

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>北斗市商工会 (法人番号 5440005000673)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成28年4月1日～平成33年3月31日</p>
<p>目 標</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 自らのサービス・技術の維持向上を図る等、事業の充実を図る小規模事業者の育成 2. 独自サービス・技術等を提供する力を持つ魅力ある小規模事業者の育成 3. 第二創業、事業承継等による地域産業の育成 4. 地域資源を活用した新たな取組によって需要開拓を図る 5. 観光ブランド確立により北斗市観光の魅力向上を図る 6. 外国人観光客等に対応した環境整備により地域内需要の拡大を図る
<p>事業内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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】 <ol style="list-style-type: none"> (1) ヒアリングシートを活用した経済動向の収集・分析 (2) 定期的なアンケート調査による経済動向の収集・分析 (3) 行政等の統計資料・金融機関等の調査レポート等の活用 2. 経営状況の分析に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 巡回訪問等を通じた「個社の現状再認識・方向性提案」による支援 (2) 財務分析を踏まえた経営課題抽出 (3) 外部専門家と連携した経営分析 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 専門家等を活用した事業計画策定説明会・個別相談会の開催 (2) 事業計画策定を目指す対象者の継続的掘り起こし (3) 円滑な事業承継に向けた支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 巡回訪問等によるフォローアップ強化 (2) 事業承継後のフォローアップ支援 (3) 専門家派遣の活用、他支援機関との連携によるフォローアップ支援 5. 需要動向調査に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 消費者動向アンケート調査の実施 (2) 個別需要動向調査の実施 (3) 各種機関による消費動向・需要動向調査結果の収集・分析及び提供 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 各機関が開催する展示会・商談会等への参加支援 (2) ITツールを活用した新たな需要開拓支援 (3) 北海道新幹線開業に伴う交流人口を見据えた販路開拓支援 ・ 地域経済の活性化に資する取組 <ol style="list-style-type: none"> (1) 地域資源を活用した新たな取組に対する支援 (2) 観光需要を見据えた観光ブランド確立 (3) 北海道新幹線開業によるインバウンドに対する取組 (4) 北斗市イメージキャラクターの積極的活用
<p>連絡先</p>	<p>北斗市商工会 〒049-0161 北海道北斗市飯生3丁目4番1号 電話 0138-73-2408 FAX 0138-73-2474 ホームページアドレス http://user.host.jp/~aid-03</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 北斗市の概要

北斗市は北海道南部の渡島半島に位置し函館市に隣接しており、津軽海峡や函館湾に面し、平成18年2月1日に旧上磯町と旧大野町が行政合併し北海道35番目の市として誕生している。北斗市商工会は、行政の合併を受け旧行政区の上磯町商工会と大野町商工会が合併し平成18年4月に誕生している。会員数(平成27年12月末現在、738会員)では北海道内商工会で3番目の規模となっている。



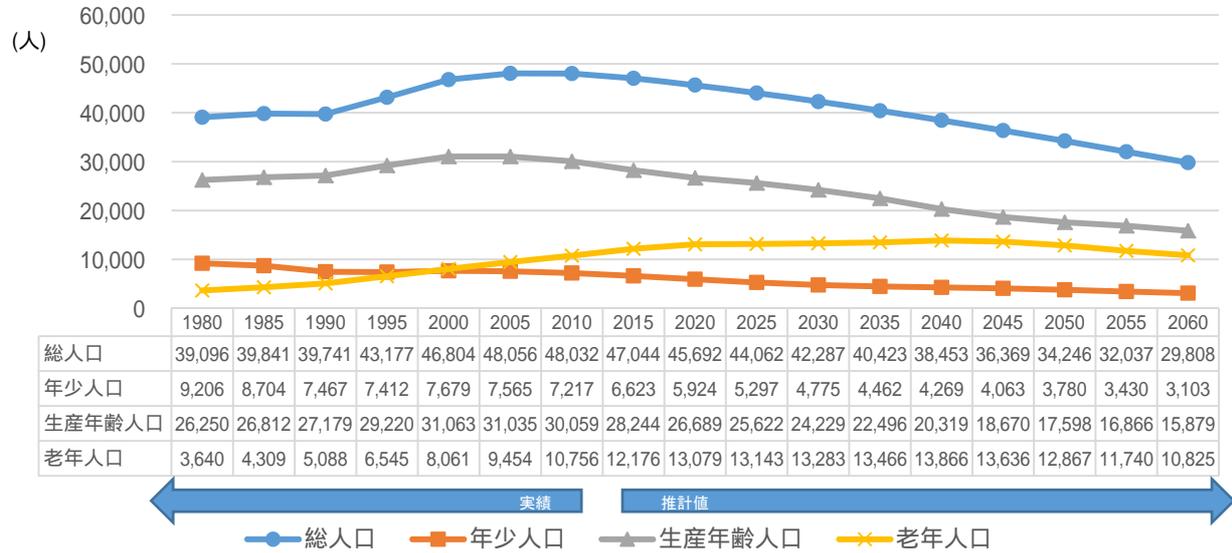
交通網は北海道央方面へ北海道縦貫自動車道、渡島半島西部方面へ高規格道路「函館・江差自動車道」といった高速道路網が整備されてきており、平成28年3月26日には北海道の新たな玄関口となる北海道新幹線「新函館北斗駅」が開業し、人・物・情報が交流する拠点として市を取り巻く環境も大きく変化することが予想され、経済活動への波及も期待されているところである。



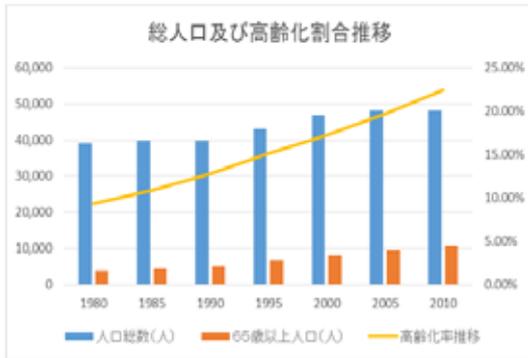
平成27年12月末現在の人口は、47,603人・21,937世帯(旧上磯町地域 37,160人・17,368世帯、旧大野町地域 10,443人・4,569世帯)で構成されている。地域内では旧上磯町地域の特に七重浜・追分地区が函館市に隣接しドーナツ化現象で大型商業施設等の立地等で重心が移動したことにより人の流れが集中する傾向となっている。

市内人口は増加が続いてきたが、平成17年の48,056人をピークに現在まで人口減少が続いている。65歳以上の老人人口は22.38%を占め高齢化が進行している。労働力人口に対する失業割合は約8%であり増加傾向にある。

北斗市の人口推移と将来推計



資料：国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所



資料：北斗市

2. 地域産業の現状

(1) 農業の現状

北斗市の農業は、平野部では水稲及び施設園芸又は露地野菜、高台では露地野菜及び酪農に分けられ、単一経営は少数であり複合経営が主体となっている。市内における農家戸数は農林業経済センサスによれば、過去5年間で耕地面積が約7%の減少に止まるなか、販売農家数は約18%減少し、1戸当たりの経営面積が増加している一方、離農の増加と担い手の規模拡大が追いつかず有休農地化も目立ちはじめ、高齢化や後継者不足が深刻な問題にもなっている。

農家戸数及び経営形態別農家戸数の推移

(単位：戸、人)

	販売農家戸数	専業戸数	自給的農家戸数	農家戸数	農業従事者数	農業就業人口
平成2年度	1,179	452	246	1,425	3,661	2,605
平成7年度	1,000	379	164	1,164	2,944	2,179
平成12年度	926	360	93	1,019	2,623	1,823
平成17年度	736	327	171	907	1,980	1,575
平成22年度	604	328	190	794	1,646	1,303

資料：農林業センサス(合併前は旧上磯町と旧大野町を合算)

(2) 漁業の現状

北斗市の漁業は地先漁場における定置漁業、養殖漁業、磯漁業等が主体となっている。漁業区域は平成16年4月1日に合併し組織された上磯郡漁業協同組合のうち、上磯支所区域とはまなす支所区域に大別される。

水産物の水揚げ動向は、組合員の高齢化や担い手不足等により減少傾向である。今後においては少量多品種である水産物を都市住民ニーズにあった加工・販売、地産地消・ブランド化を推進することによる漁業所得の向上が求められている。

(3) 商工業の現状

北斗市の商業立地は国道に沿って形成されており、国道228号線西側から、茂辺地地区、上磯駅前地区、東浜地区、七重浜・追分地区、北側の本町地区（旧大野町）に集積されている。

近年は、函館市に隣接する七重浜・追分地区への大型商業施設、ロードサイドショップの集積による消費購買の吸引が著しいものとなっている。

平成26年度の商業統計によると小売業は309事業所、年間販売額646億7,900万円、従業員数2,544人で、小規模事業者数、従業員数の減少が顕著である。これは、函館市へ隣接する北斗市の特徴として消費行動の広域化と市内の商圈構造の変化が大きく起因するものと判断される。

このような状況の中で、既存の商店（街）の衰退が著しく、商業環境の変化に伴う個店の魅力化や消費行動の多様化に対応した営業方法の改善が求められている。

■商店数・従業員数・年間販売額等の推移

区 分		平成14年度	平成16年度	平成19年度	平成24年度	平成26年度
商店数 (店)	総 数	529	519	463	351	394
	卸 売 業	103	102	91	79	85
	小 売 業	426	417	372	272	309
従業員数 (人)	総 数	4,236	4,107	3,648	2,680	3,258
	卸 売 業	1,170	1,130	880	572	714
	小 売 業	3,066	2,977	2,768	2,108	2,544
年間販売額 (百万円)	総 数	128,489	130,438	111,140	102,080	116,254
	卸 売 業	66,707	71,289	55,708	57,230	51,575
	小 売 業	61,782	59,149	55,432	44,850	64,679

資料：商業統計調査(合併前は旧上磯町と旧大野町を合算)、平成24年度は経済センサス活動調査

工業は、戦後基幹産業として幾多の変遷を経て現在に至る太平洋セメント上磯工場が地域経済の推進を担って現在に至っている。また、昭和59年にはテクノポリス函館開発計画が国から承認・地域指定後、企業誘致を強化した結果、現在はテクノポリス函館上磯工業団地、追分地区農工団地、萩野農工団地、清水川農工団地が整備され誘致企業が操業を行っている。

工業団地内の平成27年5月末の企業数は、建設業9社、製造業23社、卸売・小売業39社、サービス業5社、運輸業21社、その他業種4社の計101社となっている。

北斗市の工業の特色としては、「窯業・土石」、「木材・木製品」、水産二次加工を中心とした「食料品」といった資源立地型の製造業が大きな比重を占めており、試験研究機関などと連携を強化し高度技術開発を促進していくことが課題とされている。

■事業所数・従業員数・製造出荷額等の推移

区 分	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
事業所数 (件)	60	63	53	59	58
従業員数 (人)	2,503	2,464	2,487	2,550	2,515
製造出荷額 (百万円)	58,731	59,630	58,808	56,783	57,734
1事業所当たり従業員数 (人)	42	39	47	43	43
1事業所当たり製造出荷額 (万円)	97,885	94,651	110,958	96,242	99,541
従事者1人当たり製造出荷額 (万円)	2,346	2,420	2,365	2,227	2,296

資料:工業統計調査、平成24年度は経済センサス活動調査

(4) 観光の現状

北斗市の観光資源は自然資源、人文資源、レクリエーション施設、各種イベント、農林水産物をはじめとする特産品（主要観光資源等一覧）があげられるが、地域ならではのオリジナリティを活かした観光素材のブラッシュアップ、地域の魅力や特色の発信が弱いものとなっていた。

これは、隣接する北海道の一大観光拠点の函館市の影に埋もれ、訪れた観光客の多くは通過型となっていることに起因しており、観光資源の掘り起しで観光にも注力しているが独自性が求められている。

平成28年3月26日の「北海道新幹線開業」による交流人口の増加を機会と捉え、地域経済活動への大きな波及効果として、地域経済の活性化に結びつけることが課題となっている。

■主要観光資源等一覧

自然資源 (山岳・溪流・海岸・温泉など)	人文資源 (文化財・史跡・社寺など)	観光・文化・スポーツ・レク施設
<ul style="list-style-type: none"> ・釜の仙鏡 ・松前藩戸切地陣屋跡のトンネル ・大野川浴いぼのトンネル ・盤の沢 ・飯生から茂辺地・石別の海岸 ・茂辺地川のサケの遡上風景 ・檜沢の滝 ・小滝の沢 ・せせらぎ温泉 ・七重浜温泉 ・湯の沢冷泉 ・東前温泉 	<ul style="list-style-type: none"> ・灯台の聖母トラピスト大修道院 ・国指定史跡 松前藩戸切地陣屋跡 ・国指定史跡 茂別館跡 ・男爵資料館 ・葛登支岬灯台 ・文学碑(三木露風の詩碑等) ・台風海難者慰霊碑 ・無形民族文化財 上磯奴 ・無形民族文化財 有川天治ばやし ・無形民俗文化財 大野ぎおんばやし ・水田発祥の地碑 	<ul style="list-style-type: none"> ・七重浜海浜公園 ・北斗市運動公園 ・上磯ダム公園 ・こもれ陽の森 ・湯の沢水辺公園 ・茂辺地自然体験の森 ・函館スパ・ビーチ ・アンピックス函館倶楽部上磯ゴルフコース ・匠の森公園 ・きじひき高原 ・観光農園
イベント等	特産品	
<ul style="list-style-type: none"> ・北斗市夏まつり ・北斗市茂辺地さけまつり ・北斗市陣屋桜まつり ・北斗市八郎沼まつり ・北斗市商工観光まつり ・ふるさとの夏まつり 	<ul style="list-style-type: none"> ・トラピスト製品 ・ホッキ、ホタテ貝等の生鮮魚介類 ・野菜等の農産品 ・マルメロ製品 ・地酒「陣屋桜」 ・米「ふっくりんこ」 ・各種銘菓 	

資料:北斗市

■観光入込客数の推移

(単位:千人)

区 分	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
渡島総合振興局	9,539	9,198	9,793	10,404	10,619
北 斗 市	643	658	693	719	971

資料:渡島総合振興局

3. 小規模事業者の現状と課題

平成27年4月1日現在の地区内の商工業者は1,501事業所であり、うち小規模事業者数は1,223事業所となっており全体の約81パーセントが小規模事業者である。

小規模事業者の動向からみた現状と課題は次のとおりである。

- (1) **現状** 大型商業施設やロードサイド店の進出による消費購買の流出により、価格競争に巻き込まれ売上・利益の減少が続いている。
課題 消費者ニーズの多様化への対応が必要であり、これを把握し流出の割合を低下させる取り組みが求められている。
また、新事業等の展開により個々の事業者の魅力創出を図ることで需要の確保を行うことが課題である。
- (2) **現状** 経営者の高齢化や後継者不足から廃業が増加しており、事業承継等による新陳代謝も進んでいない。
課題 第二創業・事業承継、創業希望者の掘り起こし等による新たな事業展開を図る取組が必要とされている。
- (3) **現状** 地域資源を活用した付加価値のある新商品開発やサービスの提供による新たな販路開拓が進んでいない状況にある。
課題 北海道新幹線開業による交流人口の増加を見据え、個店の差別化を図り観光等による新たな販路の開拓が課題である。

4. 商工会の現状と課題

北斗市商工会では小規模事業者への経営改善普及事業において、基礎的支援（金融・税務・労働など）では巡回訪問、窓口相談で対応し、併せて経営改善普及事業を補完する地域振興事業（イベント等）を実施してきた。

さらに、上記3. (1) (2)の現状から地域商店街の抱える課題解決のため実施した主な事業は次のとおりである。

- ◆ 平成4年 上磯駅前活性化計画策定
- ◆ 平成9年 上磯駅周辺商業活性化施設基本計画策定
- ◆ 平成11年 小規模事業活性化ビジョン策定（上磯駅周辺地域振興支援事業）
- ◆ 平成13年 上磯駅前商店街近代化事業実施計画策定
- ◆ 平成14年 商店街整備等支援事業（基盤施設事業）
- ◆ 平成22年 本町地区市街地改良事業実施に向けた事業計画策定支援

しかしながら、小規模事業者が事業維持に苦慮している現状、事業の見直しや新たな計画づくりまで手が回らない等の声に対して、潜在的な課題等の認識を共有して課題解決に比重を置いた経営支援業務を行うことが課題である。

5. 経営発達支援事業の目標

■ 小規模事業者支援に関する目標

北斗市の「第1次総合計画（平成20年度～平成29年度）」では「活力ある産業の育成と生産を高める経済環境づくり」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、工業面においては「既存企業の育成」、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」に寄与することとなっている。

また、平成27年12月に策定された「北斗市まち・ひと・しごと創生総合戦略（平成27年度～平成31年度）」では「北海道新幹線を活かした産業振興と雇用の場づくり」を打ち出し北斗市中小企業振興条例に基づき、創業支援や商店街活性化策等の施策を実施することとしている。

当商工会は、上記方向性を踏まえ、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「地域経済を支える小規模事業者の経営力の向上」を中長期的な振興のあり方として捉え、次のとおり目標を設定する。

【目 標】

- (1) 自らのサービス・技術の維持向上を図る等、事業の充実を図ろうとする小規模事業者の育成
- (2) 独自サービス・技術等を提供する力を持つ魅力ある小規模事業者の育成
- (3) 第二創業、事業承継等による地域産業の育成

上記の目標を達成するため、次の方針により取り組む。

【実施方針】

- (1) 小規模事業者の持続的発展に向け、地域内外の経済情報を収集・整理・分析を行い、こうした情報の提供を推進するとともに、個別企業の事業計画策定支援を促進する。経営状況の分析や事業計画策定等においては専門家の助言を受けながら効果的に支援する。
- (2) 北海道、北斗市、地域金融機関等の支援機関と連携を強化し、地域課題への対応や小規模事業者の経営支援体制を確立し、「販路拡大・事業承継」について重点的な取り組みを行う。
- (3) 北海道新幹線開業を契機とし北斗市観光協会などと連携し、需要動向調査や事業計画・販路開拓に向けた取り組みを行う。
- (4) ITツール等を活用した取引機会の創出や販路開拓などの支援を行う。

■ 地域経済の活性化に関する目標

- (1) 地域資源を活用した新たな取組によって需要開拓を図る。
- (2) 観光ブランド確立により北斗市観光の魅力度向上を図る。
- (3) 外国人観光客等に対応した環境整備により地域内需要の拡大を図る。

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28年4月1日～平成33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】

現状の巡回訪問等においては小規模事業者の経営課題の解決へ向けた支援を実施してきたが、次のとおり課題があげられる。

- ① 主に経営指導員等による個別事業所への巡回訪問時、金融・記帳・税務相談等で景気動向や事業所動向についてヒアリングすることにより地域経済の動向は把握してきたが、職員個々の分析に委ねられ限定されたものとなっていた。そのため統一したマクロ的な地域経済の動向の把握まで結びついていなかった。
- ② 全国商工会連合会が実施している四半期毎の中小企業景況調査に参加しているが、当商工会地域の調査対象サンプル数は15事業所（建設2、製造4、小売4、サービス5）と限られていたため地域内のマクロ的な景況感を把握するまでに至っていなかった。
- ③ 各種関係機関の調査データ等は定期的に情報収集してきたが内部資料として留まり、小規模事業者への情報提供に有効活用されていなかった。

【課題に対する取組】

地域内の経済動向について、経営指導員等の巡回訪問等による定期的なヒアリング調査・アンケート調査を実施し、小規模事業者の実態を業種別及び個別事業者別に把握し整理する。

ヒアリング調査においては、標準化した調査シートを作成し使い、各課題や情報を新たな需要を見据えた事業計画策定の基礎資料として活用するため整理分析して情報提供する。

また、適宜、専門家等と連携し経済動向の調査分析を強化することで小規模事業者の経営強化を図る。

【事業内容】

(1) 定期的なアンケート調査による経済動向の収集・分析

全国商工会連合会が実施している中小企業景況調査の調査内容を参考として、地域内の実態を反映したより詳細な経済動向を把握するために定期的にアンケート調査を実施する。

毎年度、業種の異なる120事業所（地区内小規模事業者の約10%）に対し、売上・採算・資金繰り・設備投資・業界動向等について調査を行う。これをデータベース化することによって地域経済全体の動向を整理分析し、事業者へホームページ、会報、巡回訪問等により情報提供するとともに、経営指導員が事業計画策定支援を行う際の基礎資料として活用する。

(2) ヒアリングシートを活用した経済動向の収集・分析

上記(1)の取組を地域全体の経済動向として捉え、更に経営指導員等の巡回訪問、窓口相談を通じて年4回定期的に75件（経営指導員1人当たり25件）の小規模事業者を抽出して、ヒアリングシート（景況、業況、資金繰りの状況、経営課題、支援ニーズ等）により掘り下げた調査を行う。

この取組により全体として捉えきれない部分を補完することが可能となり特定事業者の動向を整理分析し、経営状況の分析や事業計画策定支援に有効活用する。事業者へは巡回訪問等によりフィードバックし情報提供することで適切な支援へつなげる。

(3) 行政等の統計資料・金融機関等の調査レポート等の活用

金融機関・行政が公表している各種資料を活用して、地域内の経済動向のみならず北海道、全国の業種別、規模別景況D I、流通動向等の抽出により比較分析して小規模事業者の事業機会や事業計画策定の指針となるよう調査する。当商工会の会報やホームページにリンクするなど小規模事業者に対して適宜、情報提供を行う。

また、経営指導員が事業計画策定支援を行う際の基礎資料として活用する。

- ◆ 総務省統計局（統計調査、労働力調査 等）
- ◆ 北海道経済産業局（地域経済産業調査、生産動向、産業別動向 等）
- ◆ 北海道（月例経済報告 等）
- ◆ 日本政策金融公庫（調査月報）
- ◆ 北洋銀行（調査レポート）
- ◆ 北海道銀行（調査ニュース） 等

【期待できる効果】

上記の取組で地域内の詳細な経済動向を把握することにより、小規模事業者を取り巻く環境、機会・脅威を捉え、個々の事業計画策定においてその事業の方向性を確認・判断し的確な支援が可能となり、経営発達支援事業の円滑な推進が可能となる。

【目 標】

単位：年回数(対象事業所)

内 容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
ヒアリングシートによる調査	-	4(75)	4(75)	4(75)	4(75)	4(75)
アンケート調査	-	1(120)	1(120)	1(120)	1(120)	1(120)

※ ヒアリングシートによる調査は、四半期毎に経営指導員 1人当たり 25 事業所を目標とする。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

これまでの小規模事業者への経営状況の分析は、巡回訪問、窓口相談時の金融、税務における決算書等からの財務分析による経営指導は行っていたが、直面する経営課題の解決に留まり限定的であったため、トータルとして経営改善計画策定に活用されていなかった。

また、多くの事業者が日々の経営に追われている現状の中で、事業者自らの“気づき”による商工会・専門家を活用した自発的な経営状況分析の実施例はごく少数である。

小規模事業者への経営状況分析の必要性について啓発を強化し、自発的な分析の実施へと促しながら、今後の改善の方向性を導く経営戦略ができるようにすることが重要である。

【課題に対する取組】

巡回訪問等における質の充実を図り、個々の小規模事業者における経営状態や課題の把握に努め、地域の経済動向調査、需要動向調査を踏まえた客観的視点から分析を行う。経営状況の分析から得られた結果を事業計画策定支援にも活用するなど、伴走型の支援を実施する。

【事業内容】

(1) 巡回訪問等を通じた「個社の現状再認識・方向性提案」による支援(方法の見直し)

経営分析においては、現状における自社の再確認が重要となることから、「自社の現状再認識シート」、「経営環境の把握と方向性提案シート」を支援ツールとして活用し、ヒアリングを基本とした巡回訪問等にシフトする。

このアプローチが課題抽出を目的とした経営分析（自社の「強み」「弱み」、業界での「機会」「脅威」）の情報収集であり、経営資源の洗いだしと経営者の持つイメージが「見える化」され、経営課題を認識共有し伴走型支援に繋げる。

この課程で、事業者の“やる気”（意欲度）により優先順位をつけ分類し、対象事業者をピックアップしながら経営指導員等による「経営支援会議」を開催し、具体的な個社支援のアクションに繋げていく。

※「自社の現状再確認シート」、「経営環境の把握と方向性提案シート」 全国商工会連合会（作成公表）

(2) 財務分析・自社確認を踏まえた経営課題抽出

財務面からの経営分析は、全国商工会連合会のネットde記帳システム及び決算データの入力により経営分析ができる中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等を活用し、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性等を分析し、同業種との財務指標との比較を行う。これを事業者の経営状態を確認する基礎資料として共有化を図る。

分析結果を踏まえて、課題解決、経営ビジョン・経営方針を実現するための事業計画の策定、実施支援へ繋げていく。

(3) 外部専門家と連携した経営分析

財務、労務、技術、IT、知的財産等の分野における高度で専門的な経営課題を有する場合は、外部専門家（中小企業診断士、税理士等）との連携、北海道商工会連合会、ミラサポ・中小企業基盤整備機構など他支援機関の制度を積極的に活用し、幅広い支援体制を整え適切な支援を行う。

【期待できる効果】

地域の経済動向や需要動向を踏まえたうえで、経営状況の分析を行うことにより、総括的な経営課題が抽出できることから、これらのデータを巡回訪問、窓口相談時の必須資料としてフルに活用する。この取り組みによって小規模事業者の今後の事業展開に有効な事業計画策定ができる。

【目標】

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回・窓口相談等件数(※)	1,598	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
自社確認・方向性シートの活用件数	-	50	60	70	70	70
経営分析・財務分析件数	49	50	60	70	70	70
経営支援会議	-	12	12	12	12	12

※ 5年間で全小規模事業者と接触することを目標とする

※ 経営分析・財務分析件数はネットde記帳の件数に基づく。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

これまでは、経営指導員が一方通行的に金融支援や補助金申請等の機会を捉え、事業計画策定

支援を行ってきた。事業者における事業計画を立てる意識が希薄であったことから、補助金申請時における一過性の計画で終わってしまい、事業者の主体的・継続的な取り組みに繋がらない状況にあったことが課題である。

【課題に対する取組】

上記の現状と課題を見過ごすことなく経営状況の分析結果を整理活用し、小規模事業者の現状に沿った支援を行い、そのプロセスで事業計画策定説明会を開催し参加を促すことで、事業主が主体的に計画策定に取り組むための啓発を行う。計画策定の主体は小規模事業者であることから、経営指導員は計画策定時からブラッシュアップまで、常に事業主に寄り添いサポートする。

また、事業承継や第二創業を念頭に置いている小規模事業者については、窓口相談や巡回訪問等により広く掘り起こしを行い、他の支援機関等と連携して事業計画の策定を支援する。

これらの支援には、北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点等の支援機関と連携し実施効果の向上を図る。

また、函館市による「産業競争力強化法」に基づく創業支援事業計画の指定地域が、平成27年9月から北斗市も対象とされたことを受け、支援機関の函館地域産業振興財団と連携し創業等セミナーの参加勧奨を行い支援する。

【事業内容】

(1) 専門家等を活用した事業計画策定説明会・個別相談会の開催

事業計画策定の主体が小規模事業者自身であるという意識の定着に繋げることを主眼に置き、小規模事業者の主体的な事業計画策定を最重要課題として実施する。

そのため、巡回訪問等による積極的な参加勧奨による集団説明会を開催し、より多くの事業者が事業計画策定の重要性を認識してもらう場づくりをもって「自社と向き合う機会」をつくる。

(2) 事業計画策定を目指す対象者の継続的掘り起こし及び段階的な計画策定支援

経営指導員等で解決できる課題については直接的支援を行うとともに、巡回訪問、窓口相談等の機会を通じ事業計画策定成功事例の情報提供による普及を行い、上記(1)の取組等を通じて事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。掘り起こした先については、2.(1)の取組みで得たヒアリングシートをデータベース化し活用して計画策定支援する。

また、計画策定支援においては段階的な支援が必要であることから、経営状況の分析結果によりどの段階にある企業であるかを見極めながら、事業計画策定を検討する事業者に対しては、適宜、外部専門家と連携した個別相談会の開催や経営指導員の巡回訪問等により策定支援を行う。

(3) 円滑な事業承継に向けた支援

事業承継を課題とする事業者及び後継候補者（親族・社員・第三者等）に対する事業承継相談会を北海道商工会連合会、函館地域産業振興財団と連携して開催する。相談会では、現代表者と候補者を交え、お互いの認識を共有する場づくりとし、漠然とした計画を有する者には、必要に応じてよろず支援拠点や中小企業基盤整備機構、北海道商工会連合会の専門家派遣等を活用した、中長期的な展望を見据えた事業計画策定支援をすることによって、経営に対する不安を払拭し円滑な事業承継を図る。

【期待できる効果】

上記の取組、フォローアップ体制の構築、継続した情報提供等により、需要を見据えた経営の促進を図るうえで、有効な事業計画策定支援ができる。

【目標】

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定説明会・個別相談会開催回数	-	1	3	4	4	4
〃 (支援事業者数)	-	15	24	35	42	49
事業承継相談会開催数	-	1	2	2	2	2
〃 (事業承継支援者数)	2	5	10	10	10	10

※ 事業計画策定支援数については、事業初年度は経営状況分析者の30%と設定し70%まで引き上げることを目標とする。

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】

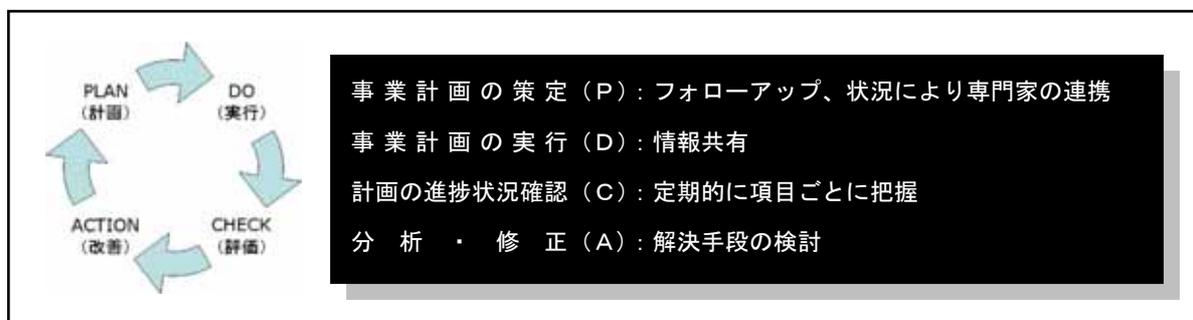
これまでの事業計画策定後の実施支援については、当事者からの相談時点での進捗状況把握とフォローに留まっており、検証や見直しまでの支援が十分ではなかった。

事業者自身が策定した事業計画やアクションプランが、所期の目的を達成できるよう事業実施のフォローアップを適切に実施していくことが課題である。

【課題に対する取組】

策定した事業計画については、チェックシートにより進捗状況の確認・問題点などの「見える化」を行い、職員が情報を共有し、事業計画目標の実現化へ向けてPDCAサイクル機能が果たされるよう必要に応じて関係機関・専門家と連携した伴走型支援の強化を図る。

また、事業承継や第二創業についても、事業計画策定後の事業実施段階において事業計画との大きなギャップが生じ障害となり、危機に陥るケースもみられることから、経営の安定化を図られるよう職員が一体となった伴走型支援体制を確立し、巡回訪問や専門家派遣を強化することで、実施支援を行っていく。



【事業内容】

(1) 巡回訪問等によるフォローアップ強化

モニタリング（計画と現状との差異の発見）を行い、定期的（3ヶ月に1回を目途）に巡回訪問等を強化するとともに、『計画』『実行』『進捗状況確認』『分析・修正』のPDCAサイクルが機能するよう支援する。

資金的支援が必要な事業者については、連携する日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」や北斗市の「中小企業振興資金」等を活用し、必要に応じて各種補助金制度の積極的な活用を図るなど、事業者の着実な事業実施に向けた取り組みを支援する。

(2) 事業承継後のフォローアップ

事業承継に伴う事業計画策定後3年間を目途に重点的巡回訪問あるいは窓口相談による支援を

行い、以降は通常の巡回訪問を中心に支援する。ヒアリングと資料確認により進捗状況のチェックを行うとともに、経営全般・マーケティング・金融・雇用・税務等の課題解決に必要な指導・助言を行う。

また、マッチング等による事業承継支援者に関しては、商工会の持つ組織機能により同業他社・異業種の先輩経営者との意見交換会を開催するなど、フォローアップにより支援する。

(3) 専門家派遣の活用、他支援機関との連携によるフォローアップ支援

上記の事業実施支援を行うにあたり、高度・専門的な対応が必要な場合には、よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構、北海道商工会連合会の専門家派遣等を活用し丁寧な支援を行う。

また、専門家派遣等を通じ他の支援機関と連携することにより、職員の支援能力向上も図られる。

【期待できる効果】

定期的なフォローアップを行うことで、事業計画どおり事業運営がなされているか確認し、PDC Aサイクル機能による目標達成に向けた着実な取り組みが期待できる。

【目 標】

支 援 内 容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
フォローアップ回数	8	80	156	240	288	316
意見交換会	-	1	1	1	1	1

※フォローアップ回数は事業計画策定支援者（事業承継等を含む）について、四半期に1回を目標とする。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

生活圏を同じくする函館市の大型店や地域内へ急速に進出している食料品・衣料品・医薬品・理美容院等のチェーン店等の進出が、地域の小規模事業者の顧客減少に拍車をかけている中で、多くの小規模事業者は「感覚や経験」での経営に頼りがちでマーケットに対する意識が希薄なものとなっている。また、目前に迫った北海道新幹線開業による地域内への交流人口の増加が見込まれている中で、この需要をいかに捉えるかが今後の課題としてあげられる。

当商工会としても、消費動向アンケート調査については平成14年以降定期的に実施をしておらず地域の需要動向を正確に把握しきれていないことから、急速な変化に対応した適切な情報提供による支援に繋がっていない。

【課題に対する取組】

地域の多様化する消費者ニーズに対応できるよう需要動向の情報収集、整理分析を行い、小規模事業者のみならず創業希望者に対しても市場性、事業の実現性を見極めた事業計画策定に繋がるよう提供し支援する。

【事業内容】

(1) 消費動向アンケート調査の実施

北斗市内の全世帯（21,937世帯）の10%を回収目標として北斗市広報紙に折り込み「消費動向アンケート」を実施し、消費者ニーズを重点情報として収集を行う。専門家と連携して分析した結果は、商工会ホームページへの掲載、巡回訪問等により提供し、消費動向の推移についての理解を深め、顧客層（経営者のイメージ）とのミスマッチを把握し、販路開拓・新商品・サービス・技術の開発に利用してもらい、事業計画策定における活用を図る。

調査分析項目 年齢、世帯構成人数、価格、購買頻度、不足商品、移動交通手段、ネット購買頻度 等

(2) 個別需要動向調査の実施

事業計画を策定した小規模事業者に対する消費者の動向を把握するため、個別需要動向調査を実施する。

小規模事業者の営業内容や取扱商品・サービス等について、市内で開催する各種イベントで来場者アンケート調査を行い、収集した情報と別途行う消費動向調査や、各種トレンド把握などとクロス分析をすることによって、必要に応じて専門家による助言等を受け、営業力の強化や商品・サービス等のブラッシュアップにより新たな需要開拓と販路拡大に結びつける。

調査分析項目 対象事業者の認知度、商品及びサービス等の認知度、価格、満足度 等

(3) 各種機関による消費者動向・需要動向調査結果の収集・分析及び提供

現在の売れ筋商品等トレンドをつかみ、新商品開発や新たな品揃え等、**小規模事業者が扱う商品の販売計画を見つめ直す機会**とするため収集分析する。

これにより消費者の購買行動等の把握ができ、小規模事業者の経営判断及び事業計画策定に寄与できる。併せて北斗市や北斗市観光協会と連携し、北海道新幹線利用客の当地域に対するニーズを捉え、これら情報の収集・管理・分析を行い情報提供することで小規模事業者が事業計画を策定する際に、売上等の目標の妥当性や経営判断等への活用を図る。

上記により収集した情報は整理しホームページや商工会報により毎月提供する。

- 日本経済新聞「日経テレコン POSEYES」 →売れ筋商品等トレンドの収集・分析・提供
- 総務省統計局「家計消費状況調査」「全国消費動向調査」 →消費動向指数等の収集・分析・提供
- 内閣府消費者庁「消費者意識基本調査」 →消費動向指数等の収集・分析・提供
- 日本政策金融公庫総合研究所「調査月報」「消費動向調査」 →消費動向指数等の収集・分析・提供
- 地域金融機関の機関誌 →商品開発、経営戦略事例の情報提供 等

【期待できる効果】

上記の取組により、地域内外の需要の把握が可能となり消費者ニーズに対応した、新商品・サービス・技術の開発、販路を見据えた経営を支援できる。経営分析、事業計画策定、事業実施、新たな需要開拓を支援することで目標を達成し、売上・利益の確保が期待できる。

【目標】

単位：回

支援内容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
消費動向アンケート調査	-	1	1	1	1	1
個別需要動向調査	-	3	3	3	3	3
各種調査 資料分析提供	-	12	12	12	12	12

※ 個別需要動向調査の実施時期は市内の次の催事

北斗市陣屋桜まつり（5月）、北斗市夏まつり（7月）、北斗市商工観光まつり（9月）

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】

これまでには地域資源等を活用した販路拡大のために展示会・商談会等の開催周知は行っているが、参加する小規模事業者も一部に限定されている。プロモーション戦略、商品のブラッシュアップ等商品戦略の策定支援も計画的に実施されていない。

平成28年3月26日には**北海道新幹線の開業が決まり、交流人口の増加を見据えた需要の取り込みが重要**となる。このような状況から販売促進・販路拡大に向けた小規模事業者の意識醸成

も課題である。

【課題に対する取組】

各種調査や分析から得た情報を基に、各事業者に対応するマーケットを把握し、取扱商品の変更やターゲットの広範化なども視野に入れ、製造業・小売業・観光サービス業（宿泊・飲食等）を中心とした企業の販路開拓や商品・サービスのブラッシュアップに繋げる場として、各商談会等への積極的な参加を促す。

また、自社商品やサービス・技術の情報発信に弱みがある小規模事業者に対し、インターネットを活用し効果的な情報発信や宣伝を積極的に行い新たな需要開拓の支援を行う。

(1) 各機関が開催する展示会・商談会等への参加支援

新たな取引先等を開拓するために展示会・商談会への参加勧奨（展示会・商談会の趣旨内容と事業者の規模、商品特性等に応じた参加）により、販路開拓と事業者の認知度の向上を図る。バイヤー等の「生の声を聴き商品等の評価を受ける」評価機会を継続的に設けることで積極的な商品提案による販路開拓に繋げる。商談には可能な限り商工会も同席してその内容等をヒアリングし、販路拡大へ向けたフォローに活かしていくとともに、専門的な指導・助言が必要な場合は、他の支援機関の専門家派遣を活用した支援を行い商品改良によるブラッシュアップや新商品開発に結びつける。

商談会・展示会

- 北の味覚、再発見！！ 北海道商工会連合会
〈農林水産資源を活用した商品の販路開拓支援〉
- 北海道産品取引商談会 (一社) 北海道貿易物産会
〈道外（関東・関西地域）への販路開拓支援〉
- スーパーマーケットトレードショー (一社) 新日本スーパーマーケット協会
〈BtoB専門取引支援〉
- インターネットビジネスマッチング 日本政策金融公庫 等
〈多様な業種・規模のマッチングによる効率的な商談支援〉

物産展

- 津軽海峡ブランド博 青森商工会議所
〈展示・商談による販路開拓支援〉
- はこだてグルメサーカス はこだてグルメサーカス実行委員会
〈地域特産物・料理のPRによる販路開拓支援〉
- さっぽろオータムフェスト さっぽろオータムフェスト実行委員会
〈地域特産物・料理のPRによる販路開拓支援〉
- 市内で開催される物産展

アンテナショップ

- 北海道どさんこプラザ 北海道
- むらからまちから館 全国商工会連合会
〈道外への販路開拓とマーケティング支援〉

【目 標】

支 援 内 容	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
展示会・商談会参加支援者数	2	4	5	7	9	10
商談成立件数	-	1	1	1	2	2
物産展参加延べ支援者数	6	10	15	20	25	30

※ 展示会等参加支援者数の概ね 20%を商談成立件数の目標とする。

(2) ITツールを活用した新たな需要開拓支援

小規模事業者においてインターネットを活用して地域内外へ情報発信することによる新たな需要開拓は必要不可欠である。

簡易なホームページ作成を支援するシステム「SHIFT」(商工会インフォメーションツール)や、全国商工会連合会のネットショップ「ニッポンセレクト.com」といった関係団体が運営する通販サイトを活用し、コストを抑えた販売促進策を提案するなど、小規模事業者における情報発信支援を拡充する。

また、Facebook等のSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）の活用方法や販路開拓のための情報発信など効果的な媒体への情報発信手法等を支援し、新たな需要開拓に結びつける支援を行う。

【目 標】

支 援 内 容	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
SHIFT 登録支援件数	33	50	80	110	140	170
ニッポンセレクト.com 登録支援件数	-	2	3	5	7	9
SNS 活用支援者数	不把握	30	50	50	50	110

(3) 北海道新幹線開業に伴う交流人口を見据えた販路拡大支援

北海道新幹線開業を契機に、地域資源を活用した商品、飲食メニュー開発の取り組みを支援する。開発した商品等については、北斗市が新駅舎内に設置し北斗市観光協会が運営するアンテナショップにおいてテスト販売を行い、北斗市観光協会と連携したアンケート調査を実施し、調査結果は事業者へフィードバックし商品力の向上による販路開拓支援に結びつける。

また、この取組に対し函館市に拠点を置き北斗市もエリアとするコミュニティFM「FMいるか」、ケーブルテレビ「NCV(株)ニューメディア」等のメディアにプレスリリースすることで周知し、更なる小規模事業者の販路開拓支援への意識の醸成を図る。

【目 標】

支 援 内 容	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
新商品・メニュー開発支援者数	-	3	5	7	10	10
テスト販売によるアンケート調査回数	-	3	5	7	10	10

II. 地域経済の活性化に資する取組

北斗市においては、これまで農業・漁業による基幹産業の振興や企業誘致など、経済基盤の強化を図ることを中心とした取り組みがされていた反面、豊富な観光・地域資源を十分にPRすることがなかったため、全国的な認知度が低い状況であった。

北海道新幹線開業で期待される観光交流人口等の増加を、新たなビジネスチャンスとして最大限に地域小規模事業者に効果を波及させるため、北斗市、北斗市観光協会、農協・漁協等の地域関係団体等との「(仮称)情報交換会議」を年1回開催し、方向性を共有しながら次のとおり実施する。

【事業内容】

(1) 地域資源を活用した新たな取り組みに対する支援

北斗市では、主に農水産品を地域資源として多数登録しているが、商業者の商品開発等について活用されている件数は低い状況であり、消費者のニーズに対応した魅力ある商品提供による販路の拡大が必要である。

このため北斗市・北斗市観光協会及び農協・漁協と連携し、地域資源を活用した新商品等の開発に対する取り組み支援を行う。

- ① 講習会等により支援対象者の掘り起しを行い、個別対応による取り組み内容の整理を行う。
- ② 農協・漁協との連携においては、地域資源の円滑な供給体制の確立を図り、事業者と個別生産者とのマッチングを加速させるための情報交換を行う。
- ③ 北斗市観光協会との連携により、新幹線駅舎内に設置される観光協会運営のアンテナショップにテスト販売のスペースを確保し、モニタリング等によるニーズ・動向の調査を行う。
- ④ 北斗市との連携により、現在ある「新商品研究開発・普及促進支援補助金」の積極的な活用を促し、小規模事業者の取組に対する経費負担の軽減を図る。
- ⑤ 商工会は小規模事業者の一連の取組を総括的にサポートし、必要に応じて専門家の助言を得ながらPDC Aサイクルによる商品等のブラッシュアップ及び販路開拓を図り事業者の売上及び利益の確保を図る。

これらの取組を行い地域経済の活性化に繋げる。

(2) 観光需要を見据えた観光ブランド確立

現状では「見る」中心の観光資源が点在している北斗市の観光の中で、体験型の資源の開発が遅れていることが課題となっており、北海道新幹線の開業後の観光需要を取り込むため、北斗市全体の観光の魅力度を高めることが急がれている。

人材・資源を活用した「グリーンツーリズム」等の体験型観光の開発、新たな観光のシンボルとして整備開発された「きじひき高原」、「桜回廊」の効果的活用し、北斗市ならではの観光ブランドイメージ確立を目指し、北斗市、北斗市観光協会と連携したプロモーション活動を強化する。

(3) 北海道新幹線開業によるインバウンドに対する取組

北海道新幹線開業により外国人観光客が増加することを見据え、当地域での滞在中の利便性や満足度向上を図るため、外国人観光客の地域内における移動の容易化や言語による障害の除去(言語バリアフリー)の取り組みが重要である。そのため北斗市と連携し、外国語表記付き表示物の設置や公共施設及び宿泊施設等においては無料公衆無線LAN環境の整備を進め、スマートフォンやタブレット等を活用して、地域内の観光・飲食・土産品等の情報提供を北斗市観光協会と連携して行い、外国人観光客の利便性の向上と買い物意欲・観光意欲を捉え、クチコミで評判を広げ地域内容需要の拡大を図る。

併せて、町内会連合会と連携し地域一丸となり言語バリアフリーを推進し、外国人観光客が再度訪れたい地域にすることにより賑わいを創出する。

(4) 北斗市イメージキャラクターの積極的活用

北斗市のイメージキャラクターである、ホッキ貝をモチーフとした公式キャラクター「ずーしーほっきー」を活用して、市内外のイベント会場や展示会場で来場者に対して地域や商品などをPRし、特産品や観光メニューの知名度の向上を図る。併せて小規模事業者による新商品開発やパッケージデザイン等のプロモーションについても積極的な活用を



促し、地域一帯となり相乗効果が得られるよう推進する。

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こと

これまでも、各関係機関との情報交換の場はあったが、一層の小規模事業者支援を目的として関係機関担当者レベルの交流の場を密に設定し、各種施策・制度の利用を効率的かつ効果的に、総合的な支援体制の確立を図るため次のとおり取組む。

(1) 支援機関との連携及び情報の交換

北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構等の研修会や懇談会で支援ノウハウ、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事例など積極的に情報交換を年6回以上行うことで、新しい情報の発信が可能となる。

これにより小規模事業者の新たな取り組みに対する施策活用の掘り起しや、活用推進を図ることができる。

(2) 金融機関との連携及び情報の交換

日本政策金融公庫はじめとし、地域金融機関との融資担当者による情報交換会を年6回行い、経済動向や商品・サービスに関連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。

地域経済の実情を随時提供することにより、先を見据えた経営をすることができ、小規模事業者の経営の安定が図られる。

(3) 事業承継・販路拡大支援に関する情報交換

北斗市等と小規模事業者の現状や支援施策などの情報交換を年6回以上行い、事業承継に対する柔軟な相談・連絡体制の確立を図り、事業維持継続を図るための側面的支援施策の検討を行う。併せて消費者等のニーズや実態についても情報を交換し販路拡大支援に取り組み、小規模事業者の増加を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

北海道商工会連合会の定める研修体系要綱により、職種別・分野別で専門及び一般研修に参加し、知識の習得に取り組んでいるが、それらの研修で得た知識を職員間で共有する機会は少なく、担当者によって相談対応に差が生じていることから、次のとおり職員全体の支援レベルの向上に取り組む。

(1) 職種別研修

経営指導員：経営支援計画を進めるうえで、経営課題の抽出を目的とした経営分析手段や小規模事業者の持続的な経営に必要な販路開拓支援に対するスキルと提案型支援が行われる知識・技能・支援ノウハウを習得する。

- ① 全道商工会経営指導員研修会（一般研修）
- ② 中小企業基盤整備機構北海道本部主催の中小企業支援担当者等研修（専門研修）
- ③ 管内経営指導員研修（管内職員協議会主管）
- ④ 全国商工会連合会WEB研修
- ⑤ 関係機関が開催する支援能力の向上に資する研修会、情報交換会、説明会等

補助員：経営支援計画を進めるうえで、指導員補佐役として経営指導員と遜色のない税務・金融スキルの習得及び経営状況の把握と分析力・提案力を高め提案型支援ができよう知識とノウハウを習得する。

- ① 全道商工会補助員等研修会専門研修（専門研修）
- ② 全道ブロック別商工会補助員等研修会（一般研修）
- ③ 全国商工会連合会WEB研修
- ④ 管内補助員等研修（管内職員協議会主管）
- ⑤ 関係機関が開催する支援能力の向上に資する研修会、情報交換会、説明会等

記帳専任職員等：経営支援計画を進める上で、インターネットを活用した地域・経済動向調査に必要な情報収集能力や需要開拓を創出するためのSNS等を活用した情報発信能力のスキルを向上させ、記帳継続指導から経営状況把握と分析力を高め、金融・税務面からの提案型支援に取り組めるように知識とノウハウを習得する。

- ① 全道商工会補助員等研修会専門研修（専門研修）
- ② 全道ブロック別商工会補助員等研修会（一般研修）
- ③ 情報化支援システム研修
- ④ 管内補助員等研修（管内職員協議会主管）
- ⑤ 関係機関が開催する、支援能力の向上に資する研修会、情報交換会、説明会等

(2) 職場内研修・情報共有

各職員が研修会で修得した知識は、毎月1回実施する職員会議時に勉強会を開催し、習得した支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等について報告し、知識と情報を共有する。

また、経験の浅い職員については、支援キャリアを踏まないで経営支援能力は向上しないためOJTにより経営支援の機会を与え支援能力の向上を図る。

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

現在、経営改善普及事業については、理事会で審議され総代会で承認を受けて実施しているが、事業の進捗状況を報告する委員会を開催していないため、事業の評価や見直しでこなかった。

今後は毎年度、次のとおり事業の実施状況及び成果について評価・見直しをする。

- (1) 毎月1回職員会議で各事業の進捗管理・事業評価を行い、事業内容の見直しを検討する。
- (2) 北斗市商工会経改事業推進委員会に外部有識者として、北斗市経済部水産商工労働課長、北斗市観光協会事務局長を加え、事業の実施状況・成果の評価見直し案の提言を行う。
(年2回)
- (3) 商工会理事会において、評価・見直しの方針を決定する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会・総代会へ報告し承認を受ける。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果を当会ホームページ (<http://user.host.jp/~aid-03>) 及び書面で閲覧できるように窓口に備え付け、計画期間中公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成28年1月現在)

(1) 組織体制 (事務職員数10名)

事務局長 (1名)、経営指導員 (3名)、補助員 (2名)、記帳専任職員 (1名)
記帳指導職員 (2名)、記帳指導員 (1名)

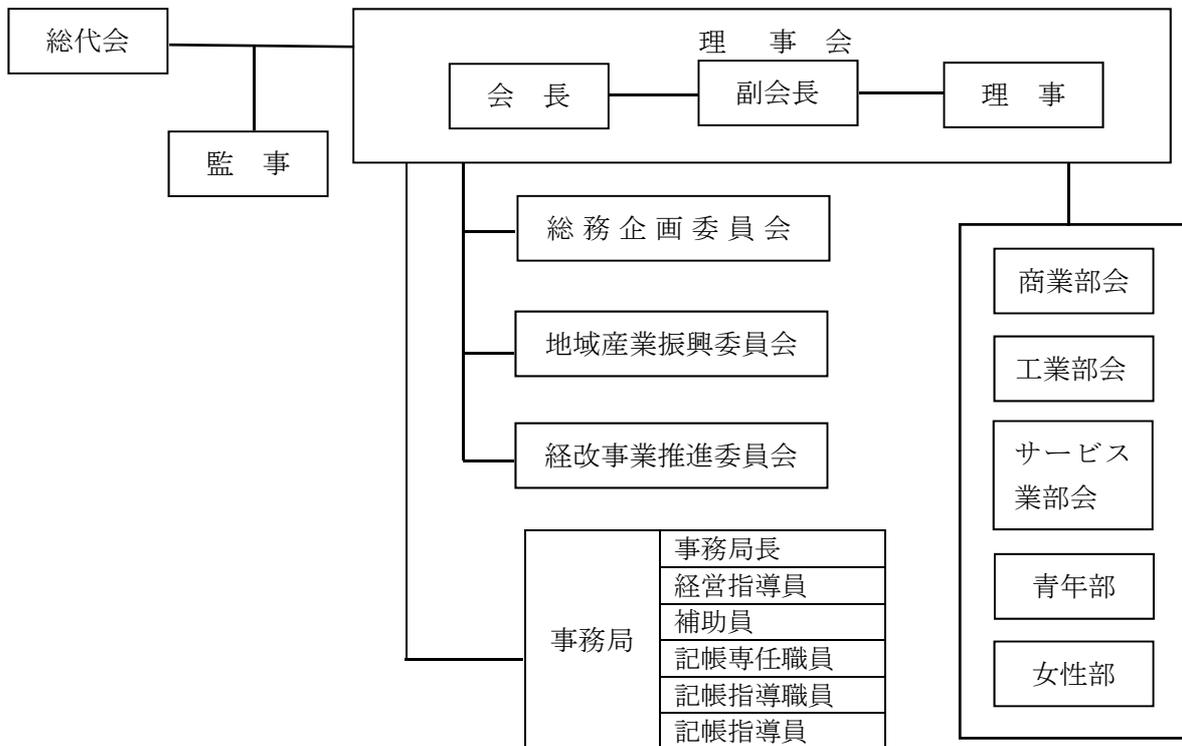
(2) 実施体制

経営指導員と補助員が事業の実施に対応し、記帳専任職員・記帳指導職員・記帳指導員がサポートする。事務局長は各事業進捗状況を確認・把握し、的確な人員配置を行う。

(3) 評価体制

経改事業推進委員会 (11名)、北斗市経済部水産商工労働課長、北斗市観光協会

(4) 組織図



(5) 連絡先

実施機関	北斗市商工会
住所	(本所) 北斗市飯生3丁目4番1号 (支所) 北斗市本町1丁目1番15号
電話番号	(本所) 0138-73-2408 (支所) 0138-77-8107
メールアドレス	aid-03@host.or.jp
ホームページ	http://user.host.jp/~aid-03

(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)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	82,900	82,900	82,900	82,900	82,900
経営改善普及事業					
人件費	37,000	37,000	37,000	37,000	37,000
事業費	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200
地域振興事業費	12,100	12,100	12,100	12,100	12,100
管 理 費	11,600	11,600	11,600	11,600	11,600

(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、市補助金、手数料等収入

(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
・金融機関や行政が調査・公表している資料集計・分析
2. 経営状況の分析に関すること
・専門家による小規模事業者の経営分析（SWOT、マーケティング、経営資源、決算書・試算表・内部計数管理資料等）
3. 事業計画策定支援に関すること
・専門家による事業計画策定に関する助言
・専門家による個別相談会やセミナーなどの開催
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること
・事業計画策定後の専門家による定期的なフォローアップ
5. 需要動向調査に関すること
・地域住民のアンケートの実施、その集計・分析、方針提案
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
・効果的な販路開拓のための専門家活用
・展示会出展及び出展後のフォロー活動に関する専門家による助言
・地域資源を活用した商品・メニュー開発支援
II. 地域経済の活性化に資する取組
1. 地域資源を活用した新たな取り組みに対する支援
2. 観光需要を見据えた観光ブランド確立
3. 北海道新幹線開業によるインバウンドに対する取組
4. 北斗市イメージキャラクターの積極的活用
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こと
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること
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

連携者及びその役割

連携者	役割等		
北海道経済産業局	代表者	住 所	電話番号
	局長 秋庭 英人	札幌市北区北8条西2丁目	011-709-2311(代)
	役 割	内 容	
	・経営分析支援 ・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援 ・需要動向調査	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画後の助言	
北海道	代表者	住 所	電話番号
	知事 高橋 はるみ	札幌市中央区北3条西6丁目	011-231-4111(代)
	役 割	内 容	
	・新たな需要の開拓 ・事業評価	展示会・商談会などの情報・ノウハウの提供	
中小企業基盤整備機構 北海道本部	代表者	住 所	電話番号
	本部長 中島 真	札幌市中央区北2条西1丁目1番地7	011-210-7470(代)
	役割	内 容	
	・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、職員の資質向上の取組み	専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析 研修による職員の資質向上	
北海道よろず支援拠点	代表者	住 所	電話番号
	理事長 伊藤 邦宏	札幌市中央区北1条西2丁目	011-232-2407(代)
	役 割	内 容	
	・経営分析支援 ・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援 ・需要動向調査	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析	
全国商工会連合会	代表者	住 所	電話番号
	会長 石澤 義文	東京都千代田区有楽町1丁目7番1号	03-6268-0088(代)
	役 割	内 容	
	・新たな需要の開拓 ・職員の資質向上の取組み	展示会・商談会などの情報・ノウハウの提供 WEB研修による職員の資質向上	
北海道商工会連合会	代表者	住 所	電話番号
	会長 荒尾 孝司	札幌市中央区北1条西7丁目1番地	011-251-0101(代)
	役 割	内 容	
	・経営分析支援 ・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 ・職員の資質向上の取組み	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析 展示会・商談会などの情報・ノウハウの提供 発達支援を通じた職員のレベルアップ	
北斗市	代表者	住 所	電話番号
	市長 高谷 寿峰	北斗市中央1丁目3番10号	0138-73-3111(代)
	役 割	内 容	
	・新たな需要の開拓 ・地域活性化 ・事業評価	ネットワーク活用・商品開発などへの助成 地域振興事業のPR・実施 事業の評価見直しに対する助言	

連 携 者	役 割 等		
公益財団法人 函館地域産業振興財団	代 表 者	住 所	電話番号
	理事長 松本 榮一	函館市桔梗町 379	0138-34-2600
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援	創業セミナーの情報・ノウハウの提供	
一般社団法人 北斗市観光協会	代 表 者	住 所	電話番号
	会長 佐々木 博史	北斗市中央1丁目3番10号	0138-74-3566
	役 割	内 容	
	・新たな需要の開拓 ・地域活性化	物産展などの情報・ノウハウの提供 地域振興事業のPR・実施 事業の評価見直しに対する助言	
日本政策金融公庫 函館支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 久木田眞郎	函館市豊川町 20-9	0138-23-8291
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資	
北洋銀行 七重浜支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 鈴木 利郎	北斗市七重浜 8-4-25	0138-48-2511
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資	
みちのく銀行 七重浜支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 中澤 章	北斗市七重浜 3-2-41	0138-49-6111
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資	
渡島信用金庫 上磯支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 遠藤 綾太	北斗市久根別 2-10-10	0138-73-8600
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資	
渡島信用金庫 大野支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 三上 浩平	北斗市本町 1-5-10	0138-77-8111
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資	
函館信用金庫 北斗支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 外崎 忠義	北斗市飯生 2-4-2	0138-73-2151
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資	
江差信用金庫 七重浜支店	代 表 者	住 所	電話番号
	支店長 富山 一哉	北斗市七重浜 2-28-11	0138-49-1671
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言また	

連携者	役割等		
函館商工信用組合 北斗支店	代表者	住 所	電話番号
	支店長 川村 成章	北斗市飯生 3-4-1	0138-73-5451
	役 割	内 容	
	・事業計画策定支援 ・事業計画実施	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言また	
新函館農業協同組合 (大野機関支店) (上磯支店)	代表者	住 所	電話番号
	代表理事組合長 畠山 良一	北斗市本町 1-1-21	0138-77-5555
	役 割	内 容	
	・新たな需要の開拓	地域資源の活用方法や手段の助言	
上磯郡漁業協同組合 (上磯支所) (はまなす支所)	代表者	住 所	電話番号
	代表理事組合長 山崎 博康	上磯郡知内町字涌元 34-1	01392-5-5204
	役 割	内 容	
	・新たな需要の開拓	地域資源の活用方法や手段の助言	
網野中小企業診断士 事務所	代表者	住 所	電話番号
	代表 網野 征樹	札幌市東区北 19 条東 9 丁目 6-18	090-1305-5643
	役 割	内 容	
	・経済動向調査 ・経営分析支援 ・事業計画策定支援 ・事業計画実施支援 ・需要動向調	経済動向調査・集計と分析 現状分析に基づいた確かな支援策の策定 中小企業支援策の活用・経営戦略の立案・ PDCA サイクルの確立 マーケティングによる市場分析	
小野智也税理士事務所	代表者	住 所	電話番号
	税理士 小野 智也	函館市千歳町 20-16	0138-26-3795
	役 割	内 容	
	・経営分析支援 ・事業計画策定支援	経営分析支援に関する助言 事業計画策定支援に関する助言	
高地保之税理士事務所	代表者	住 所	電話番号
	税理士 高地 保之	函館市鍛冶 2 丁目 18-15	0138-31-5811
	役 割	内 容	
	・経営分析支援 ・事業計画策定支援	経営分析支援に関する助言 事業計画策定支援に関する助言	

連携体制図等

