



「地域商社」の活用等による 各地商工会議所の販路開拓支援の取組みについて



2022年3月
日本商工会議所

はじめに

急速に進展する人口減少や少子高齢化、新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化等の外部環境変化の中で、地域経済・社会は停滞・衰退に直面しております。

そのような中で、各地商工会議所は地域の小規模事業者等とともに、地元の農林水産資源や観光資源を活用した新商品・サービスの開発やその販路開拓・拡大などに取り組まれております。

そこで、今年度、日本商工会議所では、各地商工会議所の販路開拓支援の実態等について取りまとめ、参考に供することを目的とした調査研究事業を実施することといたしました。この調査研究の一環として、2021年10月、全国の商工会議所を対象にアンケート調査を実施した際には、多くの商工会議所のご協力をいただきました。この場を借りて厚くお礼を申し上げます。

今回のアンケート調査を通じて、多くの商工会議所で地域特産品等の販路開拓支援に取り組まれている反面、販路開拓支援に係るノウハウやマンパワー、資金の不足といった課題により、十分に組み立てていない状況もあること等が明らかになりました。

そうした課題解決の一方策として、地域商社の活用が挙げられます。地域商社の母体は、行政、商工会議所等の民間団体、地方銀行等、様々な組織がありますが、特に、地方銀行等の地域金融機関については、規制緩和により完全子会社形態での地域商社設立が認められるようになって以来、設立の動きが活発化しています。

本報告書では、地域商社の解説を盛り込むとともに、商工会議所が関わりを持ち、商工会議所と役割分担しながら販路開拓の各種事業を実施している地域商社について、ヒアリングによる深掘り調査の結果を事例紹介として掲載しております。

地域の小規模事業者等に対する販路開拓支援を実施・推進されるにあたって、本報告書を参考に、地域商社の活用についてご検討をいただければ幸いです。

2022年3月
日本商工会議所

目次

第Ⅰ部 各地商工会議所における地域特産品等の販路開拓支援に係る実態	1
1. 販路開拓支援に係る枠組み	2
2. 各地商工会議所の取組み状況（アンケート調査結果）	3
第Ⅱ部 各地商工会議所からみた地域商社の取組み	12
1. 地域商社とは…	13
2. 地域商社の政策的位置づけ	14
3. 地域商社の類型	15
4. 地域商社の動向	16
5. 各地商工会議所からみた地域商社の取組み（アンケート調査結果）	20
第Ⅲ部 商工会議所と連携している地域商社の事例	27
1. 美幌町観光まちづくり協議会（北海道美幌町）	28
2. 足利ブランド創出協議会（栃木県足利市）	32
3. 地域商社S U W A株式会社（長野県岡谷市）	36
4. 小林まちづくり株式会社（宮崎県小林市）	40
5. 一般社団法人 農村商社わかば（大分県竹田市）	44
6. 株式会社 かまいしD M C（岩手県釜石市）	46

◆各地商工会議所に対するアンケート調査の実施概要

「各地商工会議所における地域特産品等の販路開拓支援に係る実態調査」

- ・ 調査期間：2021年10月15日～11月19日
- ・ 調査対象：全国515商工会議所
- ・ 調査方法：商工会議所イントラネット上でのWEBアンケート形式
- ・ 回答率：64.1%（330商工会議所から回答）
- ・ 調査内容：（1）商工会議所自身の販路開拓支援に係る取組状況
⇒集計・分析結果は、本報告書の第Ⅰ部2. に掲載
（2）各地での地域商社機能の活用状況等に係る実態調査
⇒集計・分析結果は、本報告書の第Ⅱ部5. に掲載

※調査内容の詳細については、末尾に掲載の調査票を参照。

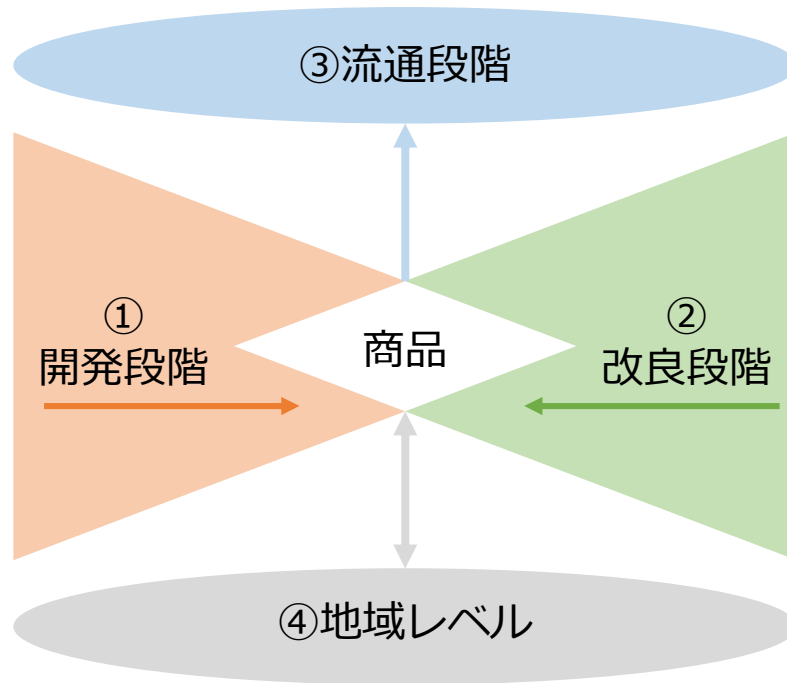
第 I 部

各地商工会議所における地域特産品等の販路開拓支援に係る実態



1. 販路開拓支援に係る枠組み

- 販路開拓支援は多岐にわたるが、支援の段階に着目して分類すると、以下の①開発段階、②改良段階、③流通段階、④地域レベルに大別される。今回実施したアンケート調査についても、この4つの段階を踏まえた設問を設定している。



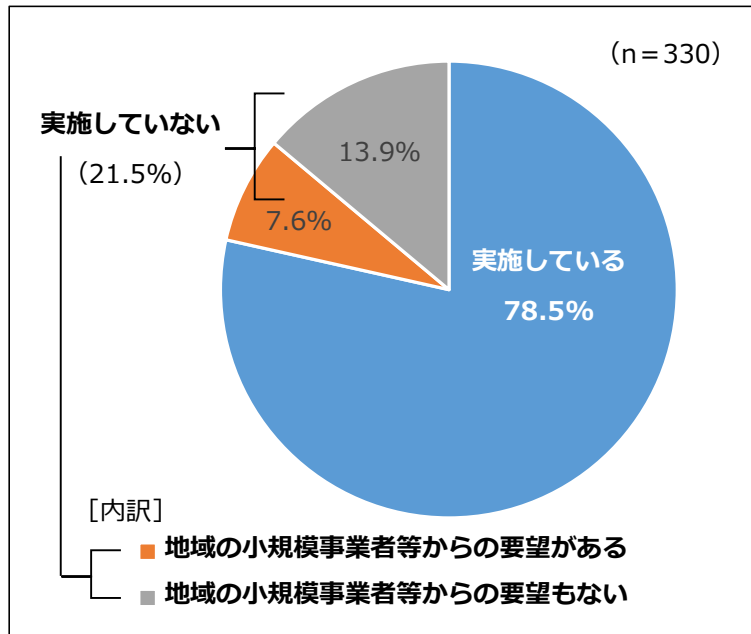
■ 各段階の代表的な取組み

開発段階	地域資源の発掘、調査	委員会・協議会の設置	マーケット調査	資金調達	事業計画策定支援
改良段階	テストマーケティング (BtoC)	商品品評会の実施 (BtoB)	テストマーケティング後の分析・改良	パッケージ等のデザイン変更支援	コスト見直し・コスト削減
流通段階	商品物流の改善支援	アンテナショップ等の販売施設の設置	他店等との連携によるマルシェ等の定期開催	販売目的のECサイトの開設	国内外の新規販路開拓 (BtoB)
地域レベル	地域ブランド向上のためのプロモーション	地域ブランド認定	認定商品の販路提供・開拓	観光事業・地域課題への取組	DMO等の外部組織との連携

2. 各地商工会議所の取組み状況

(1) 地域特産品等の販路開拓（商品開発・改良等含む）に資する取組みの実施の有無

- ・本調査に回答した商工会議所（以下、「回答商工会議所」とする）のうち、「実施している」商工会議所が8割強（259商工会議所）、「実施していない」商工会議所が2割強（71商工会議所）



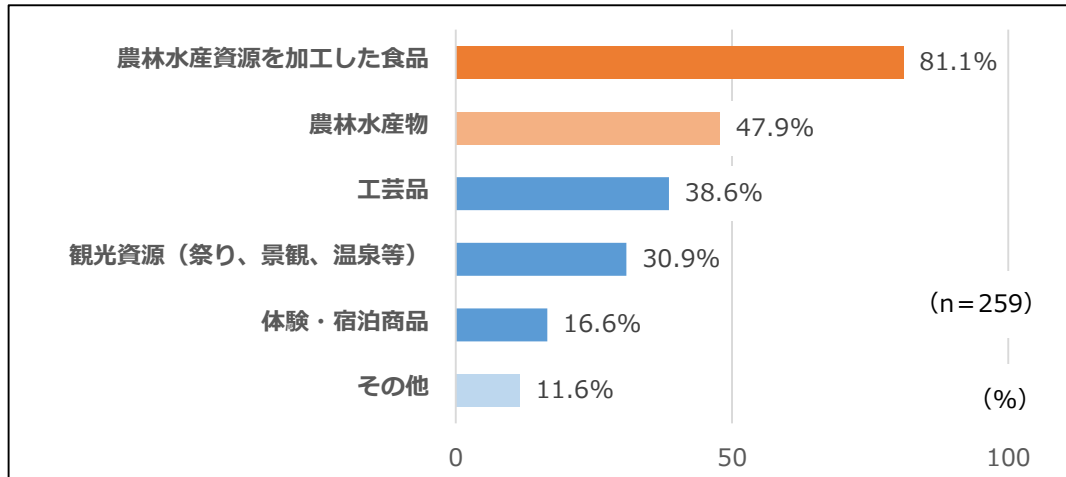
- ・地区別にみると、四国地区ではすべての回答商工会議所が販路開拓に資する取組みを実施
- ・8割以上の回答商工会議所が実施しているのは、「北海道」「関西」「中国」「四国」の4地区

上段:回答数 下段:%	地域特産品等の販路開拓に資する取組みの有無				
	合計	実施している	実施していない		
			地域の小規模事業者等からの要望がある	地域の小規模事業者等からの要望もない	
全体	330 100.0	259 78.5	25 7.6	46 13.9	
地区	北海道	27 100.0	22 81.5	2 7.4	3 11.1
	東北	29 100.0	21 72.4	2 6.9	6 20.7
	北陸信越	29 100.0	21 72.4	4 13.8	4 13.8
	関東	71 100.0	56 78.9	3 4.2	12 16.9
	東海	33 100.0	23 69.7	3 9.1	7 21.2
	関西	42 100.0	35 83.3	1 2.4	6 14.3
	中国	33 100.0	27 81.8	5 15.2	1 3
	四国	13 100.0	13 100.0	-	-
	九州 沖縄	53 100	41 77.4	5 9.4	7 13.2

※選択肢ごとに回答率の高い地区を網掛

(2) 販路開拓支援の対象とする商品・サービス（複数回答）

- ・「農林水産資源を加工した食品」が最も多く、次いで「農林水産物」「工芸品」
- ・「その他」は「ご当地グルメ」「水」「各個店の新商品」「イベント」など



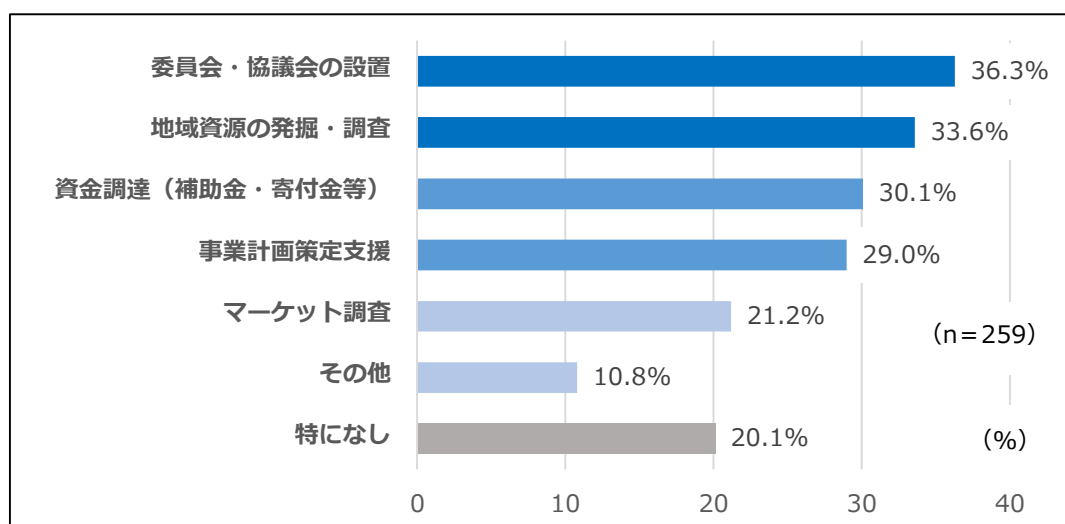
- ・地区別にみると、北海道地区では8割以上の回答商工会議所が「農林水産物」「農林水産資源を加工した食品」の販路開拓支援を実施
- ・「農林水産資源を加工した食品」の販路開拓を、8割以上の回答商工会議所が実施しているのは、「北海道」「東北」「北陸信越」「中国」「四国」「九州・沖縄」の6地区
- ・東海地区は他の地区より「工芸品」「観光資源」、北海道地区は「体験・宿泊商品」と回答している商工会議所の割合が高い

上段:回答数 下段:%	販路開拓支援の対象商品・サービス							
	合計	農林水産物	農林水産資源を加工した食品	工芸品	観光資源	体験・宿泊商品	その他	
全体	259 100.0	124 47.9	210 81.1	100 38.6	80 30.9	43 16.6	30 11.6	
地区	北海道	22 100.0	19 86.4	21 95.5	7 31.8	6 27.3	7 31.8	2 9.1
	東北	21 100.0	8 38.1	20 95.2	8 38.1	4 19.0	3 14.3	- -
	北陸信越	21 100.0	11 52.4	18 85.7	10 47.6	6 28.6	5 23.8	3 14.3
	関東	56 100.0	25 44.6	39 69.6	19 33.9	17 30.4	7 12.5	12 21.4
	東海	23 100.0	13 56.5	18 78.3	12 52.2	9 39.1	3 13.0	2 8.7
	関西	35 100.0	14 40.0	24 68.6	14 40.0	13 37.1	6 17.1	2 5.7
	中国	27 100.0	16 59.3	25 92.6	11 40.7	9 33.3	6 22.2	2 7.4
	四国	13 100.0	6 46.2	12 92.3	3 23.1	5 38.5	- -	- -
	九州 沖縄	41 100	12 29.3	33 80.5	16 39	11 26.8	6 14.6	7 17.1

※回答率が80%以上を網掛

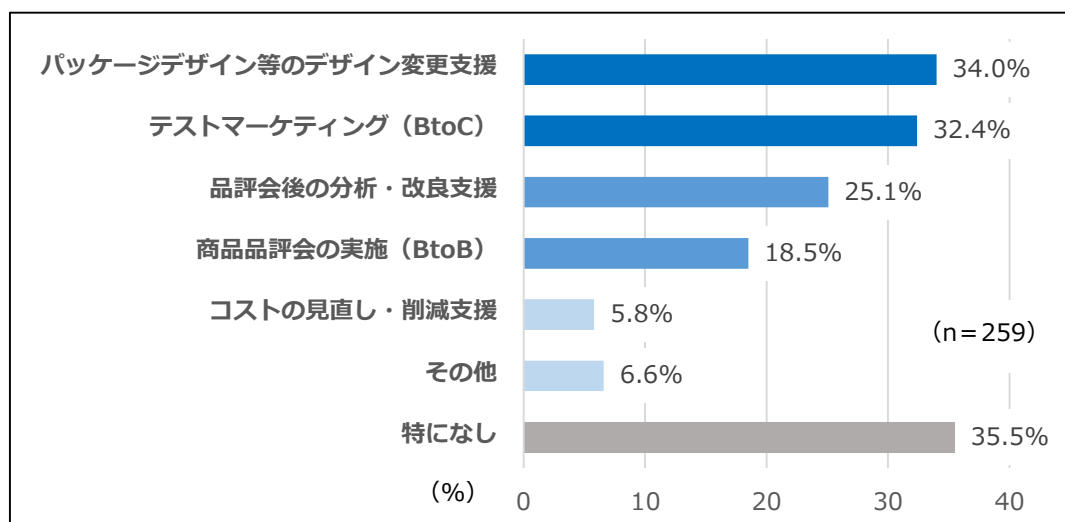
(3) 販路開拓のうち、「開発段階」において実施している支援（複数回答）

- ・回答商工会議所の8割が商品の開発段階の支援を実施
- ・「委員会・協議会の設置」が最も多く、次いで「地域資源の発掘・調査」「資金調達」
- ・「その他」は「関係機関（行政・地域商社・金融機関など）との連携調整」「統一ロゴデザインによる商品開発」「商品等開発支援」など



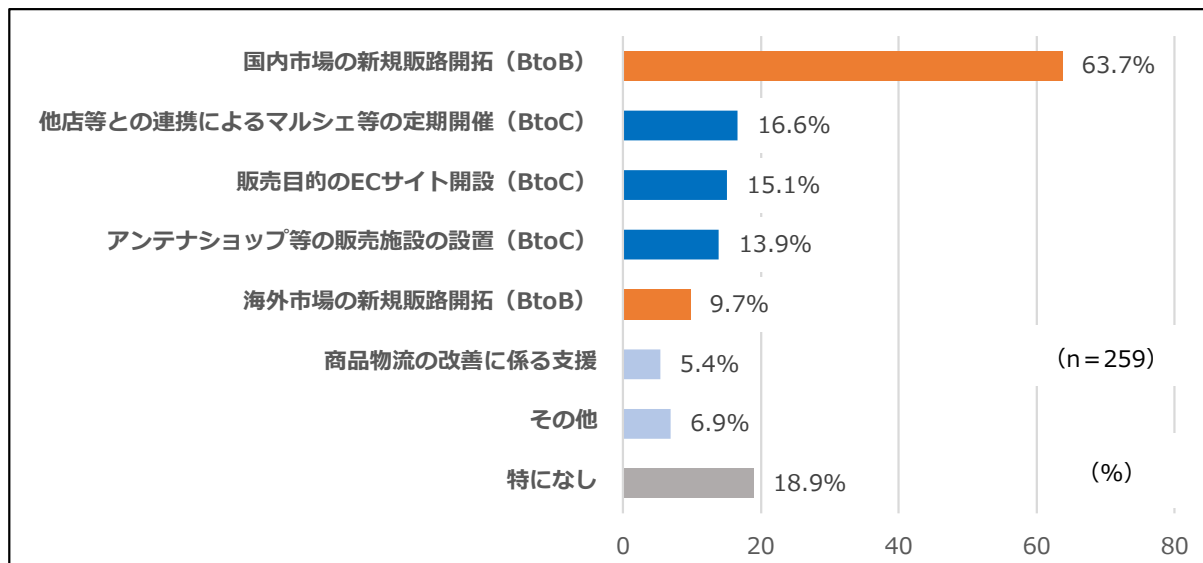
(4) 販路開拓のうち、「改良段階」において実施している支援（複数回答）

- ・回答商工会議所の64.5%が商品の改良段階の支援を実施
- ・「テストマーケティング（地域内マルシェ開催等）」を32.4%で実施。また、25.1%は「テストマーケティング・品評会後の分析・改良支援」を実施している
- ・「その他」は「想定する販路・販売手法を踏まえた商品設定・改良・磨き上げ（パッケージ等だけではない総合的な支援）」「専門家派遣などによる個別相談・対応」など



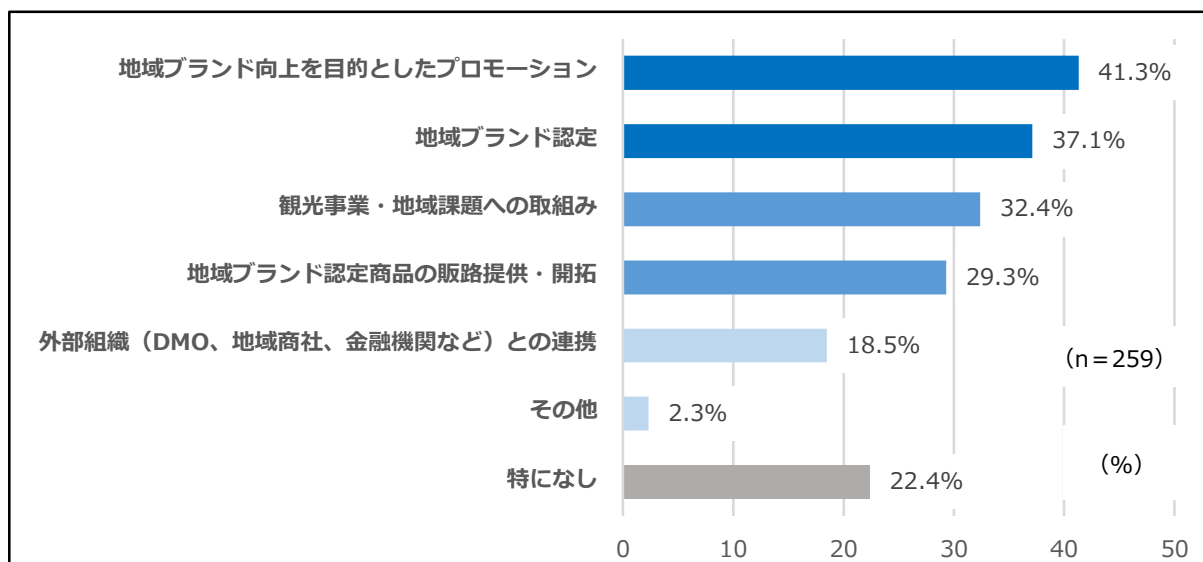
(5) 販路開拓のうち、「流通段階」において実施している支援（複数回答）

- ・回答商工会議所の8割強が商品の流通段階の支援を実施しており、本調査の4段階ごとの実施状況（(3)～(6)）の中で、最も実施している割合が高い
- ・BtoBの新規販路開拓の支援としては、6割強の回答商工会議所が「国内市場」で実施しているが、「海外市場」については1割弱に留まっている
- ・「その他」は「ふるさと納税返礼品登録」「首都圏在住者への委託代理営業」など



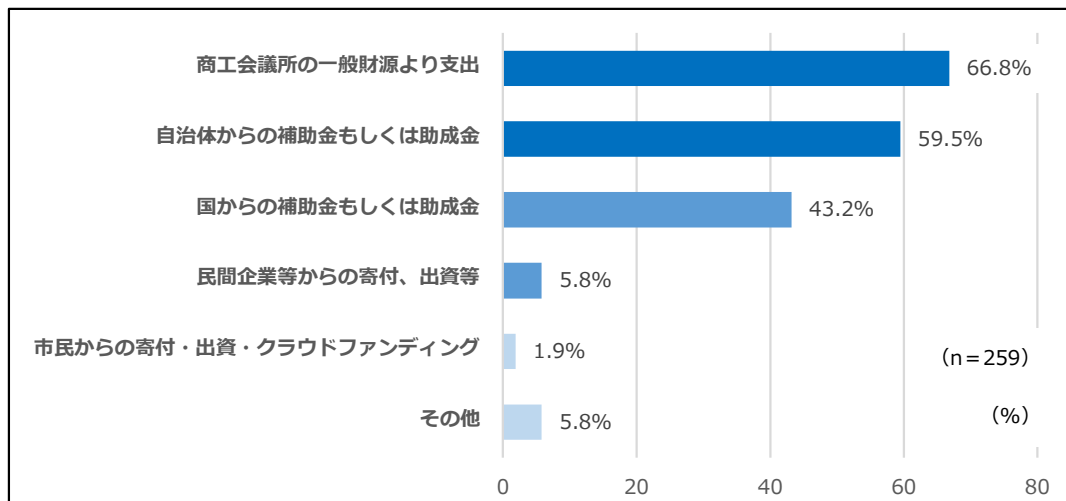
(6) 販路開拓のうち、「地域レベル」で実施している支援（複数回答）

- ・回答商工会議所の8割弱が地域レベルでの支援を実施
- ・「地域ブランド認定」を実施している96商工会議所のうち「地域ブランド認定商品の販路提供・開拓」も実施しているのは58商工会議所（60.4%）
- ・「その他」は「学校給食への提供」「地域内イベントの開催」など



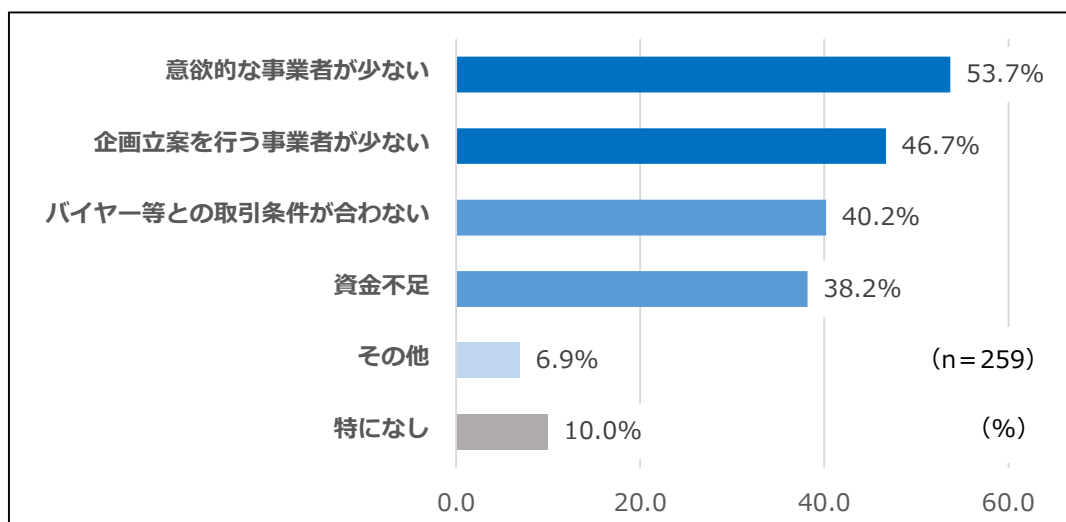
(7) 販路開拓に資する取組みにあたっての原資（複数回答）

- ・回答商工会議所の半数以上が「商工会議所の一般財源より支出」と「自治体からの補助金もしくは助成金」を原資としている
- ・「その他」は「参画事業者の負担金」「直営ECサイトの販売手数料収益」など



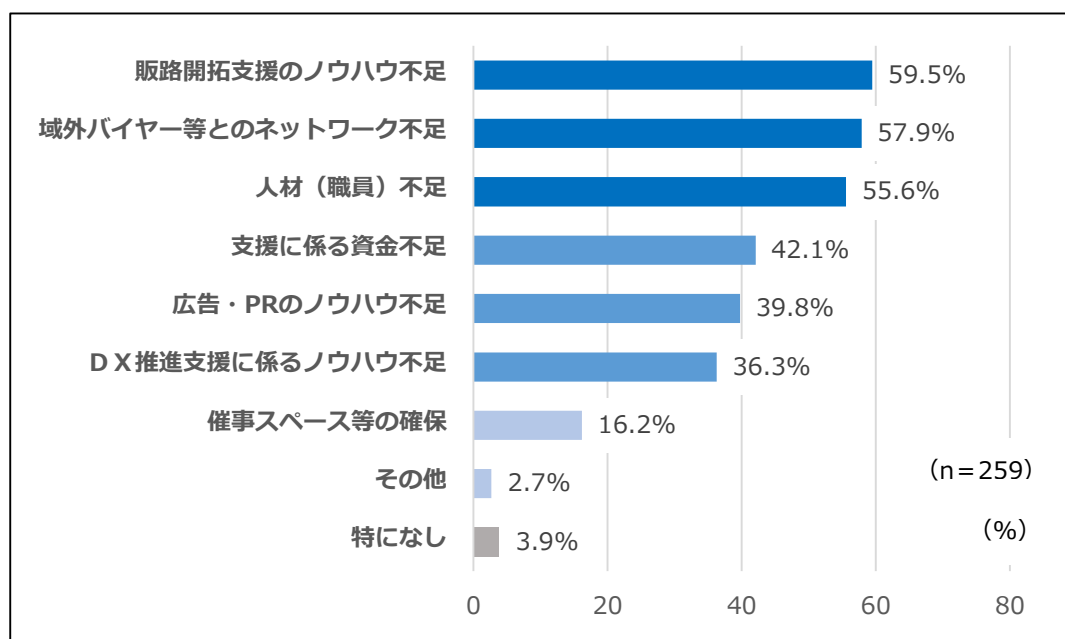
(8) 販路開拓に資する取組みにあたっての事業者側の課題（複数回答）

- ・「意欲的な事業者が少ない」が最も多いが、これは「現状維持で手一杯」「追加の取組が難しい」という意味の回答も含んでおり、事業者に意欲がないということを表している訳ではない
- ・「バイヤー等との取引条件が合わない」の具体例としては、ロット数の問題が多い
- ・「その他」は「地域資源が存在していることに気付いていない事業者が多い」「人員不足」「事業者間の足並みを揃えること」「事業者の経営基盤が脆弱」など



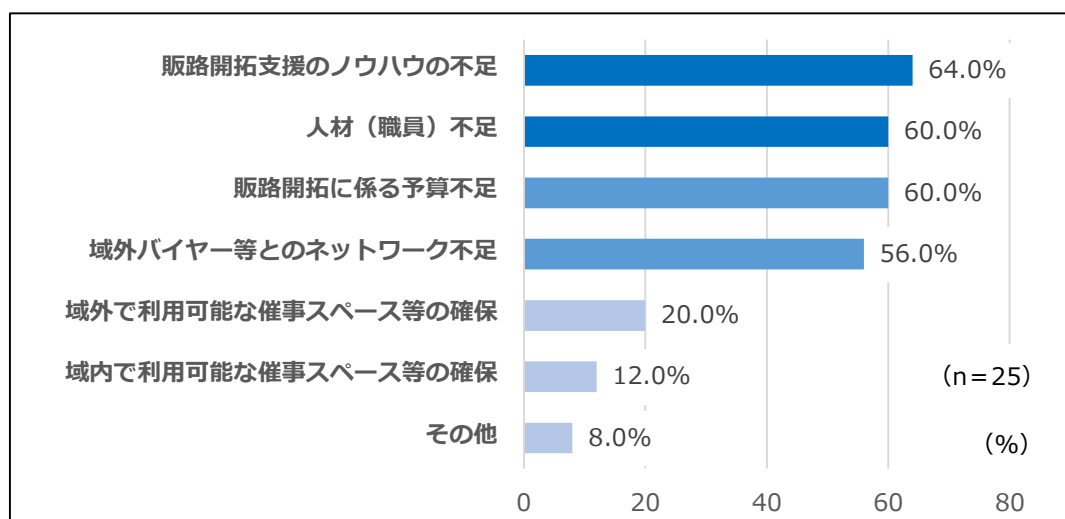
(9) 販路開拓に資する取組みにあたっての商工会議所側の課題（複数回答）

- ・ 大部分の回答商工会議所が課題を認識しながら取り組んでいる
- ・ 回答商工会議所の半数以上が「販路開拓支援のノウハウ不足」「域外バイヤー等とのネットワーク不足」「人材（職員）不足」と回答
- ・ 「その他」は「他組織が同じような取組を行っている場合の調整。また参加企業が同じになったり、類似商品が多くなる傾向にあること」など



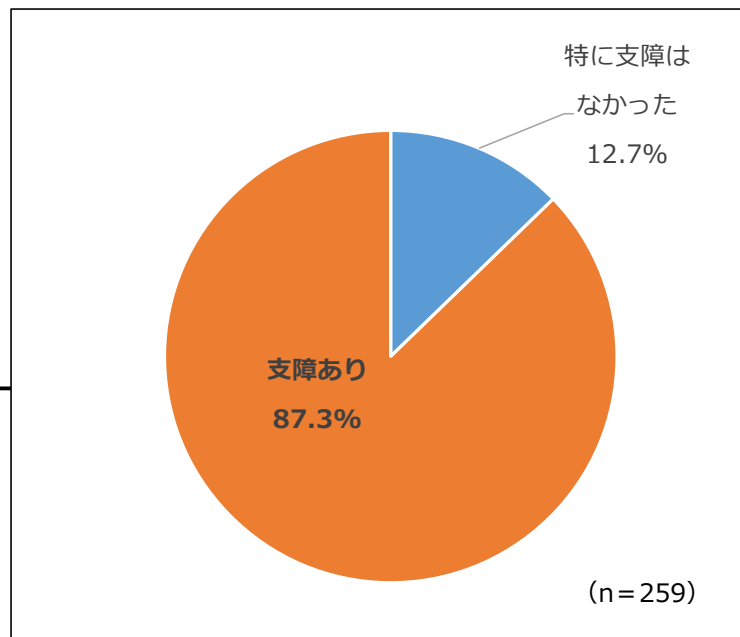
(10) 販路開拓に資する取組みを「実施していないが、地域の小規模事業者等からの要望がある」と回答した商工会議所が実施できていない要因（複数回答）

- ・ (1) で「実施していないが、地域の小規模事業者等からの要望がある」と回答した25商工会議所のうち半数以上が「ノウハウ」「ヒト」「カネ」「ネットワーク」の不足と回答
- ・ 「その他」は「事業者で団体を形成しており、市・会議所が支援」「行政主導」など

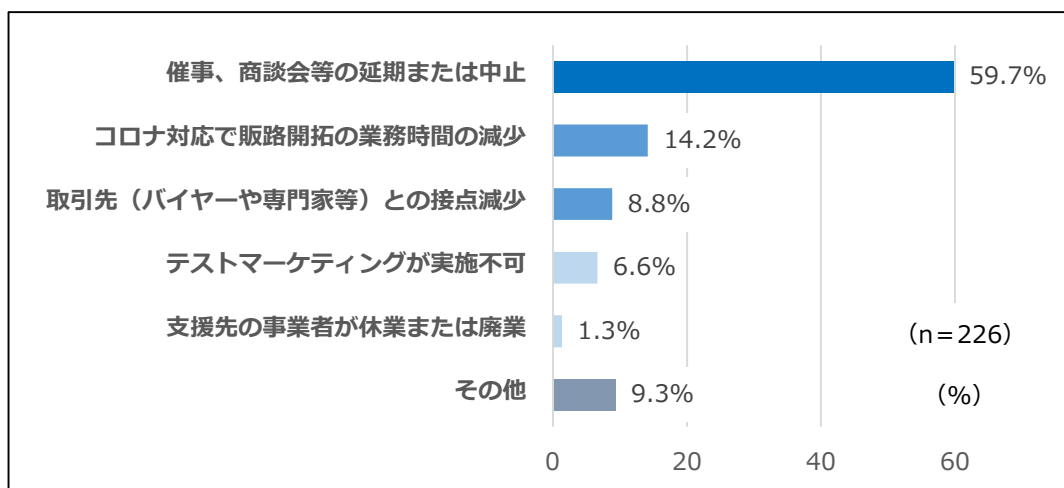


(11) コロナ禍において、販路開拓に資する取組みの実施にあたっての支障の有無とその内容

- ・「支障あり」が8割以上
- ・支障の内容は、半数以上の回答商工会議所が「催事、商談会等の延期または中止」
- ・その他は「市場ニーズ調査が実施できなかった」「事業者の事業継続への不安感」「事業実施による十分な効果が得られなかった」など

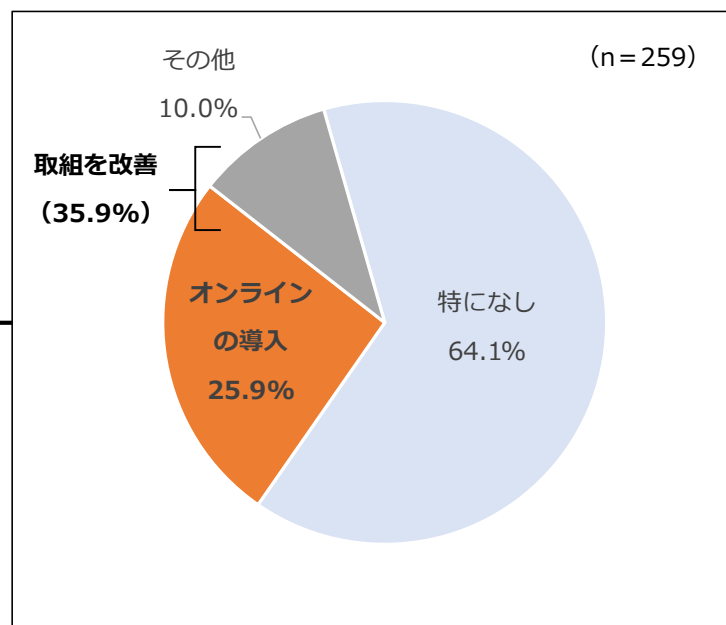


支障の内容

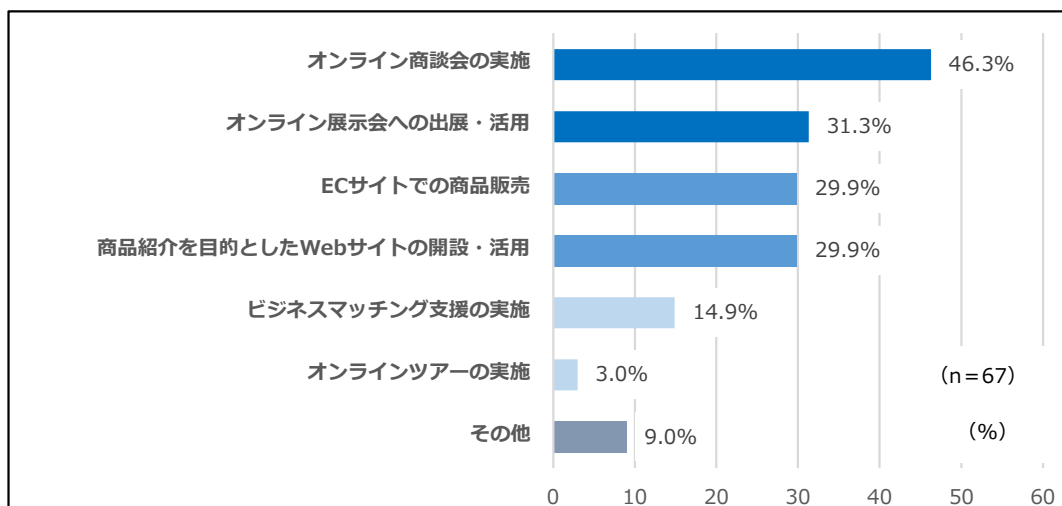


(12) コロナ禍における販路開拓に資する取組みの改善の有無とその内容

- ・取組みを改善した回答商工会議所は3割強
- ・改善策の「その他」は「次年度のPRに向けたプロモーション動画を制作」「研修のハイブリット化とオンライン相談、ECや地元需要の掘り起しにつなげるための小規模事業者持続化補助金の更なる積極的活用」「事業継続への経営支援」「販売店とのコラボ」「地域広報誌への特集記事掲載」「HPのリニューアル」など
- ・「オンラインの導入」の具体的内容は「オンライン商談会の実施」が最も多く4割強
- ・「オンラインの導入」の「その他」は「オンライン会議・相談」「商品紹介を目的としたYoutube（SNS）の活用」「クラウドファンディング」など



「オンラインの導入」の具体的内容



(13) 各地商工会議所の販路開拓支援に係る自由記入

- ・当商工会議所では、ふるさと納税等の受付業務を受託し、業務の一環である返礼品の拡充に積極的に取り組んでいる。現在は、事業者の特産品を返礼品として登録する申請支援にとどまっているが、コロナ感染症の状況を踏まえながら、今後は催事事業へ積極的に参加し、特産品（返礼品）の販路開拓を行う予定となっている。
- ・地域資源を活用した加工品等の認定審査会を開催し、現在、認定品として27品の商品が認定されている。またその他にも晩柑、南蛮柿を利用したフェアの開催に取り組んでいる。成果としてはお店と商品の周知と売上微増につながっている。
- ・国内ECサイト運営事業者と連携した「オンライン物産展」事業を今年度新たに実施した。
- ・コロナ禍以前は、市内特産品やお土産品等のPR、販路拡大を目的に市外の各地イベント等に出店。また、海外への販路拡大を目的に台湾でのイベント出展、商談会を実施し、台湾商社・企業と地酒などの取引を開始した。
 コロナ禍においては、各地のイベントや商談会等が中止となり、出展機会は無くなったものの、店舗や商品をPRするWEBサイトやチラシ、パンフレット等を作成することで、WEBおよび紙媒体の双方で事業者の販路開拓支援を実施している。
- ・以下の販路開拓に係る支援を実施した。
 - ①市内大型店、ショッピングモール等への催事出店支援
 - ②地域フリーペーパー、新聞社への広告掲載支援
 - ③日本商工会議所が主催する「feel NIPPON 共同展示商談会」への出展支援によるBtoB販路開拓支援
 - ④工業関連：新価値創造展（（独）中小企業基盤整備機構主催の展示会）への出展支援

【調査結果からの示唆】

- ・回答商工会議所の約8割（259商工会議所）が、地域特産品等の販路開拓（商品開発・改良等含む）の取組みを実施しており、その対象の商品は農林水産物やその加工食品が多い。地域資源のひとつである地元農林水産資源は、他地域との差別化にも有効であり、加工などへの展開も含めて、地元農産物の掘り起こしや販路拡大は、商工会議所にとって重要な取組である。農協や漁協などとの連携も有効であると考えられる。
- ・流通段階での支援では、回答商工会議所の6割強が、国内の新規販路開拓（BtoB）を実施している。一方で、BtoCや海外への販路開拓（BtoB）に取り組んでいるのは2割以下となっており、十分に対応できていない地域が多いことが推察される。BtoCを含め、後述する地域商社などと連携して、販路拡大支援に取り組むことも一手であろう。

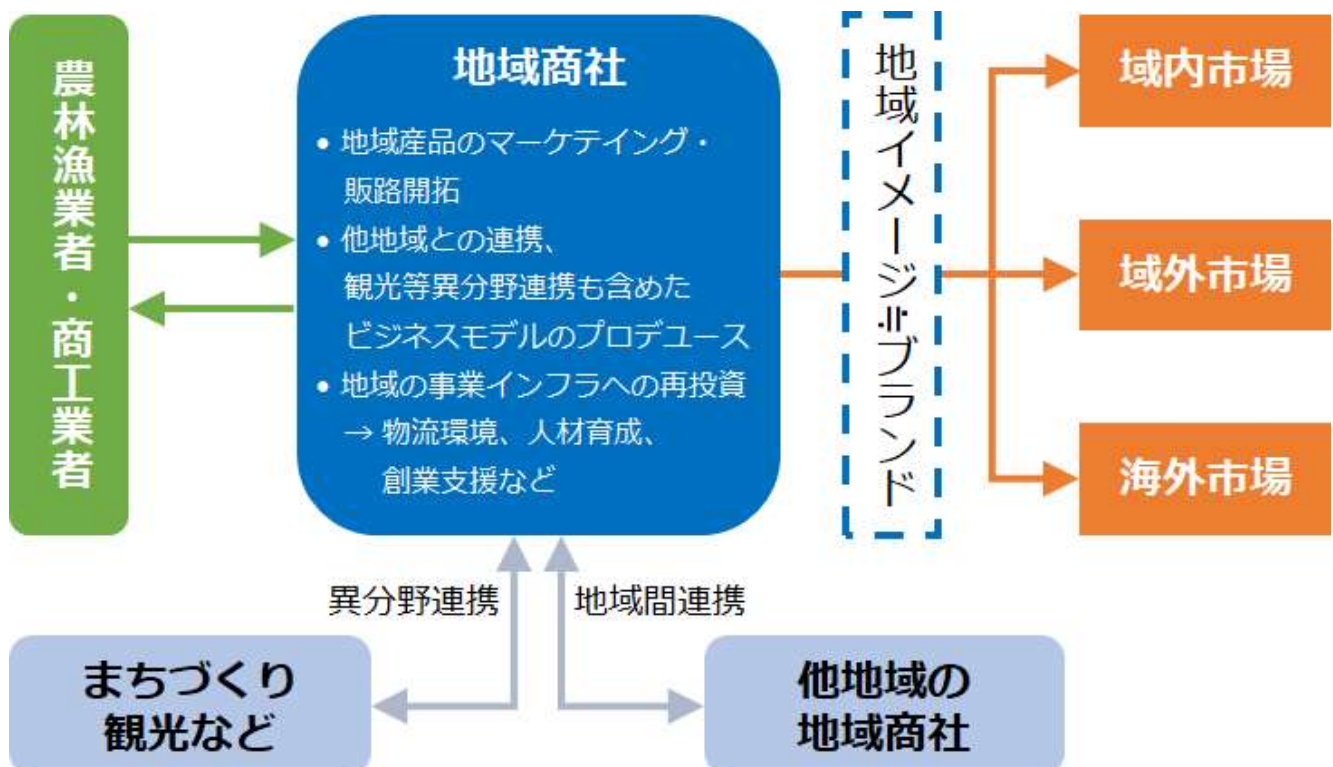
第Ⅱ部

各地商工会議所からみた地域商社の取組み



1. 地域商社とは…

- かねてより、地域に商社（卸売）機能は存在したが、安価・安定・大量のビジネスモデルであり、多様化するニーズを捉えて、地元の地域資源を活用した商品の開発や販売を戦略的に進めていく体制にはなっていなかった。
- このため、単に、地域産品の仕入れ・販売だけでなく、生産段階から流通・販売までを一貫して見据えたマーケティングを行うなどの役割を担う、地域の司令塔の存在が重要となってきた。
- こうした役割の担い手は「地域商社」と呼ばれ、「2015年版中小企業白書」では、地域商社について、「『地域に密着して、地域資源の発掘、地域資源の活用法検討、市場調査、商品開発、販路開拓（商談・ビジネスマッチング）、販売促進活動、販売、メーカーへの販売情報の提供など、地域の生産者の活動を全面的にサポートするとともに、全国（海外）へ積極的に地域の商品（特産品等）を売り込んでいく取組または機能』を有する組織」と定義されている。
- 地域商社は、他地域との連携や観光等異分野との連携も進め、域外からの投資を呼び込めるようなビジネスモデルのプロデュース、地域の事業インフラ整備にも貢献する事業に発展している。
- また、地域商社事業で提供される商品は、基本的に地域イメージを伴って販売されるものであり、当該商品の売上拡大は他の地域産品や地域のブランド化にもつながる。



資料：まち・ひと・しごと創生本部の資料（2017年）を基に作成

2. 地域商社の政策的位置づけ

- 少子高齢化やグローバル競争の激化などの厳しい環境の中で、我が国経済が持続的な成長を遂げるためには、各地域において「強く」「魅力ある」経済の確立が不可欠である。
- 2007年に制定された「地域産業資源活用促進法」等を通じて、地域の強みであり差別化の武器ともなる地域資源を積極的に活用した新商品開発が推進された。しかし、個々の生産者等による取組みは限定的・一時的であったり、新商品を開発しても販路に課題を抱える事業者が多く、マーケティング等の司令塔による組織的な取組みの必要性が認識された。
- 2015年には、第2次国土形成計画において「稼げる国土」の形成が政策目標の一つとなり、地方活性化政策の中核をなす地方創生においても、同年12月閣議決定の「まち・ひと・しごと創生総合戦略2015改訂版」において、「モデル的な地域商社の設立の加速等による地域の魅力のブランド化」を実現することが示され（下掲参照）、地域商社の設立・普及が、具体的な地域活性化政策の一つに取り上げられた。

（参考）地域商社に関する国の政策への反映について

- 2015年12月に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生総合戦略 2015改訂版」の中で「生産性の高い、活力に溢れた地域経済実現に向けた総合的取組」のひとつとして地域商社が取り上げられた。地域産品独自の中規模の市場確立に向け、地域産品間の連携を促し、地域産品のブランド化、新たな中規模市場の販路開拓等に取り組む、官民にまたがるモデル的な地域商社の設立の加速等によって、「地域の魅力のブランド化（ローカルブランディング）」を実現することが明示されている。

3. 地域商社の類型

活動形態	説明
生産販売一体型	製品の生産から加工、販売まで自社で一貫して行う事業者
生産流通型	地域資源の生産・加工事業を軸に商品の流通まで行う事業者
流通型	一般の商社と同様に地域の産品を他地域に販売する物流を提供する事業者
流通販売型	域内や国内都市等に売場や店舗を持ち産品を販売提供する事業者
プロデューサー型	製品の生産から加工、販売までを総合プロデュースし地域商社化する事業者（観光やまちづくり等を主体とした事業を含む）

資料：地域商社ネットワーク (<https://chiikisyousya-network.go.jp>) のホームページ

活動主体	説明
民間企業・団体	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 地域産品の開発・販売を民間企業・団体が実施 ➢ 具体的には、製造業・流通業を手掛ける民間企業、地域金融機関、農業協同組合・漁業協同組合など
第3セクター	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 物産公社など、地方自治体と民間企業が出資した第3セクターが地域商社として活動している例 ➢ 民間企業・団体と異なり、地域の産業支援という公共的な目的も有しており、生産者・事業者へのアドバイス・支援なども手掛ける
行政（自治体）	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 行政が開設する産業支援センター等が、地域の産業振興のために事業者に対し、生産から販売に至るサポートを行っている例 ➢ 多くのアンテナショップでは設置主体 ➢ 行政が主体であるため、産業支援的な意味合いが主

資料：地方創生カレッジ (<https://chihouseisei-college.jp>) 「地域商社～設計と運営のポイント～」

マーケットによる分類	説明
地域内・近隣地 （地産地消）	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 地域で生産した一次産品（農水産物）、加工品（加工食品）、サービス（飲食）などを、主に地域内で消費するもの ➢ 道の駅・産地直売所が代表例
大都市圏等の国内 （移出型）	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 地域産品やサービスを大都市圏の消費者や事業者へ販売。地域からの移出で外貨を獲得するもの ➢ 多くの地域産品開発は、このマーケットを狙う
海外 （輸出型）	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 地域産品を海外に販売し、外貨を獲得するもの ➢ 近年の食品輸出の増加を背景に各地で取組が始まる

資料：地方創生カレッジ (<https://chihouseisei-college.jp>) 「地域商社～設計と運営のポイント～」

4. 地域商社の動向①～国の支援メニュー～

■ 地域商社に関する国の支援メニュー（事業段階に合わせた支援施策）



資料：地域商社に関する支援メニュー（令和4年2月）より転載

(https://chiikisyousya-network.go.jp/html/template/default/assets/pdf/shienseido_220208.pdf)

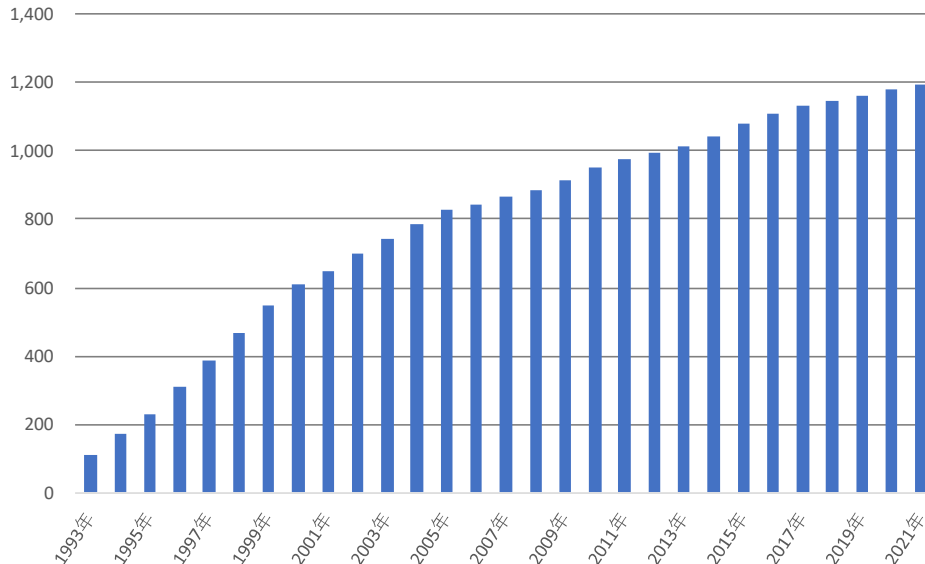
- ① 地域商社事業に取り組む意欲を持った起業家や自治体等のネットワーク構築支援、先行事業者の紹介等を通じた地域商社の展開に向けた機運醸成・サポート、組織の立ち上げ支援等
- ② 優れた地域資源を消費者目線で磨き上げる商品開発、販路開拓、設備投資、他者との連携、プロデューサー人材派遣の支援等
- ③ 市場開拓に向けた商品開発をはじめとするビジネスプロデュース、さらには海外市場開拓を目指した展示会出展、海外事業へのリスクマネーの提供等の支援等

- 2019年12月に閣議決定された「第2期 まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基本目標のひとつである「稼ぐ地域をつくとともに、安心して働けるようにする」の中の「地域の特性に応じた、生産性が高く、稼ぐ地域の実現」において、地域商社の必要性が引き続き明記されている。
- 地域商社の成功の秘訣は「ひと」にあるとし、地域商社等の事業を自ら興す起業人材、事業経営をサポートする専門人材を域内で発掘・育成するだけでなく、域外から地域に送り出し、地域が柔軟に受け入れる仕組み・環境整備が重要であるとする。このため、地域商社等の地域ビジネスに高い関心を有する人材の発掘・ネットワークの形成支援を推進するとともに、移住・起業・就業支援金やプロフェッショナル人材戦略拠点の活用を促進することにより、副業・兼業を含めた多様な形態での人材の地域展開を進める方針としている。

4. 地域商社の動向②～道の駅・JA直売所～

- 地域商社事業を実施している身近な存在の一つとして、「道の駅」や「直売所」が挙げられる。いずれも、地域内・近隣地（地産地消）型の地域商社と考えられるが、近年、観光集客施設としての側面も有するようになってきている。

➤ 道の駅：1,194駅が登録（2022年2月9日時点）



資料：国土交通省ホームページ公表データより作成

● 「道の駅」第3ステージ



資料：国土交通省ホームページ公表データより転載



➤ JAファーマーズマーケット（直売所）：1,561か所

（2022年3月1日現在・JAグループのホームページより）

4. 地域商社の動向③～金融機関の取組～

- 2019年10月の規制緩和（改正銀行法施行規則等の施行）により、完全子会社形態での地域商社設立が認められるようになったことを契機に、各地の地方銀行等で地域商社設立の動きが活発化している。（各地の信用金庫についても、2021年11月から同様な地域商社の設立が可能に）

■ しんきん地域創生ネットワーク株式会社

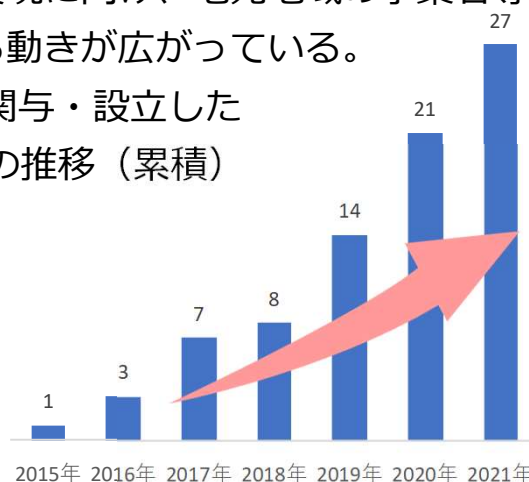
- 2021年7月に、信金中央金庫が「全国版の地域商社事業」等を営むために設立した子会社
- 全国の信用金庫業界のネットワーク（地域のつながり）を活かして、全国規模で地域商社事業を展開
- 地域商社事業のサービスメニュー



資料：しんきん地域創生ネットワーク株式会社のホームページより転載

■ 地方銀行

- 地方創生の実現に向け、地元地域の事業者等と一体となって、地域商社を設立する動きが広がっている。
- 地方銀行が関与・設立した地域商社数の推移（累積）



資料：一般社団法人全国地方銀行協会企画調査部（2021）「地域の魅力を発信する地域商社」『地銀協レポート』Vol.1

■ 地方銀行の地域商社に関する取組状況

銀行名	会社名	所在地	主な事業
北海道	北海道総合商事(株)	北海道札幌市	商品貿易及び売買業務 貿易コンサルティング業務等
北海道	(株) HAL GREEN	北海道恵庭市	農産物の流通事業
北海道	(同) OMEGAファーマーズ	北海道土別市	食用油の原料生産・搾油加工・販売 農産物販売
みちのく	(株) オプティムアグリ・みちのく	青森県青森市	スマート農業ソリューションを活用し生産者と連携した農作物 の生産と販売 スマート農業に関する総合商社機能の提供等
岩手	manordaいわて(株)	岩手県盛岡市	営業代行による販路拡大支援業務 地域ブランド拠点創出業務等
秋田	詩の国秋田(株)	秋田県秋田市	マーケティング事業/ブランディング事業/プロモーション事業/ 国内販路開拓事業/海外販路開拓事業/ ECサイト運営事業
山形	TRYパートナーズ(株)	山形県山形市	地域商社事業 コンサルティング事業
千葉	ちばぎん商店(株)	千葉県千葉市	クラウドファンディング運営事業/EC運営事業/ 地域ブランド商品等の企画・販売事業等
第四北陸	(株) ブリッジにいがた	新潟県新潟市	販路開拓事業 観光振興事業等
北國	北國マネジメント(株)	石川県金沢市	EC事業 企業再生事業等
静岡	(株) ふじのくに物産	静岡県静岡市	プラットフォーム構築事業 新規事業構築支援等
紀陽	(株) ロカリスト	和歌山県和歌山市	特産品等の販路拡大支援 広告代理業・企業ブランディング等
山陰合同 鳥取	(株) 地域商社とっとり	鳥取県鳥取市	鳥取県の農水産物・食品加工品等の県外への販売 地域事業者との共同商品開発、製造、販売等
中国	(株) せとのわ	岡山県岡山市	マーケティング戦略立案支援 企画開発支援等
広島	(株) たびまちゲート広島	広島県広島市	旅行業 小売業等
山口	地域商社やまぐち(株)	山口県下関市	農林水産物(加工食品、飲料、生鮮等)の卸売お よび販売業務/商品開発にかかる企画等
阿波	阿波銀コネクト(株)	徳島県徳島市	ECサイト運営事業 コンサルティング事業
阿波 百十四 伊予 四国	Shikokuブランド(株)	香川県高松市	ブランディング事業 販路開拓事業
福岡 十八親和	iBankマーケティング(株)	福岡県福岡市	地域総合商社事業 マネアプリ「Wallet+」運営事業等
佐賀	さぎんコネクト(株)	佐賀県佐賀市	卸売業/小売業/商談会/EC クラウドファンディング等
十八親和	(株) 西海クリエイティブカンパニー	長崎県西海市	スマートシティ事業 ブランディング&マーケティング事業等
十八親和	(株) ミナサボ	長崎県南島原市	小売電気事業 IT人材育成事業等
筑邦	(株) マキコミ	福岡県久留米市	特産品開発及び販売 ハット用品開発及び販売等
肥後	(株) くまもとDMC	熊本県熊本市	地域ブランド商品の発掘 着地型コンテンツ造成等
大分	Oita Made(株)	大分県大分市	県産品販売業(ジョウワ・ECサイト運営) 観光業等
宮崎	(株) Withみやざき	宮崎県宮崎市	トレーニング事業(卸売・EC) マーケティング・ブランディング事業等
鹿児島	(株) 春一番	鹿児島県日置市	農産物生産 農産物卸売等

資料：一般社団法人全国地方銀行協会のホームページ（2022年3月1日現在）

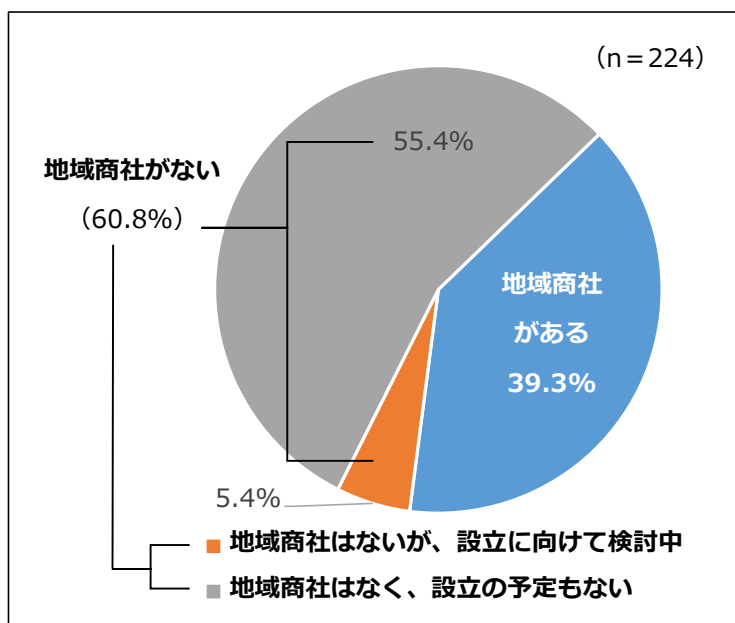
5. 各地商工会議所からみた地域商社の取組み

今回、各地商工会議所に対して実施したアンケート調査では、商工会議所自身における販路開拓支援の取組み状況（集計・分析結果は本報告書の第Ⅰ部2.に掲載）のほか、商工会議所が把握している範囲内で、地域内における地域商社の有無や当該地域商社の活動状況についても調査を実施した。

※（2）以下の設問は、（1）で「地域内に地域商社がある」と回答した88商工会議所が対象（地域内に地域商社が複数ある場合には、当該商工会議所からみて、最も活発に事業を実施していると思われる1組織について回答いただいた）。

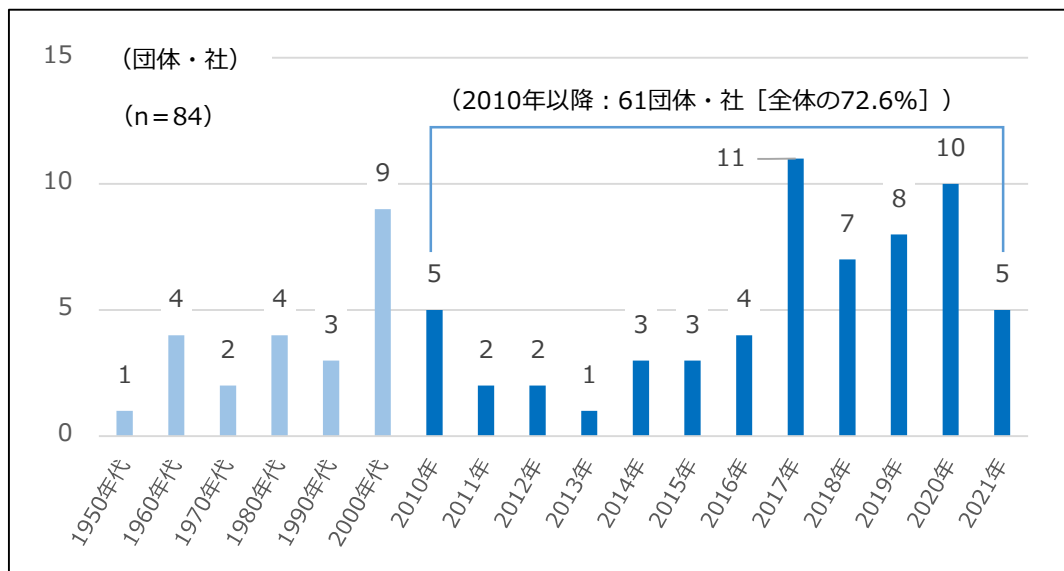
（1）地域内における「地域商社機能を有する組織」（以下「地域商社」とする）の有無

- ・「地域商社がある」と4割弱の回答商工会議所が回答（「不明・わからない」と回答している106商工会議所を除いた224商工会議所で集計）
- ・地域内の地域商社の数は、「1」が66商工会議所（75.0%）、「2」が13商工会議所（14.8%）、「3」が5商工会議所（5.7%）、「4以上」が4商工会議所（4.5%）



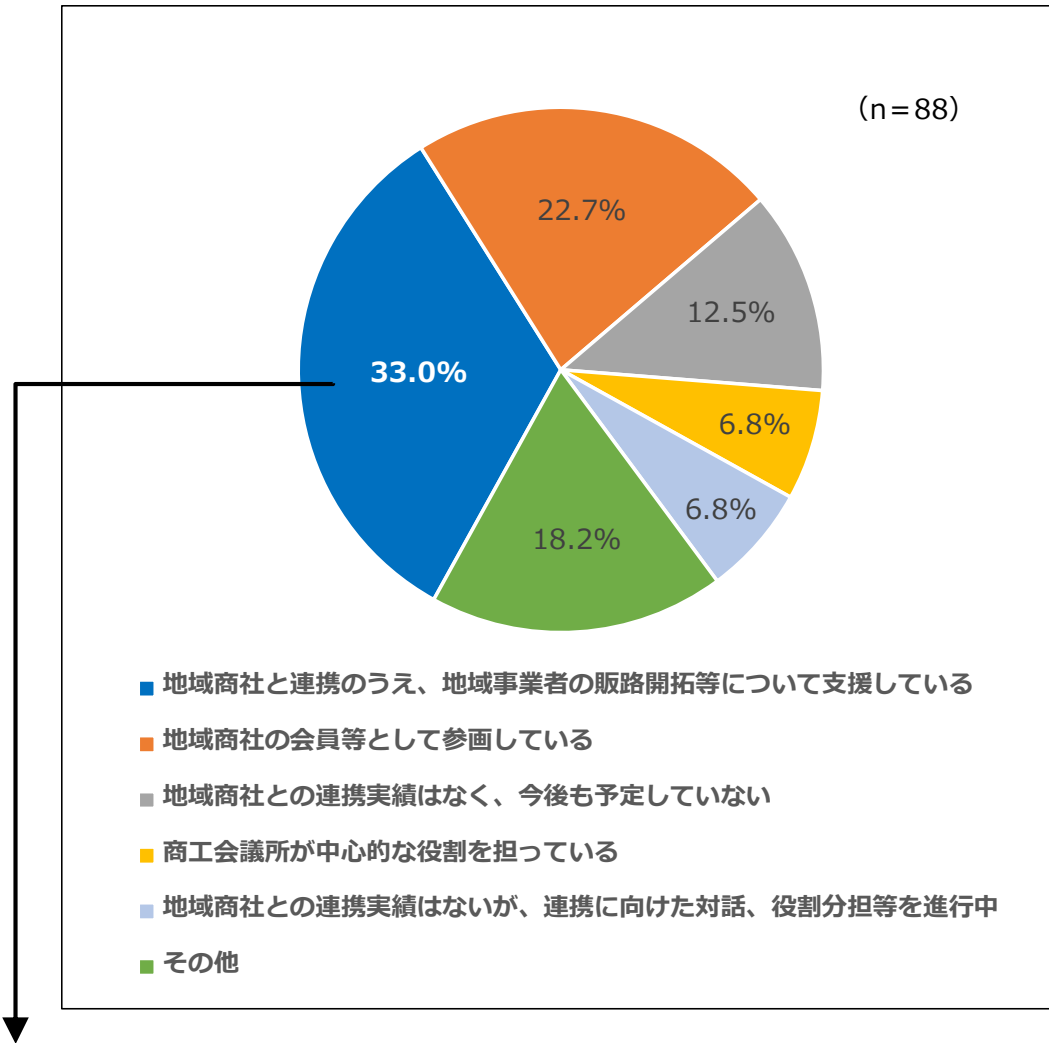
（2）地域商社の設立年

- ・地域商社は近年増加傾向（2010～2021年で全体の7割強を占める）
- ・設立が近年の地域商社は「まちづくり」や「観光」にも取り組んでいるケースもある
- ・設立が古い地域商社は「物産協会」「産業振興センター」のような名称が多い

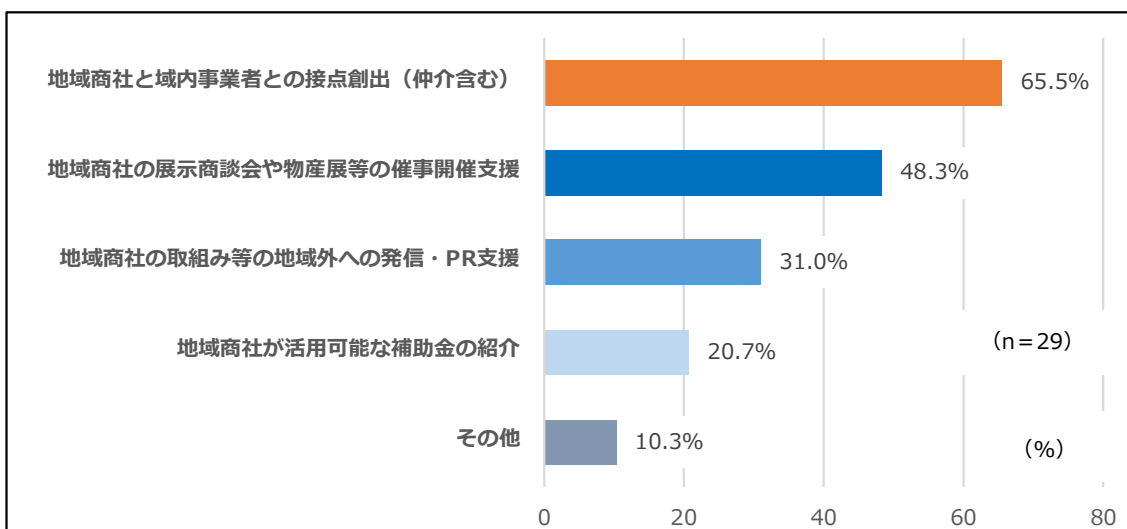


(3) 地域商社と商工会議所の連携状況

- ・ 回答商工会議所の1/3が「地域商社と連携のうえ、事業者の販路開拓等について支援している」
- ・ 連携状況の「その他」は「案件により、連携する場合がある」など
- ・ 商工会議所が連携して行っている支援内容・役割の「その他」は「業務委託」「共同での事業実施」など

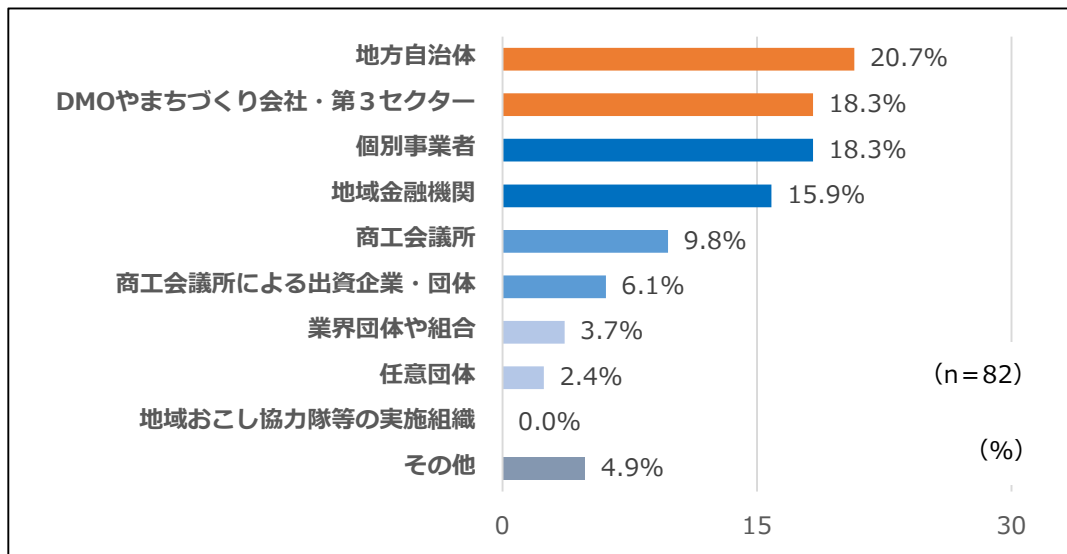


回答商工会議所が地域商社と連携して行っている支援内容・役割



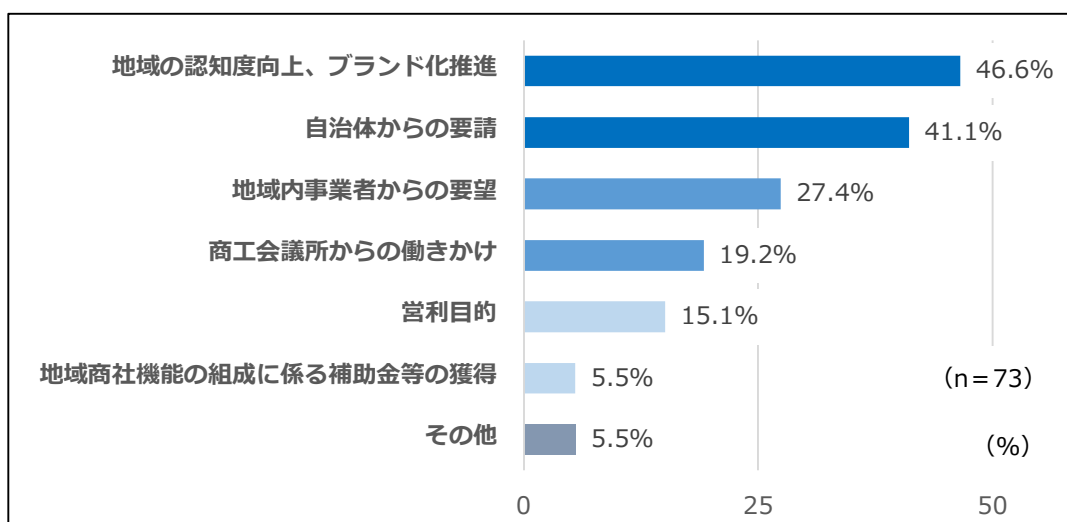
(4) 地域商社の中心的役割を担う組織などについて

- ・ 公的な「地方自治体」と「DMOやまちづくり会社・第3セクター（商工会議所が出資する組織は除く）」が中心的役割を担っている地域商社は39.0%
- ・ 「地域金融機関」が中心的役割を担う地域商社は、規制緩和に伴って近年に設立されたものが大部分
- ・ 「その他」は「地域商社自体」など



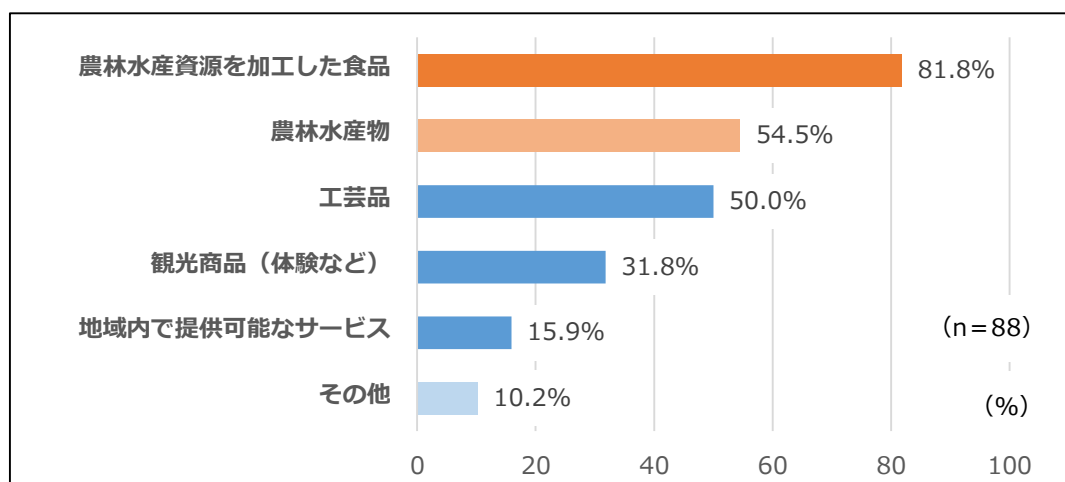
(5) 地域商社の設立の経緯（複数回答）

- ・ 4割強の地域商社の設立経緯は「地域の認知度向上、ブランド化推進」「自治体からの要請」
- ・ 「地域内事業者からの要望」で設立した地域商社は3割弱
- ・ 「その他」は「地域金融機関からの働きかけ」など



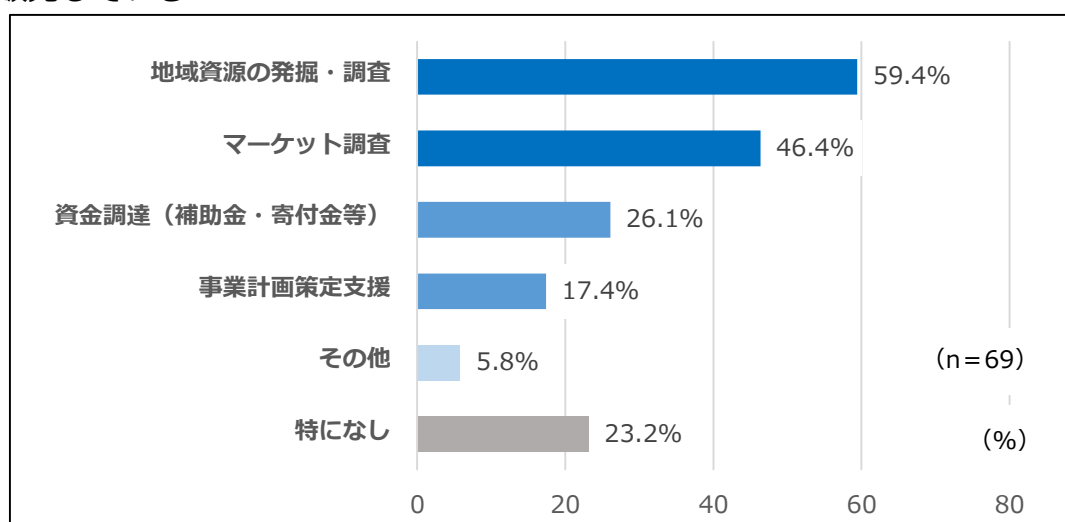
(6) 地域商社の取扱商品種目（複数回答）

- ・「農林水産資源を加工した食品」が最も多く、次いで「農林水産物」「工芸品」（商工会議所自身についての回答（P.4（2））と同様の傾向）
- ・「その他」は「飲食メニュー」「取引先企業が取り扱っている商品」など



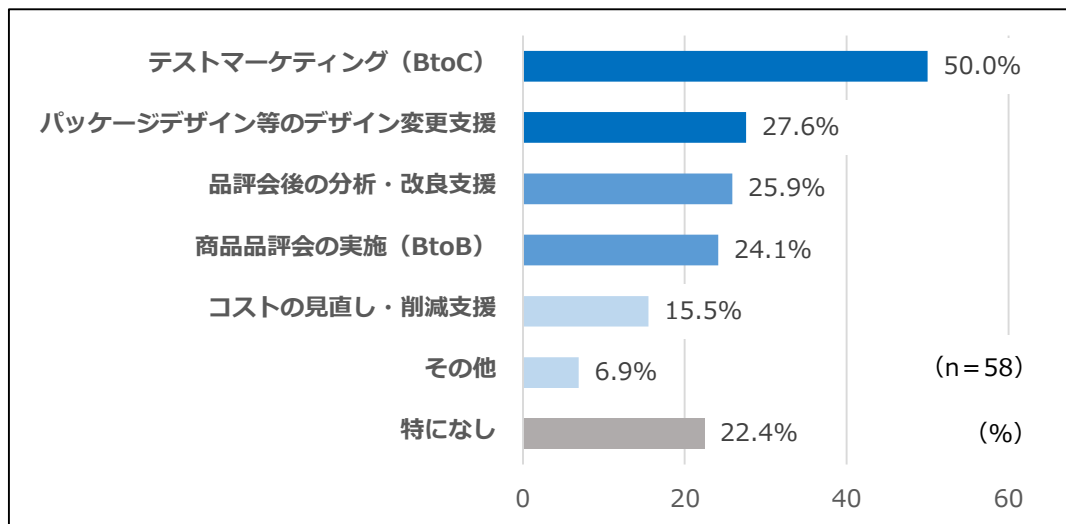
(7) 地域商社が「開発段階」において実施している業務（複数回答）

- ・地域商社の8割弱が商品の開発段階の支援を実施
- ・「地域資源の発掘・調査」が最も多く（6割）、次いで「マーケット調査」「資金調達」
- ・商工会議所自身についての回答（P.5（3））と比較すると、地域商社は「マーケット調査」、商工会議所は「事業計画策定支援（事業スケジュールの検討、出口戦略策定等）」と回答している割合が高い
- ・ヒアリングした地域商社（第Ⅲ部参照）では、地域に埋もれている宝（食品、商品、技術）を発掘し、それを付加価値の高い商品に変換するために、才能あるクリエイターの方とコラボレーションして、今までに地域になかった高付加価値商品・ハイエンド商品を開発・販売している



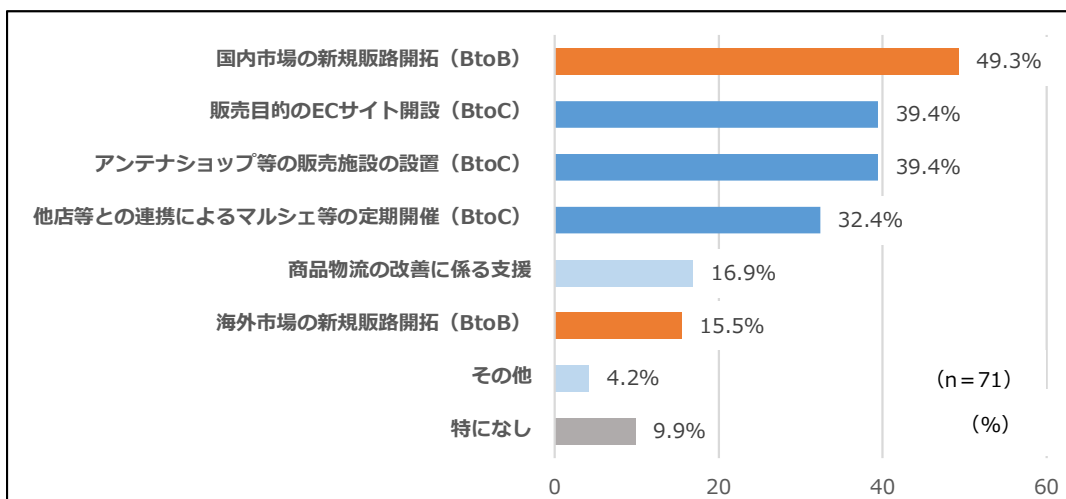
(8) 地域商社が「改良段階」において実施している業務（複数回答）

- ・地域商社の8割弱が商品の改良段階の支援を実施
- ・半数の地域商社が「テストマーケティング」を実施しているものの、その半分程度が「品評会後の分析・改良支援」をしていない。商工会議所としては、地域商社のテストマーケティング後の分析・改良支援を通じて連携することも効果的と考えられる



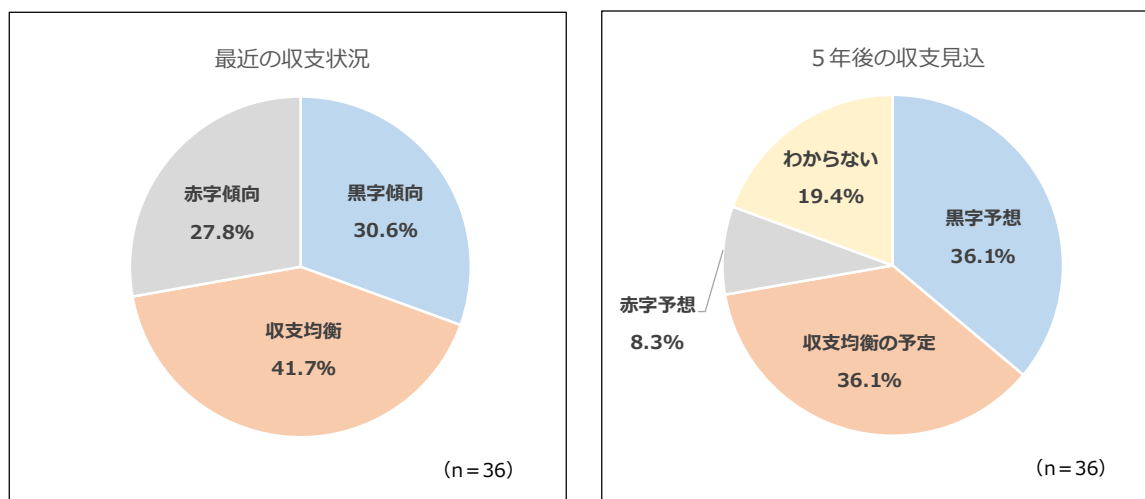
(9) 地域商社が「流通段階」において実施している業務（複数回答）

- ・地域商社の9割が商品の流通段階の支援を実施
- ・ほぼ半数の地域商社が「国内市場の新規販路開拓 (BtoB)」を実施している。この背景には、地域商社が独自に展示会などに出展するケースもある一方で、商工会議所による展示商談会や物産展等への出展・出品支援の連携が挙げられる
- ・商工会議所の回答と比較すると、地域商社は「販売目的のECサイト開設」や「アンテナショップ等の販売施設の整備」等のBtoCに関する取組みの実施割合が高い
- ・「その他」は「ふるさと納税」「市内店舗での販売」など



(10) 地域商社の収支状況

- ・ここ数年の収支状況は「収支均衡」が最も多く、「黒字傾向」と「赤字傾向」はほぼ同割合
- ・5年後の収支見込みは「黒字予想」と「収支均衡の予定」が同割合



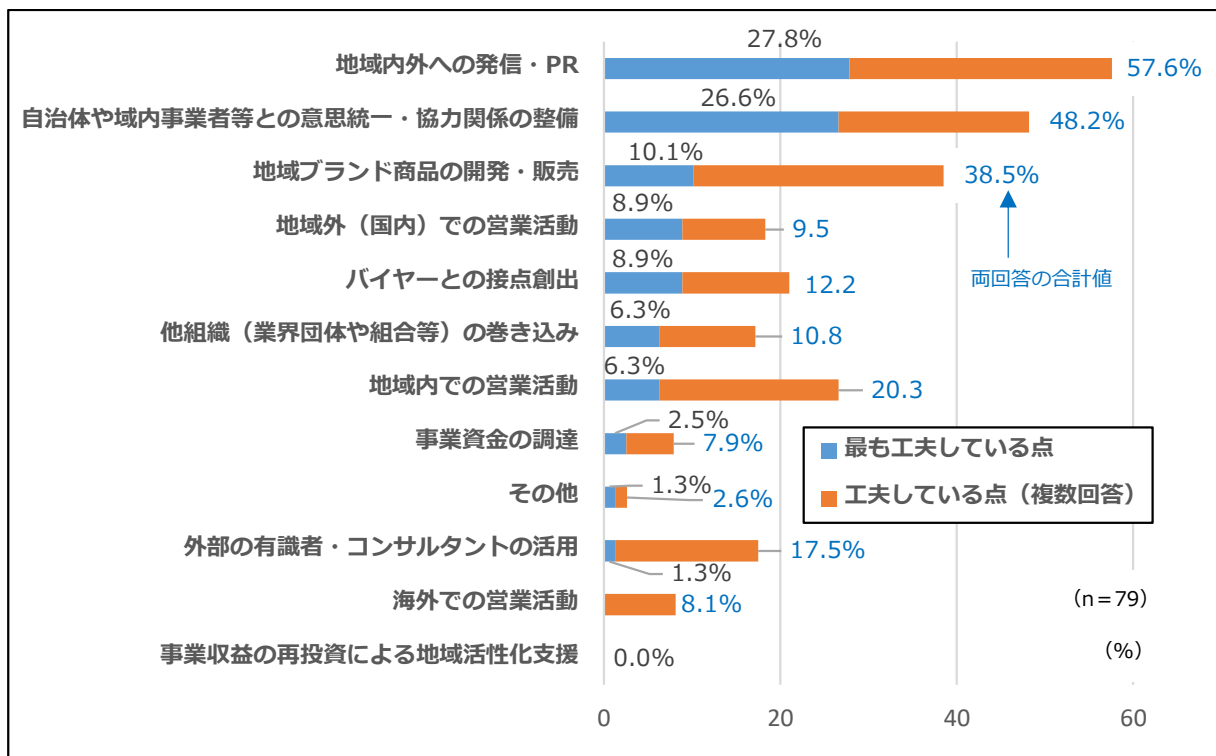
- ・「黒字傾向」にある地域商社の8割は、5年後も「黒字予想」
- ・「収支均衡」にある地域商社の7割強が「収支均衡の予定」、1割強が「黒字予想」
- ・「赤字傾向」にある地域商社の5割が「5年後の収支見込みはわからない」、3割が「赤字予想」

上段:回答数 下段:%		5年後の収支見込				
		合計	黒字予想	収支均衡の予定	赤字予想	わからない
最近の収支状況	全体	36 100.0	13 36.1	13 36.1	3 8.3	7 19.4
	黒字傾向	11 100.0	9 81.8	- -	- -	2 18.2
	収支均衡	15 100.0	2 13.3	11 73.3	- -	2 13.3
	赤字傾向	10 100.0	1 10.0	1 10.0	3 30.0	5 50.0



(11) 商工会議所から見て、地域商社が工夫していると感じられる点

- ・最も工夫されている点（単一回答）として「地域内外への発信・PR」と「自治体や域内事業者等との意思統一・協力関係の整備」を3割近くの商工会議所が回答
- ・工夫されている点（複数回答）は5割以上が「地域内外への発信・PR」と回答
- ・「その他」は「事業の継続性」「プロモーション」など



【調査結果からの示唆】

- ・回答商工会議所（「不明・分からない」を除く）の約4割（88商工会議所）の地域に地域商社が存在しており、そのうちの8割強が商工会議所と関係している。地域商社の半数以上が実施しているのは、「地域資源の発掘・調査」（約6割）、「テストマーケティング（BtoC）」（5割）であり、商工会議所の取組みと重なる部分が多い。商工会議所の中には地域商社と相互補完しながら商品開発や改良、販売促進に取り組んでいる事例も見受けられる。
- ・地域商社の9割が販路開拓などの流通段階の取組みを実施している。また、第Ⅲ部で紹介する事例のように、商品の開発や販路開拓だけでなく、観光やまちづくりに関する取組みも実施するなど、地域全体の経済活性化に貢献しようとしている。商工会議所として、こうした地域商社の活用や積極的な連携について検討してはどうか。

第Ⅲ部

商工会議所と連携している地域商社の事例



1. 美幌町観光まちづくり協議会

設立	2017年4月26日
主な活動	YOGA、農業体験、農家民泊、BIHORBASE（マルシェ）、星空体験など
構成団体	美幌町、美幌商工会議所、美幌観光物産協会、JAびほろ、美幌町森林組合、網走信用金庫
従業員数	社員3人、地域おこし協力隊1人、構成団体からの兼務職員数人

(1) 設立の経緯

- ・観光客の夏季集中と通過型観光からの脱却が図れず、体験型・滞在型観光への転換、街中への誘客が課題であった
- ・その課題に対応するために、美幌町観光まちづくり協議会の前身として美幌ニューツーリズム開発委員会を2015年に美幌商工会議所が発足
- ・2016年に「美幌町観光振興革新戦略ビジョン」が策定され、美幌町観光振興のコンセプトを『「ホッ」とする町!!～きっと行きたくなる癒しのまち“びほろ”～』に決定
- ・同ビジョンの実行のために、商工会議所が中心となって「美幌町観光まちづくり協議会」（以下「協議会」）を発足（会長は商工会議所会頭）

(2) 事業内容

- ・地域ブランド・アイデンティティを「美容と健康の町」と設定して事業を展開

① **YOGA CAMP BIHORO**（2018年～）：全国から約500人が参加するヨガのイベント



美幌の自然とひとつになる「YOGA CAMP BIHORO」の様子

- ② **BIHORO BASE** (2019年～) : 「美容と健康」をテーマとしたマルシェ
 地場産の小麦パンや有機野菜、自然農法野菜、美幌町の特産品などを扱う地域内外の店舗
 が出店(25店舗前後)。毎回500人程度の来客があり、7割程度が町民



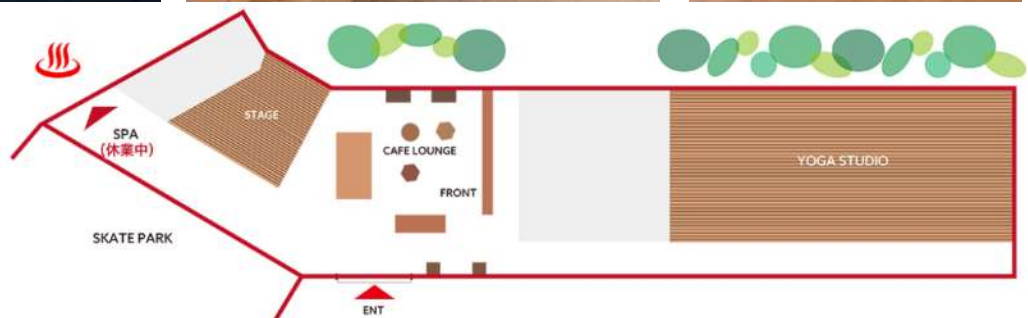
毎月1回第一日曜日に赤いテントを並べて開催される「BIHORO BASE」の様子

- ③ **農村ファームステイ・農家民泊** (2019年～) :

2019年度は大阪の高校生を農家が受入(2021年11月時点で受入農家は22戸に増加)

- ④ **LIFE IN BIHORO ヨガスタジオ運営** (2020年～) :

「ヨガ」「カフェ」「スケートパーク」「スパ」を通じて、健康的なライフスタイルと
 コミュニティを創造する施設の運営



「LIFE IN BIHORO」の外観、施設、見取図

⑤オンライン事業（コロナを機に取組開始：2020年～）

- ・オンライン移住ツアー「同じ釜の飯」：参加者に同じ釜の飯（美幌ご当地グルメ）と旅のしおり、美幌町紹介パンフレットが事前に送付され、当日に「同じ釜の飯」を一緒に食べて話をするオンラインツアー（2020年度：6回開催、合計35人が参加）
→当ツアーをきっかけに、美幌町に観光や移住の話聞きに来た人もいる



- ・オンラインBIHORO BASE：オンラインの画面越しに美幌町の商店や生産者と話をしながら買い物ができるというシステムのマルシェ
- ・オンラインジンギスカンパーティー：事前にジンギスカンセットと専用の簡易鍋が参加者に郵送され、当日オンラインで焼き方のコツ等を学びながら、町民と交流を図るイベント



美幌豚醤まるまんま

美幌商工会議所が中心となって開発した商品です。美幌町の野菜と恵まれた空気、水で大切に育てられた豚肉を素材に、米麴と食塩を加え無加水発酵させ搾り、濃厚な豚肉の調味液を完成させました。2013年、野菜ソムリエ協会主催の「ときめき調味料選手権」の万能調味料部門・優秀賞をはじめ、数々の賞を受賞している日本でただひとつの肉醤です。



- ・販売促進・PR：旅行会社等への営業活動や教育旅行商談会への参加、広域DMOとの連携
2020年に観光ポータルサイト「machiga-yado」を開設

(3) 美幌商工会議所の関わり・役割

- ・協議会の事務局・中心的な役割を商工会議所が担当
※協議会の設立にあたって、今まで関係の薄かった農協や森林組合に会頭が趣旨説明にまわり、その際に美幌町には観光振興の可能性があると訴求し協力を得た

- ・補助事業への申請・対応

2017年に農林水産省の農山漁村振興交付金（地域資源活用）の活用に向けた申請支援を美幌商工会議所にて実施し、採択された

2019年にも同交付金（農泊推進対策）に採択され、滞在型観光促進事業の取組みを実施

- ・幹事会を開催（年6回）し、協議会の事業計画・立案などを実施
- ・空港や観光地でのアンケート調査を通じて協議会のコンテンツ開発・改善の支援
- ・コミュニティタクシーの実証実験や勉強会・講習会・研修会の実施など、協議会の活動・展開の支援

（４）取組みの課題と今後の方向性

- ・協議会の取組みによって期待以上の誘客は実現できず、コンテンツづくりの難しさを実感
→交流人口の増加にあたって、自分たちの暮らしのコンテンツ化を検討
- ・協議会が稼ぐのではなく、地域全体に活力を与える取組みを展開していく方針
- ・運営は、構成団体からの負担金と農林水産省からの交付金を資金源としているが、同省助成事業の終了を迎えるため、今後は美幌観光物産協会と統合し、活動を拡大していく計画
→観光と地元商品をセットとした販売促進など取組みの拡大・展開が可能

ーポイントー

- ①地域全体にわたる取組みの主体が不在のなかで、商工会議所が地域内の主要な団体を巻き込んで協議会を設置し、変化へのうねりを引き出したこと
- ②将来への可能性・展望を関係者と共有したこと
- ③明確なブランド・アイデンティティの設定
- ④協議会の取組みについて、町民に理解・協力を促すためにフォーラムを開催したこと



美幌町の景色

2. 足利ブランド創出協議会

設立	2010年11月
主な業務内容	ブランドの認定、販路拡大事業、商品開発支援
構成団体	足利市、足利商工会議所、（一社）足利市観光協会、（公財）栃木県南地域地場産業振興センター、JA足利、足利小山信用金庫、（株）足利銀行足利支店、（株）栃木銀行足利支店、（学）足利大学、足利市坂西商工会、わたらせテレビ（株）
従業員数	足利商工会議所 商業観光課職員 5人（兼務）

（1）設立の経緯

- ・足利市内の食品、工芸品、農産物、観光といった地域資源を「足利ブランド」としてトータルでブランディングし、面としてより効果的なPR・販売促進を図ることを目的として設立（事務局：足利商工会議所内）
 - ・直接的なきっかけは、①中心的団体である商工会議所が2010年に創立70周年を迎え、新しい取組みに着手する機運が醸成されたこと、②関連団体から地域ブランド創出の協力を得られたこと
 - ・構成団体は地域の主要団体で、それぞれ強みのある分野で協議会の活動に協力（例：JA足利→地元産農産物に関する情報提供、わたらせテレビ(株)→広報）
- ※商工会議所単独の取組では、各方面からの協力を得にくいのが、協議会を設立することによってその課題を解消

（2）事業内容

①「足利ブランド」の認定（足利ブランド創出事業）

- ・地元の構成団体会員から応募を募り、「足利ブランド評価委員会」による審査を経て、「足利ブランド」として認定
 - ・審査に当たっては、部門別に選考基準が設けられており、地元産原材料の利用（原材料へのこだわり）等の要素が重視
 - ・評価委員は商工会議所青年部、同女性会、市内学生・教員、会員事業所、大型店、商業観光施設関係者等の幅広いアクターから構成されており、男女構成や世代構成のバランスも重視
 - ・認定期間は3年間（現在、第5回目を実施中〔2021年4月～2024年3月〕）
 - ・認定数は毎回20～30社で40品目程度
- ※再申請可能なものの入れ替わりは多い



足利ブランド認定品カタログ

- ・実績：既存商品の認定が中心だが、ブランド認定による販促面でのメリットや支援メニューを提示することで、新商品開発を勧奨
- ・評価委員からのフィードバックを通じて、商品改良することが可能

【足利ブランド応募要件】

- ①足利市内の事業所であること
 - ②協議会構成団体のいずれかの会員事業所であること
 - ③認定期間中に足利市内店舗での購入・飲食が可能であること
 - ④使用されている主な原料が足利産であること
 - ⑤主たる製造または加工地が足利市内であること
 - ⑥飲食メニューでは、足利らしさを感じられ、当市観光振興に貢献できること
- ※上記の①・②・③のすべてを満たし、
④・⑤・⑥のいずれかの要件を満たすものとする。



ブランド認定審査の様子（右は地元高校生による審査）

②販促活動（展示商談会・物産展等への参加）

- ・個社では対応に限界のある展示会等への参加も、ブランド認定品をまとめることで積極的に対応し、販路拡大の実績につなげている
- ・行政や金融機関から寄せられる展示会開催情報を協議会で窓口を一元化し、効率的に対応
→「足利ブランド」の展開が容易
- ・協議会としてブランド認定品をまとめたカタログを作成し、販促活動に利用
(現在、7,000部を作成のうえ、構成団体や公共機関等に頒布している)

③コラボレーション（異業種連携）のあっせん

- ・構成団体の会員間のコラボレーションを仲介し、新商品開発を促進
- ・「あしかがヌーボー 足利マール牛肉まん」や「あしかが美人ドレッシング」は、製造業者と原材料生産者のコラボレーションによって開発された新商品



あしかがヌーボー足利マール牛肉まん



あしかが美人ドレッシング

④個社の販促活動に対する支援

- ・地域の事業者に対して、①補助事業に関する情報提供、②商品デザイン等に関する専門相談員の派遣といった支援を実施

(3) 足利商工会議所の関わり・役割

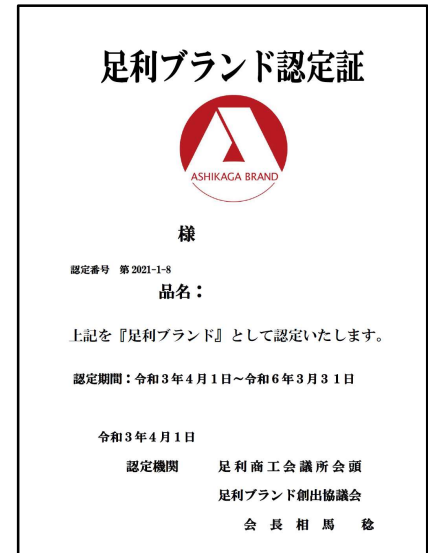
- ・協議会の活動資金は商工会議所が拠出し、事務局機能も商工会議所が担当
- ・協議会を設立したことで、観光や農産物といった商工会議所単独では扱いきれないものも含めた地域全体としての販促活動が可能
→食品や工芸品についても販促活動の幅や手段が拡大
- ・商工会議所会員に対して新商品開発を支援する体制が強化
- ・ブランド認定品を市内外にPRするために四季ごとのイベントを商工会議所が開催
※協議会の構成団体が参加するのでイベントは充実



日本商工会議所が主催する「feel NIPPON 共同展示商談会」への出展時の様子

(4) 取組みの課題と今後の方向性

- ・ ロットの確保：大口の取引の話をもちかけられても、要望のロットへの対応が難しい
- ・ ECサイトを活用した商品の販売：個社がPCを未保有であったり、使い方を知らない
PCが使えたとしても、発送・納品に手が回らない
- ・ 協議会の位置づけ：協議会の活動領域を販促活動にとどめるか、個社の商品開発にまで積極的に踏み込むかの判断が難しい
- ・ 観光業との連携強化：観光業との連携を強め、観光イベントを活用した販促活動をより積極的に展開
- ・ 足利ブランドの共通のPR資材をつくりたい
- ・ 広報宣伝活動・販路拡大事業を中心に展開していくが、今後はSNSの活用も積極的にしていく方針



足利ブランド認定証

ーポイントー

- ①商工会議所を中心としつつ、地域全体のPRのための体制が構築されたこと
- ②これまで個社あるいは団体ごとに行われていた販促活動に対して、「足利ブランド」という新しい側面を付与できるようになったこと
- ③ブランド認定にカタログ掲載や展示会への出展などメリットを付与したこと
- ④協議会を設立したことによって構成団体に声掛けがしやすくなり、チームとして動けるようになったこと
- ⑤商工会議所の枠にとらわれなくなったこと
- ⑥新商品開発やコラボレーションといった会員企業の活動の活性化に寄与したこと



足利ブランド最終選考会の様子



日本商工会議所が主催する「feel NIPPON 共同展示商談会」への出展時の様子

3. 地域商社SUWA株式会社

設立・資本金	2020年11月・100万円
主な業務内容	E Cサイト等による販売、商品開発、ブランディング
株主	諏訪信用金庫および諏訪地域の企業3社
従業員数	1人（諏訪信用金庫からの出向者）

(1) 設立の経緯

- ・コロナの影響による経済活動の停滞を受け、地域経済への影響が懸念
→諏訪地域（岡谷市、諏訪市、茅野市を中心とした地域）を管内とする諏訪信用金庫の職員が販路開拓の必要性を感じ、販路を持っている地元企業などと連携してチームを形成
→そのチームで諏訪地域の商品を地域内外にアピールし、新しいビジネスチャンス呼び込み、地域内の事業者収益を還元するために地域商社SUWA（以下「SUWA」）を設立
- ・諏訪信用金庫の産学官連携ファンド「SUWASHIN地域応援ファンド」からの投資あり
- ・地域の人と人、企業と企業とのつながりをつくり、地域全体が潤うことを目的

(2) 事業内容

- ・株主である3社（販促品・ノベルティの製造販売会社、ブランディングサポート会社、デザイン会社）が案件ごとに対応したり、連携して事業に取り組んでいる。

① E Cサイト等による販売事業（基本は受託販売）

- ・自社の通販サイト「ハチカッテ」を通じて商品を販売（株主の1社の既存サイトを活用）
サイトへの登録会員数は約8千人（リピーターが大部分）
野菜や果物は予約販売（在庫リスクの回避）



通販サイト「ハチカッテ」 (<https://8katte.com/>)



リアル店舗「ハチストア」の外観↑
店内→

- ・長野県諏訪郡原村の八ヶ岳自然文化園内にあるリアル店舗「ハチストア」でも商品を販売
- ・商品は道の駅やサービスエリアでも販売しており、認知度を高めている

※ECサイトは、八ヶ岳をはじめとした諏訪地域を訪問した観光客などが、実店舗で商品を購入し、それを再購入する場として位置付けられている

ECサイトだけで商品を売ることは難しいと認識しており、実店舗への出品などに積極的に取り組むことによって認知度の向上を図っている

②商品開発（商品の企画やコンセプト、パッケージデザインのブラッシュアップ）

- ・2021年度：新ブランド「KAQUEL YATSUGATAKE（カケルヤツガタケ）」を立ち上げ、地元農家の生産物を使った野菜スープやハーブ＆スパイスを開発販売



八ヶ岳のハーブ＆スパイス



八ヶ岳の野菜スープ

③ブランディング（商品コンセプトの設計やロゴ開発）

- ・パッケージの変更や価格の改定（「良いものを安く」からの脱却）
- ・地域内の企業に贈答品として活用してもらうギフトの開発・販売を実施

(3) 岡谷商工会議所の関わり・役割

- ・商工会議所はSUWAと連携して、同所が事務局となってブランディングに向けた支援を実施している「岡谷味噌」（岡谷市の特産物である味噌の製造業者9社のグループ）の販売支援を実施している
- ・岡谷味噌に対する取組み例
 - 1) 販路開拓に向けた勉強会（地域商社やSUWAなどについての理解促進も含む）
 - ・JETRO諏訪やSUWAが海外輸出やECサイトでの販売手法について講演
 - ・取引の際には、SUWAが入ることで、事業者が販売に係る事務を軽減でき、販路拡大が期待できることを説明（リブランディングも提案）
 - 2) 事業者とSUWAとの間の仲介
 - ・諏訪信用金庫は、同金庫を年金の受取機関としている利用者に、年1回粗品として味噌を進呈しているが、2021年度は、SUWAの協力のもと容量やパッケージなどをオリジナルに開発したものを進呈（従来：500gのパック→今回：150gの数種類の味噌のパック）する際に、商工会議所が作成している岡谷味噌の冊子「シッテミソ」も配布



岡谷味噌の冊子「シッテミソ」の表紙と誌面の一部

3) 新商品開発に向けた新たな連携の実現

- ・SUWAが諏訪市の煎餅店を岡谷味噌に紹介し、現在、味噌を使用した新商品の開発中
- ・同商品を味噌製造業者の自社商品として販売できる可能性がある
- ・今後もSUWAとの関係を通じて、今までにない事業者との連携・協力が期待

(4) 取組みの課題と今後の方向性

- ・岡谷味噌の取組を、SUWAの成功事例として、今後は他事業者や諏訪地域内の他商工会議所との連携につなげていくことを想定

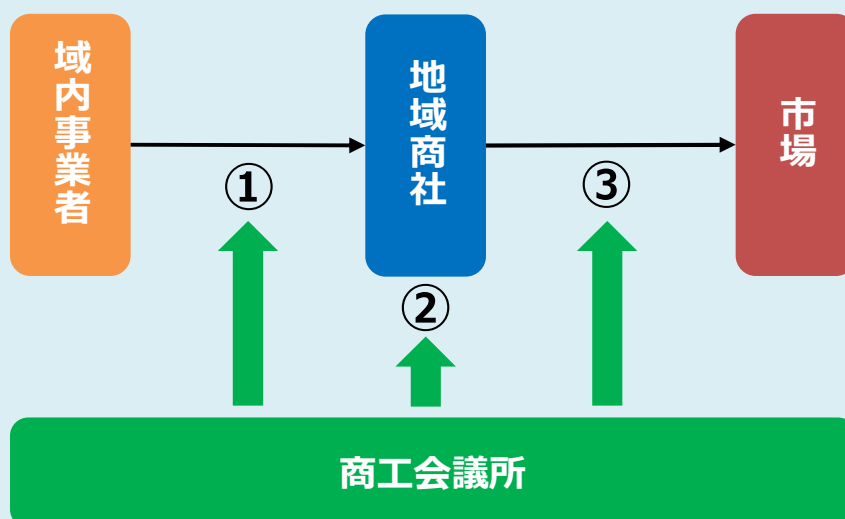
- ・ 地元の商品や原料を活用したSUWAの独自ブランド商品の開発（地元のみそやだし等のソムリエによるコラボ商品など）。そのためには、地元事業者とSUWAの関係構築が必要であり、そのサポート・仲介を商工会議所は求められる
- ・ 商工会議所は、SUWAの商品を日本商工会議所が主催する「feel NIPPON 共同展示商談会」等で販売促進し、諏訪地域や岡谷市の地域ブランドを高め、誘客にもつなげていきたいと考えている
- ・ 今後もSUWAと岡谷商工会議所は互いに連携して、地域事業者の支援をしていく方針

ポイント

- ① 岡谷商工会議所が地域商社の意義・役割を理解して、SUWAと前向きに連携したこと
- ② 商工会議所が事業者にSUWAのことを説明したり、紹介したこと
（事業者が安心してSUWAとの対話ができる。SUWAは事業者と関係がつくれた）
- ③ SUWAの株主（地元事業者）が得意分野で連携することによって相乗効果を発揮

地域商社に対する商工会議所の支援（例）

- ① 域内事業者への地域商社の説明
地域商社と域内事業者との接点創出（仲介など）
- ② 活用可能な補助金などの紹介
業務委託／共同での事業実施
- ③ 情報発信・PR支援
販路開拓にあたっての展示商談会や物産展などの催事開催支援



4. 小林まちづくり株式会社

設立・資本金	2014年11月21日・5,000万円
主な活動	小林市ふるさと納税推進業務・通販サイト業務、 自社複合ビル管理運営事業、小林市地域・観光交流センターの指定管理業務、ホテル事業、観光DMO事業
株主	41人（小林市、小林商工会議所、宮崎銀行など含む）
従業員数	14人

(1) 設立の経緯

- ・小林市の中心市街地は、事業者の高齢化や郊外型量販店との競合で衰退傾向にあり、2013年には中核的な大型スーパーが閉店し、通行人は激減
→中心市街地の活性化が必須（市は中心市街地活性化基本計画を策定・申請する方針を決定）
→商工会議所が中心となって、小林市を含む市内の主要23団体・個人が、中心市街地活性化基本計画の内容について協議する「小林市中心市街地活性化協議会」を設立
→同計画を実際に実行する組織として「小林まちづくり株式会社」を設立
- ・設立時は出資者を7人（1,400万円）に限定し、彼らが同社の事業計画を固め、その後、同計画や活動に賛同する企業や市民から追加出資を得た
- ・設立後1年程度は商工会議所内に事務所を設置（現在は単独で事務所を設置）
- ・当初は市や宮崎銀行の職員が出向していたが、現在はプロパー職員のみ

(2) 事業内容

- ・経営方針：「まちづくりを先導するプレーヤーとして、利益を「まち」に再投資する『循環型』の都市経営を目指す」
- ・2事業部制：「まちづくり事業部」と「観光推進部（DMO事務局）」

【まちづくり事業部】（スタッフ10名で対応）

①TENAMUビル管理運営事業（2017年～）

- ・小林市の中心市街地活性化・にぎわい創出を目的とした地上5階建ての同社の複合施設
1階：宮崎・鹿児島で9店舗を展開するスーパーマーケット
2階：交流スペース（2020年度の年間利用者数は月平均で延べ6,079人）
オフィススペース（商工会議所などが利用）
展示スペース
3階：賃貸マンション（18戸満室）

TENAMUビルの外観→

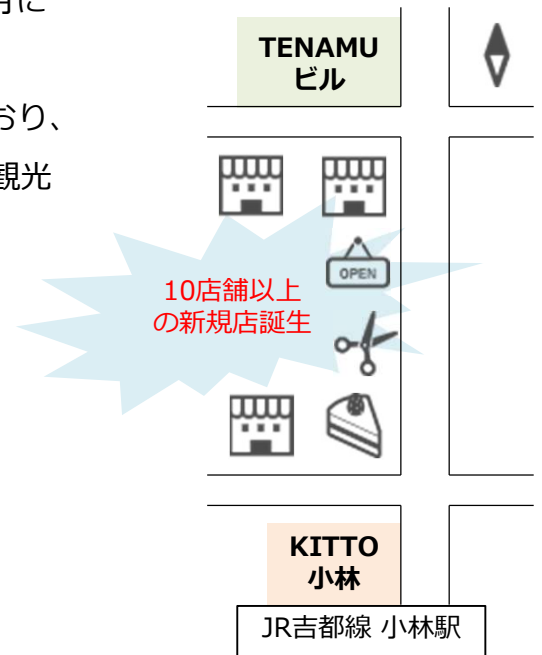


②小林市地域・観光交流センター（KITTO小林）の指定管理業務（2018年4月～）

- ・JR吉都線 小林駅の北側（旧小林駅舎跡）に2017年7月に建設された新たなコミュニティスペース
- ・1階には小林市観光協会と小林バスセンターが入っており、JR小林駅と併設されることで鉄道と路線バスの接続、観光サービスの利便性が向上
- ・TENAMUビルとKITTO小生の誕生によって、近隣で10店舗以上が新規開店（空き店舗解消）



観光交流センター・KITTO小林



③小林市ふるさと納税推進事業（2016年9月～）

- ・2016年8月に小林市と「小林市ふるさと納税推進業務委託契約」を締結し、各種問い合わせへの対応やお礼状等の文書発送業務を受託

④小林市公認通販サイト「ンダモシタンマルシェ」管理運営業務

- ・2020年6月から小林市が開設している通販サイトの受託業務。新規登録を希望する事業者への事業説明や出品商品ページのコンテンツ作成、売上集計などを実施
(2020年度の出品は13事業者・100品以上、受注件数は733件、売上高は約400万円)



小林市「ふるさと納税」特設サイト



通販サイト「ンダモシタンマルシェ」

⑤ホテル運営事業

- ・2021年8月に閉館した中心市街地のホテルを購入し、2022年1月より新規事業として「パレスホテル小林」を開業

【観光推進部（DMO事務局）】（スタッフ4名で対応）

- ・2018年12月に「観光地域づくり法人（地域DMO）」に登録

①国内観光・インバウンド

- ・着地型旅行商品・体験プログラムの企画・販売、観光プロモーションなどを実施



着地型商品「小野湖&ままこ滝周遊カヤック体験」の様子と小野湖名物のままこ滝

②北きりしま田舎物語推進協議会事務局

- ・宮崎県小林市とえびの市、高原町の2市1町で農家民泊・農業体験などを提供している団体の事務局（協議会窓口、受入調整・対応、PR・営業、会計、事務など）

③商品開発

- ・地元生産者・事業者と連携した小林市の新たな土産品・特産品の開発・販売
 - ポップコーン：同社と東京ミレニアム（ポップコーン会社）とダイワファームのコラボによる第1弾商品「濃厚ミルクジャムポップコーン」を機に、複数のフレーバーを開発
 - 100%ジュース：種子田地区の果樹園と連携して無添加・無香料のジュースを開発



濃厚ミルクジャムポップコーン3点セット



100%ジュース3種類（マスカットベリーA他）

(3) 小林商工会議所の関わり・役割

- ・TENAMUビル管理運営事業（自社ビル経営）が軌道に乗るまでの支援
 - 閉店したスーパーの跡地に同社ビルを建設するための支援（地権者との交渉など）
 - 同社の取締役の意向を取り入れながら、収益を生み出すための仕組みづくりの支援
 - 1階のスーパーの誘致や賃貸マンション部分を管理する不動産会社の発掘
 - スーパーのオープン当初の誘客にあたって、駐車場でイベントなどを開催

- ・ 同社の新規事業計画策定への支援やイベントへの協力・支援など
- ・ 商店街に新規出店する事業者の創業支援や魅力ある店舗の誘致（→まちの回遊性の向上）
- ・ 事業者に対する小林市公認通販サイトへの出店の呼びかけ
- ・ 商品開発への支援

ポップコーンの第1弾商品誕生後にアンケート調査実施→その後の商品開発に貢献

- ・ 展示商談会などへの出展支援（販路開拓）

同社は地元生産者・事業者の商品を販売しており、取扱高の増加は地元への波及効果が大きい
ため、商工会議所は同社を継続支援する方針



「FOODSTYLE2021」への出展の様子（左）と小林商工会議所のブース（右）

（４）取組みの課題と今後の方向性

- ・ 同社設立から数年で複数の事業が実施され、従業員も増加
→人材育成、特に管理者の育成が課題
- ・ DMOの取組に注力：コロナ禍でも実施できる取組（マイクロツーリズム等）やコロナ収束後を見据えた取組みの準備（体験商品の造成）
- ・ 商工会議所：小林市公認通販サイトの利用者増加にあたっての支援、経営指導、販路開拓、イベント協力などを継続していく方針

ーポイントー

- ①小林まちづくり株式会社の設立時のメンバーを限定し、彼らで計画を策定したこと
→迅速な意思決定と組織へのビジネス感覚の埋め込み
- ②事業の自走化を意識した取組み（それを意識した商工会議所の支援）
商品開発や着地型旅行商品などによる自主財源の確保に努めており、収支は黒字傾向
- ③市や商工会議所、他事業者との積極的な連携
市からの事業受託や商工会議所からの販路開拓支援などを活用して事業を展開
- ④小林まちづくり株式会社の事業の活性化が、地元商店などの活性化・収益向上につながっていること（10店舗以上の新規店誕生など）

5. 一般社団法人 農村商社わかば

設立・資本金	2010年2月
主な業務内容 (従業員数)	アンテナショップ事業(40人)、学校給食事業(40人)、キャンピングパーク事業(4人)、竹田地域農業経営サポート機構(2人)(合計86人)
構成団体	竹田市、竹田商工会議所、九州アルプス商工会、JAおおいた

(1) 設立の経緯

- ・竹田産の農産物や農産物加工品などの販路拡大を図り、竹田市農業や商業の活性化を促進するために竹田市が中心となって農村商社わかば(以下「わかば」)を設立(理事長は竹田市長)
- ・竹田市とJA大分みどり(当時)の共同出資で1995年に設立された社団法人竹田市わかば農業公社によって行われていた収益事業であるアンテナショップ事業を承継
- ・市は農商連携や6次産業化を推進するにあたって、商工会議所に構成団体として参画することを要請

(2) 事業内容

①アンテナショップ事業(基幹事業)

- ・地元産の野菜やそれを活用した加工品などを受託販売
- ・竹田市内の道の駅などの5店舗、市外店舗(大分県内の百貨店を中心とした企業グループ)の8店舗(インショップ形式)で運営(2019年度売上高は約8億円)
- ・集出荷場を1か所設置し、市外への流通に対応
- ・アンテナショップに出荷できるアンテナ会員数:680人(2020年度)
- ・「知産知消」=「知っている人が作ったものを遠くの知人が消費する」ことをコンセプト
→竹田地域の生産者と地域内外の消費者をつなぐことを支援



道の駅竹田



直売店「グリーンピア天神」

②学校給食事業（2014年4月～）

竹田市内にある3か所の学校給食共同調理場での調理作業と各学校への給食の運搬に関する配送業務（給食物資の納品は2005年から実施）

③陽目の里キャンプパーク事業（2015年4月～：竹田市より業務委託）

キャンプ場と併設している名水茶屋の営業（毎年4月～11月末）

④竹田地域農業経営サポート機構（2018年8月～）

農家の人手不足の解消にあたって、人材バンクの運営を主として活動

※①の事業以外は市からの要請で対応（①の事業は黒字、他の事業は収支均衡）

（3）竹田商工会議所の関わり・役割

- ・商工会議所は、商談会・物産展において、わかばに協力
商工会議所の会員事業者の中には、わかばと密接な関係にある業者も存在
- ・わかばの売上増加は、会員事業者の売上向上、および地域活性化にもつながるので、商工会議所として、わかばを支援・連携することによるメリットに期待
- ・わかばの給食事業などをはじめとする域内事業者の人手不足を補うために、商工会議所は外国人技能実習生の受け入れ機関として申請中

（4）取組みの課題と今後の方向性

- ・市からの委託事業に人手を要しており、本来の目的である地元農産物・加工品の販路拡大や新商品開発を行うアンテナショップ事業について、十分には着手できていない
- ・わかばの事業はBtoCを基本としており、商談会などを通じて事業者との商談が成立した際に、先方の望むロットに見合う生産体制がないこと、また生産体制を拡大することもあり
スクがあり容易ではないことが課題
- ・商工会議所としては、今後はわかばと市、JA、まちづくりたけた株式会社（ふるさと納税支援事業などを実施）などの組織・団体を交えて、竹田産の商品の販売を戦略的に展開していき、地域全体の取組みとして高めていきたい

ーポイントー

- ①わかば設立時に記念フォーラムを開催し、市民の一体感ややる気を促したこと
- ②収益が見込める基幹事業を保有していること

6. 株式会社 かまいしDMC

設立・資本金	2018年4月・2,250万円
主な業務内容	旅行マーケティング事業、地域商社事業、地域創生事業
株主	釜石市、釜石商工会議所、岩手銀行、東北銀行、北日本銀行、パソナ東北創生、河東英宣（代表取締役）
従業員数	21人（うちパート・アルバイト8人）

(1) 事業内容

①旅行マーケティング事業

- ・観光調査事業：釜石市入り込み調査など
- ・体験ツアー事業：釜石湾釣り船体験や避難道追体験プログラムなど
- ・研修等受入れ事業：教育機関の受入れや企業研修、行政視察、インターンシップなど
- ・イベント企画事業

②地域商社事業

- ・地域食材活用・販路拡大事業：飲食店向けに釜石の漁業の見学・試食などのツアーを実施
- ・ふるさと納税関連事業：ふるさと納税運営サイトの企画・運営（市からの受託事業）
- ・釜チョコ事業：主に首都圏の飲食店に釜石の特産品を要望に応じて配送

個人には定期的に釜石海の幸が届く「釜チョコ四季便」を提供

③地域創生事業（指定管理業務）

- ・うのすまい・トモス（複数の公共施設を一体的に配置した鵜住居駅前エリア）の運営
- ・魚河岸テラス（「魚のまち釜石」を発信していく施設 [複数の飲食店あり]）の運営
- ・根浜海岸キャンプ場の運営
- ・御箱崎の宿（漁村ならではの暮らしとおもてなしが体験できる滞在交流型の宿泊施設）の運営



魚河岸テラスの外観



魚河岸テラス内のジェラート売店

(3) 釜石商工会議所の関わり・役割

- ・かまいしDMCは、2020年5月から「魚河岸テラス」の売店で、複数の地域事業者と連携して、ジェラートを開発および販売
 - コロナの影響で販売が低迷→オンライン販売を検討
 - ジェラートギフトのオンライン販売にあたって、商工会議所に相談・協力依頼
 - 中小企業庁の補助金（事業再構築補助金）を活用して、ギフト用のジェラート製造の設備・機械を整備し、9種のフレーバーのギフトボックスを販売（ふるさと納税の返礼品やオンラインショップ）
- ・上記を機に、商工会議所はジェラートの商品改良や販路開拓に協力
 - *商品の差別化には、特徴のある商品の開発・改良が必要であるため、素材提供が可能な事業者を商工会議所が仲介のうえ紹介
 - 商工会議所が、事業者とかまいしDMCの間に入って商品の改良をスムーズに促す
 - *販路開拓：商工会議所による販路開拓支援
 - 2021年11月に、都内にある岩手県のアンテナショップで9種類のジェラートをテスト販売
 - 2021年末には百貨店や宮城県内の地域商社等へ営業活動を実施
 - その他、岩手県が実施する展示会や百貨店催事への出展など

(4) 取組みの課題と今後の方向性

- ・売上の中心が釜石市からの指定管理などの受託事業であり、今後の経営の継続にあたってジェラート販売等の自主事業を売上の柱として確立することが必要
 - 地域事業者と連携した商品開発・販売を行い、利益を生み出す仕組みを確立することで、自立した地域商社を目指す
- ・ジェラートや釜石の特産品等のオンライン販売等を機に、釜石地域に興味をもつ顧客を増やし、コロナ収束後に実際に釜石に来訪してくれる観光客の増加を促す
 - かまいしDMCの経営理念である「地域の魅力を掘り起こし、世界に向けて発信。交流人口の増加を果たす」の一層の実践

ーポイントー

- ①新規事業における設備投資について、かまいしDMCから商工会議所に相談・協力依頼のアプローチがあったこと（当初の商品に関しては、ふるさと納税業務によって築いた事業者との関係性を活かした）
- ②コロナを変化するきっかけ・チャンスとも捉えて、新たな行動を起こしていること

(参考)

「各地商工会議所における地域特産品等の販路開拓支援に係る実態調査」
調査票

日本商工会議所 地域振興部

1. 販路開拓支援に係る取組み状況について

(1)-1 貴所管轄地域内において、地域住民に広く認識されている地域資源はありますか。地域資源がある場合は、該当する商品・サービスの種目について、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①該当する地域資源はない	<input type="checkbox"/>	④工芸品
<input type="checkbox"/>	②農林水産物	<input type="checkbox"/>	⑤温泉
<input type="checkbox"/>	③農林水産物を加工した食品	<input type="checkbox"/>	⑥テーマパーク（遊園地、水族館など）
<input type="checkbox"/>	その他：		

(1)-2 直近5年以内（現在、コロナの影響等で中断しているものを含む）で、貴所は地域特産品等の販路開拓（商品開発・改良等含む）に資する取組みについて実施していますか。

<input type="checkbox"/>	①実施している（設問1. (2)-1へ）
<input type="checkbox"/>	②実施していないが、地域の小規模事業者等からの要望がある（設問1. (2)-9へ）
<input type="checkbox"/>	③実施しておらず、地域の小規模事業者等からの要望もない（設問1. (3)-1へ）

(2)-1 ((1)-2にて、①と回答した場合のみ回答)

貴所が販路開拓支援の対象とする商品・サービスの種目について、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①農林水産物	<input type="checkbox"/>	④観光資源 （祭り、景観、温泉、テーマパークなど）
<input type="checkbox"/>	②農林水産資源を加工した食品		
<input type="checkbox"/>	③工芸品	<input type="checkbox"/>	⑤体験・宿泊商品
<input type="checkbox"/>	その他：		

(2)-2 ((1)-2にて、①と回答した場合のみ回答)

販路開拓に資する取組みにおける開発段階として貴所が実施しているものについて、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし	<input type="checkbox"/>	④マーケット調査
<input type="checkbox"/>	②地域資源の発掘、調査	<input type="checkbox"/>	⑤資金調達（補助金・寄付金等）
<input type="checkbox"/>	③委員会・協議会の設置	<input type="checkbox"/>	⑥事業計画策定支援（事業スケジュールの検討、出口戦略策定等）
<input type="checkbox"/>	その他：		

(2)-3 ((1)-2 にて、①と回答した場合のみ回答)

販路開拓に資する取組みにおける**改良段階**として貴所が実施しているものについて、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	② (BtoC) テストマーケティング（ <u>地域内</u> でのマルシェ開催等）
<input type="checkbox"/>	③ (BtoB) 商品品評会の実施
<input type="checkbox"/>	④テストマーケティング、品評会後の分析・改良支援
<input type="checkbox"/>	⑤パッケージデザイン等のデザイン変更支援
<input type="checkbox"/>	⑥コストの見直し・削減支援
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-4 ((1)-2 にて、①と回答した場合のみ回答)

販路開拓に資する取組みにおける**流通段階**として貴所が実施しているものについて、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	②商品物流の改善に係る支援
<input type="checkbox"/>	③ (BtoC) アンテナショップ等の販売施設の設置
<input type="checkbox"/>	④ (BtoC) 他店等との連携による、マルシェ等の定期開催
<input type="checkbox"/>	⑤ (BtoC) 販売目的の EC サイト開設（国内外問わず）
<input type="checkbox"/>	⑥ (BtoB) 国内市場の新規販路開拓（商談会への参画支援、開催等）
<input type="checkbox"/>	⑦ (BtoB) 海外市場の新規販路開拓（商談会への参画支援、開催等）
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-5 ((1)-2 にて、①と回答した場合のみ回答)

販路開拓に資する取組みにおける地域レベルで実施しているものについて、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	②地域ブランド向上を目的としたプロモーション
<input type="checkbox"/>	③地域ブランド認定
<input type="checkbox"/>	④地域ブランド認定商品の販路提供、開拓
<input type="checkbox"/>	⑤観光事業・地域課題への取組み
<input type="checkbox"/>	⑥DMO 等の外部組織（地域商社や金融機関等含む）との連携
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-6 ((1)-2 にて、①と回答した場合のみ回答)

貴所の販路開拓に資する取組みに係る原資については、どのように確保していますか。下記よりご選択ください(複数選択可)。

<input type="checkbox"/>	①貴所の一般財源より支出
<input type="checkbox"/>	②国(独立行政法人等を含む)からの補助金もしくは助成金
<input type="checkbox"/>	③自治体からの補助金もしくは助成金
<input type="checkbox"/>	④民間企業等からの寄付、出資等
<input type="checkbox"/>	⑤市民からの寄付、出資、クラウドファンディングの活用等
<input type="checkbox"/>	その他:

(2)-7 ((1)-2 にて、①と回答した場合のみ回答)

貴所が販路開拓支援に資する事業を実施するうえで、事業者側の課題として挙げられるものを下記よりご選択ください(複数選択可)。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	②意欲的な事業者が少ない
<input type="checkbox"/>	③企画立案を行う事業者が少ない
<input type="checkbox"/>	④資金不足
<input type="checkbox"/>	⑤バイヤー等との取引条件が合わない(ロット数など)
<input type="checkbox"/>	その他:

(2)-8 ((1)-2 にて、①と回答した場合のみ回答)

貴所が販路開拓支援に資する事業を実施するうえで、貴所側の課題として挙げられるものを下記よりご選択ください(複数選択可)。

<input type="checkbox"/>	①特になし	<input type="checkbox"/>	⑤域外バイヤー等とのネットワーク不足
<input type="checkbox"/>	②販路開拓支援のノウハウ不足	<input type="checkbox"/>	⑥支援に係る資金不足
<input type="checkbox"/>	③人材(職員)不足	<input type="checkbox"/>	⑦催事スペース等の確保
<input type="checkbox"/>	④広告・PRのノウハウ不足	<input type="checkbox"/>	⑧DX推進支援に係るノウハウ不足
<input type="checkbox"/>	その他:		

(2)-9 ((1)-2 にて、②と回答した場合のみ回答)

貴所が販路開拓に資する取組みを実施できていない要因について、下記よりご選択ください(複数選択可)。

<input type="checkbox"/>	①販路開拓に係る予算不足	<input type="checkbox"/>	④販路開拓支援のノウハウの不足
<input type="checkbox"/>	②域内で利用可能な催事スペース等の確保	<input type="checkbox"/>	⑤域外バイヤー等とのネットワーク不足
<input type="checkbox"/>	③域外で利用可能な催事スペース等の確保	<input type="checkbox"/>	⑥人材(職員)不足
<input type="checkbox"/>	その他:		

(3)-1 コロナ禍において、販路開拓に資する取組みの実施に際し、何らかの支障等がありましたか。支障があった場合は、どのような支障があったのか、主なものを1つ下記よりご選択ください。

<input type="checkbox"/>	①特に支障はなかった
<input type="checkbox"/>	②（支障あり）支援先の事業者が休業または廃業
<input type="checkbox"/>	③（支障あり）テストマーケティングが実施不可
<input type="checkbox"/>	④（支障あり）催事、商談会等の延期または中止
<input type="checkbox"/>	⑤（支障あり）取引先（バイヤーや専門家等）との接点減少
<input type="checkbox"/>	⑥（支障あり）コロナ対応による、販路開拓関連の業務に充てる業務時間の減少
<input type="checkbox"/>	その他：

(3)-2 販路開拓支援の実施に際し、コロナ禍による事業実施に係る支障について、どのように改善を図りましたか。また、事業形態を変更した場合には、どのように形態変化したか、ご記入ください。

<input type="checkbox"/>	①特になし	<input type="checkbox"/>	②オンラインの導入（設問1. (3)-3 へ）
<input type="checkbox"/>	その他：		

(3)-3 ((3)-②にて、「**②オンラインの導入**」と回答した場合のみ回答)

「②オンラインの導入」について、該当するものを下記よりご選択ください（複数回答可）。

<input type="checkbox"/>	①商品紹介を目的とした Web サイトの開設・活用	<input type="checkbox"/>	④オンライン展示会への出展・活用
<input type="checkbox"/>	②EC サイトでの商品販売	<input type="checkbox"/>	⑤ビジネスマッチング支援の実施
<input type="checkbox"/>	③オンライン商談会の実施	<input type="checkbox"/>	⑥オンラインツアーの実施
<input type="checkbox"/>	その他：		

2. 各地での地域商社機能の活用状況に係る実態調査について

ここでは、「商品開発から流通までを一貫または部分的に支援のうえ、地域イメージ（魅力）を基盤としたマーケティングやプロモーション等を行う機能（事業）」を地域商社機能（事業）と称しております。また、地域商社機能による事業を実施している組織（商工会議所含む）を「地域商社機能を有する組織」と定義しております。

(1) 現時点において、貴所ご自身以外で、貴地域内に地域商社機能を有する組織（団体）はありますか。

<input type="checkbox"/>	①ある（設問2. (2)-1へ）
<input type="checkbox"/>	②組織はないが、設立に向けて検討が進められている（設問2. (3)へ）
<input type="checkbox"/>	③組織はなく、設立の予定もない
<input type="checkbox"/>	④不明・わからない

(2)-1 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

貴地域内において、地域商社機能を有する組織の組織数（貴所がご存じの範囲で結構です）をご記入ください。

組織数（数字のみで回答）：

(2)-2 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

貴地域内において、地域商社機能を有する組織の名称をご記入ください。**※複数の地域商社が地域内にある場合は、貴所から見て、最も活発に事業を実施していると思われる1組織についてご回答ください。**

組織・団体名：

(2)-3 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、地域商社機能（事業）の実施を開始したのはいつ頃か、西暦でご記入ください。※推定で構いません。

開始時期（西暦）：

(2)-4 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

貴所と、(2)-2 で回答いただいた組織との連携状況について、下記より1つご選択ください。

<input type="checkbox"/>	①貴所が中心的な役割を担っている。
<input type="checkbox"/>	②組織と連携のうえ、地域事業者の販路開拓等について支援している。（設問2. (2)-5へ）
<input type="checkbox"/>	③組織の会員等として、参画している。（組織が協会等の場合）
<input type="checkbox"/>	④組織との連携実績はないが、連携に向けた対話、役割分担等を進めている。
<input type="checkbox"/>	⑤組織との連携実績はなく、今後も予定していない。
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-5 ((2)-4で②と回答した場合のみ回答)

貴所の支援内容（役割）に係る役割について、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①地域商社機能を有する組織と域内事業者との接点創出（仲介含む）
<input type="checkbox"/>	②地域商社機能を有する組織が活用可能な補助金の紹介
<input type="checkbox"/>	③地域商社機能を有する組織が行う取組み等に関する地域外への発信・PR支援
<input type="checkbox"/>	④地域商社機能を有する組織が行う販路開拓に資する展示商談会や物産展等の催事開催支援
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-6 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、地域商社機能（事業）の実施に際し、最も中心的な役割を担う組織等について、下記より1つご選択ください。

<input type="checkbox"/>	①商工会議所
<input type="checkbox"/>	②商工会議所による出資企業・団体（商工会議所が出資する DMO やまちづくり会社等を含む）
<input type="checkbox"/>	③地域金融機関（地方銀行、信用金庫等）
<input type="checkbox"/>	④商社等の個別事業者
<input type="checkbox"/>	⑤地方自治体
<input type="checkbox"/>	⑥地域おこし協力隊等の実施組織
<input type="checkbox"/>	⑦業界団体や組合（農協、漁協、森林組合、商店街振興組合等）等
<input type="checkbox"/>	⑧任意団体
<input type="checkbox"/>	⑨DMO やまちづくり会社・第3セクター（商工会議所が出資する組織を除く）
<input type="checkbox"/>	⑩わからない
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-7 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、地域商社機能（事業）の実施に至った経緯として該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①貴所からの働きかけ	<input type="checkbox"/>	⑤自治体からの要請
<input type="checkbox"/>	②地域内事業者からの要望	<input type="checkbox"/>	⑥自組織の営利目的
<input type="checkbox"/>	③自地域の認知度向上、ブランド化推進	<input type="checkbox"/>	⑦把握していない、わからない
<input type="checkbox"/>	④地域商社機能の組成に係る補助金等の獲得		
<input type="checkbox"/>	その他：		

(2)-8 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、取り扱い商品種目として該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①農林水産物	<input type="checkbox"/>	④地域内で提供可能なサービス
<input type="checkbox"/>	②農林水産資源を加工した食品	<input type="checkbox"/>	⑤観光商品（体験など）
<input type="checkbox"/>	③工芸品		
<input type="checkbox"/>	その他：		

(2)-9 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、**開発段階**で実施している業務として該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	②地域資源の発掘、調査
<input type="checkbox"/>	③マーケット調査
<input type="checkbox"/>	④資金調達（補助金・寄付金等）
<input type="checkbox"/>	⑤事業計画策定支援（事業スケジュールの検討、出口戦略策定等）
<input type="checkbox"/>	⑥わからない
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-10 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、**改良段階**で実施している業務として該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	②（BtoC）テストマーケティング（地域内でのマルシェ開催等）
<input type="checkbox"/>	③（BtoB）商品品評会の実施
<input type="checkbox"/>	④テストマーケティング、品評会後の分析・改良支援
<input type="checkbox"/>	⑤パッケージデザイン等のデザイン変更支援
<input type="checkbox"/>	⑥コストの見直し・削減支援
<input type="checkbox"/>	⑦わからない
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-11 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、**流通段階**で実施している業務として該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①特になし
<input type="checkbox"/>	②商品物流の改善に係る支援
<input type="checkbox"/>	③（BtoC）アンテナショップ等の販売施設の設置
<input type="checkbox"/>	④（BtoC）他店等との連携による、マルシェ等の定期開催
<input type="checkbox"/>	⑤（BtoC）販売目的の EC サイト開設、販売（国内外問わず）
<input type="checkbox"/>	⑥（BtoB）国内市場の新規販路開拓（営業活動、商談会への参画支援、開催等）
<input type="checkbox"/>	⑦（BtoB）海外市場の新規販路開拓（営業活動、商談会への参画支援、開催等）
<input type="checkbox"/>	⑧わからない
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-12 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織のここ数年の収支状況について、該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください。

<input type="checkbox"/>	①黒字傾向	<input type="checkbox"/>	③赤字傾向
<input type="checkbox"/>	②収支均衡	<input type="checkbox"/>	④わからない

(2)-13 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織の5年後の収支見込みについて、該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください。

<input type="checkbox"/>	①黒字予想	<input type="checkbox"/>	③赤字予想
<input type="checkbox"/>	②収支均衡の予定	<input type="checkbox"/>	④わからない

(2)-14 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、同機能（事業）の実施に際し、貴所から見て、最も工夫されていると感じられる点について、下記より1つご選択ください。

<input type="checkbox"/>	①自治体や域内事業者等との意思統一・協力関係の整備
<input type="checkbox"/>	②事業資金の調達
<input type="checkbox"/>	③地域内外への発信・PR
<input type="checkbox"/>	④地域ブランド商品の開発・販売
<input type="checkbox"/>	⑤バイヤーとの接点創出
<input type="checkbox"/>	⑥地域内での営業活動
<input type="checkbox"/>	⑦地域外（国内）での営業活動
<input type="checkbox"/>	⑧海外での営業活動
<input type="checkbox"/>	⑨事業収益の再投資による地域活性化支援
<input type="checkbox"/>	⑩他組織（業界団体や組合等）を巻き込んだ
<input type="checkbox"/>	⑪外部の有識者・コンサルタントの活用
<input type="checkbox"/>	⑫わからない・該当する点がない
<input type="checkbox"/>	その他：

(2)-15 ((1)で①と回答した場合のみ回答)

(2)-2 で回答いただいた組織について、同機能（事業）の実施に際し、**貴所から見て(2)-14 に次いで工夫されていると感じられる点について、下記よりご選択ください**（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①自治体や域内事業者等との意思統一・協力関係の整備
<input type="checkbox"/>	②事業資金の調達
<input type="checkbox"/>	③地域内外への発信・PR
<input type="checkbox"/>	④地域ブランド商品の開発・販売
<input type="checkbox"/>	⑤バイヤーとの接点創出
<input type="checkbox"/>	⑥地域内での営業活動
<input type="checkbox"/>	⑦地域外（国内）での営業活動
<input type="checkbox"/>	⑧海外での営業活動
<input type="checkbox"/>	⑨事業収益の再投資による地域活性化支援
<input type="checkbox"/>	⑩他組織（業界団体や組合等）を巻き込んだ
<input type="checkbox"/>	⑪外部の有識者・コンサルタントの活用
<input type="checkbox"/>	⑫わからない・該当する点がない
<input type="checkbox"/>	その他：

(3) ((1)で②と回答した場合のみ回答)

地域商社機能（事業）の設立に向け、中心的な役割を担っている組織等について、該当するもの（貴所がご存じの範囲で結構です）を、下記よりご選択ください。（複数選択可）。

<input type="checkbox"/>	①商工会議所
<input type="checkbox"/>	②商工会議所による出資企業・団体（商工会議所が出資する DMO やまちづくり会社等を含む）
<input type="checkbox"/>	③地域金融機関（地方銀行、信用金庫等）
<input type="checkbox"/>	④商社等の個別事業者
<input type="checkbox"/>	⑤地方自治体
<input type="checkbox"/>	⑥地域おこし協力隊等の実施組織
<input type="checkbox"/>	⑦業界団体や組合（農協、漁協、森林組合、商店街振興組合等）等
<input type="checkbox"/>	⑧任意団体
<input type="checkbox"/>	⑨DMO やまちづくり会社・第3セクター（商工会議所が出資する組織を除く）
<input type="checkbox"/>	その他

- (4) **【任意回答】** その他、地域商社機能（事業）に係る貴所および貴所管轄地域内における取組みや成果等について、ご自由にご記入ください。

[自由記載欄]

設問は以上になります。ご多用のところご協力いただき、誠にありがとうございました。

調査結果につきましては、集計・分析のうえ、各地商工会議所にご報告させていただきます。なお、回答内容について、当所（もしくは当所が委託するシンクタンク）より追加でお伺いさせていただく場合もあると存じますので、その際には、ご協力のほどよろしくお願いいたします。



「地域商社」の活用等による各地商工会議所の販路開拓支援の取組みについて
(2021年度地域力活用新事業創出支援事業「各地商工会議所における
地域特産品等の販路開拓支援に係る調査研究事業」報告書)

2022年3月発行
日本商工会議所
〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-2-2 丸の内二重橋ビル
電話:03-3283-7818 FAX:03-3211-4859

本調査研究事業は、株式会社農林中金総合研究所の協力により実施したものです。

