

経営発達支援計画の概要

実施者名	石狩北商工会（法人番号 3430005004677）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日から平成 33 年 3 月 31 日まで
目標	<p>「自分たちが変わることによって地域を変える」～今、自分に出来ること～ をスローガンとし小規模事業者が自らの力で考え行動できる様に支援します。</p> <p>徹底的な地域状況の分析をして、小規模事業者の持続的発展に役立てます。個々の抱える経営問題を「見える化」して、問題把握と徹底した伴走支援を実施します。</p> <p>消費者ニーズ、需要動向調査の分析を実施、地域ブランド創出を目指します。</p> <p>「道の駅」（仮称あったかアイロード）の完成に向け、商店街への誘因を図るため、仕掛けを作り地域の「にぎわい創出」を実行します。</p> <p>地域振興イベント事業で地域への交流人口を拡大し地域内事業者の販売拡大を支援します。</p>
事業内容	<p><b>・地域経済動向に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域のニーズ、特性を把握するため市、地域金融機関、地区住人から情報を収集及び地域経済動向を北海道、振興局、金融機関などから収集する。</li> <li>・地域住民に対するアンケート調査実施</li> <li>・小規模事業者（業種別）アンケート実施</li> </ul> <p><b>・経営分析に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営状況の「見える化」するための分析をします。</li> <li>・小規模事業者に対し、各種経営分析手法を活用した分析の実施</li> <li>・巡回訪問の詳細プラン作成による、経営問題点の早期発見を実施</li> </ul> <p><b>・事業計画の策定に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回訪問を通じて潜在的な需要者の抽出をして、支援します。</li> <li>・経営革新セミナー及び個別相談会の開催を実施します。</li> <li>・計画の中で発生する資金需要を各種金融制度でフォローします。</li> </ul> <p><b>・事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定をした事業者には巡回訪問回数を増やしフォローする。</li> <li>・不足業種の穴埋めのため、創業、第 2 創業者を支援します。</li> </ul> <p><b>・需要動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・消費者の生の声を聞き取ります。</li> <li>・地域の消費者の需要動向は、巡回訪問を通して、事業者に還元します。</li> </ul> <p><b>・新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・消費者ニーズを組み入れた商品開発を目指します。</li> <li>・新たな販路を開拓し、販売の拡大を図ります。</li> </ul> <p><b>* 地域経済の活性化事業</b></p> <p>3 年後の「道の駅」開業を最大チャンスと捉え、地域情報発信、販路拡大、商品 PR を実施。新規イベントを開催し、閑散期の交流人口増加を図り、「道の駅」開業で増加した交流人口は、市街地中心に「ふっとパス」のルート策定をして、観光客を通過型から滞在型の交流人口を増加させる。</p>
連絡先	<p>商工会名 石狩北商工会</p> <p>住 所：北海道石狩市厚田区厚田 47 番地 4</p> <p>電話番号：(0133) 78-2513 FAX 番号：(0133) 78-2660</p> <p>HP アドレス：http://www.ishikari-kita.com/</p> <p>E メール：atusyoko@rose.ocn.ne.jp</p>



## 【地域産業の概要】

### ■漁業

石狩市では、サケ定置網漁業を中心として、カレイやニシン、ハタハタなど、多種類の刺網漁業が行われているほか、タコ漁業や区画漁業権を設定したホタテ養殖漁業なども行われている。また、砂浜域ではホッキガイ、シャコ漁業など、岩礁域ではウニ、アワビ漁業などが行われており、石狩川については、内水面共同漁業権が設定され、カワヤツメ、ワカサギなどの漁業が行われている。

また、平成8年から厚田漁港において漁協女性部が中心となり一般観光客向けに獲れたての魚を浜値で提供する「みなと朝市」は札幌圏からも消費者が訪れ大変人気となっている。

### ■観光業

石狩市全体の観光客数は180万人であり、札幌市の約13%程度の観光客数となっている。うち当会地区への観光客数は約70万人となっている。

とはいえ、70万人のうち45万人がお参りなどで墓苑・霊園に訪れている。このような特殊な観光人口も含まれることから当地区においての純粹観光人口は25万人程度であり、その殆どが海水浴目的の観光客である。

そのほか、厚田地区・浜益地区において毎年「ふるさとまつり」「あきあじまつり」が開催され多くの観光客が訪れる。

### ■商工業

石狩市全体の商工業は、国の重要港湾、日本海側拠点港に選定されている「石狩湾新港」を中心に道央圏の物流拠点として発展を続けており、後背地の工業団地には、600社を超える企業が操業している。

当地区の商工業は、石狩市との合併前と変わらず、商工業者数は、年々減少を続けている。特に卸・小売業は購買力流出等の影響により業種の衰退が著しくなっている。

### みなと朝市の様子



## 【地域の現状を踏まえた課題】

当商工会は、平成18年4月の商工会合併より10年を迎えようとしているが、旧厚田村と旧浜益村の地理的な状況もあり、地域振興事業に関しては各地域で実施していた地域振興イベントを継続して実施しているに止まっており、「石狩北商工会」としての交流人口の増加を目指した統一的な地域振興の取り組みが必要である。

また、道都・札幌市に隣接するため58.8%もの買回品の購買力が石狩市より流出していることから、地域経済活性化を図るためには札幌圏からの観光客をいかに当地区へ誘引するかが課題とされている。

その中で、国土交通省より「道の駅」事業にかかる事業化について、平成 30 年、当会地区（石狩市厚田区）に「道の駅」（仮称 あったかアイロード）の事業化が決定した。

石狩市の地域情報発信基地としての役割を果たすために、当会では、地域小規模事業者が参画できるように支援し、地域商業の経済発展の為、これを最大のチャンスとして交流人口増加と「にぎわいの創出」につながる事業を実施し地域経済活性化につなげたい。

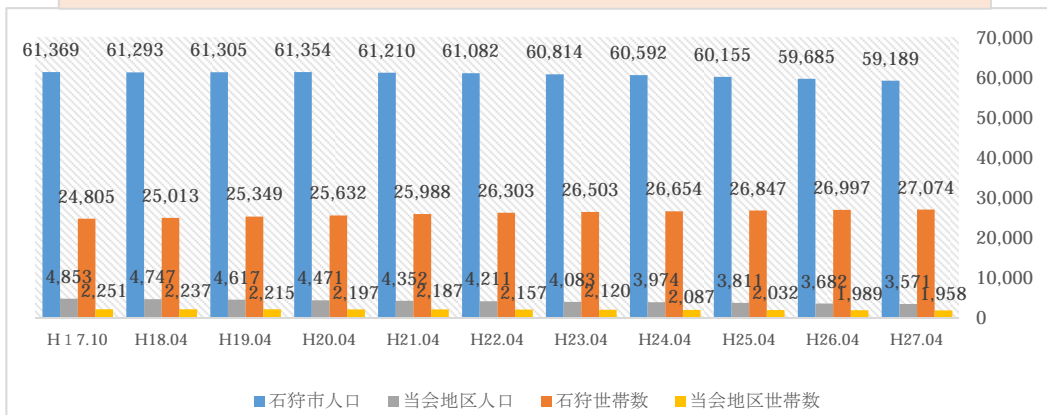
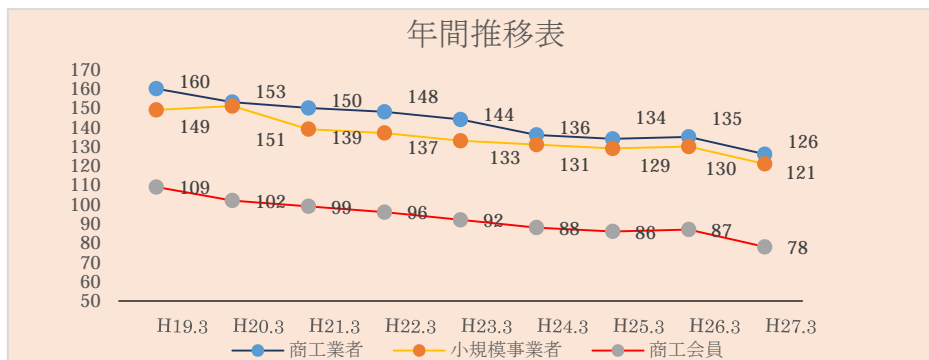


### 【商工業者(小規模事業者)の概要】(石狩北商工会地区)

当地区の商工業者数は合併当初 160 事業所（小規模事業者数 149 事業所）を数えたが、現状、商工業者数 126 事業所（小規模事業者 121 事業所）となっており約 21%程度減少している。

当会地区において、小規模事業者は合併当時に比べ平成 27 年 3 月で約 20%程度減少、中でも卸・小売業は約 37.3%減少をしている。

工業は約 21.7%減少、観光サービスは約 11.8%の減少となっている。この結果からも、卸・小売業の減少率が非常に高いものとなっている。



### 【小規模事業者の現状と支援課題】(石狩北商工会地区)

石狩市は、札幌市と隣接していることで都市圏の大規模商業施設などへ購買流出が続いている。当会地区の小規模事業者においても、周辺自治体への大型量販店の進出を受けて消費購買力が地区外へ流出し多大な影響を受けている。

当会地区において、小規模事業者は地域内外の人口減少による購買力の低下低迷などから、後継者不在等による理由により廃業が相次ぎ、小規模事業者数の減少傾向に歯止めがかからない状況である。

小規模事業者数に関しては、建設業が合併当初 23 事業所であったが、現在は 14 事業所となっている。いずれも高齢化、後継者不足などで廃業しており、地区内での人口減少などに伴う大幅な需要の低下が大きく影響している。

一方、観光サービス業は合併当初 59 事業所であったが、現在 52 事業所と減少幅は微少であるものの、中心市街地は空き店舗が目立ち、特に交通用具を持たない高齢者の需要に対応することが必要である。

また、過去の商工会運営の中では、小規模事業者等にアンケート調査や買い物調査などを実施しておらず、ニーズ・ウォンツを把握することができなかった為、情報提供を含め適切に経営支援が行われていなかった反省点がある。

特産品開発については、取り組みを行なっている小規模事業者は存在しているものの、事業所単位での取り組みであるため、地域一体となった支援体制の構築が必要である。

これらのことから、商工会は関係機関と連携を図りながら小規模事業者を支援することで、当地区内の小規模事業者が自らの経営課題を解決し、事業を持続的発展する仕組みを構築していかなければならないと考える。

### 【商工会の現状と課題】

現在の商工会は、石狩市合併半年後の平成 18 年 4 月に旧厚田村商工会と旧浜益村商工会を合併・設立した商工会である。合併当初、8 名在職していた職員数は現在 4 名となっており、南北に広がる全長約 50 キロの地区を本所 3 名、支所 1 名体制で支援業務を行っている。

加えて、合併前の旧浜益村商工会では、商工会を中心に南北 10 キロ、旧厚田村商工会は、商工会より南方向に 15 キロ範囲に小規模事業者が集中しており、地理的状況を含め、如何にして効率的な支援体制を構築できるかが課題となっている。

当会は従来より巡回訪問を中心として税務、労務、金融をはじめとした経営改善普及事業と旧厚田地区・旧浜益地区で実施していた地域振興イベントを継続して実施していたところである。

小規模事業者からの支援要請があった際は適切に対応してきたものの、経営課題を事前に把握し事業計画に基づいた支援を行うまでには至っていなかった。

上述のとおり当会地域の現状及び課題を抽出したところであるが、石狩北商工会はそれらの課題を解決し、小規模事業者の持続的発展及び地域経済活性化を目指すため、次の目標を

掲げる。

## 「自分たちが変わることによって地域を変える！」～今、自分に出来ること～

をスローガンに掲げ、当会職員及び小規模事業者が自らを変える支援を目標とする。

### 【小規模事業者への支援目標】

小規模事業者に信頼される支援機関として、積極的な巡回訪問とコミュニケーションを通じて、小規模事業者の経営課題を抽出し、課題解決のための事業計画策定及び実施を支援することによりPDCAを機能させ、小規模事業者の持続的発展に寄与する。

さらに、地域ブランドとなる資源を発掘、開発することにより、「石狩北ブランド」を確立し、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与する。

### 【地域振興の目標】

平成30年4月に新たな観光資源である「道の駅」がオープンすることから、交流人口の増加が期待される。この機会を確実に地域経済活性化につなげ、小規模事業者の持続的発展のための良好な環境を整えるため、厚田、浜益両地区が地域一丸となって地域振興の取り組みに資する。

また既存の観光資源である「あつた朝市」を含めた、新旧の観光資源のコラボレーションによる取組みにより、まちの「にぎわいを創出」し地域の経済活性化に寄与する。

以上の目標に基づき下記の具体的事業を実施し、小規模事業者の持続的発展を支援し地域の経済活性化に寄与する。

## 【石狩北商工会が掲げる小規模事業者支援の方針】

方針1. 小規模事業者や消費者の実態把握のため景気動向調査及び需要動向調査を実施する。(※P7, P13 参照)

現状では把握できていない地域小規模事業者の景気動向や需要動向をアンケートにより調査分析し、関係機関の調査データとあわせて事業計画策定に活用する。

方針2. 小規模事業者の持続的発展のため、自社の経営状況を「見える化」するための経営分析を行い、徹底した伴走型による事業計画策定及び実施支援等の経営支援を実施する。(※P8 参照)

小規模事業者の場合、自社の経営状況を分析した上で、事業計画を策定し戦略的経営を実施している事業所は少ない。

そのため経営分析を行うことで、現状抱える経営の問題点を「見える化」し、経営課題の解決を徹底した伴走型支援により小規模事業者の持続的発展に寄与する。

方針3. 地域コミュニティの維持機能としても重要な役割を果たす小規模事業所数の減少に歯止めをかけるため、新規創業及び事業承継を推進する。(※P10, P12 参照)

空き店舗による中心市街地の空洞化の解消は商工会として取り組むべき喫緊の課題である。その為、関係機関と連携して創業を促進し、地域の雇用及びコミュニティの維持に寄与する。

また、小規模事業者数の減少防止策として事業承継を推進する。

事業承継については、巡回訪問を通して聞き取りを実施・計画を立案し、小規模事業者

に対して提案する。

事業継承は個別事業者に対し、計画的に「いつ」「誰に」「どのような方法で」事業承継していくのかを小規模事業者と共に協議しながら各支援機関と連携して支援する。

#### 方針 4 . 域内需要の低下を打開するための新たな需要の開拓を創出する。(※P14 参照)

現在、当地区内には地域特産品があるものの、ブランド化されるまでには至っていない。そのため販路が限定的なものでとなっているため、専門家と連携して商品磨き上げを支援し、新たな需要の開拓に寄与する。

#### 方針 5 . 新たな地域経済活性化策により交流人口を増加させる。(※P16 参照)

平成 30 年 4 月に当会地区に「道の駅」が開業する。

現在、「道の駅」構想では、複合施設を建設し、通年営業を出来る飲食・小売などが計画されていることから、イベント開催などの実施も含め、通年による交流人口の増加が期待される。交流人口の増加を小規模事業者の売上につなげるために「道の駅」内に地域特産品の販売ブースを設け地域経済活性化に寄与する。

また、増加した交流人口を市街地に誘引することが「まちの賑わい創出」につながることから、「道の駅」から 300 メートル圏内に「あつた朝市」及び市街地が存在することを活用し「ふっとパス」ルートを構築・提案することで市街地への観光客誘引を図る。

また、「あつた朝市」においては、漁協女性部が中心となって実施しているため、商工会女性部が連携することで新たな魅力を創出し更なる交流人口の増加を図る。

#### 方針 6 . 商工会の人員不足による経営支援力をカバーするため他の支援機関との連携を強化し、あわせて職員スキルの向上に取り組む。(※P17 参照)

経営支援を実施する上で支援機関としての支援力強化は必要と考える。

そのため、商工会職員のスキルアップのための仕組みを検討するとともに高度な支援要請に対応するため各種支援機関との連携強化を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

( 1 ) 経営発達支援事業の実施期間 (平成 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

・ 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】

【課題】当会が現状把握出来ているデータ資料は、景況調査データや金融機関レポートといった限られたデータ資料であり情報提供まで至っていなかった。

【定性目標】管内、市内、区内の各々の絞り込みをした経済動向といった、きめ細やかな情報の収集、整理を実施し、地域の特性、ニーズ、商圈などの調査分析を行う。

【手法】①関係機関調査データの情報収集、②商工会独自アンケート調査の実施、行政・金融機関との情報交換による情報収集

【具体的な事業内容】

( 1 ) 調査資料の収集 ( 拡充 )

①当商工会地区における人口・世帯数・年齢・性別・商圈分析については、石狩市などからの情報提供及びインターネットを活用して情報収集する。

②地域経済動向に関しては、北海道、石狩振興局、金融機関 ( 日本政策金融公庫、札幌信金、北門信金 ) 等からの情報収集を実施する。特に地域動向については、金融機関が最も敏感であることから、情報交換を密にして、経済動向指数の分析に活用する。

③専門情報データは、商工会連合会、税理士、産業団体 ( 石狩市観光協会、J A 北いしかり、石狩湾漁業協同組合、石狩市森林組合など ) との連携による情報収集及びインターネットを利用する。

【効果】定期的 ( 年 4 回 ) に資料及び各種情報の収集を行うことで地域内外の経済動向を把握し、巡回訪問時及び事業計画策定時において小規模事業者が必要とする情報の提供が可能となる。

( 2 ) 事業者アンケートの実施 ( 新規 )

小規模事業者の現況分析及び課題、問題点をより明確に示すため、業種別にアンケートを作成、調査収集して分析を行う。

調査項目：現在直面している課題、後継者の有無、事業存続、売上仕入の推移 等

【効果】独自のアンケート調査を実施することで地域内の小規模事業者の景況感を把握することができ、それらを集計・分析することで小規模事業者の経営判断の基礎資料として提供することができる。

( 3 ) 懇談会を開催し参考情報の共有を図る ( 新規 )

①行政との懇談会

経済動向の把握、まちづくりの把握、商工業についての考え方を把握し、小規模事業者に情報提供の参考資料とする。

②産業団体との懇話会 ( 各産業団体役員と地域商工業者 )

各団体の抱える課題、問題点を抽出し、情報の共有・整理することで、まちづくり推進に役立てる。



③地域住民との懇談会の開催（地域自治連代表など）

地域消費者との懇談会の中から、地域商店に対する要望を収集し商店街が向かうべき方向性の検討をする。

【効果】地域の直面する問題・課題を各種懇談会などを通じて情報収集することによって、当地区全体の解決すべき情報を小規模事業者を提供することができる。

【活用方法】

- ①収集した情報は、小規模事業者を業種別に分類し、巡回訪問を通じて提供する。
- ②当会ホームページにて、情報分析結果を掲載し、必要に応じてダウンロード出来るようにホームページの改良を図る。
- ③連携団体と情報を共有し、商工業者への情報提供に対して協力を要請する。
- ④当会広報誌を作成し、小規模事業者などに配布、地域の現状を共有する。

【効果】当会が収集した各種情報を分析し、業種別用に整理・提供することで自店の計画とリンクさせ計画の修正、変更などに役立てる事ができる。

【定量目標】地域のニーズ、特性を把握して、商工会と小規模事業者が地域の現状についての確に把握し共有することを目標として、今後の持続可能な経営を図るうえで巡回訪問、事業計画策定に活用する。

支援計画	現況	H28	H29	H30	H31	H32
地域経済動向の収集・分析	0回	4回	4回	4回	4回	4回
行政との懇談会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
産業団体との懇話会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
地域住民との懇談会	未実施	2回	3回	3回	3回	3回
アンケート調査	未実施	1回	—	1回	—	—

## 2.経営状況の分析に関すること【指針】

【課題】これまで実施していた巡回訪問は、金融相談、税務相談、記帳相談などで、直面する問題解決のための巡回であり指導員の経験により解決してきたものが殆どであった。

また、金融相談時にペーパー上での経営分析を限定的に実施するものの、経営革新に向けた事業計画策定や小規模事業者の持続可能な事業の発展に有効活用されていないのが課題であった。

【定性目標】小規模事業者の持続可能な事業発展及び事業承継に向け、経営指導員の巡回訪問、窓口相談を通じてSWOT分析やネットde記帳\*などに伴う経営分析の実施、セミナーの開催による経営分析対象者の掘り起こしを行い、経営課題を抽出することで事業計画の策定に繋げる。

また、専門的な課題については関係機関と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより充実したきめの細かい支援を行う。

（ネットde記帳…全国商工会連合会が提供する経理支援システム、インターネットが利用できる環境であればどこでも利用できるシステム。記帳指導・自計指導・決算指導・経営分析指導に役立てることの出来るシステム）

【手法】巡回訪問時のSWOT分析、窓口相談時のネットde記帳データを活用した計数分析、経営セミナーの開催

### 【具体的な事業内容】

### ( 1 ) 巡回訪問時の課題発見のための経営分析

過去の巡回訪問では、小規模事業者に対して必要な時のみ巡回訪問を行ってきたが、今後は定期的に巡回訪問を実施して、経営課題の発見のための経営分析を行う。

巡回時には商工会タブレット端末に経営分析のための入力シートを独自で作成する。

タブレット端末をコミュニケーションツールとして、訪問先で自社の「強み」「弱み」「機会」「脅威」と言ったSWOT分析を事業者と対話しながら入力を行い、クロスSWOT分析により経営課題を抽出する。

**【効果】**SWOT分析は小規模事業者に現状の経営状況を「見える化」させることができ、事業の持続的発展におけるファーストアプローチとして有用な手法である。さらにクロスSWOTを行なうことによって取り組むべき経営課題が抽出され、小規模事業者の事業計画策定への動機付けとなり、事業計画策定支援対象者の掘り起こしが期待される。

### ( 2 ) 窓口相談でのネットde記帳による経営分析

経営指導員は、金融斡旋及び確定申告の際に決算書等について説明を行ってきたが経営分析までに至っていなかった。

ネットde記帳の利用者《18事業者(自計2事業者)》に対しては、当システムに組み込まれている経営分析システムを活用して、損益分岐点分析やキャッシュフロー分析などきめ細かい計数分析を実施する。分析結果は職員間でも検討会を実施し、今後の支援対策として共有する。

また、重要課題については、ミラサポ、よろず支援拠点等支援機関の専門家派遣を通じて問題の解決を図る。

**【効果】**ネットde記帳はリアルタイムで計数面による経営分析が可能な機能を有しており、小規模事業者は経営状況の改善策を理解することが可能となる。

### ( 3 ) 経営セミナーの開催

経営戦略の策定や課題抽出の方法などを主眼とした経営セミナーは開催したことがなかったため、小規模事業者の経営課題を事前に把握することができなかった。

小規模事業者に「気づき」を与え、持続的発展への動機付けを図り、事業計画策定を行なう事業者の掘り起こしをすることを目的として経営セミナーを開催する。

**【効果】**専門家を講師として招聘し、経営分析の必要性等を周知することで、その後の経営計画策定支援に向けた取り組みを具体化することができる。

#### 【活用方法】

①小規模事業者の個別の経営課題が「見える化」されるため、課題解決に向けた事業計画策定セミナー参加への呼びかけに活用する。

②職員間で経営分析結果の情報共有を行い、今後の支援方針に活用する。

**【効果】**各種の分析した結果を確認することで、詳細な事業計画策定に役立てる事が可能となる。

#### 【定量目標】

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
巡回訪問件数	683回	600回	700回	700回	700回	700回

* ( ) 内は、経営指導の件数	(171)	(400)	(500)	(600)	(600)	(600)
経営分析件数	0 件	20 件	25 件	30 件	35 件	35 件
セミナー開催数	0 回 (10)	1 回 (10)	1 回 (10)	1 回 (10)	1 回 (10)	1 回 (12)
ネット de 記帳件数増強	18 先	20 先	21 先	22 先	22 先	24 先

( \* 対処的支援の場合には、比較的時間をかけずに訪問件数を増やすことが可能であるが、踏み込んだ伴走型支援の場合、1 件にかかる時間が膨らむ、また、地理的要因からも、当会地域が南北に縦長で道路行程 70 キロメートル以上となることから、巡回訪問件数は一時的に減少するが出来るだけ早い時期には目標件数に近づける)

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

【課題】今までの小規模事業者支援は対処療法的な支援が中心であり、戦略的な事業計画の策定支援などは行っていなかった。

【定性目標】売上向上、経費節減といった経営の原点を今一度再認識させ、意識改革・経営革新を促進し、小規模事業者の持続可能な事業発展を図るため事業計画策定を支援する。

【手法】巡回訪問による掘り起こし、経済動向・需要動向を活用した事業計画策定セミナーの開催、金融機関との連携、専門家派遣事業の活用、当会ホームページによる周知、関係機関への情報発信

#### 【具体的な事業内容】

##### ( 1 ) 事業計画策定を目指す対象事業者の掘り起こし

- ①経営セミナー開催時のアンケートによる参加希望者の掘り起こし
- ②巡回訪問時に実施した経営分析に基づいた対象者の掘り起こし
- ③事業計画策定についてのチラシを作成し、小規模事業者への配布による掘り起こし
- ④関係機関・当会ホームページ等の情報発信による創業希望者の掘り起こし

【効果】地域内の小規模事業者の事業計画策定に対する実態把握が可能となり、効果的な支援が期待される。

##### ( 2 ) 各種セミナー・個別相談会の開催（新規）

上記(1)で掘り起こした小規模事業者に対し、事業計画策定に必要なセミナー及び個別相談会を開催する。

###### ①事業計画策定セミナー

経営分析において経営課題を見出した小規模事業者を対象に課題解決を目指したセミナーを開催する。

セミナーにおいては、「事業計画の重要性」「事業計画の作成手法」等について専門家を講師として招聘し開催する。

###### ②経営革新セミナー

小規模事業者持続化補助金等の活用を目指す小規模事業者を対象に開催する。

###### ③事業承継セミナー

巡回訪問時のヒアリングにおいて掘り起こした、「事業承継を検討している、直面している」事業所を対象に税制面等を含めて専門家を招聘しセミナーを開催する。

④上記①～③の開催と合わせて、セミナー終了後に個別相談会を開催し、効果的な支援体制を整備する。

【効果】セミナー・相談会を開催することで小規模事業者には、自社に必要な事業推進のた

めの方向性を知っていただくきっかけを与えることが出来る。

### (3) 事業計画策定支援

上記(2)のセミナー及び個別相談会に参加した小規模事業者を対象として関係支援機関等と連携し、個別具体的な事業計画策定の支援を行う。

#### ①経営課題解決のための事業計画策定支援

SWOT分析により抽出された経営課題を解決するため、事業計画策定を支援し持続的発展を支援する。また、新たな需要の創出が見込まれる案件については、商品開発を視野に入れた専門家派遣を通じて計画策定を支援する。

事業承継問題については、支援機関の専門家派遣制度を活用し、事業主及び後継者との面談等を通じて事業計画策定支援にあたる。

**【効果】**小規模事業者の経営課題が解決され、持続可能な事業運営に寄与すると共にビジネスチャンスを視野に入れた取り組み案件の創出が期待される。

また、スムーズな事業承継を支援することにより、安定的な事業運営と空き店舗増加の歯止めに寄与する。

#### ②各種補助金申請の為の事業計画策定支援

小規模事業者持続化補助金などの活用を目指す小規模事業者に対しては、専門家派遣などを含め、事業計画策定の支援を実施する。

**【効果】**各種補助金に係る事業計画策定を支援することで、売上向上及び利益向上が見込まれ小規模事業者の持続的発展に寄与する。

#### ③小規模事業者経営発達支援融資の為の事業計画策定支援

持続的発展を目指す小規模事業者に対して、資金需要と安定性が必要とされることから日本政策金融公庫が実施する小規模事業者経営発達支援融資制度を活用するために事業計画策定の支援を行う。

**【効果】**小規模事業者経営発達支援融資制度の活用で小規模事業者は、低利で融資を受けられることから、借入金利等の負担が軽減され、無理のない事業展開が図られる。

#### ④創業希望者に対する事業計画策定支援

当会地区での創業を希望する際は、窓口対応として経営指導員が創業計画策定を支援する。

**【効果】**創業希望者の事業計画策定を支援することで地域の雇用・コミュニティの維持に寄与することが期待される。

### 【定量目標】

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
事業計画策定セミナー	0回	1(5)	1(8)	1(10)	1(10)	1(10)
事業計画策定事業者数	0件	5	5	7	7	7

マル経経営発達支援資金	未実施	2件	2件	2件	2件	2件
事業承継策定セミナー	0回	1(5)	1(5)	1(5)	1(5)	1(5)
経営革新セミナー	0回	1(5)	1(5)	1(5)	1(5)	1(5)
経営革新支援者数	0件	2件	2件	3件	3件	3件
創業支援者数	0件	1	1	1	1	1

\*表中の( )内は、事業者の件数

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

【課題】事業計画策定支援は従来より実施していたが、計画策定後の支援については行なっていなかったため、その後の事業内容の把握ができていなかった。

【定性目標】金融機関や支援機関等と連携し、巡回訪問を通じて実施支援（フォローアップ）を積極的に実施する。また、専門家派遣によるフォローアップの際には職員が随行し、そのノウハウを吸収する。

【手法】巡回訪問による支援、専門家派遣による支援

##### 【事業内容】

##### （１）事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定後は、進捗状況の確認のため、2カ月に1度は巡回訪問を実施し、計画進捗状況を確認する。

また、高度な支援が必要の際には、よろず支援拠点等支援機関の専門家派遣制度を活用して小規模事業者に対する助言指導を行い、事業計画実施のフォローアップを行う。

【効果】定期的巡回訪問の実施により、フォローアップを実施することで事業計画の進捗状況を把握し、小規模事業者にPDCAを定着させることが可能となる。

##### （２）創業計画書策定後のフォローアップ

①新創業者には、必要に応じて専門家派遣等を行い、国などの補助金や融資などにより円滑な事業運営が開始できるよう支援する。

②創業後も定期的な巡回訪問を通して、経営、税務、労務を重点的に支援し、専門的課題においては、専門家派遣で対応する。

【効果】巡回訪問における基礎的支援に加え、専門的相談にも取り組むことで、創業者の経営の安定化が図られる。

##### （３）専門家派遣によるフォローアップ

事業承継をはじめとした、事業計画策定後のフォローアップについては専門的な知識が要求される為、よろず支援拠点等支援機関の専門家派遣制度を活用して対応することとなる。

専門家派遣の際には、商工会職員が必ず同行し、その支援スキルを習得し、専門家派遣終了後の巡回訪問時において職員自らがフォローアップすることにより小規模事業者を支援する。

【効果】専門家の支援スキルを学ぶことによって、その後の巡回訪問でその学びが活かされ、小規模事業者に「安心感」「信頼感」を与えることができる。

これにより、その後の伴走型支援に好影響がもたらされると期待される。

#### 【定量目標】

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
専門家派遣	0回	3回	5回	7回	10回	10回
フォローアップ事業者件数	0件	24	36	48	54	54

### 5. 需要動向調査に関すること【指針】

【課題】 当会では、消費者に対しアンケートを実施した実績が無く、巡回訪問などで集めた情報をもとに支援してきたが、資料として纏まっていないことから、当会地域での需要動向や市場の需要動向データ等は、把握がなされていない。

【定性目標】 需要動向データを収集・分析して小規模事業者へ情報提供する。また、検討委員会の設置による専門家を交えた、地域消費者へのアンケートを実施する。本調査では、必要な調査項目をおりまぜて、分析結果を巡回訪問時や事業計画策定時に小規模事業者へ情報提供する。

また、商品単位の市場動向は、商談会、展示会等に参加し、参加バイヤー等と意見交換を交え情報収集を行う。

【手法】 各種調査データの収集・分析、アンケート調査の実施、バイヤー等による売れ筋商品等の情報収集

#### 【具体的な事業内容】

##### (1) 商品・サービスの需要動向の情報収集

① 小規模事業者の中で、小売業・サービス業を中心にピックアップした商品の消費動向調査統計資料などにより情報収集、分析、情報提供を行う。

② 日経テレコンPOS情報などを活用し、売れ筋商品を把握し、分析結果を巡回訪問時に小規模事業者へ情報提供する。

【効果】 収集・分析で得た情報を小規模事業者に対して提供することで、消費者の消費マインドや売れ筋商品を把握したうえで商品の品揃え等、小規模事業者の経営判断に寄与することが期待される。

##### (2) 消費者アンケート調査の実施

事業計画策定のためには、地域消費者の需要動向の把握が必要となる。そのために、消費者アンケートを実施することで、消費者ニーズ及び問題点の把握・抽出、改善策を検討し、分析結果を小規模事業者へ情報提供する。

【効果】 域内市場動向及びニーズ商品などを把握することにより、小規模事業者の新商品開発等、新たな事業展開の参考資料となる。

##### (3) バイヤー等専門家からの情報提供

商談会、展示会などへ出展支援した小規模事業者とバイヤーとの意見交換ができるよう商工会職員が支援する。

バイヤーからの意見はその後の経営支援に活用する為、データベース化し職員間で共有する。

【効果】 バイヤーの意見は、現在のトレンドを把握する上でも貴重な情報として、巡回訪問

時や事業計画策定等の資料として活用する。また、データベース化することで職員間の状況が共有され、均質的な支援体制の構築が期待できる。

#### (4) 不足業種の分析リストの作成

上記「(2) 消費者アンケート調査」のデータを分析し「不足業種リスト」の作成を行なう。石狩市と連携して空店舗貸出し情報・空店舗の売却情報などを収集しデータ化及び不足業種リストを当会ホームページで公表することで、やる気のある創業希望者を募る仕組みを構築する。

**【効果】**不足業種をリスト化して、広く情報公開をすることで当地区における新創業者の誘因効果があり、開業率上昇の可能性が高くなる。また、地域内の事業者の業種転換などにも効果が期待される。

#### 【活用方法】

- ①収集した情報は、小規模事業者を業種別に分類し、巡回訪問を通じて提供する。
- ②当会ホームページにて分析結果を掲載し、必要に応じてダウンロード出来る仕組みとする。

#### 【定量目標】

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
消費者アンケート調査	0回	1回	—	1回	—	—
検討委員会	0回	3回	1回	3回	1回	3回
商談会等の参加	0回	2回	2回	2回	2回	2回

### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

**【課題】**隣接する大都市物産展や地域イベントでの販売が中心で、商品認知度の向上を目指したPR的な取り組みにとどまっていた。

**【定性目標】**消費者ニーズ調査分析結果に基づいた商品開発を実施し、需要開拓を創出する。  
また、平成30年度に当会地区（旧厚田村）に「道の駅」のオープンが決定しており、これを機に、行政及びよろず支援拠点等支援機関との連携を強化し、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与する。

**【手法】**商談会・展示会への出展支援、特産品開発による地域ブランドへの取り組み、アンテナショップを活用した需要の創出、マスメディア・パブリシティの活用、インターネットを活用した需要の創出

#### 【具体的な事業内容】

##### (1) 地域ブランドの取組みに向けた特産品開発支援

当地区で開発されている特産品は地場産品や地域に由来があるなど、小規模事業者が独自に商品開発を実施してきた事例がある。

上記「5. 需要動向調査」において消費者アンケート調査を実施していることから、消費者ニーズに合わせた商品改良を小規模事業者へ提案し、新たな需要の開拓に寄与する。

**【効果】**需要動向調査の一環として実施した「消費者アンケート調査」が特産品開発に活かされ、新たな需要の開拓に寄与することが期待される。

##### (2) 商談会・展示会への出展支援

大都市圏の商談会「フーデックスジャパン（東京）」「北の味覚、再発見（札幌）」などの展示会や商談会の出展に向け、北海道、石狩市、商工会連合会と連携し、新たな需要の開拓を支援する。

商談会では、バイヤー等専門家からの意見を参考とし、更なる商品の磨き上げ支援を行う。バイヤーからの意見は商工会においてもデータベース化し、同様の案件が出た場合に活用する。

**【効果】**既存の商品や上記（１）により改良された特産品など、東京、札幌といった大都市圏での商談会・展示会に支援機関と連携し、出展支援することで、新たな需要の開拓が見込まれ、小規模事業者の持続的発展に大きく寄与する。また、出展時においてバイヤーからの意見を参考とすることで、商品の更なる磨き上げに寄与することが期待される。

### （３）アンテナショップなどによる需要の開拓

①東京（むらからまちから館）・札幌（どさんこプラザ）にあるアンテナショップなどへの出店を支援する。出店に係るノウハウ及び手続手法に関しては、全国商工会連合会、北海道商工会連合会等支援機関と連携し、出店しやすい環境を整備する。

また、手続き方法をマニュアル化することで職員間で情報共有し、支援スキルの均質化を図り、出店者数の拡大を図る。

②当会地区で平成 30 年度オープンを予定している「道の駅」の中で特産品コーナーを設置し需要創出を図る。

**【効果】**大都市圏への販売を行なう際は、出店に係る費用は高額なものとなってしまう。そこで、アンテナショップの活用を支援することにより、費用負担を最小限にして商品の販売促進につなげる。また、オープン予定の「道の駅」の特産品コーナーを活用することで、札幌圏からの観光客に対する需要を取り込むことが期待される。

### （４）インターネットによる需要の開拓

①当地区には、地域特産品の鮭・はたはた・鯿（にしん）などの飯寿司（いずし）が製造販売されている。当地区の飯寿司は、町内外の消費者にも認知されているが製造段階で時間がとられることや個人事業者が多い事などから、販売に関しては地区内の朝市などで販売するだけで商談会には出展できない状況にある。

小規模事業者は、インターネットスキルも無い事から商工会簡易ホームページ「SHIFT」の活用を支援し、需要の開拓支援を行う。

②既存の通信販売サイト（全国商工会連合会 ニッポンセレクト）を活用し、個人消費者向けの商品販売、バイヤーへのPRを実施する。

③商工会の独自ホームページの作成を行い、通信販売などで需要を開拓する。

自社ホームページであるため、リアル情報の更新並びに自由に商品PRが出来るようマニュアル化して事業者自らが利用できるよう支援を行う。

④建設業の業種については、「SHIFT」を活用し、取得技能や専門分野のPRをすることで需要の開拓に寄与する。

⑤通信販売体制への支援を実施し、必要により「通販食品展示商談会」などへの参加を支援し販路拡大に繋げる。

インターネット上にある通信販売サイトの整理を実施し、事業者がより利用しやすい様にマニュアル化・情報提供を行なう。

**【効果】**インターネットを活用した需要の開拓により、費用をかけずに商品・サービスを販売、PRすることができ、新たな展開が期待される。



### (5) マスメディア・パブリシティの活用

地域特産品、地場産品などの情報は、マスメディア・パブリシティを活用し広報活動の展開を図る。

【効果】特産品の開発等にあたっては、マスメディア・パブリシティを積極的に活用し商品PRを図るとともに観光客の誘引の動機づけとなることが期待される。

#### 【定量目標】

項目	現状	H28	H29	H30	H31	H32
物産展等参加事業所数	0	5	7	7	7	7
個別企業に対する指導回数	0	20	20	20	20	20
SHIFT 活用によるHP数	0	5	5	5	5	5

### 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】当会地区は、旧厚田村商工会と旧浜益村商工会の2地区を石狩北商工会として管轄している。イベントについては従来同様継続して開催しており、統一した地域活性化の取り組みを実施していないことが課題である。

そのような中、平成30年に当地区に「道の駅」がオープンすることになったことから、地域一丸となった地域活性化事業を次のとおり事業を展開する。

#### 【具体的な事業内容】

##### 1. 「道の駅」開設に併せた地域経済活性化

当地域で実施してきた厚田・浜益のイベントは、地域住民の要望も多いことから従来通り開催、「道の駅」開設後は、当会事務局が中心となり、「オール石狩北」でイベント事業を推進、地域特産品等を取り扱う「石狩北マルシェ」を実施する。

当会地区小規模事業者に対し、「マルシェ」をテーマに多くの事業者の掘り起こしを行い、特産品開発を支援する。

また、石狩北マルシェ実現に向け、平成30年の道の駅オープンまでに、厚田区、浜益区（旧厚田村、旧浜益村）の特産品（地域ブランド）を上記I. 6. (1)により開発し、既存の地域イベント開催時にPRを実施する。

##### 2. 「地域の台所 あつた朝市」とのコラボ化

交流人口を増加対策として、石狩湾漁業協同組合厚田本所・浜益支所及びJA北いしかりとの連携により、あつた朝市（漁協女性部が4～10月期間、その日獲れた魚介を港で販売）とのコラボを実施し、交流人口増加に繋げる。

まずは、地域住民や観光客が朝市に行くと「なんでも揃う！」を実現する。現在の漁業関係以外にJA生産者や小売店が共同参加し、出店するようにし「地域の台所」としての役割の実現を図る。

##### 3. 「ふっとパス」事業の実施

当厚田区には、歴史的建造物（厚田市街）やそれに纏わる人物が存在しているにもかかわらず、スポットを当てられる事が無かった為に観光客が市街に足を運ぶことが無かった。

「あつた朝市」や「道の駅」といった新旧の観光資源を活用した新規事業として「ふっとパス」事業に着手し、交流人口増加を図ることとする。

「ふっとパス」事業では、厚田区内の旧商店街地区に旧厚田村名誉村民となっている鯉漁の網元 佐藤松太郎\*が建てた鯉場（現在の戸田旅館）が地区中心街にあることから、「ふっとパス」散策路を商店街地区へ誘導する。

さらに、市街地区には、創業が明治35年の菓子製造業者、創業110年の豆腐製造業者など厚田の歴史を感じることが出来る事業者が存在することから「ふっとパス」ルートと構築し、「あつた朝市」及び「道の駅」に訪れた観光客を市街地への誘引を図る。

※文久3年8月10日、厚田に生まれ、ひとりで建てた鯉場が当たり、その場所で大漁を重ねたことで、経営をどんどん大きくしていくようになりました。明治40年には道会議員、また海運業に手を広げて活躍。厚田に電気を引き、公共に多額の寄付し、地域に大きく貢献することとなりました。

#### 4. 「冬だから“あつた”へ行こう」のイベント実施に向けた検討

今まで冬期間のイベントは特に開催していなかった。今後は、冬のイベントも開催する。風雪の強い地域性を生かしたイベント開催が要求されるが当会地区では地区外向け冬季イベントが無いことから、地域の若者を中心に勉強会の開催を実施、若者から見る冬の厚田、浜益地区の魅力を引出し、各地の成功例についてのセミナーなどを参考に実現を図る。

### ・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

【現状と課題】経営指導員及び職員の経験による指導・アドバイスを中心として支援をしてきたが、昨今の急速な変化を見せる経済情勢に対して対応するため、今後は専門機関との連携を密にして情報交換並びに情報の共有を図り支援する。

#### 【取り組み内容】

- ①高度な支援を実現するために、「よろず支援拠点」「ミラサポ」などを活用・連携を図る。  
(頻度：専門家派遣時)
- ②北海道商工会連合会と連携し、支援ノウハウ・支援の現状及び問題解決手法などについて情報交換し、支援能力の向上を図る。(年2回)
- ③近隣商工会と連携・情報交換会を実施、支援の現況、支援ノウハウ、支援事例、課題や問題点の解決策、手法について共有を図り、支援する。(年2回)
- ④経済情勢に敏感な金融機関との情報交換を実施、支援事例、資金支援などの情報を活用し、支援能力の向上を図る。(年2回)

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### 【現状と課題】

当会の経営発達支援事業の実施体制は3名（経営指導員、補助員、記帳専任職員）となっているが、各職員の業務が固定的になっていることから、個々の支援力の向上心が希薄となっている。

職員の資質向上に関しては、北海道商工会連合会が定めている職員研修や中小企業大学の専門研修において、職種別・分野別で研修に参加し研鑽しているが、単なる情報収集と知識の属人化により、職員間での知識等の共有が図られておらず、小規模事業者への効

果的な支援につながっていないのが現状となっている。

また、経営支援業務においては、小規模事業者支援の情報が経営指導員に集約化されており、職員全員に個別事業者支援の方針等の共有化がされておらず、中小企業施策の変化に即応し、小規模事業者に対して適時・適切に支援するための経営支援機能の強化が組織としての課題となっている。

### 【定性目標】

職員全員の支援能力向上を図るため、計画的に支援機関等が主催する研修会へ受講することと併せ、小規模事業者支援につながる資格取得を目指すこととする。

また、職員個々の保有する支援ノウハウが属人化することのないよう、情報やノウハウを共有化するための取り組みを実施する。

### 【事業内容】

#### (1) 経営指導員の資質向上

経営指導員は基礎的支援業務における支援ノウハウの底上げのほか、経営発達支援業務において求められる需要開拓支援等の経営発達支援ノウハウの習得の為に、下記の研修会等を受講する。

また、販売士等の資格取得を目標とすることで、マーケティング等の「入り口」支援を行うことが可能となる。

- ①経営指導員等WEB研修（全国商工会連合会主催）  
\*マーケティング等、小規模事業者の経営発達に必要な支援スキルを習得する。
- ②全道商工会経営指導員研修（北海道商工会連合会主催・一般）  
\*企業支援の実態や支援事例などから、経営発達の支援ノウハウを習得する。
- ③専門研修（中小企業大学校主催）  
\*企業分析手法・マーケティング・財務分析・販売管理手法など支援力強化に必要な知識を習得する。
- ④石狩管内経営指導員研修会（石狩管内職員協議会主催・一般）  
\*経営分析手法などについて習得し支援に活かす。
- ⑤販売士2級・3級、知的財産管理技能士3級の資格の取得  
\*販売士・知財管理技能士の資格取得をすることでマーケティング等、幅広い支援に対応する。
- ⑥各支援機関が主催する研修会・講習会・セミナーへの参加  
\*支援機関の研修・講習に参加することで企業支援の情報を習得し支援に活かす。

#### (2) 補助員の資質向上

補助員は経営指導員の補佐として、経営指導員の不在時において経営支援に対応する為の支援ノウハウの習得のため、従来受講している研修の他、経営指導員等WEB研修新たに受講することで支援力向上を図る。

また、販売士等の資格取得を目標とすることで、マーケティング等の「入り口」支援を行うことが可能となる。

- ①全道商工会補助員等研修（北海道商工会連合会主催・一般）  
\*基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析などの手法について習得し支援に活かす。
- ②経営指導員等WEB研修（全国商工会連合会主催）  
\*マーケティング等、小規模事業者の経営発達に必要な支援スキルを習得する。
- ③石狩管内補助員等研修会（石狩管内職員協議会主催・一般）

\* 基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析手法を習得し支援に活かす。

④販売士 3 級、知的財産管理技能士 3 級の資格の取得

\* 販売士・知財管理技能士の資格取得をすることでマーケティング等、幅広い支援に対応する。

⑤各支援機関が主催する研修会・講習会・セミナーに参加

\* 支援機関の研修・講習に参加することで企業支援の情報を習得し支援に活かす。

### (3) 記帳専任職員の資質向上

記帳専任職員はネット de 記帳による記帳支援にとどまっているため、計数面での経営分析による経営支援を行なえるよう、従来受講している研修の他、経営指導員WEB研修を受講することで支援力向上を図る。

①全道商工会補助員等研修（北海道商工会連合会主催・一般）

\* 基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析の手法等について習得し支援に活かす。

②石狩管内補助員等研修会（石狩管内職員協議会主催・一般）

\* 基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析手法を習得し支援に活かす。

③経営指導員等WEB研修（全国商工会連合会主催）

\* 財務・会計等、計数面での経営分析における必要な支援スキルを習得する。

④各支援機関が主催する研修会・講習会・セミナーに参加

\* 支援機関の研修・講習に参加することで企業支援の情報を習得し支援に活かす。

### (4) 内部環境の整備

小規模事業者支援を円滑に実施していく為には、組織一体となった支援体制の構築が必要となる。

そのためには、経営指導員はもとより、補助員の支援力向上が必須との考えの下、事業計画の策定に当初から関わり、指導・助言内容・情報収集方法を学ぶなど、今後OJTにより伴走型支援能力のスキル向上を図る。

経営指導員は年2回以上の専門研修に派遣しスキル向上を図る。

補助員についても、年1回以上の専門研修を履修しスキル向上を図ることで小規模事業者への支援体制を整える。

### (5) 支援ノウハウを共有する仕組の構築

研修会受講後は研修内容の報告をしているが、復命書に受講内容を記載・回覧するに留まっていた。

また、経営指導員は小規模事業者の支援の方向性等を経営カルテへ記載しているものの、全職員がその情報を共有しているとはいえない状況となっている。

今後は、毎月職員会議を開催し、支援ノウハウを共有する為の報告会を実施する。

職員会議後は、会議内容をデータベース化することと併せて、職員が参加した研修の資料を共有キャビネットに保管することで職員全員が閲覧できる体制を整えるものとする。

また、小規模事業者の経営分析結果等の報告や販路開拓等の成果を、毎月開催する職員会議において経営指導員が報告することにより、全職員が小規模事業者の支援の進捗について情報共有できる体制を構築する。

### 【定量目標】

経営発達支援事業を効果的に実施するため、以下の内容で目標を設定する。

項目	研修	内容	H28	H29	H30	H31	H32
----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----

経営指導員 資質向上	WEB研修 一般研修 専門研修 各種研修・講習 資格取得	基本スキル向上 各種支援力向上 決算・申告 分析・その他 販売士・知財管理 資格取得	経営戦略 強化  分析強化  販売士3	地域経済 活性支援  経営戦略  商品開発	地域経済 活性支援  販路拡大  知財3	事業展開 支援  販路拡大	事業展開 支援  販路拡大  販売士2
補助員 資質向上	WEB研修 一般研修 各種研修・講習 資格取得	基本スキル向上 支援力向上  販売士資格取得	企業分析 力強化  情報収集 力強化	分析強化  商品開発	地域経済 活性支援  商品開発  販売士3	事業展開 支援  販路拡大	事業展開 支援  販路拡大  知財3
記帳専任 資質向上	WEB研修 一般研修	基本スキル向上 財務分析	財務 分析	財務 分析	財務 分析	財務 分析	財務 分析
職員会議		受講内容の共有・小規模事 業者支援の情報共有	12回	12回	12回	12回	12回

### 3. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### 【現状と課題】

これまで、経営改善普及事業をはじめ各事業については、理事会を経て総会で承認を受け実施しているが、年間の事業進捗状況や事業実施報告に関しては、理事会内において一部審議・承認されるものの、問題点や改善策に関しても事務局内部で処理され、事業の評価や検証をする機能がなく、実施時期が来ると前年同様の内容で事業を実施していることが課題となっている。

#### 【定性目標】

事業のPDCAを機能させるため、外部有識者の活用による事業の評価と見直しを毎年度行うこととする。その評価結果を次年度の事業に反映・改善させ、小規模事業者支援の目標達成に向けた効果的な取組みにつなげるものとする。

#### 【取組内容】

##### (1) 事務局内の検証

事務局内において職員会議を3ヵ月ごとに開催し、事業の進捗状況・実施状況について計画に沿った内容であるかを検討し、問題点の見直し改善を行う。

##### (2) 理事会での評価・検証

理事会において、経営発達計画支援事業に関する会議を開催し、事業の進捗状況・実施内容・検証を行い、実施事業改善等について協議・検討を行う。

##### (3) 経営発達支援事業の検証・評価・見直し(案)の提示

経営発達支援計画事業評価推進委員会を新たに設置し、年4回程度の支援会議を開催し、事業の進捗状況、実施内容を検証と意見交換を実施する。

委員会には、外部より有識者(中小企業診断士、石狩市企画経済部 商工労働観光課・石狩市厚田支所 地域振興課・石狩市浜益支所 地域振興課・石狩観光協会)を迎え、実施内容と進捗状況を検証、成果の評価、事業の見直し(案)の提示を年1回求めることとする。

**(4) 事業の見直し(案)の承認**

経営発達支援計画事業評価推進委員会より提示を受けた事業の見直し(案)を理事会及び総会の承認の上、当該年度の経営発達支援事業を反映し、実施していく。

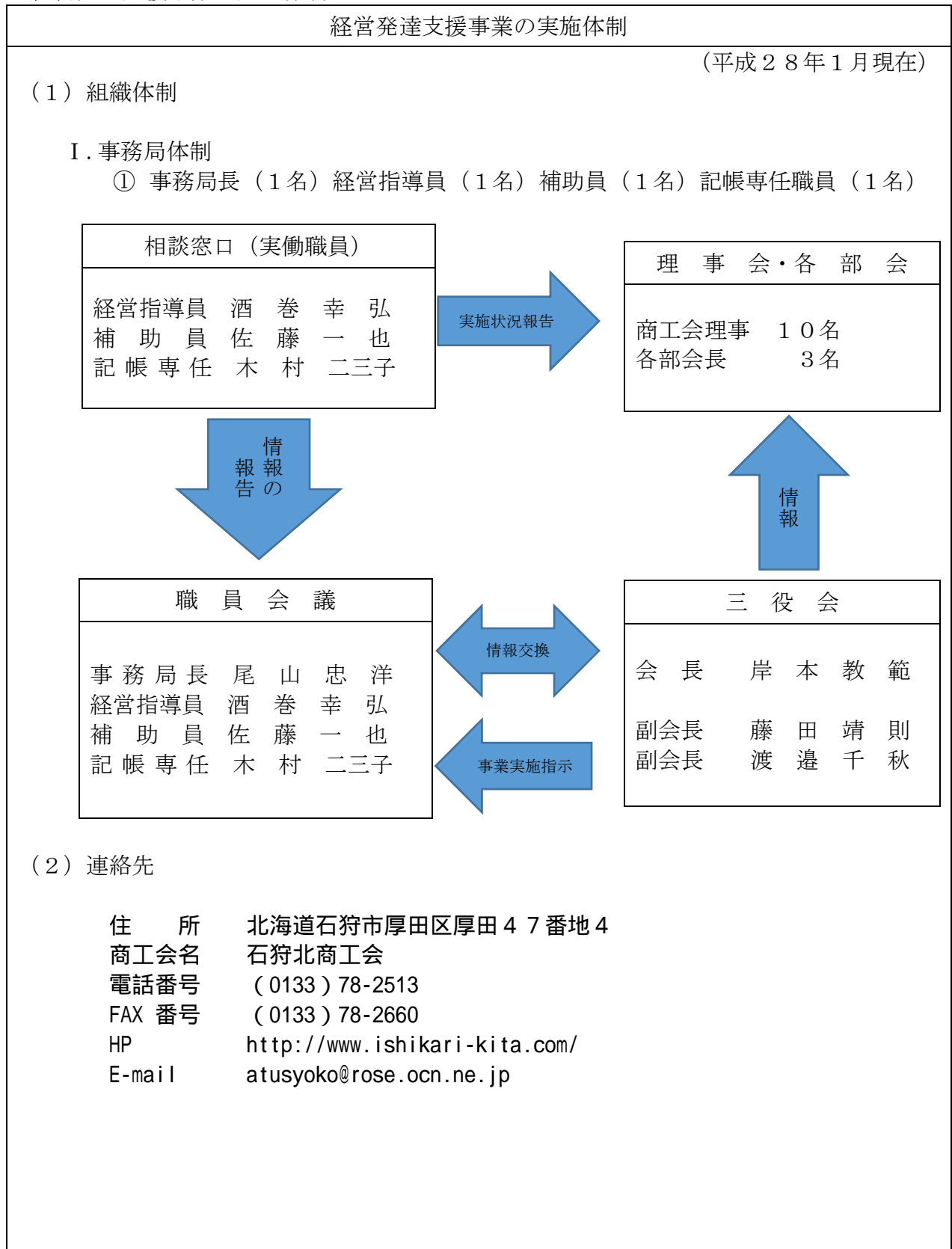
**(5) 事業の見直し結果の周知**

・総会での承認後速やかに、事業の成果及び評価見直しの結果の公表を商工会ホームページで公表する。[\(http://www.ishikari-kita.com/\)](http://www.ishikari-kita.com/)

**【効果】**上記(1)から(5)の取組みを毎年度実施することで、経営発達支援事業におけるP D C Aが有効に機能し、小規模事業者の持続的発展のために掲げた目標達成につながる。

(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)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
必要な資金の額	7,230	7,200	7,600	7,100	7,100
<b>経営改善普及事業費</b>	<b>5,230</b>	<b>5,200</b>	<b>5,100</b>	<b>5,100</b>	<b>5,100</b>
小規模事業施策普及費	180	200	200	200	200
指導事務費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
講習会開催費	400	400	300	300	300
販路開拓事業費	300	250	250	250	250
アンケート調査費	150	150	150	150	150
インターネット情報発信事業費	200	200	200	200	200
<b>地域振興費</b>	<b>2,000</b>	<b>2,000</b>	<b>2,500</b>	<b>2,000</b>	<b>2,000</b>
総合振興費	500	500	500	500	500
事業費	1,500	1,500	2,000	1,500	1,500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費・道補助金・市補助金・受託料・手数料

(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
<p>本事業計画推進に当たり、石狩市、北海道商工会連合会、地域内金融機関の支店、その他金融機関等と連携を密にし、情報交換などによる実態を共有し、きめ細かい支援を実施する。相談内容により専門家の指導を頂き、有効な支援ができるよう実施に向けた取り組みを図る。</p> <p>① 地域の経済動向に関すること（北海道、石狩市、地域金融機関、地域産業団体 他） ② 経営状況の分析に関すること（全国商工会連合会、ミラサポ、よろず支援拠点 他） ③ 事業計画策定支援に関すること（専門家、地域金融機関 他） ④ 事業計画策定後の実施支援に関すること（よろず支援拠点、金融機関 他） ⑤ 需要動向調査に関すること（バイヤー等専門家 他） ⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること（全国商工会連合会、北海道商工会連合会 他）</p>
連携者及びその役割
<p>1. 連携者：中小企業庁 長官 豊永 厚志 住 所：〒100-8912 東京都千代田区霞が関1-3-1 電 話：03-3501-2036 役 割：ミラサポ専門家派遣などについて連携サポートしてもらう。</p> <p>2. 連携者：よろず支援拠点 札幌本部 コーディネーター 中野貴英 住 所：〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル9階 電 話：011-232-2407 役 割：複雑、高度、専門的な相談案件などの専門家派遣サポートをいただく。</p> <p>3. 連携者：全国商工会連合会 会長 石澤 義文 住 所：〒100-0006 東京都千代田区有楽町1丁目7番1号 電 話：03-6268-0088 役 割：専門家派遣、販路拡大などについて連携サポートしてもらう。</p> <p>4. 連携者：北海道商工会連合会 会長 荒尾 孝司 住 所：〒060-8607 札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1・7ビル4F 電 話：011-251-0101 役 割：北海道商工会連合の専門家派遣、講習会・セミナー開催などについて連携サポートしてもらう。</p> <p>5. 連携者：中小企業大学校旭川校 校長 飯田 利彦 住 所：〒078-8555 旭川市緑が丘東3条2丁目2-1 電 話：0166-65-1200 役 割：各種研修会に係る支援力向上を図る。</p> <p>6. 連携者：地方独立行政法人 北海道立総合研究機構 食品加工研究センター 所長 北川 雅彦</p>

住 所：〒069-0836 江別市文京台緑町589番地4  
電 話：011-387-4111  
役 割：地域ブランド開発・研究などの連携を図る。

7. 連 携 者：石狩市 市長 田岡 克介  
住 所：〒061-3292 石狩市花川北6条1丁目30番地2  
電 話：0133-72-3111  
役 割：石狩市としての経済施策や地域活性化政策などの情報収集し、小規模事業施策等の関連性の高いものについては、サポートをしていただく。  
特に平成30年開設予定の「道の駅」の情報に関しては、今後、地区内小規模事業者にも多大な影響を与えることなので情報交換及び共有を密に連携を図る。
8. 連 携 者：日本政策金融公庫 札幌北支店  
支店長兼国民生活事業統轄 木村 和幸  
住 所：〒060-0807 札幌市北区北7条西4丁目5-1 伊藤110ビル5F  
電 話：011-726-4222  
役 割：経済情勢の情報収集並びに金融支援など関連性の高いものについて、協力支援を図る。
9. 連 携 者：札幌信用金庫 石狩支店 支店長 木村 秀裕  
住 所：〒061-3292 石狩市花川北6条1丁目2  
電 話：0133-72-3311  
役 割：地域金融機関として地域経済情勢の収集及び金融支援など関連性の高いものについて連携を図る。
10. 携 者：北門信用金庫 浜益支店 サテライト支店長 中谷 博樹  
住 所：〒061-3101 石狩市浜益区浜益2番地3  
電 話：0133-79-3211  
役 割：地域金融機関として地域経済情勢の収集及び金融支援など関連性の高いものについて連携を図る。
11. 連 携 者：JA北いしかり 厚田支所 支所長 長谷川 司  
住 所：〒061-3523 石狩市厚田区望来119番地  
電 話：0133-77-2311  
役 割：商品開発及びルート確保などで関連性の高いものについて連携を図る。
12. 連 携 者：JA北いしかり 浜益事業所 所長 佐々木 和男  
住 所：〒061-3106 石狩市浜益区川下266番地2  
電 話：0133-79-2131  
役 割：商品開発及びルート確保などで関連性の高いものについて連携を図る。
13. 連 携 者：石狩湾漁業協同組合 厚田本所 専務理事 和田郁夫  
住 所：〒061-3601 石狩市厚田区厚田7番地4  
電 話：0133-78-2006  
役 割：商品開発及びルート確保などで関連性の高いものについて連携を図る。

14. 連 携 者：石狩湾漁業協同組合 浜益支所 支所長 田中克明  
住 所：〒061-3601 石狩市浜益区浜益2  
電 話：0133-79-2253  
役 割：商品開発及びルート確保などで関連性の高いものについて連携を図る。
15. 連 携 者：一般社団法人 石狩市観光協会 代表理事 大川 修司  
住 所：〒061-3377 石狩市親船町107番地 石狩観光センター  
電 話：0133-62-4611  
役 割：地域情報の交換並びに情報の共有について連携を図る。
16. 連 携 者：石狩商工会議所 会頭 三津橋 昌博  
住 所：〒061-3261 石狩市花川北6条1丁目5番地  
電 話：0133-72-2111  
役 割：地域の経済情勢などについて情報の共有を図る。
17. 連 携 者：その他 石狩北商工会に隣接する商工会など

