

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	北広島商工会 (法人番号 6430005004781)
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目 標	<p>北広島商工会は、小規模事業者の現状や課題の把握をし、国・道・市の小規模企業施策を積極的に活用するとともに、当商工会独自の取り組みにより小規模事業者の支援をします。</p> <p>さらに行政等と連携しながら地域課題の解決や地域振興に取り組み、小規模事業者の経営環境改善を図り、小規模事業者の持続的発展に寄与します。</p>
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1．地域の経済動向調査に関すること 経済動向や小規模事業者ニーズの調査等を行い、地域全体の状況把握します。 2．経営状況の分析に関すること S W O T 分析により小規模事業者の問題点等を抽出するとともに、財務分析や専門家による経営分析を行います。 3．事業計画策定支援に関すること 経営分析等の結果を踏まえ、経営改善計画や事業承継、経営革新計画等の策定を支援します。また創業計画書の作成支援や人材育成にも取り組みます。 4．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者への巡回訪問や専門家と連携し、計画実施に向けたフォローアップをします。 5．需要動向調査に関すること 消費動向等調査や消費者ニーズ調査等を実施し、状況分析を行い小規模事業者等へ適切な情報提供をします。 6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 需要動向調査の結果を踏まえ、物産展への参加支援や地元企業と連携し、小規模事業者等が開発した商品などの需要の開拓を図ります。 7．地域経済の活性化に資する取り組み 当商工会が実施する、空き店舗利用促進事業や販売促進事業、市内大型商業施設来場者の市街への誘引、「きたひろ まいピー」の各種イベントへの参加による地域経済活性化を図ります。
連絡先	<p>住 所 〒061-1121 北広島市中央5丁目7番地2</p> <p>電 話 011-373-3333 F A X 011-373-3212</p> <p>E-Mail shokokai@kitahironavi.or.jp</p> <p>U R L http://www.kitahironavi.or.jp/</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

・北広島の概要

1．北広島市の立地

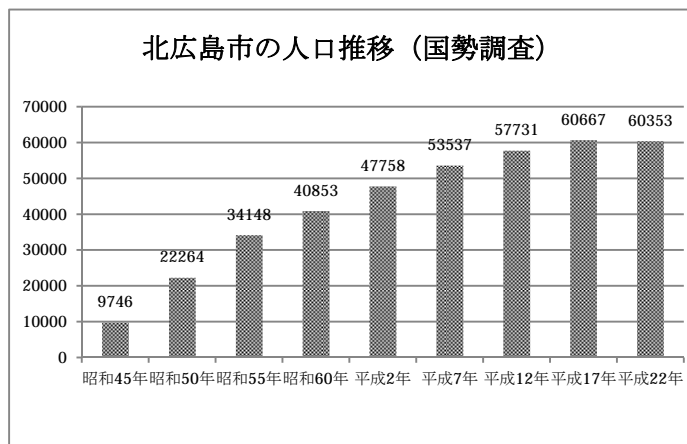
北広島市は道央地区の中心部に位置し、190万都市札幌に隣接し連続した街並みを形成している一方、市の総面積のおよそ40%が森林で占められています。

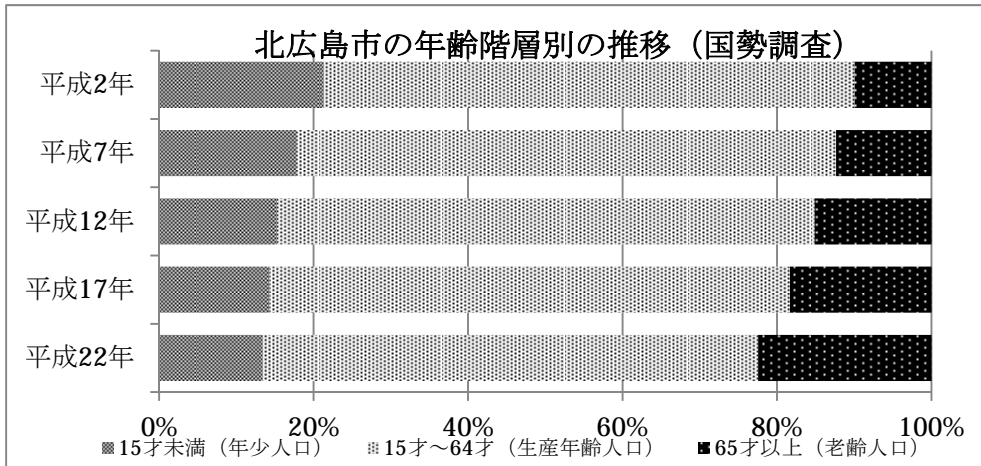
昔から交通の要衝といわれ、JR千歳線で札幌へは最速16分、新千歳空港へは21分となっています。また道路網も整備されており、主要国道の36号や274号、道央自動車道の北広島ICを基点に、札幌都心部へは車で30分、新千歳空港へも車で30分の至近距離にあります。さらに、苫小牧港、石狩湾新港いずれへも車で40分の絶好のアクセスを誇ります。

しかしながら、当市の中心部には広大な国有林があることや、JR千歳線、高速道路により、市街地が大きく5つの地区に分割され、地区ごとの連携はあまりない状況となっています。

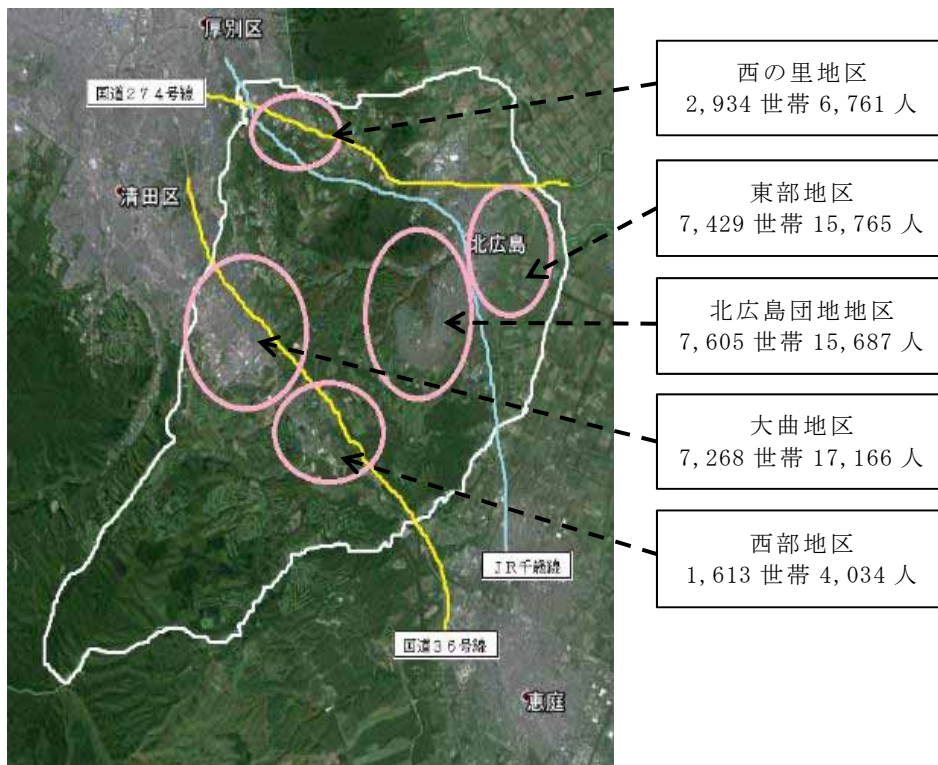
2．人口の推移

昭和45年の国勢調査では9,746人の純農村の町でありましたが、同年に始まった道営北広島団地の開発以降に人口急増し、その後も住宅供給が進むに連れて増加。平成4年には50,436人、平成16年には60,253人となりましたが、平成25年には再び6万人を割る状況となっています。人口減少は少子化や若者の就職先が大都市などに流れているためで、特に道営北広島団地地区では、高齢化率が40%を超えています。





（平成27年6月末現在：住民基本台帳）



3．産業

平成22年の国勢調査における本市の産業別就業者数の割合は、第三次産業が75.6%（20,179人）と最も多く、次いで第二次産業の17%（4,547人）、第一次産業の2.2%（602人）となっています。平成7年の国勢調査結果に比べると、第一次産業は1.1ポイント、第二次産業は6.8ポイント減少し、第三次産業は3.1ポイントの増加となっています。

農業の状況

昭和40年には専業農家が378戸でありましたが、昭和45年以降農地の都市化の流れや後継者離れもあり、平成22年2月末現在の専業農家は59戸まで激減し、57%が60才以上となっています。

農業粗生産額は米価の低迷などにより大きく減少しましたが、平成12年から畜産や野菜などが増加し、平成18年における農業粗生産額は44億円8千万円となっています。

農家戸数、耕作面積は、後継者不足や高齢農業者の引退などにより減少していますが、一方で付加価値の高い野菜栽培や観光農園・市民農園への転換なども進められています。

工業の状況

札幌都心部への交通利便性の高さなど立地環境を生かし、市内には6箇所の工業団地が造成されており、新聞印刷工場や物流関連企業等の進出が多くあります。製造品出荷額や従業者数については、平成14年から増加傾向にあり、平成25年では754億円となっています。さらに昨年度完成した北広島輪厚工業団地の販売も順調に進んでおり、早期の企業進出が待たれています。

また、建設業においては公共工事の減少により、2000年に109億3900万円だった市内生産額が、2010年には89億2200万円となっており、近年においても原材料の高騰や人手不足により厳しい状況にあります。

工業団地名	総面積	宅地面積	進出企業数
広島工業団地	54.6 ha	45.8 ha	20
広島第2工業団地	52.6 ha	42.7 ha	51
大曲工業団地	72.8 ha	67.0 ha	98
大曲新工業団地	33.4 ha	23.8 ha	40
大曲第3工業団地	50.3 ha	29.0 ha	26
北広島輪厚工業団地	60.9 ha	38.8 ha	2

※北広島輪厚工業団地は平成27年8月現在、その他は平成24年12月現在

商業の状況

卸売業と小売業を合計した事業所数は概ね横ばい傾向にあります。平成19年の商業販売額は1,366億円と増加傾向にあり、近年の大型複合商業施設型の開業により更に増加していると予想されます。

特に大曲地区は札幌市に隣接し、道路網が整備されていることから、三井アウトレットパーク札幌北広島、食料品ではスーパーアークス、ホームセンターのジョイフルエーカーなどの大型商業施設が集中しています。

また隣接する札幌市側にはコストコも出店していることから、大型店同士の競争が小規模事業者に大きな影響を与えています。

一方、高齢化の進展により買い物弱者が近年急速に増え、身近に生活用品の

購入店舗設置等が強く求められています。

(大型店の店舗面積等)

店舗名	地区	売場面積	備考
東光ストア	団地	3,924㎡	
コープさっぽろ北広島店	東部	1,628㎡	
コープさっぽろエルフィン店	団地	10,956㎡	
セリオおおまがり	大曲	3,234㎡	
サンワドー北広島店	東部	1,343㎡	
ジョイフルエーカー大曲店	大曲	22,500㎡	
フードD虹ヶ丘食彩館	西の里	2,106㎡	
インターヴィレッジ大曲	大曲	33,403㎡	
美沢ショッピングセンター	東部	5,947㎡	
ヤマダ電機北広島店	東部	1,506㎡	
サンピアザ	札幌	45,422㎡	JRで8分
イオンモール平岡	札幌	36,738㎡	市役所より車で19分
コストコホールセール札幌倉庫店	札幌	16,689㎡	北広島市に隣接

観光の状況

当市の特色は、多彩なゴルフ場や初心者にも親しみやすいスキー場、観光ホテル、温泉施設がありますが、観光客の多くが日帰りとなっています。観光客の入込客数は平成19年度から増加し、平成21年度では80万人となり近年は、いちご狩りや農協の連合会である「ホクレン」が運営する農業体験などができる「くるるの杜」の開業によりさらに増加しています。

また、三井アウトレットパーク札幌北広島は、ブランド品を安く買うという目的もありますが、観光施設としての側面もあり札幌市は当然ですが全道各地や道外・海外から年間約800万人、くるるの杜には年間約50万人が来場していることから、観光客の市街への誘引が課題となっています。



三井アウトレットパーク札幌北広島



くるるの杜



いちご狩り風景



ゴルフ場の風景

4．市内全体としての課題

①地形や交通網、市街地形成の経緯から5つの地区（東部、団地、西の里、大曲、西部）に分散し、各地区同士の結びつきが弱い現状にあります。

→→行政では循環バス等の試験運行をしていますが、利用者数が少なく地域同士の連携は上手くいっていない状況にあります。この課題については、当商工会だけでは解決できる問題ではないので、行政が実施する事業に協力をしていきます。

②札幌市のベッドタウンとして発展してきたことから、生活面、経済面で札幌市の影響を大きく受けています。

→→通勤・通学者が多く、共働き世帯などは日用品等も札幌市で買う傾向が強い状況です。

→→工業団地等への進出企業が増えていますが、通勤者が多く企業誘致しても定住人口が増加していません。

※JR北広島駅の一日の乗降客数：約8,500人（平成27年8月JR北広島調べ）

※他市町村から流入する通勤・通学者数 通勤：11,968人 通学：2,457人

※他市町村へ流出する通勤・通学者 通勤：15,398人 通学：2,370人

（北広島市の現状を示す基礎データ：平成17年）

③住民の高齢化が進行している地域において、買い物弱者が増加しています。

→→消費者の高齢化や市内公共交通機関の減便により自家用車を持たない世帯で自由な買い物がなかなかできない状況です。



当会が支援し移動販売車を導入した事例

・小規模事業者等の現状と課題

1．商工業者数及び小規模事業者数

(平成27年3月31日現在)

業種 事業所数	建設業	製造業	卸・小 売業	飲食・宿 泊業	サービ ス業	その他	合計
商工業者数	255	128	304	96	315	213	1,311
うち小規模事業者	232	105	254	87	281	178	1,137

2．小規模事業者の課題

情報収集および事業への活用に脆弱性があります。

小規模事業者は、人的・時間的余裕がないことから、事業活動に必要な情報の収集や活用を上手くできないため、事業の弱体化に繋がっています。

→→経済動向や消費者ニーズ、補助金等の各種支援メニューなどの的確な情報提供の強化が必要です。

事業者の高齢化および後継者難

事業主の高齢化が進み事業意欲が低下し、経営面でも厳しい状況にあることから親族への事業継承は難しい状況にあります。

→→創業者数の増加および事業承継者に関する支援が必要です。

事業継続に必要な計数管理が十分できていません。

迅速な帳簿処理や財務諸表等の作成ができていないため、収支状況の把握に時間を要し適切な対応ができていません。今後も消費税率の変更や複数税率の導入により一層大きな問題となります。

→→ネットde記帳等のクラウド型会計ソフトの利用促進支援が必要です。

→→高齢者等パソコン操作ができない方には、既存の記帳指導の継続が必要です。

顧客の固定化および事業がマンネリ化しています。

事業を継続し固定客の確保に一定の成果を上げたことで、創業当初のような創意工夫がなくなりマンネリ化傾向にあります。固定客も高齢化したことで売上の減少につながっています。

→→事業計画を作成し、自身の経営内容を見直すことで売上・利益の増加を目指し、PDCAの考え方にに基づき継続的に事業を行っていくことが必要です。

→→既存商品やサービスの提供だけでは売上減少を抑制できないため、新たな商品開発・販路開拓が必要です。

人材育成への対応ができていません。

小規模事業者にとっては、人的・経済的余裕がなく人材の育成が思うように行えない状況にあり、事業衰退の一因となっています。

→→人材育成に関する講習会の開催や中小企業大学校での研修参加に関する

る支援が必要です。

→→講師が職場に出向き指導するような支援が必要です。

個店の集合体が数力所存在するが商店街の形成がありません

→→任意の商店街振興会等は西部地区を除き4つありますが、商店街の集積がないことから共同での販促活動は、西の里地区の年末大売り出しだけとなっています。

→→商店街の形成はありませんが、各地区に存在する空き店舗の解消を目指し、地域活性化と賑わい創出を図る必要があります。

→→大型店同士の価格競争の影響や品揃え等の理由からお客様の足が遠のいているので、お客様の回帰や誘引を図る事業の実施が必要です。

3. 商工会の現状と課題

これまでも会員ニーズ調査等を実施し、経営改善普及事業および地域振興事業を実施してきましたが、経営支援では金融や税務・労務などの基礎的なものが多く、経営分析や事業計画策定についてはほとんど対応できていなかったことが課題であります。

また地域振興事業についても限られた予算の中で実施してきましたが、小規模事業者の事業意欲、継続化に向けての取り組み姿勢が全体に弱く、意識改革もなかなかできていない状況にあります。

事業実績および課題は次のとおりです。

巡回・窓口相談に関する事項

	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
巡回	715	613	395	572	378
窓口	888	1,041	918	953	758
合計	1,603	1,654	1,313	1,525	1,136

※平成24年度、26年度は経営指導員が1名不在の期間があり、相談件数が減少しています

金融斡旋に関する事項

	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
件数	200	154	146	165	131
金額	254,471	131,280	117,336	130,257	103,577

金額の単位：万円

会員ニーズ調査（平成21年度）

全会員を対象に、経営改善普及事業・地域振興事業で商工会として取り組んでほしいものについて調査を実施しました。

⇒回答数が62件（回答率8.6%）ということで、一部の意見でありましたが、その後の事業の参考としました。

消費税転嫁対策に係るアンケート調査（平成26年度）

消費税率アップによる経営への影響や課題・対策等について全会員を対象に調査しました。

⇒回答数が151件（回答率21.5%）で、消費税増税対策に活用しました。

地域振興事業に関する事項

空き店舗利用促進事業（平成20年度～）

家賃の2分の1（75,000円限度）を最大1年間助成することで空き店舗解消を図っています。

⇒平成26年度末で26件の助成を行いました但し定着率が約40%で、新たな発生もあることから空き店舗の解消に至っていません

プレミアム付き商品券事業（平成21年度）

20%のプレミアム付き商品券を額面で1億8千万円分発行。参加店は大型店・非会員も含め254店舗でした。

⇒大型店以外で約32%の回収率があり、小規模事業者の売上増加に一定の効果がありました。

地域にぎわい応援事業（平成22年度）

前年度に実施したプレミアム付き商品券発行の要望が強かったことから、北広島市に補助金の要望を行いました但し、財政状況から前年度並みの補助はできないとのことで、一定金額の買い物をした方に応募券を渡し、応募者の中から抽選で各種賞品が当たるものとなりました。参加店は商工会員のみで190店でした。（総予算額500万円）

⇒約36,000枚の応募があり想定以上の効果がありましたが、プレミアム付き商品券には及びませんでした。

お楽しみ三角くじ事業（平成23年度～平成25年度）

店頭ですぐに結果が出る事業の要望があり、その場で引ける三角くじを行いました。参加店は110店舗前後。（予算額：各年度300万円）

⇒財政的理由から事業費が大幅に減少し、参加店も地域にぎわい応援事業より相当減りました。予算規模が小さいことから消費拡大における効果は薄くなってしまいました。

ダブルお楽しみ三角くじ事業（平成26年度）

地域商店街活性化事業助成金を活用し、前年度まで実施した「お楽しみ三角くじ事業」に、平成22年度実施の「地域にぎわい応援事業」の抽選を組合せ、消費拡大を図りました。参加店は107店舗。（予算額：423万円）

⇒道都大学の協力により、一般消費者向けのアンケート調査を実施。住民票よりランダムに抽出した1000名に郵送し、307名から回答がありました。地域によって事業の認知度が大きく異なり、PR方法の課題が浮き彫りとなりました。



きたひろ まいピーと抽選会の様子

地域資源活用推進環境整備事業（平成24年度～）

北広島は中山久蔵翁よる北海道での本格的な稲作（赤毛米）が行われた「寒地稲作発祥の地」であるため、その歴史的資源を活用し地域活性化を図る目的で以下のような事業を行っています。（総予算：170万円～300万円）

- ・寒地稲作発祥の地であることをPRするため、赤毛米をモチーフにしたゆるキャラ「きたひろ まいピー」を製作、各種イベント等に出演。
- ・ゆるキャラ関連商品の開発。
 - シャープペンシル、ラバーストラップ、メモ帳、切手
- ・ゆるキャラ画像等の使用範囲の拡大
 - 有料で会員・会員以外でも画像の使用を認めPR効果を高めています。
- ・赤毛米を活用した商品開発

赤毛米は、当会の事業実施まで種の保存を目的とした栽培が主で一般では販売されていませんでしたが、農協の協力を得て販売・加工できる赤毛米の栽培を行っています。このことによって商品開発が可能となりました。（地元産の米と赤毛米のセット、各種菓子類）

⇒以上のような取組により、シティーセールスに一定の効果を上げています。また当商工会の取組により、会員事業所等でも商品開発が行われるようになってきました。

ただし、精米した赤毛米と他の米の識別ができないため、特色を出すことが難しい状況となっています。

4. 経営発達支援事業の目標

小規模事業者を取り巻く経営環境は、少子高齢化、人口の減少、大型商業施設・全国チェーン店の増加などにより厳しい状況が続いています。また、人手不足や後継者難といった問題も重なり、売上高は年々減少し中規模企業との格差が拡大しています。

このことから、北広島商工会は、小規模事業者の現状や課題の把握をし、国・道・市の小規模企業施策を積極的に活用するとともに、当商工会独自の取り組みにより小規模事業者の支援をします。

さらに行政等と連携しながら地域課題の解決や地域振興に取り組み、小規模事業者の経営環境改善を図り、小規模事業者の持続的発展に寄与します。

上記の目標を達成するために、下記の事業に取り組みます。

(1) 地域の経済動向や需要動向を的確に把握し、小規模事業者の支援に役立てます

⇒人的・時間的余裕がなく、経営に必要な情報収集や活用が上手くできていない状況にあることから、個別企業の経営力強化に繋がる情報の収集を積極的に行い、小規模事業者の持続的発展を支援します。

⇒需要動向を調査し、消費者の購買動向について適切に情報提供をすることで小規模事業者の持続的発展を支援します。

(2) 経営分析を通じて、小規模事業者の支援に役立てます

⇒事業継続するには、現状を分析し経営課題を見つけ出し将来に生かす必要があることから、企業経営に必要な分析を行い、小規模事業者の持続的発展を支援します。

(3) 事業計画策定および計画実現のための継続的支援をします

⇒小規模事業者の多くは明確な事業計画がなく、経済状況等に大きく左右される状況にあるため、小規模事業者自らが事業計画を策定し、PDCAが機能するよう支援することで小規模事業者の持続的発展を寄与します

⇒従業員等の人材育成を通じ、小規模事業者の持続的発展を支援します。

⇒創業者に対する事業計画策定支援を通じて、商店街に定着することに寄与し、持続的に事業継続するよう支援します。

⇒事業主の高齢化に伴い、親族への承継に限らず従業員等への承継も増えているため事業承継等の事業計画策定を支援します。

(4) 新たな需要の開拓を支援します

⇒小規模事業者にとって経済状況・価格競争等で厳しい経営環境にあることから、大型店やチェーン店との差別化が重要であり、新商品開発等による新規顧客獲得・販売機会の増加を目指し、小規模事業者の持続的発展を支援します。

(5) 当商工会が実施する事業を通じて地域経済の活性化を目指します

⇒空き店舗利用促進事業等の地域活性化事業を通じ、地域経済の活性化や市内事業者の販売機会を創出し、小規模事業者の持続的発展を支援します。

(6) 事業者支援力の向上を目指します

⇒商工業者を取り巻く環境は日々変化し、事業者支援に必要な知識を習得し活用することで、小規模事業者の持続的発展を支援します。

平成 27 年度、当商工会では

「地域に愛され 頼れる商工会」をテーマに事業を実施しています。

今後は、経営発達支援計画推進し、伴走型による小規模事業者の持続的発展を支援していきます。

経営発達支援事業の内容および実施期間

(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】

《現状と課題》

当市は、北海道の政治経済の中心である札幌市に隣接し、経済的にも相互に依存していることから、当市のみでの経済動向を把握することが難しく、新聞報道等に頼ってまいりました。

このことから小規模事業者の経営改善に役立つ情報提供までに至っていませんでした。

《今後の対応》

札幌市の経済動向と切り離して考えることができないため、既存の調査と当会独自の調査等を組合せ、経済動向を把握し小規模事業者の持続的発展のための支援をします。

(1) 全体経済の把握【強化】

札幌市の経済圏下にある地域として同様の経済状況にあることから、北海道が全道各地の信用金庫の協力を得て行っている「地域別経済動向調査」や札幌市が発表する「データで見る！さっぽろ経済の動き」などを参考とし、事業者への聞き取りを実施することで修正等を加え、地域経済動向の把握をします。

把握した経済動向は巡回訪問時において積極的に小規模事業者へ情報提供します。

(2) 地域内経済動向調査【強化】

経営指導員が巡回訪問等で聞き取りしたことで漠然と把握していたので、今後は計数管理を行っている事業者を業種ごとに抽出し、前年同月比の売上高、仕入単価、採算性、資金繰り、業況について調査します。

この項目は、全国商工会連合会が実施している「小規模企業景気動向調査」の項目と同様であるため、全国と当市の状況を比較することができ、経営指導員等の巡回訪問時に、よりの確な経済動向情報の提供ができます。また、調査結果については当会ホームページに掲載します。

(3) 小規模事業者ニーズ調査【強化】

これまでも巡回訪問時に事業所の基礎データや要望等を記載する独自の様式（巡回訪問カード）を作成し、会員ニーズの把握に努めてきたが一元的な管理や要望への対応が不十分でした。

今後は、要望等の一元管理を徹底するとともに職員間で共有することで、小規模事業者への支援強化を図ります。

(4) 地元金融機関との情報交換会の実施

北洋銀行北広島中央支店、北海道銀行北広島支店、札幌信用金庫北広島支店融資担当者等と地域経済状況等に関する情報交換会を実施し、経済状況の認識を一致させることで、小規模事業者に対する金融支援などを円滑にします。

《効果》

地域の経済動向を把握することで、巡回訪問時等に的確な情報提供ができるとともに、事業者の経営の見直しや金融支援等に役立ちます。

また、小規模事業者ニーズ調査により、当商工会が実施する事業のスクラップアンドビルドにも繋がり、より効果的な事業実施ができ小規模事業者の持続的発展に寄与することができます。

《目標》

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
全体経済の把握	随時	随時	随時	随時	随時	随時
地域内経済動向調査	—	毎月	毎月	毎月	毎月	毎月
小規模事業者ニーズ調査	—	実施	—	実施	—	実施
地元金融機関との情報交換会の実施	—	毎月	毎月	毎月	毎月	毎月

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

《現状と課題》

小規模事業者は、高齢化や顧客の固定化などにより、事業への取り組みもマンネリ化し、経営状況を漠然と捉えていることから経営分析の必要性を感じていない方が多い状況です。

このようなことから小規模事業者の経営分析は、マル経等の融資斡旋時に行う財務分析がほとんどで、あまり経営改善には繋がっていませんでした。

《今後の対応》

小規模事業者が置かれている状況を理解してもらい、事業計画策定のための基礎とするため、以下の分析を行い小規模事業者の持続的発展のための支援をします。

(1) 現状把握のためのSWOT分析の実施

小規模事業者の多くは漠然と経営状況を捉えていることから、経営計画策定に向け、職員の巡回訪問時に外部環境や内部環境の強み、弱み、機会、脅威の4つのカテゴリで事業者自身に現状分析をしてもらい、事業計画策定の基礎とします。

分析対象者は、業種（建設業、小売業、サービス業、飲食業、運輸業）や地域に偏りがないよう抽出し、巡回訪問時において独自で作成した「経営分析シート」を活用して、経営課題の「見える化」を図ります。

「見える化」された経営課題を解決するため、事業者には丁寧な説明により事業計画策定対象者の掘り起こしを行います。

また、「経営分析シート」において、後継者等の有無も項目として取り入れ、下記3.(5)の事業承継における事業計画策定支援に繋がります。

(2) ネットde記帳データの活用による財務分析の実施

現在、ネットde記帳の取扱件数は57件であり、損益分岐点等の財務分析が自動で出力することができます。この機能を活用して、収益の向上を図るための的確なアドバイスを同システムの推進をしつつ実施していきます。

この中から、事業計画策定対象者の掘り起こし巡回訪問を通じて行っていきます。

(3) 小規模事業者経営改善資金（マル経）活用による財務分析の実施

毎年150件前後の金融斡旋を行っており、金融相談時には経営内容や

財務内容を掘り下げて聴取することができます。その中で経営上の問題から財務状況が悪化してしまい、資金調達力の弱い小規模事業者を抽出し商工会・商工会議所の推薦により、無担保無保証・低金利で利用できるマル経資金を活用できるよう財務分析を行い、経営改善に向けたアドバイスをします。

(4) 経営自己診断システム利用による分析の実施

中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用し、小規模事業者の経営基盤強化に関するアドバイスをを行います。

同システムは決算書の主要な数値を入力するだけで経営診断ができるというシステムです。

決算指導を行っている事業所を対象に経営分析を実施し、財務面からの改善点を抽出し利益率向上に寄与します。

これにより本分析を通じて事業計画策定対象者を掘り起こします。

(5) 専門家活用による経営分析の実施

高度な知識を要する案件については専門家と連携し、小規模事業者の要望に対応します。

企業経営の意思決定プロセスにおいて、高度な経営分析を必要とする場面が出てきます。

上述の「ネットde記帳」や「経営自己診断システム」による経営分析は簡易的なものであるため、よろず支援拠点等の専門家派遣により小規模事業者の要請に応えます。

《効果》

SWOT分析、ネットde記帳と経営自己診断システムを利用した財務分析、専門家による経営分析により、小規模事業者が自らの経営状況を多面的に把握でき、積極的な事業計画策定の環境が生まれます。

SWOT分析時における「経営分析シート」の導入により、経営課題の「見える化」がされることは勿論のこと、職員間で情報共有が図られ効率的な経営支援が期待できます。

さらに低利資金導入に際しても迅速に対応できるようになり、経営の安定化と持続的発展寄与することができます。

《目標》

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
現状把握のためのSWOT分析	0	50	50	50	50	50
ネットde記帳データ活用による財務分析	20	50	60	60	60	60

マル経融資活用による財務分析	6	12	12	12	12	12
経営自己診断システム利用による分析	0	15	15	15	15	15
専門家活用による経営分析	0	5	5	5	5	5

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

《現状と課題》

小規模事業者の多くは明確な事業計画がなく、経済状況等に大きく左右される状況にあります。計画策定の要望も少なく当商工会としても積極的に支援してきませんでした。持続的発展のためには長期的な事業計画策定が必要となっています。

また創業者数の増加や事業承継・廃業対策も喫緊の課題となっていますので積極的な支援を行います。

《今後の対応》

上記「1. 地域の経済動向に関すること」「2. 経営状況の分析に関すること」及び下記「5. 需要動向調査に関すること」の結果を踏まえ、掘り起こした事業計画策定支援対象者を中心とした支援を行うことで小規模事業者の持続的発展に寄与します。

(1) SWOT分析により掘り起こした事業者への事業計画策定支援

巡回訪問時にSWOT分析において経営課題が「見える化」された事業者を対象として、さらにクロスSWOT分析による課題解決策を見だし、事業計画に反映するよう支援します。

(2) ネットde記帳、経営自己診断システムにより掘り起こした事業者への事業計画策定支援

財務面での経営分析により経営課題が抽出された事業者を対象として事業計画の策定支援を実施します。

経費の見直しのほか、SWOT分析を行い、新たな事業展開が見出せないか共に考えます。

(3) 融資斡旋時における経営改善計画書作成支援

小規模事業者経営改善資金（マル経）等の融資斡旋時に資金計画を作成していますが、融資申込者は経営上の問題で資金不足に陥っているケースが多いことから、経営改善計画書の策定を支援します。

(4) 補助金申請に係る事業計画書作成支援

全国商工会連合会・日本商工会議所が募集する「小規模事業者持続化補助金」や全国中小企業団体中央会が募集する「ものづくり・商業・サービス革新補助金」等の各種補助金については、広く周知されており積極的に活用されている状況にあります。

当商工会においてもホームページ等により周知徹底を図り、補助金申請における事業計画等の作成を支援します。

これらの補助金メニューの中には、販路開拓を目的とした補助金も多数あるため、事業計画策定を通して、「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事」につながる案件を掘り起こします。

(5) 事業承継に向けた計画策定支援

事業承継は、事業の持続的発展に必要不可欠なもので、過去においては親族へ承継するケースが多くありました。

現在では事業主の高齢化により、従業員等が引き継ぐケースやM&Aも増えていることから、巡回訪問時における経営分析において後継者問題に直面している事業所等を対象として、関係機関とも連携しながら事業承継に向けた計画策定を支援します。

(6) 創業計画書作成支援

事業者の高齢化により、事業承継者がいない場合は廃業を余儀なくされ、地域経済活性化のためには創業者を増加させる必要があります。

ホームページやイベント開催時の新聞折込チラシで創業支援に関する周知を図るとともに、相談日を設け創業者の掘り起こしと事業計画書作成を支援します。

また空き店舗利用促進事業を利用する創業者に対する支援を強化し、定着率の向上を図ります。

(7) 経営革新等計画書作成支援

小規模事業者を取り巻く環境は常に変化し、経営内容も見直さなければ事業存続も厳しい状況にあります。

巡回訪問時に経営状況や業況を聴取し、将来性を見据え新商品・役務の開発や提供、新たな生産方式や販売方法の導入、新たな事業活動など経営革新計画等の事業計画書作成を支援します。

(8) 人材育成支援

事業計画策定およびその実践には、経営者はもとより後継者、従業員の果たす役割も大きいことから、後継者等が中小企業大学校旭川校で受講した場合の受講料半額補助および事業所への専門家派遣により、後継者や従業員等の資質向上を図り、事業計画遂行を支援します。

《効果》

上記の各種計画書作成支援までのフローは各種動向調査の分析を踏まえ、さらに経営分析により自ら経営課題を抽出することで、事業計画策定の動機付けが図られます。

また、小規模事業者自らが経営課題解決に向けた取組を行うことによって小規模事業者の経営安定と持続的発展を図ることができます。

《目標》

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
SWOT分析により掘り起こした事業者への事業計画策定支援	—	25	25	25	25	25
ネットde記帳、経営自己診断システムにより掘り起こした事業者への事業計画策定支援	—	25	30	30	30	30
融資斡旋時における経営改善計画書作成	6	12	12	12	12	12
補助金申請に係る事業計画書作成	2	10	10	10	10	10
事業承継や廃業に向けた計画策定支援	0	3	3	3	3	3
創業計画書作成支援	3	7	10	10	10	10
経営革新等計画書作成支援	0	7	10	10	10	10
人材育成支援	2	7	10	10	10	10

4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

《現状と課題》

これまで金融支援や補助金申請等における計画書の策定支援は行っていたものの、PDCAサイクルを意識したフォローアップは積極的に行っておらず、巡回訪問時に経営指導員等による簡易的なヒアリングでの現状確認等に留まっていました。

しかしながら、小規模事業者が持続的発展をしていくためには、経営分析による明確な経営戦略の下、策定した事業計画が着実に実行されているか進捗状況を定期的に確認する必要があります。

また、事業計画を変更する必要がある場合は、小規模事業者とともに事業内容の検証・見直しを行いながら着実に実行するための支援体制の構築が重要な課題であります。

《今後の対応》

事業計画を策定支援した小規模事業者に対しては、四半期に1度の巡回訪問を実施します。また、経営基盤の脆弱な新規創業者に対しては、2か月に1度の巡回訪問を行います。

さらに、支援機関や専門家等との連携により、小規模事業者が事業計画を着実に実行するための支援体制を整備します。

(1) 巡回訪問による事業計画策定後のフォローアップの実施

事業計画策定支援後において、経営指導員は巡回訪問時に小規模事業者が作成した計画が着実に実行されているかを四半期に1度、進捗状況の確認を行います。

その際、計画どおりに実行されていない場合は、直面する課題や問題点を小規模事業者と話し合い、商工会が提供している最新の経済動向データや需要動向データを活用した適切なアドバイスにより事業計画の見直しを逐次行います。

(2) 専門家と連携したフォローアップの実施

巡回訪問により経営指導員が四半期に1度、事業計画の進捗状況を確認し、小規模事業者の作成した事業計画が経済状況や社会環境、社内状況等の変化により計画どおり進まない案件に対しては、支援機関による専門家派遣制度等を活用し迅速に計画遂行および見直しのためのアドバイスを行うことで、PDCAが機能するよう支援します。

また、計画どおりに進捗している案件については、専門家の活用により上記3.(7)の経営革新計画策定に向けた取組につなげるなど、事業の持続的発展に寄与していきます。

(3) 創業者へのフォローアップ

創業間もない小規模事業者は経営基盤が脆弱であるため、特にフォローアップが必要という認識の下、2か月に1度の巡回訪問や窓口相談による事業計画の進捗状況の確認を行います。

この取り組みにより、資金需要に対する手当が必要な場面において迅速に対処することが可能となり、事業者の定着率向上にもつながるため、地域経済、コミュニティの維持という観点からも切れ目のない支援を実施していきます。

(4) 事業計画策定後の金融支援等によるフォローアップ

事業計画策定後に計画の進捗状況を確認していく中で、運転資金を手当することによる「円滑な資金繰り」や設備資金の手当による「事業の拡大」などのケースが想定されます。

その際、日本政策金融公庫による「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を支援することにより小規模事業者の経営発達を支援します。

なお、融資実行後は四半期に1度の巡回訪問により事業運営の状況確認を行います。

また、事業の持続的発展のために「小規模事業者持続化補助金」等の補助制度を活用する際の事業計画書の作成支援はもとより、その後の事業の進捗状況を四半期に1度、巡回訪問により確認しP D C Aが機能する取り組みを支援します。

《効果》

策定された事業計画は経営環境の変化等により、計画どおり実施されないことも予想されることから、経営指導員等が巡回訪問により進捗状況を四半期に1度、定期的に確認することで、迅速に問題点等が抽出され、その後の支援を迅速に対処することができます。

また、支援機関及び専門家と連携することにより計画の実現性が高まり、小規模事業者の持続的発展に寄与することができます。

さらに創業者へのフォローアップの頻度を2か月に1度とすることにより、地域での事業定着の向上に寄与することができ、地域経済やコミュニティの維持といった面でも地域貢献につながることであります。

創業者の中には、当商工会で実施している「空き店舗利用促進事業」を活用している者もいるため、空き店舗対策にも寄与することが期待されます。

《目標》

	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	50	328	360	360	360	360
創業フォローアップ回数	18	42	60	60	60	60

※フォローアップ回数＝事業計画策定者支援数×4回/年

※創業フォローアップ回数＝創業計画策定支援者数×6回/年

※フォローアップ回数は毎年度新規分を掲載。

5．需要動向調査に関すること【指針】

《現状と課題》

これまでは、経済動向調査と同様に漠然とした把握にとどまり、小規模事業者に対して適切な情報提供ができていませんでしたが、小規模事業者の事業の発展に貢献するには、消費者ニーズを反映した情報を提供しなければなりません。

そのため、消費者の生の声や公的機関のデータ等を業種別、商品別に収集、分析、提供する取組みを構築することが必要であり課題です。

《今後の対応》

各種消費動向調査および地域における消費者ニーズを定期的に把握、分析、提供することにより、ビジネスチャンスの「気づき」を与える取組みをすることで需要の掘り起しをはじめ、販路開拓や新商品開発といった小規模事業者の持続的発展を支援します。

また、個別事業者の取扱商品等の販売動向を調査・分析することにより消費者ニーズを重視した取組みを支援します。

(1) 需要動向等調査【強化】

これまでは、関係機関が公表している消費動向調査データを経営指導員が各自情報収集して巡回訪問時に活用していました。

今後は、「消費動向調査」（総務省統計局）等のデータを活用して、業種別の消費マインドなど需要を意識したデータを毎月収集・整理し、巡回訪問時に情報提供します。

また、「日経テレコンPOSEYES」を活用して、売れ筋商品の情報や「伸びる市場・縮む市場」の情報を収集・整理します。

この情報を巡回訪問時に提供することで新商品開発のヒントにもつながるため積極的に活用します。

「日経テレコン POSEYES」は、商品カテゴリー2000分類（加工食品と家庭用品など）265万商品のデータが閲覧・ダウンロード可能であり、ABC分析等の分析機能も搭載されている為、上記の活用方法の他、小規模事業者の取扱商品の販売動向を調査・分析し、「売れる商品」への入れ替え等、

販売展開の支援を行います。

(2) 消費者ニーズ調査【新規】

これまでは地域特性を漠然と捉えていましたが、隔年で消費者ニーズ調査を実施し、地域特性における消費者の購買行動やニーズを把握します。

<調査項目A（消費者ニーズの把握資料）>

年齢、性別、居住地、家族構成、購買時の意識、交通手段、購買頻度、1回あたり購買金額、利用店舗形態、地域の商店のイメージ、地域での不足商品等、地域で欲しい商品、接客対応 等

<調査項目B（統計情報との比較資料）>

暮らし向き、耐久消費財の買い時、サービス支出、持ち家状況 他

<調査対象>

調査対象は住民基本台帳より18才以上の者を抽出します。

<調査方法>

アンケート集計および分析にはクロス集計等、専門的知識が必要なことから、地元の道都大学と連携し実施します。

サンプル数は1000件とし、回収率は40%程度を目指します。

<提供方法>

調査結果については、経営指導員等の巡回訪問時に小規模事業者に提供するほか、実施年度に当会ホームページ等に掲載します。

<活用方法>

地域小規模事業者（小売業）とともに品揃えやサービス等、消費者ニーズを捉えた販売戦略を練ります。

《効果》

需要動向等調査では全体的な市場動向等の把握、売れ筋商品情報の収集が可能となり、また、消費者ニーズ調査ではその調査データ（<調査項目B>）と「消費動向調査」（総務省統計局）のデータが比較可能となります。

この比較により、地域特性を的確に把握し、<調査項目A>を含めて分析することで、小規模事業者に対して消費者が求めている商品やサービスの情報を、より正確に提供できるようになります。

上記（1）及び（2）の情報を加味して、既存商品の顧客層の分析をすることで、これまでPRしていなかった顧客層をターゲットとした販売展開や展示会出展に向けた新商品開発の取組を提案・支援していきます。

なお、新たな需要を開拓するための事業計画策定に至った際には、北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見！」や全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」に出品する基礎もでき、消費者ニーズを重視した経営の意識づけにより小規模事業者の持続的発展に寄与しま

す。

《目標》

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
消費需要等調査	随時	毎月	毎月	毎月	毎月	毎月
消費者ニーズ調査	—	年1回	—	年1回	—	年1回

※消費者ニーズ調査は調査方法や調査対象の検証のため隔年実施とする。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

《現状と課題》

小規模事業者にとって費用負担が大きいインターネット活用環境を、全国商工会連合会の無料システムを活用し、会員事業所に提供しています。

また、北海道商工会連合会などが主催する商談会や物産展開催の周知も行っていますが、事業者が参加するに至らず新たな需要の開拓が課題となっています。

《今後の対応》

人口減少や高齢化による売上高減少を補うため、以下の事業を実施し販路拡大に努め、小規模事業者の持続的発展のため支援をします。

(1) インターネットを活用した需要の開拓【強化】

現在、商品や店舗等を調べる場合、携帯端末やパソコンを利用しインターネットで検索するのが主流となっており、小規模事業者にとっても重要なツールとなっています。

全国商工会連合会が運営する商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」には現在596件登録していますが、十分な活用がされていません。

今後は、小規模事業者が積極的に「SHIFT」を活用できるよう、当商工会職員による操作とインターネット活用の有効性を説明し、商品情報等発信による売上増加を図る支援をします。

また全国商工会連合会が主催する「ニッポンセレクト.com」のWEBサイトへの登録支援も行います。

なお、工業系の業種については、「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します。

(2) アンテナショップを活用した需要の開拓【強化】

巡回訪問や事業計画策定支援において掘り起こした、小規模事業者の商品等を狸小路道産食彩協議会が運営する「北海道食材HUG」などの

アンテナショップに出展するよう支援します。

(3) 展示会・物産展等への積極的参加による需要の開拓【強化】

人口減少や高齢化により小規模事業者の売上高は減少傾向にあることから、新規顧客の獲得および販路開拓が重要な課題となっています。

今後は、巡回訪問の強化により地域に眠っている商品の掘り起こしと、よろず支援拠点等支援機関の専門家派遣により商品改良を行い、北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見！」等に参加できるよう支援します。

また、物産展等での商品に対する意見を参考にブラッシュアップをし、商品開発ノウハウを蓄積し、他の商品開発にも繋げ需要の開拓を支援します。

(4) 赤毛米を活用した新商品開発による需要の開拓【強化】

当市は寒地稲作発祥の地であるため、当商工会ではゆるキャラ「きたひろ まいピー」を製作し、まいピー自販機の設置、北広島ふるさと祭りや札幌ドームでのスポーツイベントなど市内外でPRするとともに、ゆるキャラグッズの開発販売、赤毛米を使用したパンやケーキなどの商品開発を行っています。

今後も、「きたひろ まいピー」によるシティーセールスを強化するとともに、赤毛米を活用した商品開発をする事業所に対し積極的に支援します。具体的には試食会開催などにより試食者に対してアンケート調査を実施し、商品改良を図ります。

また北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見！」に出品するなどし、新たな需要の開拓に努めます。

さらに、全国各地のご当地着ぐるみが集まる「ゆるキャラグランプリ」に「きたひろ まいピー」を参加させるなどし、赤毛米を活用した商品の全国ブランド化にも取り組みます。



(5) 三井アウトレットパーク札幌北広島・くるるの杜と連携した需要の開拓【新規】

三井アウトレットパーク札幌北広島には全道各地や道外・海外から年間約800万人、くるるの杜には年間約50万人が来場しています。三井アウトレットパーク札幌北広島の北海道ロコファームでは道内各地の特産品等を扱い常に混雑した状況にあります。また、くるるの杜の運営主体はホクレンとなっており、赤毛米セットを販売していただいた経緯もあります。このことから2施設と連携することで、道内はもとより道外・海外のお客様にも販路を広げることができます。

(6) パブリシティ等の活用【強化】

小規模事業者が開発した新商品および「まいピーブランド」の新商品開発にあたっては、北海道新聞によるパブリシティの活用を積極的に行います。

北海道新聞は購読部数が100万部を超える道内随一のマスメディアであり、販促効果は十分と考えられるので需要の開拓に寄与することが期待されます。

《効果》

インターネットを活用し新たな販路を開拓することで、域内人口減による売上高減少を補うことができます。また、地域資源を活用した新商品開発などで大型店や全国チェーンとの差別化が図られます。

各支援機関が実施している展示・商談会等に積極的に参加するよう支援することで新たな需要の開拓が見込まれ、そこでのバイヤー等専門家の意見が商品改良に大きく寄与することができます。

《目標》

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
インターネットを活用した需要の開拓支援件数	2	10	10	10	10	10
アンテナショップを活用した需要の開拓	—	3	3	3	3	3
展示会・物産展等への参加支援	—	3	3	5	5	5
赤毛米を活用した新商品開発による需要の開拓	実施	実施	実施	実施	実施	実施
三井アウトレットパーク札幌北広島・くるるの杜と連携した需要の開拓	—	実施	実施	実施	実施	実施

・地域経済の活性化に資する取組

《現状と課題》

当市は札幌市に隣接し大型商業施設が多いことや人口減少、高齢化、地域分散など小規模事業者には厳しい環境にあります。このような状況で当商工会では空き店舗利用促進事業やプレミアム付き商品券事業、お楽しみ三角くじ事業などを実施し、地域経済の活性化に努めてきました。

しかしながら、自主財源で事業を実施していることから事業費は縮小傾向にあり、思うような効果を上げられていません。

消費購買力の減少から、当市を訪れる観光客等の取り込みが課題となっています。

《今後の対応》

小規模事業者の経営環境改善のため、地域の賑わいを創出（交流人口等の増加）する以下の事業を実施し、小規模事業者の持続的発展を支援します。

（１）空き店舗利用促進事業【強化】

市内に約90軒の空き店舗があり、地域活性化のために家賃の半額（月額75,000円限度）を最大1年間補助する「空き店舗利用促進事業」を行っています。現状では年間数件程度の利用に留まっており、開業後の定着率も40%程度となっているため、次のとおり取組の強化を行います。

- ①不動産事業者と連携した事業PRの強化
- ②創業または新規出店者に対する事業計画策定支援
- ③新創業融資の積極的活用による金融支援
- ④開店後の経営状況を定期的に把握し、PDCAサイクルの考え方に基づいた事業計画の見直し等支援
- ⑤中小企業診断士等の専門家を積極的に活用した経営支援
- ⑥開業1年後以降の資金繰り等の支援強化（マル経等の活用）

※上記のような伴走型支援を実施することで、創業件数および定着率の向上が図られ、地域の賑わいを創出することができます。

（２）賑わい創出のための販売促進事業の実施【継続】

年末年始に各店舗で一定金額以上を購入された消費者の方を対象に「お楽しみ三角くじ事業」を実施しており、110店舗程度が参加しています。

しかしながら平成26年に地元の道都大学の協力を得て消費者アンケート調査を実施したところ、事業の認知度が低い状況でした。

今後はアンケート調査を参考とし、「北広島ふるさと祭り」「北広島ふ

れあい雪まつり」などのイベント等と連動し、個店への来客およびイベント来場者を増加させ、にぎわい創出を図ります。また、ゆるキャラ「きたひろ まいピー」を積極的に活用し、地域経済の活性化と賑わいの創出ができる販売促進事業を実施します。

(3) 三井アウトレットパーク札幌北広島・くるるの杜来場者の市街への誘引【新規】

三井アウトレットパーク札幌北広島には年間約800万人、くるるの杜には年間約50万人の来場者があり、その一部でも市街に誘引することができれば小規模事業者を含め販売拡大を見込むことができます。

このことから2施設と連携に向けた情報交換会を実施するとともに、行政とも連携し事業の研究および試行・実施により市街への誘引を図り、小規模事業者等の販売拡大を目指します。

(4) 市内イベントへの「きたひろ まいピー」出演による賑わいの創出

平成25年1月に誕生した「きたひろ まいピー」は、イベントへの出演により認知度がアップし人気が出てきています。

北広島市観光協会が主催する「北広島ふるさと祭り」「北広島ふれあい雪まつり」、三井アウトレットパーク札幌北広島で実施される「じもキャラ集合」、JA道央の主催でくるるの杜で行われる「フードフェスタ」など、市内で開催されるイベントに「きたひろ まいピー」を積極的に出演させることで、更なる集客の増加により賑わいの創出を図っていきます。

《効果》

当市には商店街の形成はありませんが、空き店舗を活用し創業・開業者を増やすことにより、商店街振興会等の事業活動や個店の連携が活発になります。また当会が実施する販売促進事業などとの連携が強化され、賑わい創出が図られます。

さらに、三井アウトレットパーク札幌北広島等との連携で、市街への誘客が図られ、地域経済の活性化と経営環境の改善し、空き店舗解消など経済の好循環が期待できます。

《目標》

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
空き店舗利用促進事業	4件	7件	7件	7件	7件	7件
販売促進事業の実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施
三井アウトレットパーク等との連携	—	研究	試行	実施	実施	実施

・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》

これまでも日本政策金融公庫等と情報交換を行い、小規模事業者の支援を行ってきましたが、案件ごとに終わるケースが多く、小規模事業者全体への支援には繋がっていない状況でした。また職員同士の情報共有も少なくノウハウとしての蓄積はありませんでした。

《今後の対応》

今後は日本政策金融公庫やその他の金融機関、専門家との情報交換を通じて支援ノウハウを吸収するとともに、職員間の情報共有にも努め小規模事業者への支援力向上を図ります。

①日本政策金融公庫・地元金融機関との情報交換に関する事項

地域経済状況や各業界などの情報交換を行うとともに、融資斡旋に係る審査ノウハウを吸収することで、小規模事業者に対する適切な経営改善アドバイスに役立てます。

②専門家との情報交換に関する事項

北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構の専門家派遣事業の利用に際し、当会職員も同行して企業の課題の把握や分析方法、改善提案やそこに至った経過などについて情報交換を行うことで、ノウハウを吸収し小規模事業者の支援に役立てます。

《目標》

	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
金融機関との情報交換	随時	随時	随時	随時	随時	随時
専門家との情報交換	6件	10件	12件	12件	12件	12件

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

これまでは、北海道商工会連合会等が実施する各種研修会等に参加し研鑽を図ってきましたが、小規模事業者への支援能力にバラツキがあり、職員間での知識等の共有も余り行っていませんでした。

このため、現行の研修体系に加え職場内で研修等を行い全体としてのスキルアップを図っていきます。

また経営指導員等の巡回訪問により企業とのつながりを強化し、信頼関係を高めます。

(1) 研修体系の内容

① 経営指導員

- ア 全道商工会経営指導員研修（一般研修）
- イ 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校旭川校）
- ウ 石狩管内指導員研修（石狩管内商工会連合会）
- エ WEB研修（全国商工会連合会）

② 補助員研修

- ア 全道商工会補助員等研修（専門研修）
- イ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）
- ウ 全道商工会補助員等研修（経営管理コース）
- エ 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校旭川校）【新規】
- オ WEB研修（全国商工会連合会）【新規】

③ 記帳専任職員等

- ア 全道商工会補助員等研修会（専門研修）
- イ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）
- ウ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）

④ 職場内研修等

- ア 経営指導員等が各種研修会に参加し得た知識をその他の職員と共有するための研修を実施【強化】
- イ 専門家等のノウハウを活かすための職員の研修実施【新規】
- ウ 経営指導員の巡回訪問時に他の職員も同行させることにより、小規模事業者支援スキルの習得および向上を図る【強化】

⑤ 自己啓発による資質向上への支援

- ア 小規模事業者の支援に役立つ資格を取得する場合の受験料の補助【継続】

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

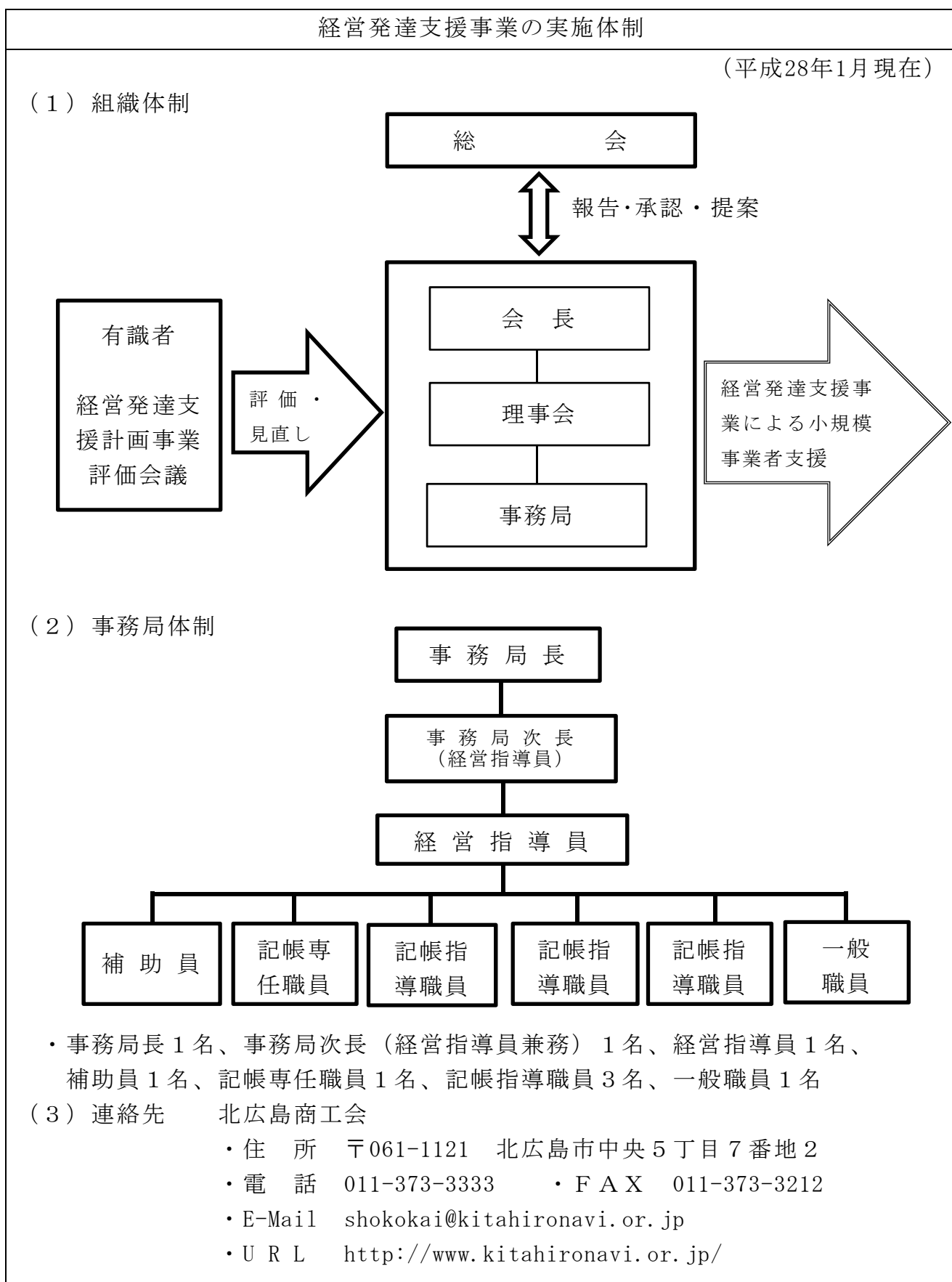
現状では、2ヵ月に1回開催される理事会において各種事業報告を行い、一般会員に対しては総会のみでの報告となっています。各種の評価等については内部のみで実施されていたため十分な見直しがされてこなかったのが現状です。

今後は以下の方法により評価・検証を行います。

- ①事務局内で概ね2ヵ月ごとに経営発達支援計画進捗会議を実施し、各事業の進捗状況および事業内容等の検証と意見交換を実施します。
 - ②商工会の理事会は年6回程度開催しておりますが、理事会において事業の進捗状況・実施内容報告および検証を行います。
 - ③新たに有識者等で構成する「経営発達支援計画事業評価会議」を設置し、年2回開催し、事業の実施状況および評価・見直し等について審議します。
審議された内容については、毎年4月に開催する理事会に提出し承認を得た後、毎年度、通常総会に諮ることとします。
- ※有識者の構成員：道都大学教授、北広島市商業労働課長、税理士など5名程度で構成
- ④総会への報告・承認後については、事業の実施状況および評価・見直し結果を商工会ホームページに計画期間中掲載して、広く小規模事業者に意見を求めることとし、その後の計画改善に活かします。

(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およびその調達方法

(単位：万円)

	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	7,548	7,730	7,950	8,000	8,150
経営改善普及事業 (うち本計画関連費)	5,330 (50)	5,530 (100)	5,600 (150)	5,700 (150)	5,800 (150)
地域振興事業 (うち本計画関連費)	2,018 (600)	2,200 (800)	2,250 (800)	2,300 (800)	2,350 (800)

(備考) 必要な資金の額については、見込額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、道補助金、市補助金、事務受託料、手数料収入、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会およ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

連携者および内容と役割	
連携者	北広島市 市長 上野 正三
住所	〒061-1192 北海道北広島市中央4丁目2番地1
電話番号	011-372-3311
役割	<ul style="list-style-type: none">・調査資料の提供・閲覧および助言・事業計画の指導および助言・商店街空き店舗対策事業補助、調査・分析および情報提供・イベント参画および助言・情報提供および推進のための指導および助言
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4階
電話番号	011-251-0101
役割	<ul style="list-style-type: none">・エキスパートバンクによる専門家派遣・事業計画の指導および助言・経営指導員等研修会の開催および情報交換・北の味覚、再発見！への出展および助言
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1-7-1
電話番号	03-6268-0088
役割	<ul style="list-style-type: none">・WEB研修によるスキルアップ・商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」の活用・ニッポンセレクト.comの活用
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丁目31-1
電話番号	03-3501-1511
役割	<ul style="list-style-type: none">・ミラサポによる専門家派遣
連携者	独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道本部 本部長 中島 真
住所	〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目1番地2
電話番号	011-210-7470
役割	<ul style="list-style-type: none">・よろず支援拠点による支援機関の紹介、指導・助言・工場診断等の各種分析に係る指導・助言

・経営自己診断システムの活用

連携者 北海道よろず支援拠点 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
電話番号 011-232-2407
役割
・各種支援事業の指導および助言
・事業計画の指導および助言
・経営発達支援計画に対する助言

連携者 (公財)北海道中小企業総合支援センター 理事長 伊藤 邦宏
住所 〒060-0001 札幌市中央区西2丁目製材センタービル9階
電話番号 011-232-2001
役割
・小規模事業者の経営指導および設備資金の支援

連携者 中小企業大学旭川校 校長 飯田 利彦
住所 〒078-8555 旭川市緑ヶ丘東3条2丁目2-1
電話番号 0166-65-1200
役割
・各種研修会によるスキルアップ

連携者 日本政策金融公庫札幌支店 事業統括 三浦 利夫
住所 〒060-0001 札幌市中央区北1条2-2-2北海道経済センタービル
電話番号 011-231-9131
役割
・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援
・創業計画の指導および助言
・金融制度支援情報の提供、助言
・経済情勢の情報提供、助言
・事業承継・M&Aでの情報提供、助言

連携者 北海道銀行北広島支店 支店長 井出 真也
住所 〒061-1133 北広島市栄町1-1
電話番号 011-373-3511
役割
・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援
・創業計画の指導および助言
・金融制度支援情報の提供、助言
・経済情勢の情報提供、助言
・事業承継・M&Aでの情報提供、助言

連携者 北洋銀行北広島中央支店 支店長 古沢 将
住所 〒061-1133 北広島市栄町1-1

電話番号	011-372-3116
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・ 創業計画の指導および助言 ・ 金融制度支援情報の提供、助言 ・ 経済情勢の情報提供、助言 ・ 事業承継・M&Aでの情報提供、助言
連携者	北洋銀行大曲支店 支店長 鎌田 一樹
住所	〒061-1275 北広島市大曲南ヶ丘1-3-3
電話番号	011-377-3201
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・ 創業計画の指導および助言 ・ 金融制度支援情報の提供、助言 ・ 経済情勢の情報提供、助言 ・ 事業承継・M&Aでの情報提供、助言
連携者	北洋銀行西の里支店 支店長 山田 信恵
住所	〒061-1104 北広島市西の里北1-2-3
電話番号	011-375-3333
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・ 創業計画の指導および助言 ・ 金融制度支援情報の提供、助言 ・ 経済情勢の情報提供、助言 ・ 事業承継・M&Aでの情報提供、助言
連携者	札幌信用金庫北広島支店 支店長 山口 隆弘
住所	〒061-1121 北広島市中央3-1-2
電話番号	011-372-3216
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・ 創業計画の指導および助言 ・ 金融制度支援情報の提供、助言 ・ 経済情勢の情報提供、助言 ・ 事業承継・M&Aでの情報提供、助言
連携者	北広島市工業振興会（経済部工業振興課内） 会長 丹野 司
住所	〒061-1192 北広島市中央4丁目2-1
電話番号	011-372-3311
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工業振興に関する情報提供および助言
連携者	北広島中央商店街振興会 会長 鈴木 陽一

住 所	〒061-1124 北広島市稲穂町西1-4-3 (株)スィンクコーポレーション内
電話番号	011-373-5353
役 割	・ 商店街活性化の情報提供と助言 ・ 地域経済活性化のための事業連携協力
連 携 者	北広島団地商店街振興会 会長 住田 優
住 所	〒061-1133 北広島市栄町1-1 (株)マルエススミタ内
電話番号	011-372-5000
役 割	・ 商店街活性化の情報提供と助言 ・ 地域経済活性化のための事業連携協力
連 携 者	西の里地区商店街振興会 会長 中野 昭雄
住 所	〒061-1104 北広島市西の里北3-3-15 (有)マルカツ中野商事内
電話番号	011-375-2336
役 割	・ 商店街活性化の情報提供と助言 ・ 地域経済活性化のための事業連携協力
連 携 者	大曲商業・事業者振興会 会長 國枝 秀信
住 所	〒061-1276 北広島市大曲緑ヶ丘2-7-7
電話番号	011-377-2191
役 割	・ 商店街活性化の情報提供と助言 ・ 地域経済活性化のための事業連携協力
連 携 者	J A道央北広島支店 支店長 結城 和寛
住 所	〒061-1121 北広島市中央1-2-1
電話番号	011-373-3133
役 割	・ 地域活性化に関する指導および助言 ・ 赤毛米を活用した商品開発に係る助言協力
連 携 者	三井アウトレットパーク札幌北広島 オペレーションセンター 所長 中村 哲
住 所	〒061-1278 北広島市大曲幸町3-7-6
電話番号	011-377-3200
役 割	・ 来場者の市街への誘引に関する事業 ・ 需要動向に関する情報提供および助言
連 携 者	ホクレンくるるの杜 所長 川口 満久
住 所	〒061-1270 北広島市大曲377-1
電話番号	011-377-8700

役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 来場者の市街への誘引に関する事業 ・ 需要動向に関する情報提供および助言 ・ 赤毛米を活用した商品開発および販売
連 携 者	北広島消費者協会（経済部商業労働課内） 会長 長島 博子
住 所	〒061-1192 北広島市中央4丁目2-1
電話番号	011-372-3311
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 消費者ニーズ等の情報提供 ・ 消費者対応に関する指導助言
連 携 者	（学）北海道桜井産業学園（道都大学） 理事長 正木 清郎
住 所	〒061-1196 北広島市中ノ沢149番地
電話番号	011-372-3111
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種調査事業の分析 ・ 学生を対象とした需要ニーズ調査 ・ 赤毛米を活用した商品等に関する助言
連 携 者	（公社）北広島市シルバー人材センター 理事長 下村 英敏
住 所	〒061-1113 北広島市共栄町3-12-1
電話番号	011-373-6763
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会員を対象とした需要ニーズ調査 ・ きたひろ まいピー関連商品の開発 ・ 赤毛米を活用した商品等に関する助言