

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	八雲商工会（法人番号：2440005001567） 八雲町（地方公共団体コード：013463）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①地域資源を活用した新商品開発による売上増加 ②新規創業者・事業承継予定者等の創出による商店街等の活性化 ③地域での新たな開拓に寄与する事業と地域経済の活性化
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること ①景気動向調査 ②行政等の統計資料・金融機関等の調査レポートを活用した情報の提供 ③情報交換会の開催による情報収集 4. 需要動向調査に関すること ①展示会・商談会（BtoB）での需要動向調査 ②物産展（BtoC）での需要動向調査 ③アンテナショップ（BtoC）での需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析の充実 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③事業計画の策定 ④創業・事業承継計画の策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定支援先に対するフォローアップ ②創業・事業承継計画策定支援先に対するフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①新たな需要開拓のための商談会への出展支援（BtoB） ②DX活用セミナーによる販路開拓支援（BtoC） ③ECサイト活用による販路開拓支援（BtoC）
連絡先	八雲商工会 〒049-3107 北海道二世郡八雲町本町110番地1 電話：0137-63-2525 FAX：0137-63-2526 E-mail：yakumosh@hapia.jp 八雲商工会熊石支所 〒049-0416 北海道二世郡八雲町熊石熊石雲石町150番地 電話：01398-2-2255 FAX：01398-2-2180 八雲町商工観光労政課 〒049-3192 北海道二世郡八雲町住初町138 電話：0137-62-2116 FAX：0137-62-2149 E-mail：shouko@town.yakumo.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

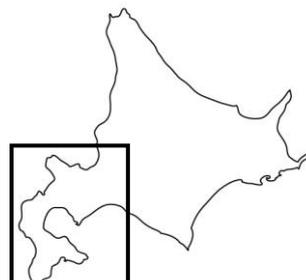
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①八雲町の概要

【地勢】

八雲町は、北海道渡島半島の北部、北海道南部の中核都市の函館市と道内有数の重工業都市の室蘭市との間に位置し、東は内浦湾（噴火湾）、西は日本海に面し、日本で唯一太平洋と日本海を有する町であり、面積は956.08km²で、渡島管内では最大となっている。



【交通】

八雲町は、函館市から約70km（JR特急1時間、マイカー1.5時間）、札幌市から約200km（JR特急2.5時間、マイカー3.5時間）の距離にあり、道央自動車道八雲インターチェンジを有する。また、2030年度末に北海道新幹線札幌延伸により「新八雲駅（仮称）」が開業となる。



【歴史】

八雲町は平成17年に太平洋側の旧八雲町と日本海側の旧熊石町が合併し、日本で唯一太平洋と日本海を有する町として誕生し、合併に因んで二海郡と郡名が改名された。

太平洋側の旧八雲町は旧尾張藩徳川家によって本格的な開拓が行われ、西洋農法を積極的に取り入れるとともに、サケの増養殖などにも取り組み、産業の基礎が築かれるとともに当時の農民の冬季の収入源として始めた木彫り熊制作が、その後、北海道全体に広まり、北海道を代表する工芸品となったため、木彫り熊発祥の地ともなっている。

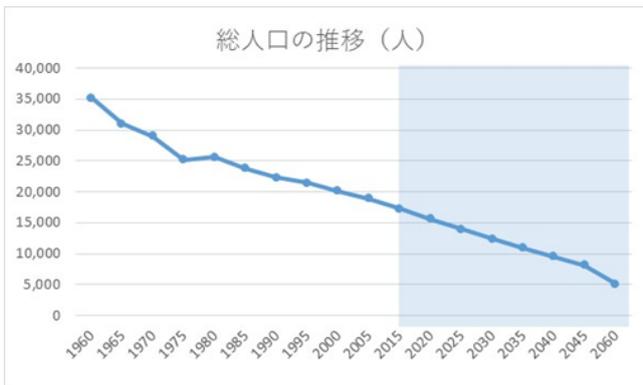
また、日本海側は太平洋側とまったく異なる歴史を有し、江戸時代の松前藩下、漁業を中心に北前船がもたらした文化や風習が受け継がれ、約400年の歴史を有する神社が3か所存在する。

【人口動態】

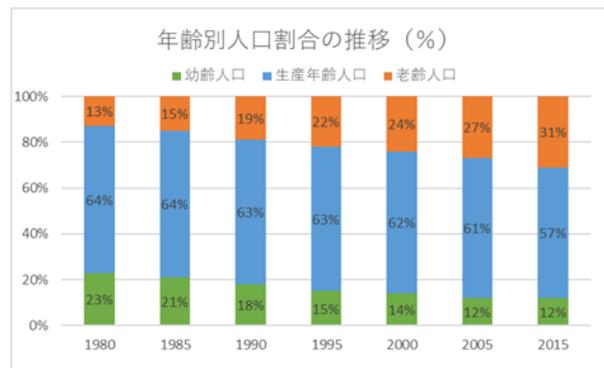
八雲町の人口は、昭和35年の35,160人から減少を続けており、平成27年国勢調査の結果によると17,252人まで落ち込んでいる。

また、年齢別人口割合をみると、昭和60年から平成27年にかけて生産年齢人口が54%から52%、幼齢人口が23%から10%まで減少している。その一方で、平成27年の高齢人口は31.2%と全道平均29.1%をやや上回っている。

国立社会保障・人口問題研究所によると、八雲町の人口は今後も減少し続け、令和42年には約5,078人となる見込みである。



出典：国勢調査（平成 27 年まで）、社人研推計値（平成 27 年以降）



出典：平成 27 年国勢調査

【八雲町の資源と取組】

八雲町は、二つの海を持つ町として、太平洋側、日本海側のそれぞれの歴史、バラエティーに富む農林水産資源による食材、火山地帯に起因する豊富な温泉資源、遡上するサケを狙って飛来するオオワシやオジロワシ、北海道で1番目の入込客数を誇る道立公園など様々な地域資源に恵まれている。

これらを活用し、観光と物産を軸として町全体の産業振興に結び付けるための「交流人口の拡大による新しいまちづくりプロジェクト」を町内の産業・経済界をあげて取り組んでおり、平成26年1月には町の観光と物産の振興を担うアンテナショップとして「八雲町情報交流物産館丘の駅」を北海道立公園「噴火湾パノラマパーク」の一角にオープンし、その拠点と連動して行う観光振興事業や物産振興事業を平行して実施している。

噴火湾パノラマパーク内の丘の駅は好調に推移しているが、観光客はこの拠点施設での消費に止まっており、中心市街地への回遊が少ない状況にある。

<八雲町観光入込客数>

年次/数	H 2 6	H 2 7	H 2 8	H 2 9	H 3 0	R 1	R 2
観光入込客数	553.2	573.1	628.0	560.7	564.5	533.1	311.1
(内、日帰客)	531.0	548.7	605.8	533.4	522.2	507.2	290.7
(内、宿泊客)	22.2	24.4	22.2	27.3	21.6	25.9	20.4

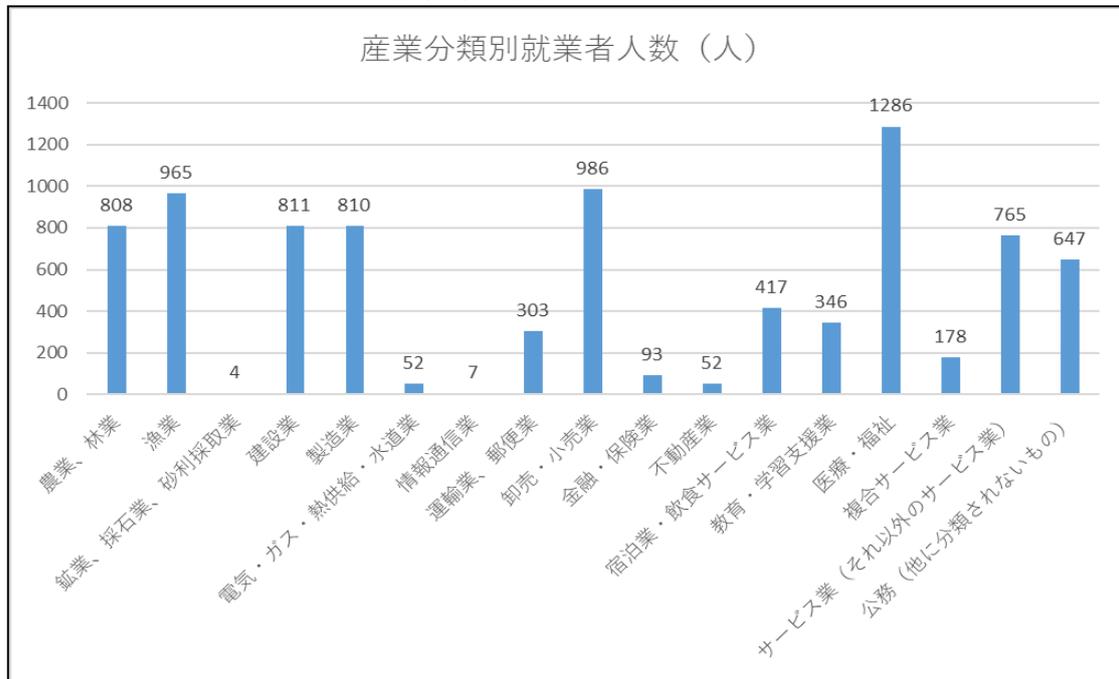
(資料：渡島総合振興局-観光統計)

②産業別の現状と課題

(現状)

八雲町は農林漁業を基幹産業とし、そこに商工業が立脚するバランスの良い産業構造となっている。平成27年の国勢調査によると八雲町の産業分類別就業者人数は、医療・福祉が最も多い1,286人で、次いで卸売・小売業が986人、漁業965人、建設業811人などとなっている。

＜産業分類別就業者人口（人）＞



出典：平成 27 年国勢調査

【農業】

農業は、近代酪農発祥の地として北海道南部随一の規模を有し、農業生産額 9 4 億円（令和 2 年）のうち乳用牛が約 5 9 億円と 6 割をしめている。そのほか、水稻（もち米）、軟白ねぎなどの野菜類や花卉等の複合経営が含まれている。

現在、地元畜産物のブランド化や地域資源を活用した 6 次産業化、産業連携の推進による農畜産物の加工等を通じた農業の高付加価値化等、消費の拡大を図るための活動が実施されている。

【漁業】

漁業は太平洋側の噴火湾で行われているホタテ養殖が 6 割を占め、サケ、カレイ類などを含め漁獲額約 3 8 億円となっており、そのうち日本海側はスケトウダラ、イカなど回遊性資源が主であり、約 1 億円程度となっている。しかし、近年は回遊性資源の減少や、ホタテ水揚量の減少の影響で漁獲額は減少傾向にあるが、水産物の高付加価値化や流通の拡大を目指し、PR 体制の構築を図るなど、水産業の振興に向けて様々な取組みが実施されている。

漁業者においては、労働者の高齢化と人手不足が深刻な問題となっている。

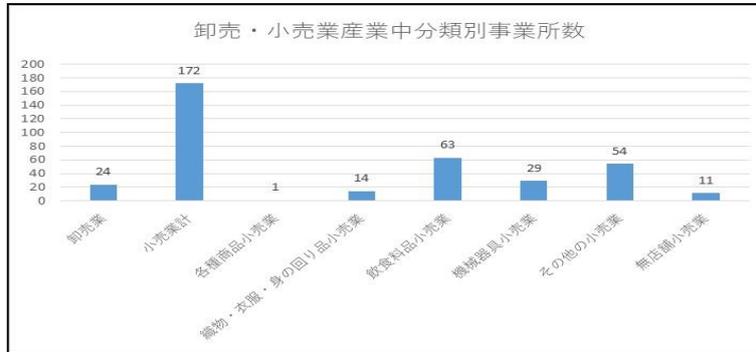
【商業】

商業は近年の大型店の進出や多様化する消費者ニーズ、スマートフォン普及によるオンラインツールでの販売による消費の流出、経営者の高齢化・後継者不足などにより平成 2 4 年では小売り・卸売業が 2 3 9 店に対し、平成 2 8 年では 1 9 6 店と大きく減少し購買力が低下している。その中でも中心市街地における小売商業の割合が 3 割と高く減少し、空き店舗が目立っている状況である。

将来人口の予測では、このまま一貫して人口の減少が進み、現状のままであれば域内消費の低下とそれに伴う小規模事業者の廃業が増え、空き店舗の増加により商店街としての機能が低下することが予想される。

令和 2 年からの新型コロナウイルス感染症の影響によりさらに消費が減少しているため、今後はウイズコロナ対策も必要となっている。

＜卸売・小売業産業中分類別事業所数＞



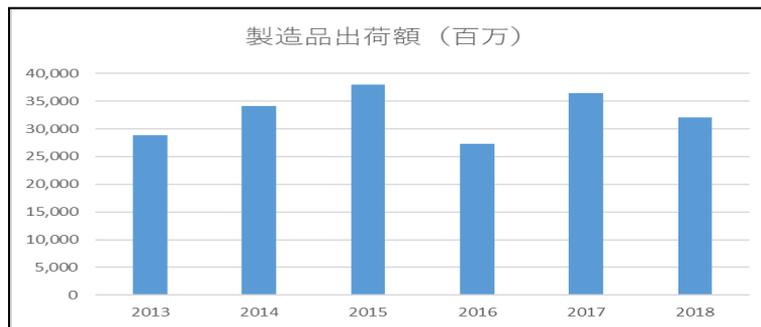
出典 平成28年経済センサス活動調査

【工業】

工業は、農業・水産業に関連した食品製造業が中心となっており、製造品出荷額321億円（令和元年）の約9割を占めている。主要な事業所は、水産加工業、食肉処理加工業、木材製造業、船舶製造業などである。

水産加工業では、労働者の高齢化と従業員の確保難により工場の稼働率が低下している。

＜製品出荷額＞



出典 平成28年経済センサス活動調査

（課題）

- 漁業、商業、水産加工業では経営者の高齢化と後継者不足、労働者の高齢化と慢性的な人手不足状態により、このままでは工場等の維持がままならないため、行政並びに商工会、商店街等の連携による打開策が必要である。
- 八雲町では、漁業、農業の豊富な資源があり、「地域のブランド化」や「商品の磨き上げ」対策が活発なため、今後は更に推し進める必要がある。
- 商業では、経営環境の変化を捉え、多様化する消費者ニーズに柔軟な対応ができるよう、新たな事業展開が必要となっている。

上記のことから、今後は事業承継や起業支援などの後継者対策や雇用対策、空き店舗を活用した商店街振興、商品力向上に伴うブランド化などに着手する必要がある。

③小規模事業者の現状と課題

（現状）

商工業者の約9割が小規模事業者であり、業種別では、サービス業・その他（32.8%）、卸・小売業（29.5%）、建設業（19.0%）、飲食店・宿泊業（11.0%）、製造業（7.7%）の順となっている。

(令和2年度の商工業者数と小規模事業者数)

	建設業	製造業	卸・小売業	飲食店・宿泊業	サービス業・その他	総計
商工業者数	148	61	238	99	261	807
小規模事業者数	139	56	216	81	240	732
小規模事業者数割合	19.0%	7.7%	29.5%	11.0%	32.8%	90.7%

(資料：R3年度商工会総代会議案書 独自調査)

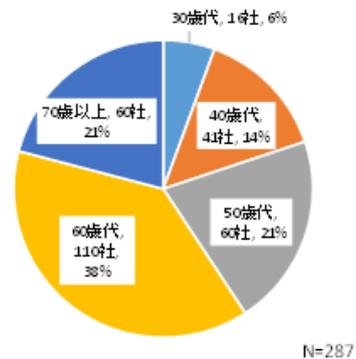
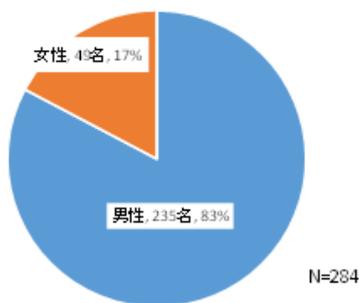
八雲商工会では、第1期事業に係る会員状況意向調査(平成28年12月商工会員549に対し回収309、回収率56%)を実施した。

現状課題の抽出や支援希望者を取りまとめた結果は次のとおりである。

(ア) 経営者の高齢化

- 現状：経営者の年代は60歳代が約38%、70歳以上が約21%で合わせると約60%を占めており、今後10年程度で相当数の経営者が入れ替わる必要があると考えられる。

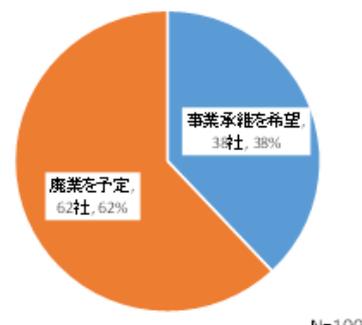
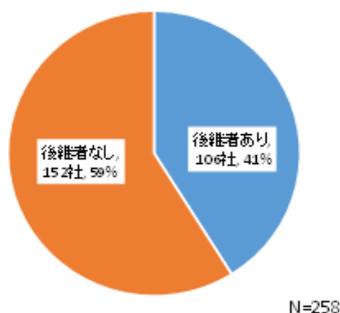
【経営者の性別・年代別の状況】



(イ) 事業の継続

- 現状：後継者のいない事業所が約60%、後継者がいない事業所において廃業予定が約62%、事業承継希望が38%である。

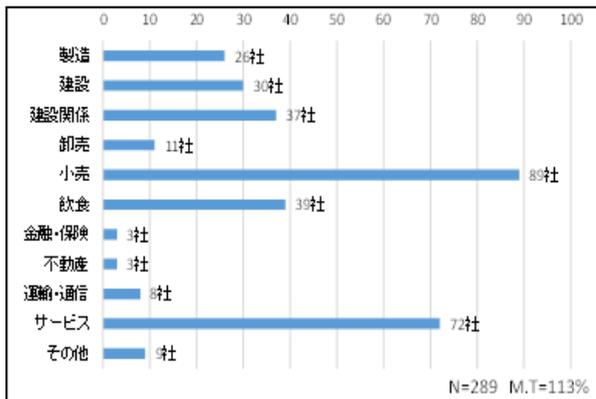
【後継者の状況と、後継者なしの事業所における事業承継の意向】



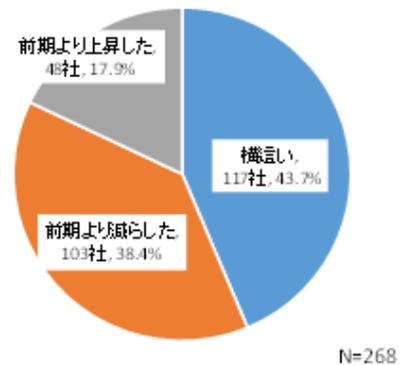
(ウ) 業種構造と経営状況

■現状：業種別では小売業が約30%、サービス業が約20%であり、いずれもその大多数が中心市街地で事業を営んでいる。また、景況感においては小売・においてマイナスの回答が多く寄せられている。

【主たる事業の内容】



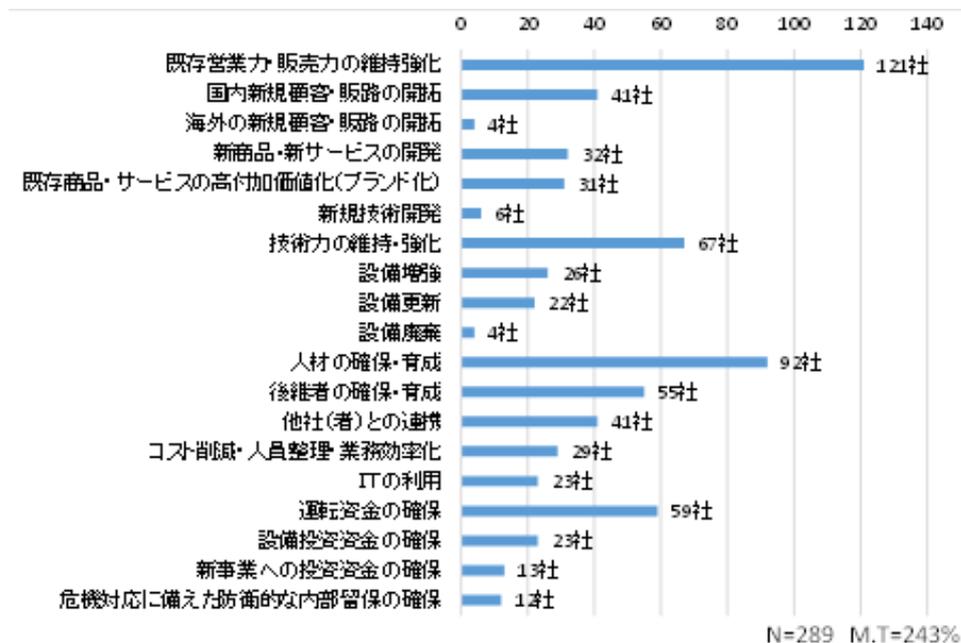
【最近5年間の業況感】



(エ) 経営上の問題点

■現状：経営上の問題点として、約43%が営業力・販売力の維持強化、約32%が人材の確保・育成、約23%が技術力の維持強化としている。

【経営上の問題点】



(オ) 小規模事業者の課題

- 事業承継を希望している事業者が円滑に承継できるよう、また、地域の活力維持の観点からも創業を促進する必要がある。
- 事業承継に対するより詳細な調査を行い、可能な限り事業承継を促すとともに、廃業予定の事業者には円滑な廃業を支援する必要がある。
- 小売業、サービス業の廃業が進めば中心市街地の空洞化が懸念されるため、消費者ニーズに着目し、個別事業者の経営支援を強化するとともに、販路開拓などといった新たな事業を積極的に展開する必要がある。
- 商品・サービスの開発・磨き上げとともにそれら売り込む販路開拓・拡大力とそれらを実行する人材の確保・育成を総合的に支援する必要がある。

(課題)

調査結果を踏まえて、今後は創業の創出とともに、既存店に対する商品力・サービス力の向上に伴う売上の増加、新たな販路開拓などによる小規模事業者の持続的発展に寄与する支援が必要となっている。

また、商店街で異業種との連携によるにぎわい創出により魅力ある中心商店街の形成への取組みなどの地域経済活性化に寄与する支援も必要となっている。

④商工会の現状と課題

(ア) 総論

■現状：八雲商工会は平成20年4月に桧山管内熊石商工会と渡島管内八雲商工会が合併し、誕生した。現在は町内小規模事業者数732名を対象とし巡回訪問や窓口支援により金融・経理、税務・労務・共済制度を中心とした経営改善普及事業を中小企業診断士や税理士などの専門家と連携したきめ細かい個者支援を行ってきた。あわせて八雲町の強みでもある産業構造のバランスの良さを生かした特産品開発事業等を展開した。

また、雇用創出に向けた地元学卒者を対象とした「企業合同説明会」を小規模事業者の人材育成事業とした「接客・接遇の研修会等」を実施してきた。

■課題：限られた予算や人員で事業者ニーズに沿った金融・税務・労務等を中心に小規模事業者に手厚い支援を行ってきたが、事後処理的な支援が多かった。

売上、利益の増加や新規顧客獲得のために必要な支援が手薄となっており、経営状況の分析、事業計画の策定また、事業計画に必要な地域動向調査、消費動向調査の支援が十分に行うことができず、商工会組織として計画的、継続的な支援する体制の構築が必要である。

■過年度に取り組んできた事業

年度	実施事業	年度	実施事業
17年	やくも商品券発行事業	28年	中心市街地活性化事業
23年	八雲町観光資源調査・PR事業	29年	空き店舗賑わい創出加速事業
27年	八雲町本町商店街活性化事業	R2年	プレミアム付きやくもひまわり商品券事業

(イ) 需要を見据えた経営の支援

■現状：これまで、個別事業者への経営支援については経営指導員の主観や経験に基づいて行われており、商工会として組織的な取り組みに至っていない部分が多々あった。また、最近では八雲町や関係機関との連携が進みつつあるものの、一層の連携強化の余地は多々残されている。

■課題：個別事業者の業種・業態・規模・支援希望に応じた伴走型の経営支援を商工会として組織的に進める必要がある。

(ウ) 新陳代謝の促進

■現状：創業や事業承継による地域活力の維持、それに必要な人材の確保・育成については、ニーズを把握したが、具体的な取組はほとんど実施されていなかった。

■課題：起業・創業への支援や積極的な事業承継のための支援、町を挙げての産業人材確保・育成に取り組む必要がある。

(エ) 地域経済活性化に資する事業活動の推進

■現状：これまでは町内イベント型の取り組みが主体であり、他の取り組みにおいても一過性に終始していた。

【前回までの主な取組】

●交流人口の拡大による新しいまちづくりプロジェクト

H24～29 地場食材を活用した食の魅力創造や観光メニューの開発、観光資源の活用促進、新たな観光資源の発掘とプロモーションの確立。

【効果】 研修会、実証実験、商談会、国内外へのプロモーション等が行われた。効果は今後による。

●八雲町ブランド化推進事業

H25～29 地域産品の付加価値向上のための八雲町内資源のブランド化の推進。

【効果】 セミナーを通じた商品磨き上げとブランド化の意識が高まった。

●北部渡島・檜山4町連携「食」と「観光」事業

H27～ 近隣3町との広域連携による物産と観光の振興

【効果】 「域内展示会」やガイドブックの作成。効果は今後による。

●街の活力再生事業

H27～31 中心市街地のにぎわい創出による経済活性化

【効果】 グループワークによる問題点抽出、改善はH28以降による。

■課題：上記観光入込客は、道立公園パノラマパーク及びパーク内情報交流館来場者が大半を占めているが、今後は来園者が中心市街地を回るなど、客観的なデータ等に基づき地域全体に目を向けた取り組み手法に移行するとともに、数年前から実施し

始めた町や他の産業団体と連携した観光・物産や中心市街地の活性化事業を積極的に推進する必要がある。

そのため、北海道新幹線延伸に向けた国内外の旅行者などの受入体制の整備として、町内での周遊の利便性を高めるためのキャッシュレス決済や地場産品のPRを強化するため、SNS活用についても推進する必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

今後10年後を見据えると、八雲町の人口は今後も減少し続けることが予想されている。近年の大型店の進出による域内消費の低下、経営者の高齢化、後継者不足などに伴う廃業により、空き店舗が増加し商店街としての機能が低下していくことが予想され、地域経済においては今後も厳しい状況が続くことが予想される。

八雲商工会は今後を見据えて、八雲町の豊かな地域資源等を活用した新商品開発や販路開拓により、消費の拡大に繋げ売上を増加させることで経営の安定を図り、あわせて創業や事業承継により雇用を創出し人口減少を抑制させ、地域経済が活性化することを目指すため、八雲町の「第2期八雲町総合計画」のもと、八雲町と八雲商工会が連携し推進すべき小規模企業振興は次のとおりである。

【小規模事業者に対する振興のあり方】

- ・八雲町の地域資源等を活用した新商品開発や販売促進などの強化により販路を開拓させ、売上を増加させ経営の安定を図る。
- ・域外に向けて地場産品のPRを行うことで消費の拡大を目指していく。
- ・創業支援や積極的な事業承継支援により人材を確保・育成に取組、新陳代謝を促進し、小規模事業者数の減少を抑制させ雇用を創出する。

②八雲町総合計画との連動性・整合性

八雲町では、八雲町自治基本条例を（平成22年4月1日）を踏まえ、時代の潮流に的確に対応すると共に、令和12年度予定の北海道新幹線八雲駅の開業を見据え、八雲町の地域特性や資源を最大限に活かすことを踏まえ、新しい町政運営の目標とその実施方法を明確にし、計画的なまちづくりを推進するための指針として「第2期八雲町総合計画（平成30年度～令和9年度）」を策定した。

「第2期八雲町総合計画」では、産業の振興は、域経済の活性化の要であり、人口問題への対応の鍵となる雇用の創出につながるとともに、現在、我が国が直面する食料等への対応といった観点からも、町の基幹産業であり、八雲の最大の魅力の一つである“食”を支える第一次産業を活用した産業の振興を、今後さらに推進に向け、こうした産業の基盤となる豊かな地域の資源を、商工業や観光業にも活用しながら、地域経済の活性化や雇用の創出に繋げていくこととしている。

また雇用創出における重点施策としては、現在、創業支援事業として八雲町・八雲商工会が連携実施している総合窓口相談事業等を継続実施することとしていることから、当会としても域内小規模事業者の増加を持続的発展に繋がる企業支援に取り組むことで、八雲町と足並みをそろえた支援が可能となる。

このことにより、地域経済を支える小規模事業者の支援・振興に対する考え方は一致しており、連動性・整合性は高く、引き続き八雲町と連携して小規模事業者の支援・振興に寄与する。

③商工会としての役割

八雲商工会では、小規模事業者の持続的発展のため、第1期事業（実施期間：平成29年4月～令和4年3月）を実施した。取組内容と評価は次のとおりである。

ア 事業計画策定支援

個別事業者の経営力の向上と持続的発展を進め、創業支援や事業承継等により小規模事業者の減少に歯止めをかける。

町内の人口減少＝市場（需要）・生産者ともに減少傾向であることから、事業計画作成支援や経営分析セミナー他、創業等に関するセミナー、商談会等を実施し、小規模事業者の減少対策を実施した。

なお、事業計画策定に関して前向きな事業者については、小規模事業者持続化補助金の申請支援などを重点的に行った。持続化補助金利用者は、平成29年度3件、平成30年度7件、平成31年度2件、令和元年度6件、令和2年度4件と一定の効果を生んでいる。

イ 町や関係団体との連携、観光入込客数の増大と町外新規就労者数の拡大

八雲町産業連携促進協議会の事業として、産業経済団体との連携を図り、テストマーケティングでは特産品活用の牛乳やネギ販売事業を実施し、各団体との連携に一部結び付けている。また八雲町の観光場所の一つ高速道路八雲インターにおいて、近隣4町と連携し、観光動態調査を実施、情報発信やネーミング、観光場所の魅力向上など課題がある程度把握できた。加えて八雲町への新規就業者数の増加にむけ、町外からの需要がどの程度あるのか外部調査を実施したことで未就業者の内、就業に前向きである約4割が潜在的労働者である他、交通の利便性と共に情報発信の低さなどから就労者数拡大に向けて課題が見えてきている。

ウ 消費者ニーズの動向調査実施と、商店街形成とにぎわい創出

プレミアム商品券事業に合わせ消費者動向調査の実施とコミュニティ開設に向け、各種イベント等実施により適切な運営方針検討に実証実験し、実施イベント等では、自ビールフェスト&北里八雲牛PR、八雲ハロウィン、八雲パン&スイーツ祭など季節に合わせたイベント開催により、新たなコミュニティビジネスが誕生し中心市街地の賑わい創出も一部図られている。

第2期事業では、八雲町の第2期八雲町総合計画における商工業者の重点施策と継続施策の取り組むべき方向性から、経営発達支援事業における小規模事業者に寄り添った伴走型支援を強化し、八雲町と情報共有を図りながら第2期八雲町総合計画と連動した企業支援を実施する。

加えて、地域資源を活用した商品開発や新たな事業展開に向けた小規模事業者への支援を行うことで、新幹線開業等の交流人口や関係人口を拡大させ、就業や雇用の機会を確保し、八雲町の歴史、文化、自然などの地域支援の積極的な活用により地域外の経済の取組を行いながら、活力と賑わいのあるまちづくり形成の一役を担う。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

八雲町における総合計画の方向性や、当会がこれまで取り組んできた経営発達支援事業による小規模事業者支援を通して、今後5年間については、地域資源を活用し、特に「食」を基軸とした小規模事業者支援に注力することで周辺業種へ経済効果を波及させ、加えて新幹線開業等の交流人口や関係人口の拡大に合わせ新たな経済の担い手となる創業者の増加に取組むことで、地域経済の持続的発展と雇用を創出し、八雲町のまちづくりに寄与することを目指す。

②小規模事業者の目標

上記の(1)及び(2)を踏まえ、本事業期間5年間において経営発達支援事業の効率的な実施を図り小規模事業者の持続的発展を目指すため、以下の目標を掲げ支援していく。

ア. 地域資源を活用した新商品開発による売上増加を目指す

八雲町の地域資源等活用による新商品開発及び販売促進などの強化により、売上増加率について

は、前年比3%以上を5年間維持することを目標とする。

【前年比売上増加率3%以上向上の事業者数：25者/5年】

【事業計画策定事業者数：125件/5年】

【想定重点支援先：地域資源を活用した新商品開発による販路開拓に意欲的な食品製造業等】

イ. 新規創業者・事業承継予定者等の創出による商店街等の活性化を目指す

新規創業者等を創出することで、小規模事業者数の減少を抑制すると共に、併せて地域内の経営者の高齢化が進んでいることから、商業機能を維持していくための事業承継への支援により、空洞化が進む商店街等の活性化に繋げる。

【創業計画策定事業者数 5者/5年】

【事業承継計画策定事業者数 5者/5年】

【想定重点支援先：創業に向けて意欲のある創業者、将来事業承継を検討している小規模事業者】

ウ. 地域での新たな開拓に寄与する事業と地域経済の活性化を目指す

地域のDX化を目指し、キャッシュレス決済の普及と共にSNS等を普及させ地域産品PR等に加えて商談会・展示会等の出展支援により販路開拓を図り消費拡大に繋げる。

【キャッシュレス決済導入支援事業者数：5者/5年】

【当会支援目標：キャッシュレス推奨件数5件以上/5年】

【想定重点支援先：IT化を活用した業務効率化に意欲のある小規模事業者】
(飲食業・小売業等)

【SNS等活用支援事業者数 20者/5年】

【SNS等活用支援による売上増加率3%以上の事業者数 20者/5年】

【想定重点支援先：ITツールの導入やWEBサイト構築の意欲が高い小規模事業者】
(観光関連業、食品加工製造業、食品小売業等)

【ECサイト利用事業者数 20者/5年】

【ECサイト利用支援による売上増加率3%以上の事業者数 20者/5年】

【想定重点支援先：ITを活用した販路開拓に意欲的な地域資源を活用した小規模事業者】
(菓子製造業・食品加工製造業・食品小売業等)

【商談会・展示会出展事業者数 17者/5年】

【当会支援目標：成約件数 12社/5年】

【想定重点支援先：地域資源等を活用した商品を開発し、販路開拓を目指す小規模事業者】
(菓子製造業、食品加工製造業、食品小売業等)

【物産展出店事業者数 20者/5年】

【当会支援目標：売上額 50万円/5年】

【想定重点支援先：地域資源等を活用した商品を開発し、販路開拓を目指す小規模事業者】
(菓子製造業、食品加工製造業、食品小売業等)

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4年4月1日 ～ 令和9年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①地域への裨益目標

八雲町や関係団体と連携して、物産展等のイベントや商談会、展示会への出展を通して BtoB の商談経験値を高め、消費者ニーズの把握や商品開発等により販路拡大やブランド化促進に繋げていく。

また、北海道新幹線の延伸に向けた国内外の旅行客などの受入環境の整備の一環として、町内での周遊の利便性を高めるために、キャッシュレス決済普及に向けて支援するとともに、SNS を活用し地場産品等を域内外に向けて広く PR し、観光資源や商店街の魅力を伝えることで、交流人口の増加を図る。あわせて事業承継支援、創業支援により雇用の確保、雇用の創出を図る。

②小規模事業者の目標

ア. 地域資源を活用した新商品開発による売上増加を目指す

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を跳ね返すべく、地域資源を活用し、特に「食」を基軸とした小規模事業者個々の事業計画に沿った取組を支援することで、域内の周辺業種へ経済効果を波及させる。具体的には、ヒアリング等の現状把握により課題を抽出し、事業計画を策定することで取組内容を明確化し、売上増加率3%以上の向上に繋がる取組を行う。

イ. 新規創業者・事業承継予定者等の創出による商店街等の活性化を目指す

当町が地域を維持するためには働く人を呼び込むことが重要であり、地元雇用がなければならぬことから、町と連携を図りながら、新規創業等により商店街の新たな魅力創出に取り組むことで定住人口・交流人口の促進に寄与する。

また、地域内の経営者の高齢化が進んでいることから、新規創業含め事業承継予定者等への支援により、空洞化が進む商店街等の地域活性化に繋げる。

ウ. 地域での新たな開拓に寄与する事業と地域経済の活性化を目指す

地域のDX化を目指し、IT を活用し、キャッシュレス導入に向けてDX推進セミナーを実施し、キャッシュレス決済の普及と共に SNS 等を普及させ地域産品のPR等に加え、展示会等の出展により販路開拓を図り売上を増加させ、消費拡大を促進する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状（第1期事業）と課題

第1期事業では、地域経済動向調査の分析内容を巡回訪問や窓口相談時に情報提供し、ホームページで公表してきた。しかしながら、活用方法について説明が不足していたため、小規模事業者の大方の反応は、提供された情報が自らの経営に活用するための情報として捉えていなかった。また、経営指導員等の巡回訪問等で景況感をヒアリングしているものの、積極的に支援業務に活かされていないため、分かりやすい情報として分析・整理し自社を取り巻く経済動向の把握に関心を持ってもらうことが課題となっている。

第2期の事業では、小規模事業者が経済動向の把握に関心をもってもらうことに主眼をおき、経営指導員等が専門家と連携等し巡回訪問等を通じて、小規模事業者に対し、丁寧にわかりやすく説明を行い、自社を取り巻く経済動向を把握し経営分析・事業計画策定等に活用できるよう喚起していく。

(2) 目標

	公表方法	現状	R4	R5	R6	R7	R8
①景気動向調査公開回数	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②REASASを活用した調査の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③統計資料・調査レポート情報提供 (HP更新等)	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回

※②REASASを活用した調査は新規

(3) 事業内容

①景気動向調査

八雲町の景気動向・景況を把握するため、町内の小規模事業者を対象とし、景気動向調査を年2回実施する。調査結果は、商工会が過去に実施した景気動向調査結果と全国商工会連合会が四半期ごとに実施・公表している調査結果を収集し、整理・分析し、商工会ホームページで年2回公表する。

新たに、「REASAS (地域経済分析システム)」を活用し、有効な情報を収集し、整理・分析した結果を小規模事業者に対し、年1回公表する。

また、調査結果は、経営指導員等が巡回訪問・窓口指導時に、自社を取り巻く経済動向を把握してもらえるよう、分かりやすく丁寧に説明を行うとともに、小規模事業者の「経営課題」や「支援ニーズ」等にも踏み込み、経営分析・事業計画策定支援の基礎資料としても活用する。

<ア. 景気動向調査 (小規模事業者へのヒアリング) >

調査対象	八雲町内の小規模事業者 25社 (製造業5件、建設業5件、卸小売業5件、飲食・宿泊業5件、サービス業5件)
調査項目	景況感 (売上・経常利益、資金繰り、雇用等)、経営課題、支援ニーズ
調査手法	<ul style="list-style-type: none"> 経営指導員等が巡回時に聞き取り調査 全国商工会連合会が四半期ごとに実施・公表している小規模企業景気動向調査結果を収集 当商工会で過去に実施した景気動向調査を収集
分析方法	<ul style="list-style-type: none"> 経営指導員等が回収データを業種別に集計し、調査項目の数値等を整理・分析する。また、過去に商工会で実施した景気動向調査結果と全国商工会連合会が四半期ごとに公表している小規模企業景気動向調査結果を前年同期比・前期比で比較し、整理・分析する。 経営指導員等は専門家と連携し分析を行う。
調査回数	年2回 (半年に1回)
公表方法	<ul style="list-style-type: none"> 年2回、商工会ホームページで公表し、小規模事業者へ対し情報提供する。 経営指導員等が巡回訪問・窓口指導時に、自社を取り巻く経済動向を把握してもらえるよう、分かりやすく丁寧に説明を行うとともに、小規模事業者の「経営課題」や「支援ニーズ」等にも踏み込み、経営分析・事業計画策定支援の基礎資料としても活用する。

<イ. REASAS (地域経済分析システム) > (新規)

調査項目	<ul style="list-style-type: none"> 地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか分析 まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等を分析 産業構造マップ → 産業の現状等を分析 観光マップ → 目的地・周遊状況を分析
------	--

調査・分析	経営指導員等が REASAS（地域経済分析システム）を活用し、調査項目データを抽出し、専門家と連携して分析を行う。
調査回数	年1回
公表方法	・年1回、商工会ホームページで公表し、小規模事業者へ対し情報提供する。 ・経営指導員等が巡回訪問・窓口指導時に、自社を取り巻く経済動向を把握してもらえるよう、分かりやすく丁寧に説明を行うとともに、小規模事業者の「経営課題」や「支援ニーズ」等にも踏み込み、経営分析・事業計画策定支援の基礎資料としても活用する。

②行政等の統計資料・金融機関等の調査レポートを活用した情報の提供

従来は、各種統計資料をホームページに掲載し、金融機関の調査レポートを小規模事業者に情報提供してきた。今後は地域内外のマーケット情報・需要（消費・投資）・企業の景況感・工夫事例等の経済動向等を新たに情報収集し、①景気動向調査で分析した調査結果と比較、整理・分析し、調査結果を商工会ホームページで年2回公表し、小規模事業者へ対し情報提供する。

また、巡回訪問等により経営指導員は、小規模事業者に対し分かりやすく説明を行い、経済動向を把握してもらう。経営指導員等の事業計画策定支援等の際の基礎資料としても活用する。

調査手法	「日本政策金融公庫調査月報」→国内の景気動向を収集 「北海道の統計調査データ等」→北海道内の景気動向を収集 「日経テレコン POSEYES」→売れ筋商品等トレンドを収集
分析手法	経営指導員等が、専門家と連携し、①景気動向調査で分析した調査結果と比較、整理・分析する。
調査回数	年2回（半年に1回）
公表方法	・年2回、商工会ホームページで公表し、小規模事業者へ対し情報提供する。 ・経営指導員等が巡回訪問・窓口指導時に、自社を取り巻く経済動向を把握してもらえるよう、分かりやすく丁寧に説明を行うとともに、小規模事業者の「経営課題」や「支援ニーズ」等にも踏み込み、経営分析・事業計画策定支援の基礎資料としても活用する。

（4）成果の活用

調査結果については、商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者へ幅広く情報提供・周知し、地域経済動向を把握するための資料として活用する。また、経営指導員が巡回訪問・窓口指導時の参考資料として活用し、経営分析・事業計画策定支援の参考資料としても活用する。

なお、調査結果は経営指導員が補助員・記帳専任職員等へ説明を行い情報共有し、小規模事業者の経営分析・事業計画策定等の参考資料としても活用しスキルアップを図る。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

八雲町において、特に専門店の不足などにより函館市など都市部への流出が多い状況にある。

小規模事業者は、マーケティングリサーチに対する意識が弱く、機動性は高いが、情報収集に乏しいことから、顧客ニーズに迅速に対応し事業展開するためには需要動向調査が極めて重要である。

第1期事業における需要動向調査では、調査結果を小規模事業者へ提供し、現状は把握したが、説明が不足していたため、調査結果の活用方法が分からず、商品開発や既存商品の改良には至らなかった。このようなことから、小規模事業者が定量的に需要動向を把握できる仕組みを作ることが課題となっている。

第2期事業では、小規模事業者が市場動向等を把握できる機会を経営指導員等が創り出すと共に、バイヤーや消費者が求める意見を聞き取り、経営指導員等が専門家と連携し、整理・分析を行い、小

規模事業者にフィードバック・説明することで、新商品開発や販路拡大に活用する仕組みを構築していく。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①展示・商談会での需要動向調査	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
展示・商談会での需要動向調査対象事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者
②物産展での需要動向調査	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
物産展での需要動向調査対象事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
③アンテナショップでの需要動向調査※	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
アンテナショップでの需要動向調査対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※③アンテナショップでの需要動向調査は新規。

(3) 事業内容

①展示会・商談会 (BtoB) での需要動向調査

北海道商工会連合会主催の「北の味覚、再発見！」や青森県商工会連合会主催の「フードマッチあおもり」等の展示会・商談会において、来場するバイヤーに対し、試食、ヒアリング調査を実施し、バイヤーからの意見を参考に新商品開発や既存商品の磨き上げを図り、販路開拓を支援する。

サンプル数	来場バイヤー20人 (1商品20人)
支援対象	地域資源を活用した商品を開発し販路開拓を目指す小規模事業者 (食品製造業等)、経営状況の分析・事業計画策定事業者
調査手段・手法	展示・商談会に職員が同行し、同行職員が来場するバイヤーに対し、ヒアリングを実施し調査票に記入し、調査結果を取りまとめる。
調査項目	対象事業者の商品を対象に、バイヤーが選考基準とする項目を調査する。味、価格、パッケージデザイン、見た目、ボリューム感、需要の有無、改善ポイント、取引条件等
分析手段・手法	経営指導員等は関係機関や専門家の意見を取り入れながら、商品に対する流通面等の課題の洗い出しや、想定するターゲットの確認、新商品開発における市場のトレンド等を整理・分析する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、事業者へ直接フィードバック・説明を行い、需要を明らかにする。既存商品の改良や新商品開発に結び付けるためのアドバイスを専門家と連携して行う。調査分析結果は事業計画に反映する。

②物産展 (BtoC) での需要動向調査

「にぎわい市場さっぽろ」等の物産展において、来場者に対しアンケート調査を実施し、消費者が求める意見を参考に、既存商品等を「売れる商品」に磨き上げし、販路開拓を図ることを目的とする。

サンプル数	一般の来場者30人 (1商品30人)
支援対象	地域資源を活用した商品を開発し販路開拓を目指す小規模事業者 (食品製造業等)、経営状況の分析・事業計画策定事業者
調査手段・手法	物産展に職員が同行し、同行職員が来場客に試食・アンケート調査を依頼し、試食したうえで、アンケート調査に記入にしよう。
調査項目	食料品の卸・小売業製造業の事業者の商品を対象に、消費者が購入時

	に重視する項目を調査する。 ○回答者属性 → 性別、年齢、家族構成、居住地等 ○商品に対する意見 → 味、価格、パッケージデザイン、大きさ、ネーミング等
分析手段・手法	経営指導員等は、関係機関や専門家の意見を聞きながら、得られた情報から都市圏やその他地域における消費者ニーズとして分析・整理し、支援事業者が求める販路として取りまとめると共に、商品に対する評価や問題点を抽出する。
調査分析結果の活用	分析結果は、改良点などの指摘事項を求め、事業者へ直接フィードバック・説明し、新たな販路開拓を見据えた商品の磨き上げに関わる支援に活用する。 また、調査分析結果は事業計画に反映する。

③アンテナショップ (BtoC) での需要動向調査 (新規)

八雲町のアンテナショップ「丘の駅」において、来店客に対し、アンケート調査を実施する。

なお、消費者が求める意見を参考に、既存商品を「売れる商品」に磨き上げ販路開拓を支援する。

支援対象	小規模事業者のうち食料品製造業者等、経営状況の分析・事業計画策定事業者
サンプル数	一般の来場者 30 人 (1 商品 30 人)
調査手段・手法	アンテナショップに職員が同行し、同行職員が来店客に試食・アンケート調査を行い消費者の生の声を聞く。
調査項目	食料品の卸・小売業製造業の事業者の商品を対象に、消費者が購入時に重視する項目を調査する。 ○回答者属性 → 性別、年齢、家族構成、居住地等 ○商品に対する意見 → 味、価格、パッケージデザイン、大きさ、ネーミング等
分析手段・手法	経営指導員等は、関係機関や専門家の意見を聞きながら、得られた情報から消費者ニーズとして分類・整理し、出店事業者が求める販路として取りまとめると共に、商品に対する評価や問題点を抽出する。
調査分析結果の活用	分析結果は、改良点などの指摘事項を求め、事業者へ直接フィードバック・説明し、新たな販路開拓を見据えた商品の磨き上げに関わる支援に活用する。また、事業計画策定に反映する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業において、経営分析シートを活用し巡回訪問・窓口指導時等で、基本データを作成した上で経営状況の分析を行った。これにより小規模事業者の基礎情報や隠れた問題点、悩みなどを統一したかたちで把握することに繋がった。

今後は、小規模事業者の内部・外部環境の分析等をローカルベンチマーク等の分析ツールを活用し支援を行うと共に、外部専門家等の意見を取り入れながら第1期事業よりステップアップさせた経営分析支援を行うことで、より効果的な小規模事業者支援へと繋げる。

(2) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析事業者数	20 者	21 者	26 者	26 者	26 者	31 者

(3) 事業内容

経営分析の充実

「マル経融資」等を受けた金融支援事業者や「小規模事業者持続化補助金」等の施策活用支援事業者、「事業承継診断ヒアリングシート」の結果により事業承継を検討している事業者のほか、経営指導員等が巡回訪問等において支援重要度の高い事業者などを柔軟に選定し、ローカルベンチマークを活用しながら、経営指導員等が外部専門家と連携して経営分析支援を行う。

支援対象	経営分析に関心があり、地域資源を活用した新商品等の販路拡大に意欲的な小規模事業者
定量分析項目	売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率 営業運転資本回転期間、自己資本比率
定性分析項目	業務フロー(バリューチェーン)、商流、経営者属性、内部環境(商品、製品、サービス、仕入先、取引先、技術ノウハウ等の知的財産、デジタル化・IT 活用の状況等)・外部環境(商圏内の人口、人流、競合、業界動向等)
分析手法	ローカルベンチマークを活用し、経営指導員等が必要に応じて専門家と連携して分析を行う。 非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。
分析結果の活用	経営指導員等が巡回指導時に支援先事業者に提供し説明する。

(4) 成果の活用

経営分析結果は、支援先事業者へフィードバック説明し、販路拡大の取組や施策活用等の事業計画策定支援の基礎資料として活用する。また経営システムに入力してデータベース化し、当会職員間で共有することで、支援体制の向上を図り、円滑なチーム支援に繋げスキルアップを図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業では、マル経融資等の金融支援先や、小規模事業者持続化補助金等の施策活用を行った支援先などを中心に事業計画策定支援を実施した。

また、創業者・第二創業者向けのセミナーを年1回開催してきたが、参加者はあるものの実際の創業といった成果にはあまり繋がらなかった。

依然として、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、第2期事業では、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

域内小規模事業者に対し、事業者の売上増加に結び付けるための地域資源を活用した新商品開発に係る事業計画策定セミナー等を開催する。なお、セミナーのカリキュラムには、創業者・事業承継予定者向けの内容を一部盛り込むことなどを勘案しながら実施する。

また、上記で経営分析を行った事業者に対し、事業計画の必要性を説き、理解度を高め、事業計画策定へと繋げ、必要に応じて専門家と連携し実効性のある事業計画策定を支援する。

なお、事業計画の策定前段階においてDX化に向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回

②事業計画策定等セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定事業者数	20者	20者	25者	25者	25者	30者
④創業計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
⑤事業承継計画策定事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

※①D X推進セミナーは新規

※⑤事業承継計画策定件数の現状は、巡回訪問等により今後の対策などの支援は行ったものの、計画策定までには結びつかなかった。

(4) 事業内容

①D X推進セミナーの開催 (新規)

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

支援対象	経営分析を行い IT ツールの導入やWEB サイト構築等の事業意欲がある小規模事業者
募集方法	経営指導員等による巡回訪問等での掘り起こしや、八雲町広報誌、商工会ホームページ掲載、商工会 SNS 等掲載、新聞折込等により域内小規模事業者へ広く周知する。
講師	D X関連として情報発信方法に実績ある専門家 (IT コーディネーター等)
回数	年1回
カリキュラム	D X総論、D X関連技術 (クラウドサービス、A I 等) や具体的な活用事例、SNS を活用した情報発信方法、EC サイトの構築・運用、キャッシュレス決済の運用等
参加者数	10人

②事業計画策定セミナーの開催

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問題解決に向け事業計画の重要性を啓発するセミナーを実施する。

支援対象	経営分析を行った小規模事業者
募集方法	経営指導員等による巡回等での掘り起こしや、八雲町広報誌、商工会ホームページ・SNS 等掲載等により域内小規模事業者へ広く周知する。
講師	中小企業診断士等による専門家
回数	年1回
カリキュラム	事業計画策定の必要性、事業コンセプト、経営資源、収支計画、環境分析、留意点など
参加者数	10人

③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問題解決に向け個々の事業者レベルに合わせ定量的、定性的な面からの事業計画を目指す。

支援対象	経営分析を行った事業計画策定セミナー参加者やD X推進セミナー参加者など将来に向けて売上を伸ばしたいなど事業意欲がある小規模事業者
手段・手法	事業計画策定セミナー参加者、D X推進セミナー参加者等を対象として、各事業者の事業計画策定が円滑に進むよう、経営指導員等が担当制で支援を行う。 支援にあたっては、地域の経済動向調査や需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえうえて、事業計画策定の必要性、事業コンセプト、経営資源、

収支計画、環境分析の内容で計画策定を行う。
また、経営指導員等は、必要に応じて専門家と連携し、実効性のある事業計画策定を支援する。

④創業計画の策定支援

創業計画の策定を目指す小規模事業者に対し地域の経済動向調査や需要動向調査結果を踏まえた事業計画の策定支援を窓口相談等により行う。

支援対象	創業に向けて意欲のある創業者
手段・手法	窓口相談等により相談支援を行い、地域の経済動向調査や需要動向調査結果等を踏まえた事業計画の策定支援を実施する。事業計画策定が円滑に進むよう、経営指導員等が担当制で支援を行う。 なお、専門的な相談案件については、各支援機関との連携、外部専門家と連携し支援する。

⑤事業承継計画の策定支援

事業承継計画の策定を目指す小規模事業者へは、経営指導員等が巡回時に現状把握等を確認し、場合によっては、外部専門家を交え円滑な事業承継への足掛かりへと繋げる。

支援対象	将来事業承継を検討している小規模事業者
手段・手法	窓口相談等により相談支援を行い、地域の経済動向調査や需要動向調査結果等を踏まえた事業承継計画の策定支援を実施する。事業承継計画策定が円滑に進むよう、経営指導員等が担当制で支援を行う。 なお、専門的な相談案件については、各支援機関との連携、外部専門家と連携し支援する。

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期事業では、事業計画策定事業者に対し、進捗状況の確認等がその場での対応となっていたため、適切なタイミングでのフォローアップ支援ができていなかった。

今後は、小規模事業者の進捗状況に応じたフォローアップ支援を計画的に実施し、売上増加等目標を達成することで事業の成功率を高める必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画や創業計画及び事業承継計画を策定した小規模事業者を対象に、事業の進捗状況等により、巡回訪問回数の設定を行い、計画的なフォローアップを実施する。

また、遅延が発生した場合には、原因究明と解決策の提案を速やかに行い、必要に応じて専門家の助言等により早期に事業計画の軌道修正を行う等P D C Aサイクルを基本としたフォローアップ支援を実施する。

(3) 目標

①事業計画策定支援先

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	10 者	20 者	25 者	25 者	25 者	30 者
頻度 (延回数) (4ヶ月に1回)	40 回	60 回	75 回	75 回	75 回	90 回
売上増加事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率3%向上の事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

②創業計画策定支援先

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延回数）（4ヶ月に1回）	－	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回

③事業承継計画策定支援先

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延回数）（3ヶ月に1回）	－	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

（4）事業内容

事業計画や創業計画及び事業承継計画を策定した小規模事業者を対象とし、小規模事業者の進捗状況に応じて計画的にフォローアップ支援を実施する。また、1事業者あたり原則的な支援頻度を年間3回として、進捗状況により下表のとおり設定する。

なお、フォローアップを進めるうえで、事業遂行が順調である事業者は支援回数を減らし、計画の遅れがある事業者に対しては、必要に応じてフォローアップ回数を増やすなど柔軟に対応する。その際は、他地区の経営指導員等や中小企業診断士等の第三者の視点を投入し、当該ズレの発生原因及び今後の対応策を検討のうえ実施する。

	事業計画の進捗状況	支援頻度
通常の事業計画策定事業者	計画が順調な事業者	6 か月に1回とする（年2回）
	計画どおりであるが目標に達していない事業者	4 か月に1回とする（年3回） ※必要に応じて外部専門家と連携し計画の遂行・充実を図る。
	計画に遅延が発生した事業者	早期に支援を講じて、最低限3ヶ月に1回巡回訪問し、原因究明と打開策の立案・実施を行う。（年間4回）※必要に応じて外部専門家と連携し計画の遂行・充実を図る。
創業計画策定事業者	伴走支援が必要な事業者	経営が安定するまで、フォロー支援を行い、状況に応じて支援頻度を変更し対応する（4ヶ月に1回）※必要に応じて外部専門家を活用と連携し計画の進行・充実を図る
事業承継策定事業者	集中支援が有効な事業者	短期間に支援を行うことで事業承継の成功率を高める（3ヶ月に1回）※必要に応じて外部専門家を活用と連携し計画の進行・充実を図る

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期事業では、小規模事業者が行う新商品の開発や、既存商品の磨き上げ等の支援、商談会の出展支援を専門家及び支援機関等と連携し実施してきた。

しかしながら、それらの商品等を積極的にブラッシュアップし、域内外へ計画的に売り込む機会を設けていないなどの課題があった。

また、ITを活用した販売促進等のDX化に向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

第2期事業では、上記を改善した上で新たにDX関連のセミナー等を実施し、今後、新たな販路の

開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。また、八雲町と連携し、北海道新幹線延伸に向けて旅行者が町内での周遊の利便性を高めるためキャッシュレス決済導入を推進します。

(2) 支援の考え方

小規模事業者の新品や既存商品の磨き上げを行い、自社の逸品を広く周知しながら、新規顧客獲得を目指すため、商談会・展示会への出展を支援する。

また、DX化に向けた取組として、DX推進セミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①商談会・展示会出展事業者数	2者	3者	3者	3者	4者	4者
成約件数／者	1件	2件	2件	2件	3件	3件
物産展出店事業者数／者	4者	4者	4者	4者	4者	4者
売上額／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②SNS等活用支援事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
③ECサイト利用事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
④キャッシュレス決済導入支援事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率／者	—	1%	1%	1%	1%	1%

※②SNS等活用支援③ECサイト活用による販路開拓支援④キャッシュレス決済導入支援は新規

(4) 事業内容

①新たな需要の開拓のため展示会・商談会・物産展への出展支援 (BtoB、BtoC)

北海道商工会連合会やその他支援機関が実施する商談会へ出展し、取引先の獲得に向けた支援を行う。出展にあたっては、事前支援として経営指導員等がバイヤーへの対応方法の説明やPR資料の作成、商品提案書等の作成について支援し、出展時ではバイヤー等へのヒアリングやアンケート調査のサポート・ブース陳列や装飾の指導等を行い、事後支援としてはバイヤーからの意見等の集約やアンケート結果をフィードバックし、商品をブラッシュアップするための資料として活用する。

また支援にあたって、専門的な知識を有する案件が生じた場合については経営指導員等が専門家と連携し、販路拡大に繋がる支援に取り組む。

なお、支援対象者としては、地域資源等を活用した商品を開発し、販路開拓を目指す小規模事業者とし、菓子製造業、食品加工製造業、食品小売業者等を選定し出展支援する。また域外に向けて販路開拓を目指す。

■展示会・商談会・物産展への出展

支援対象者	地域資源等を活用した商品を開発し、販路開拓を目指す小規模事業者 経営状況の分析・事業計画策定支援を行った小規模事業者
支援内容	【事前支援】バイヤーへの対応方法やPR資料、商品提案書等 【出展時支援】バイヤー等へのヒアリングやアンケート調査、ブース陳列や装飾の指導 【事後支援】バイヤーからの意見等を集約し、ブラッシュアップ資料の提供説明

■想定される展示会・商談会・物産展（BtoB・BtoC）

催事名	概要等
北の味覚、再発見！！ （BtoB）	<p>【主催】北海道商工会連合会主催</p> <p>【来場者】出展者約50社、バイヤー約80社160名</p> <p>【場所】札幌市</p> <p>【概要】新たな特産品の開発や販路拡大を目的とした展示・商談会。地域特産品等や自慢の逸品、新商品等が多く出展される。アンケート調査を実施し、調査結果を出展者へフィードバック・説明を行い新商品開発や商品改良に繋がることで販路開拓が期待できる。</p>
フードマッチあおもり （BtoB）	<p>【主催】青森県商工会連合会主催</p> <p>【来場者】出展者約60社、バイヤー約130社230名</p> <p>【場所】青森県</p> <p>【概要】道外の流通バイヤーと食品を中心とする道内外製造業者との取引商談会。道外の百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係バイヤー等が来場するため、道外に向けた販路開拓が期待できる。</p>
にぎわい市場（BtoC）等	<p>【主催】にぎわい市場さっぽろ実行委員会</p> <p>【来場者】3日間延べ57,500人</p> <p>【場所】札幌市</p> <p>【概要】町の魅力や潜在的な商品等の魅力を札幌在住者に対してアピールすることで、北海道八雲町のファンを増やし事業者が開発した特産品の販路拡大など地域の活性化に貢献することを目的とする。</p>

②SNS活用等販路開拓支援（BtoC）（新規）※DX

近年はスマートフォンが普及し、InstagramやTwitterなどで、地名やお店、商品等を検索する人が増加している。また、消費者ニーズが多様化しているからこそ、販路開拓の手法の一つとしてSNSの活用が効果的であると考えられる。

このような中、顧客が近隣の商圈に限られている小規模事業者においては、まだまだ販路開拓の見込みがあるため、販売機会を逃さないためにもSNSを活用した販路開拓を積極的に提案していく必要がある。

しかし、当地域では、DXへの取組みが進んでいないため、まずはITツールの導入やWEBサイト構築等の事業意欲が高い観光関連業、食品加工製造業、食品小売業等（事業計画策定者）を対象に、当商工会で開催するDX推進セミナーへ勧奨し、SNSを活用した情報発信方法等について理解を深めてもらい、販路開拓に向けて意欲を向上させる。

経営指導員等は、支援事業者のストアコンセプトに基づき、不特定多数のSNSユーザーから優良なターゲット層を取込むため、事業者にとって最適なSNS選びを支援する。そのうえで事業者が常に情報を更新できるように活用するSNSの操作方法を支援する。次に、自店商品等に興味をもってもらい、フォロワーを増加させるために購買意欲を上昇させ、実際に来店してもらうため、写真撮影方法や投稿文（商品紹介文等）の書き方等を支援する。さらに、投稿した情報（自店商品・サービス等）をターゲット層のSNSユーザーに見てもらえる機会を増やすために、ハッシュタグの有効的な活用方法や投稿頻度や投稿時間帯等を支援し、ユーザーの記憶に残りやすくする。そしてユーザーと交流を図りながらSNS上での拡散や口コミの拡大に繋げSNSページの充実を図るよう戦略を立てていく。

SNS開設後は、効果が出るまでには時間を要するため、経営指導員等は巡回訪問等により、投稿することで得られるデータ（反応が良かった投稿、フォロワーのニーズ等）を情報収集し、整理・分析を行い、分析結果を事業者へフィードバック・説明し、改善点等の提案を行うほか、SNSを活用

して新規顧客獲得・売上増加に繋がっている他事業者の成功事例を情報提供するなど、支援事業者が常に販路開拓に向けて前進していけるよう、定期的なフォローアップ支援を行う。

これにより、宣伝効果を向上させ集客や購買に繋げ、新規顧客獲得による売上増加を図り、消費を拡大させていく。

また、ECサイトを活用した販路開拓も積極的に提案し、開設したSNSページとオンラインショップを連動させ相乗効果を図り、より宣伝効果を向上させることで、新規顧客獲得に繋げ販路を開拓し、売上増加によりさらなる消費拡大を図っていく。

なお、経営指導員は、必要に応じて専門家と連携支援を行う。

(活用予定のSNS)

- ・Instagram (写真投稿型)
- ・Twitter (交流系拡散型)
- ・Facebook (交流系日記型)
- ・YouTube (動画投稿型) 等

③ECサイト活用による販路開拓支援 (BtoC) (新規) ※DX

インターネットとスマートフォンの普及により、消費者の買い物行動が変化し、オンライン上で買えるECサイトからの購入者が増加している。また、新型コロナウイルス感染症拡大により、外出自粛の呼び掛けとECサイトの利用が推奨された結果、オンラインショッピングの利用が増加している。

こうした環境変化を転機と捉え、新たな需要の創出を図るために、ECサイトの活用による販路開拓支援を行う。支援対象者は、地域資源を活用した商品を取り扱っているITを活用した販路開拓に意欲的な菓子製造業・食品加工製造業・食品小売業等(事業計画策定者)を中心に支援する。

経営指導員等は、当商工会が開催するDX推進セミナーへ参加勧奨し、ECサイトの利活用等について理解を深めてもらう。そのうえで、ECサイト開設に向けて、簡易なネットショップ作成ツールとして、全国商工会連合会が提供する「グーペ」を活用し、商品構成やページ構成等を必要に応じて専門家と連携し支援を行い、ネットショップ内の回遊性を高め購入に繋がる魅力あるショップにし、販路を開拓させ売上増加に繋げ、消費を拡大させる。

なお、オンラインショップを開設した事業者には、SNSを活用した販路開拓も積極的に提案し、開設したSNSページのフォロワーがオンラインショップに来店し、購買に繋がり新規顧客獲得となるよう支援を行い販路開拓による売上増加を図り、さらに消費を拡大させていく。

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

④キャッシュレス決済の普及(新規) ※DX

八雲町では、北海道新幹線延伸に向けた国内外の旅行客などの受入体制の整備として、町内での周遊の利便性を高めるためのキャッシュレス決済の普及を推進しており、当会でもキャッシュレス決済導入による生産性向上が小規模事業者のメリットと考え、キャッシュレス導入メリット(消費者や事業者)や導入による決済の効率化について説明し、導入準備から導入後のフォローについて支援する。

また、IT化を活用した業務効率化に意欲のある事業者(飲食業、小売業)や経営状況の分析・事業計画書策定支援を行った小規模事業者を対象とし、事業者の業務効率化による生産性向上、インバウンド需要の取組みによる売上拡大につなげる。さらに購買者情報を分析・利活用することで、高度なマーケティングやターゲット層向けの商品・サービスの開発ができる。

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

経営発達支援事業の成果・評価・見直しについては、八雲町経済動向情報交換会で経営発達支援会議を年2回実施している。

また、評価結果は、総会にて承認を得ている他、当会HPに掲載し、広く周知を行っている。

第2期事業においても、経営発達支援事業会議を年2回開催し、PDCAサイクルによる事業検証を行い、取組内容の質の向上に繋げていく。

(2) 事業内容

①経営発達支援会議による評価

第1期事業に引続き外部有識者を含め、半期ごとにPDCAサイクルにて経営発達支援事業の進捗状況等の評価を経営発達支援会議で年2回行う。

構成員は、八雲町商工観光労政課担当者、商工会事務局長、法定経営指導員とし、加えて外部の有識者として、北洋銀行八雲支店長、渡島信用金庫八雲支店長、うみ街信金熊石支店長とする。

②事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

事業の実施を定量的に把握するため基幹システムや経営支援ツール「ShokoBiz」上のデータ入力を適時・適切に行い、管理することで職員間での情報共有を図り、実施状況の確認と把握を行う。

③事業評価の仕組

【PDCAサイクル】

■Plan（計画）

毎年評価・改善を行い現状を把握し、目的目標を設定し、スケジュールを決定する。

■Do（実行）

計画に基づいて経営発達支援事業を実施する。実施中は、プランの問題か、プロセスの問題か振り返るように記録をする。

■Check（評価）

データを用いて客観的に評価し、問題点や課題を明確にする。

■Act（改善）

緊急に対策が必要なもの、再発防止策等、チェックの結果に基づき、改善策の検討を行う。

④評価結果の公表

評価結果は、当会理事会、総代会に報告した上で、事業実施方針等に反映させると共に、当会HPに掲載（年1回）することで、域内小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状（第1期）と課題

第1期において、北海道商工会連合会や中小機構が実施する職員研修に積極的に参加し、経営指導員のみならず、補助員や記帳専任職員等、個々のスキル向上が図られた。

今後の課題としては、研修等により各職員の不足している知識を習得し、スキル向上を図りながら、組織として課題解決能力の底上げを行うことである。

(2) 取組方針

各職員が研修等により習得した知識や、支援業務における経験、事例を組織として蓄積・共有化するため、定期的（月1回）な職員ミーティングにおいて対応していく。

(3) 事業内容

①外部研修の積極的活用

経営指導員等に不足している新たなDX関連や分析手法等の能力を特定し、それを補い小規模事業者へ支援を行うために職員研修への参加が適切である。そのため引続き、北海道商工会連合会や

中小機構が実施する職員研修に積極的に参加するとともに、他の支援機関や関係団体、民間企業が行う無料のセミナー、さらにはeラーニング等を活用した自習等を積極的に推進する。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルが不足を補い、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、当商工会で開催するDX推進セミナーへの参加や全国商工会連合会主催のEC支援化セミナーや北海道商工会連合会主催のセミナーの他に、以下のようなDX推進の取組みに係るセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者の業務効率化等の取組

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

イ) 事業者の需要開拓の取組

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

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

②支援ノウハウの共有

ア) OJTの実施

巡回訪問や窓口相談の際、経営指導員が他職員と同行し、支援知識やノウハウの習得のためOJTを実施し、組織全体の支援能力の向上を図る。

イ) 職員会議開催

定例の職員会議(月1回、年12回)を開催し、職員が研修で習得した支援内容について意見交換を行い、情報共有し、職員の支援力向上を図る。

ウ) データベース化

支援中の小規模事業者の事業計画の進捗状況や相談内容等については、経営支援システム上にデータ入力し、職員間全員で情報共有することができ、支援対応も可能となり、支援ノウハウを組織全体で共有し、課題解決に取り組むことができる。

Ⅲ 地域経済の活性化に資する取組

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

観光振興事業および地域物産振興事業においては、八雲町や関係団体と連携して、物産展等のイベントや商談会、展示会への出展を通してBtoBの商談経験値を高め、消費者ニーズの把握や商品開発等、事業者の知見向上に結び付いたものの、販路拡大やブランド化促進につながらなかった。

また、北海道新幹線延伸にともなう新八雲(仮称)駅の2030年度末開業を経済活性化の契機と捉え、通過型から滞在型観光に向けた、まちなかや熊石地域へと足を延ばすルートの構築の取組や誘客するための受入体制の整備や、札幌・函館などの近郊都市からの送客を図る仕組みを作り、経済の活性化寄与のための支援の実施が必要である。

(2) 事業内容

①中心市街地の地域経済の活性化事業

中心市街地商店街の活性化に対しては、北海道新幹線の延伸に向けた国内外の旅行者などの受入環境の整備の一環として、町内での周遊の利便性を高めるために、キャッシュレス決済普及に向けたDX推進セミナーを開催し、これに対して小規模事業者への助言や提案を行う。

また、商店街が抱える「後継者不足」の問題を解決するために、八雲町が実施する事業承継、新規創業支援、空き店舗対策支援等を活用して商店街の基盤を整える。

旅行前の観光欲求を喚起する手段として、SNS活用を定着させる支援を行い、旅行消費額の増加を図る。

②地域イベントを活用した観光・物産振興事業

観光・物産振興を担う組織として八雲観光物産協会は、町内小規模事業者をはじめとした町内各団体等で構成されている。

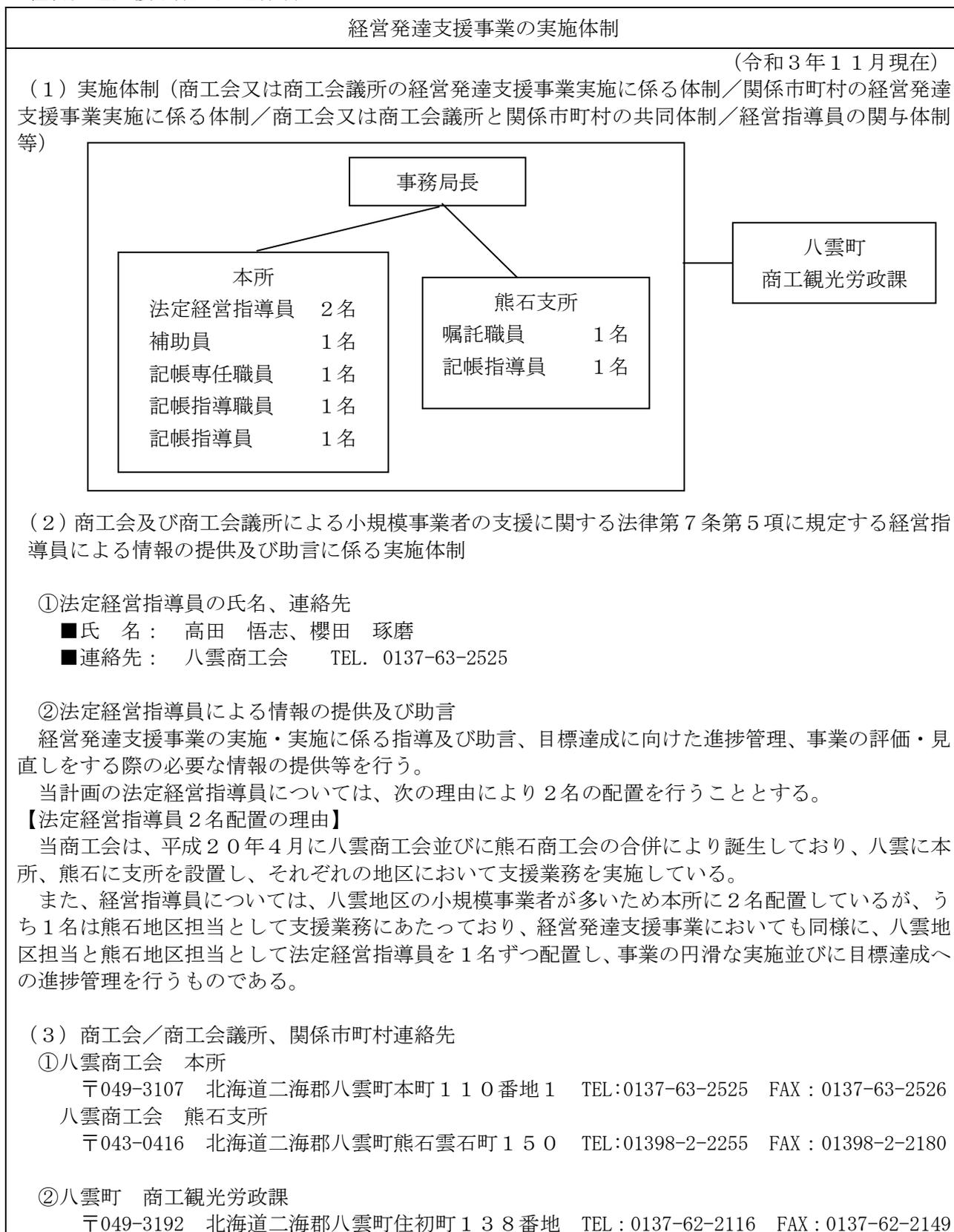
観光振興事業については、旅行前の観光欲求を喚起する手段として、町や観光物産協会が運営するSNSへの情報提供ツールの活用のほか、事業者が情報発信の必要性を認識し、主体的にSNSの運用開始を促す支援をすることで、特産品や宿泊施設等、観光資源や商店街のPRを広く行い、旅行消費額の増加を図る。

物産振興事業については、道南地域の特産品を取扱う土産物店「八雲町情報交流物産館丘の駅」や地域でとれた新鮮な農作物や魚介類等を生産者が直接販売する「はぴあ産直市」等のイベントへの出展機会を設けることとSNSを普及させ地場産品のPR及び消費拡大を促進する。

また、消費者ニーズの把握や商品の磨き上げに反映させることが重要であるため、事業計画策定セミナーおよび商談会等への出展により小規模事業者の教育を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670
専門家派遣費	800	800	800	800	800
セミナー開催費	420	420	420	420	420
事業計画策定費	600	600	600	600	600
新たな需要開拓支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
チラシ作成費	200	200	200	200	200
経営状況分析	150	150	150	150	150

(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、八雲町補助金等により行う。

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等