

経営発達支援計画の概要

実施者名	札幌商工会議所
実施期間	平成27年4月1日から平成32年3月31日まで
目標	<p>北海道の中核都市である札幌であるが、3次産業が中心であり、製造業者の割合は全国平均に比して3分の1程度と低く、少子高齢化、人口及び事業者数の減少等、課題は山積している。</p> <p>その解決のため、「個社」に対し計画的事業の推進や需要増加の取組支援強化など、経営環境の変化に対応できる支援を実施する。</p> <p>また、「地域」に対しては、地域経済団体としての調整機能を発揮し、観光振興、食関連の地元ブランド創出の為に、賑わいづくりや活性化の推進支援に取り組む。</p>
事業内容	<p>< 経営発達支援事業の内容 ></p> <ol style="list-style-type: none"> 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) 中小企業景況調査の実施 (2) LOBO（早期景気観測）調査の実施 (3) 各種統計・市場動向調査等の情報活用 2. 経営状況の分析に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 「経営問診票」による経営分析 (2) 「財務チェックシート」による経営分析 (3) 経営分析（簡易）セミナーの実施 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画書の策定 (2) 経営改善資金融資等、金融指導にあたっての事業計画の策定 (3) 補助金申請等に伴う事業計画の策定 (4) 創業計画書の策定 (5) 札幌市との創業支援事業 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) 事業計画書策定後の実施支援 (2) 経営改善資金融資等、金融指導にあたっての事業計画策定後の実施支援 (3) 補助金申請等に伴う事業計画策定後の実施支援 (4) 創業計画書策定後の実施支援（創業トータルサポート） 5. 需要動向調査に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 関係機関・協力団体からの需要動向に関する情報収集・提供 (2) 当所部会の諸会議による情報収集・提供 (3) 専門相談員による需要動向に関する情報収集・提供 (4) 当所5支所における地域連携推進委員会議を活用した情報収集等 (5) 内部研修会等を活用した需要動向に関する情報収集・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) 商談会の開催 (2) 交流会の開催 (3) アンテナショップ・広報誌の活用等による販路開拓 (4) 商談会等のイベント情報の提供 (5) 売上拡大、経営力向上に向けた人材育成セミナーの開催 <p>< 地域経済の活性化に資する取組み ></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済活性化イベント事業 2. 観光客受け入れ体制の充実 3. 商店街や大学等の関係機関と連携した地域経済の活性化
連絡先	<p>札幌商工会議所 中小企業相談所 運営・金融課 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター TEL 011-231-1766 FAX 011-222-9540</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標



<小規模事業者の札幌における現状と課題>

札幌の人口動態

札幌における人口は、1,940,000人(平成27年1月)をピークに減少に転じることが見込まれている。

札幌市内の事業所及び小規模事業者の増減

その中で市内の全事業所数は、開業率の低下、廃業率の上昇(平成8年-11年比の開廃業率、▲2.5%)に見られるように、平成3年に83,425あった事業所が、平成24年には、9,090事業所(▲10.9%)の減少により74,335事業所となっている。とりわけ、小規模企業事業所にあつては、更に、減少幅を広げ、9,446事業所(▲17.0%)の減少となっている。

札幌の産業構造

また、札幌の産業構造は3次産業が中心となっているが、産業別でも構成が高い「卸売・小売業」では18,251事業所(全体の24.6%)で▲3.3%。「宿泊・飲食サービス」は10,308事業所(全体の13.9%)においても▲9.9%と減少が進む結果となっている。(平成18年-24年比)

地域経済の状況変化

これら人口や事業所数の減少、更には、開業率低下の流れは、地域コミュニティの疲弊を急速に早め、市内の商業集積、商店街の存在を変貌させてきている。

加えて、札幌は、道内中心都市としての優位性はあるものの、今日の情報化の進展やグローバル化の中で、新たな障壁への対応が求められる状況となっている。

小規模事業者への対策

このような経営環境下であり、地域の需要・雇用を支えてきた小規模事業者が、これまで対応しきれなかった環境変化への対応について、如何に体制整備し実践していくか、加えて、地域社会に根差し、地域との関わりを持った事業展開について、新たな視点をもって課題解決に取り組んでいくかが必要となっている。

<小規模事業者振興の方針と目標>

地域活性化に向けた面的支援

小規模事業者の振興にあつては、事業の発展と地域の活性化は表裏一体であることから、「個社」の支援のみならず、事業の活動の場である「地域」活力創出の両面を基本に据え、事業の持続的発展を可能にする支援を重点に実施するものとする。

事業者の持続的発展に向けた個社支援

「個社」については、経営環境の変化に適応するため、計画的な事業の推進や需要増加の取組み支援を強化する。

特に、事業者自らが事業実情を把握し、事業計画に基づいた取組みを促すための計画策定支援、また、商談会・交流会等による販路開拓、売上拡大に向けた支援等、伴走型支援の徹底によりビジネスモデル再構築に向けた取組みを推進するものとする。

札幌商工会議所の果たす役割

一方「地域」において小規模事業者が発展するために、地域経済団体としての調整機能を発揮し、様々な主体の強みを生かした地域の賑わいづくり、活性化の推進支援に取り組むものとする。

地域の魅力創出に向けた取組み強化

中でも、地域の魅力を活かした街づくり、観光振興、更には食関連など地元ブランド創出の事業など、関係機関との協働により展開を図るものとする。

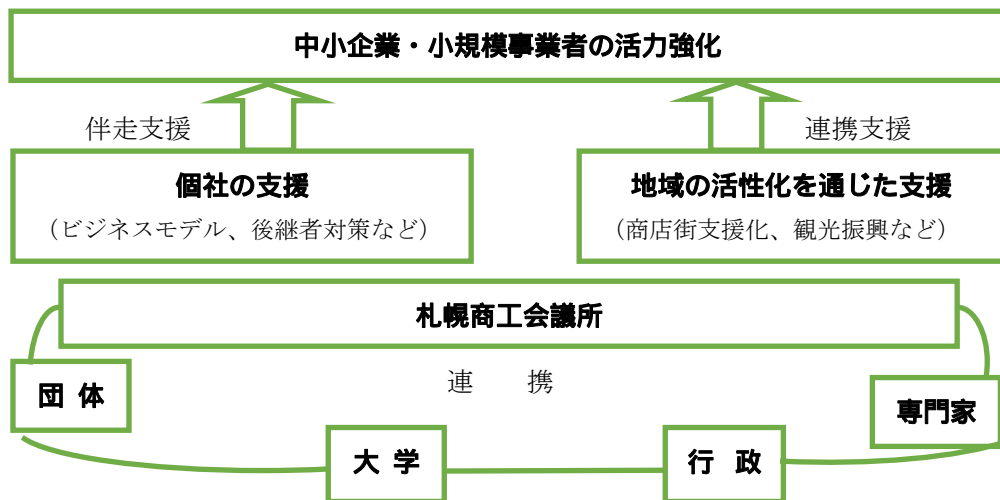
関係団体等と連携した支援体制の構築

なお、本経営発達支援事業の推進にあたって、初年度は当所としての支援力向上のための体制整備と同時に支援事業の周知、連携主体との関係強化に向けた取組みを重点に展開する。

P D C A サイクルの実践による成果検証・効果的な実行

2年次以降については、事業の成果検証、フォローアップ指導等、P D C A サイクルの実践により事業の効果最大化を目指すものとする。

<支援のイメージ>



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

本計画の実施期間は、平成27年4月1日から平成32年3月31日までの5年間とする。

・ 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】

地域に根ざした事業活動を行う小規模事業者にとって、自らの活動の場である地域の経済動向を把握することは、計画的な事業活動を推進する上で重要である。

現在、当所の相談窓口では、地域の様々な経済動向に関する情報提供を行っているが、必ずしも十分に有効活用されているとは言えない。

今後は、小規模事業者に対する積極的な地域情報の提供や活用に力を注ぎ、地域の優位性を十分に発揮出来るよう支援を進める。

ついては、地域の経済動向等に関して、経営指導員が「提供の頻度」「使い勝手」「分かり易さ」の視点をもって、情報の収集・分析、提供する体制整備を行い、踏み込んだ経営指導につなげるものとする。

なお、収集・分析した情報は、当所のHP及び広報誌等を通じて小規模事業者を提供するとともに、経営指導員が閲覧できる環境を所内に整備し、事業計画の策定支援等に活用する。

(1) 中小企業景況調査の実施

中小企業基盤整備機構が取りまとめ、また、日商が業務委託されている中小企業景況調査を活用し、地域事業者における景気動向・業況判断、経営課題の分析等について調査する。

なお、同調査の取りまとめは、北海道ブロックとして行われるため、札幌のみの集計・取りまとめを行い、経営分析、事業計画策定支援等の基礎資料として活用する。

調査企業数：200社
調査時期：4半期ごとに1回
調査方法：訪問・郵送による記述式
活用方法：経営指導、経営分析、事業計画策定支援等の際に活用
周知方法：当所HP(年4回)に掲載

(2) LOBO(早期景気観測)調査の実施

日商が取りまとめるLOBO(早期景気観測)調査を活用し、札幌市内の景気、経営状況について調査する。

本調査では、付帯調査(コスト上昇による価格転嫁の状況、従業員の給与水準、為替水準等)も実施し、経営者の生の声を資料化して取りまとめの上、経営分析並びに事業計画策定支援の基礎資料として活用する。

調査企業数：402社
調査時期：毎月1回
調査方法：訪問・郵送による記述式
活用方法：経営指導、経営分析並びに事業計画策定等に活用
周知方法：当所HP(毎月更新)・広報誌(不定期更新)に掲載
掲載項目：業況DI、売上(受注・出荷)、採算(経常利益)、仕入単価、従業員、資金繰り他

(3) 各種統計・市場動向調査等の情報活用

行政機関・関係機関が公表している各種情報を収集し、当所HP上でリンク集として一元管理を図り、小規模事業者に対して情報提供を行う。

特に、情報の検索がし易い体制を整備し、小規模事業者自らが情報収集を容易にできるようにする他、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。

<主なリンク先>

- ①北海道経済産業局（管内経済概況、生産動向、産業別動向等）
- ②総務省統計局（統計調査、労働力調査等）
- ③北海道（主要経済指標ウォッチ等）
- ④札幌市（さっぽろ統計データ等）
- ⑤中小企業基盤整備機構（景況調査、補助金等）
- ⑥日本政策金融公庫（開業実態、消費意識等） 等

事 項	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
中小企業景況調査	4	4	4	4	4	4
LOBO(早期景気観測)調査	12	12	12	12	12	12

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

経営環境の変化に脆弱な面がある小規模事業者にとって、自らの事業実態を掌握し、適切且つ、スピード感をもって対応していくことが課題となる。

については、経営状況を把握し、経営改善に取り組むきっかけとするため、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの実施を通じて、「経営問診票」、「財務チェックシート」等による簡易分析指導を実施する。また、分析結果による課題を踏まえ、事業計画の策定、更には、課題に対応した伴走型実行支援を実施するものとする。

(1) 「経営問診票」による経営分析

経営指導員による企業への巡回や窓口での相談の際に、新たに経営分析「経営問診票」を活用することにより、経営の基礎情報、顧客、労務等の課題を整理・分析し、事業計画策定など経営改善の指導につなげる。

なお、小規模事業者経営改善資金融資（マル経）など、金融相談者に対し問診票の活用を推奨し経営改善の効果を図るものとする。

項 目	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
経営問診票による 経営分析	0	700	700	700	700	700

(2) 「財務チェックシート」による経営分析

日本政策金融公庫等、関係機関と連携し、「財務チェックシート」等の分析シートの活用により、財務状況、内外環境等の分析を実施する。併せて、分析の結果を踏まえ、事業計画の策定、金融支援など経営改善に向けた指導につなげる。

なお、必要に応じ当所専門相談員との連携により伴走型支援を実施する。

項 目	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
財務チェックシートによる経営分析	0	300	300	300	300	300

(3) 経営分析(簡易)セミナーの実施

経営の問題を財務、経営分析により明確化し、経営改善のきっかけとするため、外部講師による「経営分析セミナー」(集合)を実施する。併せて、分析結果等を踏まえ、経営指導員により事業計画の策定等、課題解決に向けた伴走型支援を実施する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
相談会開催回数	0	10	10	10	10	10

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

小規模事業者にとっては、環境変化の影響を受けやすい経営実態にあり、事業の持続的発展のためには、顧客ニーズの把握や自らの強みを生かした、事業計画に基づいた事業実施が重要となる。

については、経営改善、事業再構築、更には、金融申込や補助金申請など目的に応じた事業計画書の策定を支援するため、経営指導員、専門相談員が、経営分析指導等の結果を踏まえ、窓口相談、個別相談による伴走型支援を実施する。

また、地域の小規模事業者の減少が進む中、雇用の担い手である事業者の活力維持は、地域経済の存続を左右する大きな課題となっている。

そこで、事業者の活動の場である地域の活性化のため、創業、新たな事業展開の活性化についても、関係機関との連携により支援する。

(1) 事業計画書の策定

売上拡大、事業の再構築につなげるため、経営指導員、専門相談員が、窓口相談等により、経営分析を踏まえた事業計画策定の伴走型支援を実施する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
事業計画の策定数	0	50	50	50	50	50

(2) 経営改善資金融資等、金融指導にあたっての事業計画の策定

小規模事業者経営改善資金融資(マル経)等、金融支援の実施にあたり、経営指導員による相談指導、経営課題の抽出等を踏まえ、融資推薦書(経営改善効果等を記載)の策定支援を実施する。

また、新たに創設された、「経営発達支援融資制度」の活用にあたり、売上増加、雇用改善等、経営改善を確実に進めるための、計画策定の支援を日本政策金融公庫等との連携により支援を行う。

(平成23年度実績550件、平成24年度実績605件、平成25年実績685件)

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
推薦件数	650	650	650	650	650	650

(3) 補助金申請等に伴う事業計画の策定

融資申込、補助金申請に必要な事業計画書について、経営指導員による窓口相談、説明会等を通じて、記載の仕方、採択ポイントなど、計画書の作成指導を実施する。なお、必要に応じ当所専門相談員、関係機関との連携により指導の補完を行う。

事 項	26年度 (相談数)	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
補助金申請に伴う計画	150	200	200	200	200	200
小規模事業者持続化補助金	120	150	150	150	150	150
ものづくり補助金	10	20	20	20	20	20
創業促進補助金	20	30	30	30	30	30
経営力強化資金申込に伴う計画	10	10	10	10	10	10

(4) 創業計画書の策定

創業・起業希望者に対して、経営指導員、専門相談員が個別相談、セミナー・説明会、更には、日本政策金融公庫等との連携指導を通じて、創業計画の策定指導に加え、金融指導など実行に向けた伴走型支援を実施する。

事 項	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業計画の策定数	0	10	10	10	10	10
セミナー等の開催数	0	5	5	5	5	5

(5) 札幌市との創業支援事業

創業・第二創業希望者を対象に、実践的な体験創業講座「実践・体験型小規模事業開業支援プログラム事業」を、札幌市との連携により実施する。専門家や関係機関等による講義、視察を通じ早期開業に向けた取組みを支援し、地域の創業活動の活発化を進める。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

事業計画の策定後は、定期的な進捗確認により着実に計画を実行することが重要であり、直面する経営課題に対し、きめ細かく支援を行うことが必要である。

経営指導員による巡回・窓口での経営指導はもとより、関係機関との連携により、総合的かつ継続的な支援を行う。

については、上記「3.」で策定支援した各事業計画の実現に向け、個別・集合指導、金融指導、販路開拓に向けた商談会や交流会等、様々な取組みにより支援を行う。

また、事業計画の内容を踏まえつつ、現実的な支援を行うため、当初策定した事業計画に固執することなく、個々の小規模事業者の事業実態や外部環境の変化を踏まえ、計画内容のチェックを定期的に行い、事業計画の策定支援、販路開拓等の伴走型支援を行う。

(1) 事業計画策定後の実施支援

事業計画策定時の目標達成に向け、販売・仕入・管理等、事業計画の進捗状況の確認を行う。更に、計画と実績に乖離があった場合は、その原因を明らかにし、改善に向けた実施支援を行う。

①個別相談・専門相談指導

事業計画策定後に明らかになった経営上の課題に対し、経営指導員が解決に向けた具体的な個別指導を行う。より専門的な知識が必要とされる相談内容の場合は、当所専門相談員や関係機関と連携し、実施支援を行う。

また、資金需要が発生した場合は、日本政策金融公庫並びに市内金融機関と連携を図り、事業計画の実現に向けた実施支援を行う。

②講習会・セミナーの情報提供

上記個別相談・専門相談指導を実施した結果、経営に関する専門知識(経営戦略・税務・法律等)やノウハウの修得が、事業計画を円滑に実施する上で必要な場合は、当所で実施している講習会・セミナーの情報提供を行う。これらの参加を通じて経営力の強化を図り、事業計画の実現に向けた実施支援を行う。

③交流会・商談会の情報提供

2015年版の中小企業白書によると、中小企業・小規模事業者の発展には、販路開拓が欠かせないと指摘されている。しかし、実際には、販路開拓の取り組みを行っていない事業者は約2～4割(建設46%、製造29%、卸売21%、小売31%、サービス30%)存在している。また、新規市場では、既存市場と比較して売上目標の達成状況は低く、新規市場開拓の難しさも浮き彫りとなっている。

そこで、企業交流会や、バイヤー招聘による商談会、ネット活用等の売込み機会の情報提供により販路開拓につなげ、事業計画の実現に向けた実施支援を行う。

具体的には、後述の「6.(1)(2)(4)」を実施する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
計画書策定後の 実施支援件数	-	25	25	25	25	25

(2) 経営改善資金融資等、金融指導にあたっての事業計画策定後の実施支援

小規模事業者経営改善資金(マル経)、各種制度資金等の融資申込にあたり提出される事業計画については、融資実行後に、巡回指導による計画の進捗確認を通じて、事業計画の実現に向けた実施支援を行う。

①個別相談・専門相談指導

経営指導員は、融資返済計画を含む策定された事業計画実施に向け、定期的に進捗状況を確認し、個別の経営指導を行う。特に、マル経初回利用者、一定以上金額の貸付事業者等に対しては、融資実行から6ヶ月後に実地訪問を行い、経営者との面談による経営内容・返済状況の確認等、改善指導を行う。

また、返済が滞っている事業所については、日本政策金融公庫や当所専門相談員と密接な連携の上、事業継続に重点をおいた支援を行う。

②交流会・商談会の情報提供

小規模事業者が販路開拓、売上拡大を達成するためには、事業計画の円滑な実施が重要となる。

当所では、これまでビジネス交流会やバイヤー招聘による商談会・展示会等を実施してきたが、周知不足により、販路開拓支援に十分に結び付けられていなかった。

今後は、これらの事業についての情報を経営指導員間で共有し、事業計画の実現と販路拡大に向けた実施支援を強化する。

具体的には、後述の「6. (1) (2) (4)」を実施する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
事後指導件数及び 計画策定後の 実施支援件数	440	500	500	500	500	500

(3) 補助金申請等に伴う事業計画策定後の実施支援

補助金申請に伴う事業計画書の実施においては、事業効果の最大化を図るため、補助期間を通じ、進捗状況の確認と、事業推進に向けた柔軟な対応により、策定計画の確実な推進を図る。

そのためには、事業計画の検討、ブラッシュアップは必須であり、経営指導員による定期的な個別指導や、行政・各機関（北海道よろず支援拠点等）との連携により事業計画策定後の実施支援を行う。

①個別相談・専門相談指導

採択された事業計画が円滑にその計画を実施できるよう、当所経営指導員及び専門相談員が窓口・巡回指導を通じ、事業計画の実施確認、評価見直しの指導を行う。

また、事業実施により、必要となる資金手当てに対しては、日本政策金融公庫、市内金融機関への直接のあっせん、紹介による実施支援を行う。

②講習会・セミナーの情報提供

補助金事業実施に必要とされる経営課題解決のノウハウ習得に向けて、講習会・セミナー（営業研修セミナー、経営者・経営幹部向け企業戦略講座等）における情報の提供により、事業計画の実現に向けた実施支援を行う。

③交流会・商談会の情報提供

各種補助金が採択された企業に対して、事業経営において強みとなる人脈及びネットワーク構築のための交流会や、販路開拓を具体的に支援するための商談会に関する情報の提供により、事業実施に向けた支援を行う。当所より提供する情報の内容は、本計画の「6. (1) (2) (4)」とする。

項目	26年度 (相談数)	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
補助金計画書に伴う 実施支援件数（採択目標数）	150	90	90	90	90	90
小規模事業者持続化補助金	120	80	80	80	80	80
ものづくり補助金	10	5	5	5	5	5
創業促進補助金	20	5	5	5	5	5
経営力強化資金事業計画書 に伴うフォローアップ	-	10	10	10	10	10

(4) 創業計画書策定後の実施支援（創業トータルサポート）

創業希望者に対して、創業に必要となるノウハウ習得をはじめ、準備段階から開業後に至る過程など、「3.」で策定支援した計画の実施に向けた体系的なサポートメニューを設定し、事業計画の実現に向けた実施支援を行う。

更には、フォローアップ指導の一環として、人脈、ネットワークづくりのためのビジネス交流会等の支援事業を行う。

①「さっぽろ創業支援プラザ」による専門相談・指導

当所と札幌市（札幌中小企業支援センター）が連携し、当所中小企業相談所に開設している「さっぽろ創業支援プラザ」（創業者向けの総合相談窓口）にて、創業計画書策定から融資及び実施支援まで、経営指導員、専門の創業アドバイザーによる総合的な実施支援を行う。

②創業後の成長に合わせた講習会・セミナー

創業に向けた基礎知識のみならず、開業後における様々な経営課題に対し、専門家が講習会、セミナーを通じて事業実施に必要なノウハウ（事業計画、マーケティング戦略等）を支援する。

③交流会・商談会

当所主催講習会やセミナー受講者による交流会、また、札幌市主催セミナー受講者との合同懇談会の開催により事業活動に必要なネットワークづくりを支援する。

また、新規取引先開拓のために行われる交流会・商談会（「6.（1）（2）（4）」）について、経営指導員が定期的に情報を提供し、参加を促す。

④創業インキュベータ施設の運営（札幌創業ビレッジ）

事業の開設にあたり販路、税務、金融など総合的な伴走型支援を実施するため、開業準備事務所を貸与し、専門家等による集中相談指導にあたる。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業計画策定後の実施支援	-	5	5	5	5	5
セミナー（人）	400	400	400	400	400	400
個別指導（人）	250	250	250	250	250	250
交流会（人）	40	40	40	40	40	40
インキュベータ（人）	3	4	4	4	4	4

5 . 需要動向調査に関すること【指針】

小規模事業者の持続的な経営を目指す上で、地域の需要や顧客ニーズを適切に把握し、スピード感をもった経営判断を行うことは不可欠である。

現在、当所では、関係機関・団体の会議、懇談会をはじめ、内部に設置する業界組織（部会）にて、業界・需要動向等についての情報収集を行ってはいるが、必ずしも小規模事業者の要望や実態に応じて、十分な情報提供がなされていない状況にある。

については、今後は、諸会議等から得た業界動向や消費者ニーズに関する情報収集を強化し、小規模事業者に有益な情報かどうか分析した上で、中小企業相談所の定例会議を通じて経営指導員に周知、情報の活用を進める。

（1）関係機関・協力団体からの需要動向に関する情報収集・提供

当所が関係機関・協力団体と定期的開催している会議等を通じ収集する、地域や業種毎の需要動向や消費者ニーズに関する情報を有効活用し、販路開拓に向けた支援を行う。

特に、これまでは、収集した情報を小規模事業者支援に十分に活用していなかったことを踏まえ、情報の収集・分析をした上で、経営指導員間での情報共有の体制整備を行い、需要や販路の開拓に向けた支援を行う。

①日本政策金融公庫、北海道信用保証協会との懇談会による情報収集・活用

各関係機関が把握する地域の需要動向、消費者ニーズ等について、意見交換、ヒアリングを行うことで情報収集・分析を図り、事業計画策定等の基礎資料とする。

これまでは、懇談会参加者による情報交換に留まっていたが、経営相談の際に情報を活用し、小規模事業者の個別ニーズを踏まえた需要動向の情報提供を行う。

②公的団体からの需要動向に関する情報収集・提供

北海道経済部が毎月発表している月例経済報告「最近の景気動向」における、需要動向（個人消費、住宅建設、公共工事、観光、輸出入）データを入手・分析する。

その上で、経営指導員間で情報共有し、小規模事業者の個別ニーズを踏まえた需要動向に関する情報提供を行う。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
定期的会合の開催数 日本政策金融公庫、 北海道信用保証協会	10	10	10	10	10	10
個別情報提供を行う 小規模事業者数	-	10	20	30	30	30

（2）当所部会の諸会議による情報収集・提供

当所の11部会では、諸会議や様々な部会事業を実施しており、地域や業界の需要動向に直結した情報交換の場となっている。

これまでは、各部会の参加者間での情報共有に留まっていたため、今後は、業界動向や地域特有の消費者ニーズ等の情報を分析・整理し、経営指導員間による情報共有の徹底により、販路開拓の支援を行う。特に、各情報に加え、各部会で実施する商談会・展示会、ビジネス交流会等の事業の周知も行う。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
部会諸会議の開催数	35	35	35	35	35	35
個別情報提供を行う 小規模事業者数	-	20	40	50	50	50

(3) 専門相談員による需要動向に関する情報収集・提供

当所では、小規模事業者からの相談内容にきめ細かく対応するために、中小企業診断士、税理士等を専門相談員として委嘱し、専門的な経営相談に対応している。

年間約 900 件の相談事例から個別の需要動向について収集・分析を行い、経営指導員間で情報共有した上で、事業計画の策定、販路開拓に向けた支援を行う。

< 専門相談員から得て活用する需要動向情報の一例 >

- ・ 中小企業診断士（4名委嘱）：相談者及び業界における、需要動向、消費者意識等の情報
- ・ 税理士（11名委嘱）：需要動向を踏まえた販路拡大のための資金繰り、経営経営計画策定等についての情報

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
個別情報提供を行う 小規模事業者数	-	10	20	30	30	30

(4) 当所 5 支所における地域連携推進委員会議を活用した情報収集等

地域連携推進委員は、札幌市内の商店街や業界団体、青色申告会役員等で構成され、当所と地域との「パイプ役」を担っている。

当連携推進委員における連絡会議を通じて、地域の需要動向等、委員が把握する情報を整理し、経営相談の基礎資料として活用する。

なお、これまでは、会議参加者間の情報交換に留まっていたが、今後は、経営指導員間で情報共有し、事業計画の策定、販路開拓等に向けた支援を行う。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
地域連携推進委員会議 の開催数	7	7	7	7	7	7
個別情報提供を行う 小規模事業者数	-	10	20	30	30	30

(5) 内部研修会等を活用した需要動向に関する情報収集・提供

東京商工リサーチ、帝国データバンク等の調査会社や、百貨店担当者等の講師による内部研修会を経営指導員向けに実施し、商品・サービスに係る需要動向の情報収集を図る。

その上で、業界トレンドや消費者ニーズ等を踏まえた、事業計画策定、販路開拓等に向けた支援を行う。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
研修会等の開催数	0	1	2	2	2	2
個別情報提供を行う 小規模事業者数	-	20	30	30	30	30

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

国内外の競争が激化する中、商品力、価格面等への対応に弱い小規模事業者においては、需要開拓に向けた取組み強化は重要な課題である。

小規模事業者の需要掘り起こし、販路拡大に繋げるため、バイヤー招聘による商談会、企業交流会、ネット活用等、売込み機会の提供を図り、売上の拡大、経営の改善につなげる。

また、商談会等への参加者に対する金融支援等と併せ、成果を上げるための伴走型支援を強化する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
1) 商談会	19	19	20	20	20	20
2) 交流会	15	15	15	15	15	15
3) セミナー・研修会	5	10	10	10	10	10

(1) 商談会の開催

<国内商談会>

当所が国内において実施する「我が社の商品売り込み市」「バイヤー個別商談会」等への参加を働きかけ、量販店、ホテル等との販路開拓・拡大に向けた取組みを支援する。

① 「我が社の商品売り込み市」

札幌をはじめ、道内の製造業者等を対象に、百貨店、ホテル等、道内・本州の百貨店やスーパー等のバイヤーとの商談機会の提供により、売上拡大を支援する。

また、北洋銀行等の金融機関、岩手県・宮城県などの東北の商工会議所との連携により広域な販路支援につなげる。

② 「バイヤー個別商談会」

食品を中心とする製造・販売業者を対象に百貨店、ホテル、総合商社等のバイヤーとの商談の機会を提供し、売上拡大に向けた支援を行う。

③ 「北海道ブランド食品発掘商談会」

道内の食品関連企業に対し、国内外のバイヤーを一堂に集結させた商談の機会提供を通じて、輸出促進による販売拡大の支援を行う。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
商談会開催回数	10	15	15	15	15	15
商談会参加企業数	100	150	150	150	150	150

<海外商談会>

当所が海外において実施する「北海道ブランド食品発掘商談会」「北海道食品商談会 IN タイ・マレーシア」等への参加紹介により、食関連産業（サービス業を含む）の海外販路開拓・拡大の支援を行う。

① 「北海道食品商談会 IN タイ・マレーシア」

道内の食品関連企業に対し、タイ・マレーシアの日本食市場や外食産業の現状を理解してもらい、販路拡大を支援するための商談会として実施する。

②アジア各都市（香港、台湾、シンガポール等）における商談会

ASEANを中心に、タイ・マレーシアなどの地域に対して効果的な展示商談会・物産展などを検討し、札幌貿易協会、台湾貿易協会等との連携により、地場企業の海外販路の拡大の支援を行う。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
展示・商談会開催回数	4	4	5	5	5	5
参加企業数	100	150	200	200	200	200
バイヤー数	90	100	100	100	100	100

（２）交流会の開催

札幌所在の事業者相互による交流、札幌と近隣会議所エリアに所在する事業者との交流等、異業種間、広域間による、交流の機会を提供し商品・サービスの販路拡大につなげる。

①札幌市内の事業者による交流会（当所単独での実施）

②札幌と周辺の商工会議所・商工会エリア事業者による交流会
（石狩市、当別町、新篠津村、千歳市、恵庭市、北広島市 等）

③首都圏企業と道内IT企業とのマッチング

IT分野に高い技術力を持つ地場企業と首都圏企業とのマッチングを支援する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
交流会参加企業数	500	500	500	500	500	500
交流会開催回数	15	15	15	15	15	15

（３）アンテナショップ・広報誌の活用等による販路開拓

さっぽろ地下街オーロラタウン内にある当所店舗「札幌商工会議所コミュニケーションスペース」の活用や、当所広報誌を活用した新製品や地場製品のPRの機会を提供し、販路開拓の支援とする。

（４）商談会等のイベント情報の提供

販路開拓に取り組む事業者に対し、行政、ジェトロなど関係他機関で開催される商談会、売り込み市のイベント情報を提供し、参加の機会を提供する。

<販路開拓に向けて参加の機会を情報提供する商談会・展示会等>

北洋銀行インフォメーションバザール、ビジネスEXPO、大阪商工会議所「買いませ！売れ筋商品発掘市」、名古屋商工会議所「メッセナゴヤ」等

（５）売上拡大、経営力向上に向けた人材育成セミナーの開催

観光・サービス業など、接客対応の向上が求められる企業等に対し、販売員の心得や必要な販売スキル取得のセミナー等を開催し、売上拡大に向けた支援を行う。

また、市場創造、マーケティングなど販売強化につながる、経営の基本を学ぶ機会を提供し、経営力の強化を支援する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
接客向上セミナー等	3	5	5	5	5	5

・地域経済の活性化に資する取組み

1. 地域経済活性化イベント事業

行政、支援機関はもとより、商店街、大学等の地域組織との連携により、地域の魅力、特性を活かした観光振興事業、地域ブランド創出の取組みにより、地域経済の活性化を推進する。

特に、地域における事業推進にあたっては、札幌市など関係機関等との方向性の共有を図り、小規模事業者の売上拡大、業績向上につなげる展開を重点として実施する。

(1) 地域ブランドの創出による地域経済の活性化

当所では平成16年度より、食品や工業製品などの開発・製品化に取組む地場企業を支援するため、「北のブランド認証事業」に取組んでおり、本年度（北のブランド2015）においては、企業数で154、製品数では359の商品・製品を認証している。

現在は、売上拡大を支援するため、認証製品のカタログ化と商談会、物産展でのPRのほか、市場への対応力の弱い小規模企業等に対し、さっぽろ地下街オーロラタウン内のアンテナショップ「札幌商工会議所コミュニケーション・スペース」での試験販売の機会を提供する事業を実施している。

また、道内外の物産展に当所が認証商品を持ち込み、企業に代わってPRや販売を行うなど、広く販路拡大の機会を支援する取組みも行っている。今後は、小規模企業等における商品開発や販路開拓が安定的に進むよう、技術面に加え、経営全般に亘る課題解決に向け、個別指導による伴走型支援等にいっそう力を入れる計画である。



(2) 「北海道お菓子フェア2016」の開催

当所では平成17年に「スイーツ王国さっぽろ推進協議会」を立ち上げ、札幌の街を「スイーツ王国」と位置づけ、より一層のスイーツの普及促進により、札幌を全国・世界に誇るスイーツの街にするべく取組んでいる。

本菓子フェアについては、菓子業界はもとより、食糧基地北海道として、一次産業、流通業界など地域産業全般の振興につなげる事業とするため、様々な業界を巻き込んだ、広がりのある菓子イベントとして開催する。

この開催により、多くの小規模企業で構成される菓子産業、関連産業が、連携、交流すると同時に、市民へのPR、認知度アップにより、新規取引先の拡大、ネットワークの構築など、売上拡大に向けた土壌づくりの整備につなげる。

(日 程) 平成28年6月24日(金)～7月3日(日)の10日間

(会 場) 大通公園、北3条広場、市内百貨店他

(動員目標) 30万人

2. 観光客受け入れ体制の充実

(1) 「観光ボランティアガイドの会」の運営強化

当所が実施する「観光ボランティアガイドの会」の周知、活動の強化により、来街者へのイメージアップ、満足度向上により、リピーター客の増加につなげる。

特に、きめ細かな心づかひの提供により、市内での滞留を促し、ひいては来店客数、売上の増加につなげる。

(2) 「中国語通訳」による接客対応の向上

札幌を訪れる中国人観光客に対し、店頭での接客向上を図るため、小売業者と中国語通訳者の出会いの機会を提供し、接客対応に関する改善を支援する。

(3) 「語学バッジ」によるおもてなし向上

外国人観光客への店頭でのおもてなし向上のため、外国語（英語、中国語、韓国語）を話せるスタッフが「語学できます」のバッジを着用し、店頭のイメージアップ、接客の向上によるリピーター確保により、売上拡大につなげる。



3. 商店街や大学等の関係機関と連携した地域経済の活性化

(1) 「平岸GOGO百円商店街」における北海学園大学、町内会等との連携

当所と平岸中央商店街が共催で実施している「100円商店街」に北海学園大学と平岸地区町内会連合会を加え、地域ぐるみでの実施に取り組む。

(2) 「北海道科学大学・発寒北商店街との連携事業」

「ものづくり」をキーワードに、商店街の活性化や地域の課題解決に向けた検討グループを設立。これまでの商店街との連携に新たに北海道科学大学を加え、大学が保有する「3Dプリンター」を用いた勉強会や体験イベントを実施するほか、札幌鉄工関連協同組合との連携による展示・体験イベントの開催等を通じて、「ものづくりの街・商店街」を目指した取り組みを行う。

・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み

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

(1) 政府系金融機関等との情報交換会

- ・日本政策金融公庫との「マル経協議会（年2回）」金融動向に関する情報交換
- ・北海道信用保証協会との「意見交換会（年1回）」保証取扱等に関する情報交換
- ・民間金融機関、北海道中小企業再生支援協議会、北海道事業引継ぎ支援センターとの情報交換

- (2) 札幌市中小企業支援センター、北海道中小企業総合支援センター、北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫との実務者連絡会議（当所が所在する「北海道経済センター」に入居）
- (3) 税理士会・青色申告会等との連絡会議
税理士会、青色申告会等との決算指導・確定申告指導等
- (4) 札幌近隣の商工会議所（小樽、石狩、千歳、江別等）企業交流会、全国 22 大都市商工会議所の連絡会議等

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 支援能力向上の取組み

①北海道における指定研修

経営指導員と補助員の参加が義務付けられている研修の受講により、経営指導に必要な知識の習得を図る。

経営計画作成支援研修、経営革新・販路開拓支援研修、企業支援研修等（26 年度実績）

②当所における独自研修

経営指導員と補助員を対象とした、階層別、分野別の研修会を適宜実施する。

○ J T では、実務やノウハウの習得について、担当責任者やベテラン経営指導員からの指導によりノウハウの共有を図る。また、若手経営指導員によるグループ研修、自己啓発などといった主体的な取り組みも応援し指導レベルの向上を図る。

○ f f J T では、実務研修として中小企業基盤整備機構や日本政策金融公庫等との連携により、特に、売上向上に繋げるためのマーケティング分野、また、ビジネスモデルの構築支援を見据えた研修を実施する。

③その他、日本商工会議所主催による実務研修、各支援機関によるビジネススキル習得のための研修を実施する。

＜職員教育プログラム＞

区分		組織能力向上研修			実務能力向上研修		
対象		一般職	管理職	嘱託	1～2年	3年以上	全員
札商・相談所	職員講師	・事業概要 ・指導員スキル ・一般知識	・事業概要 ・管理能力 ・コーチング	・事業概要			・マル経 ・計画策定
	外部講師	・一般知識 ・ビジネスマナー ・プレゼン ・クレーム対応	・一般知識 ・管理能力 ・コーチング	・一般知識	・記帳指導 ・財務分析 ・労働保険 ・共済制度	・事業承継 ・経営分析	・税務 ・決算申告 ・計画策定
外部機関・団体	中企庁・道・日商等				・財務分析 ・企業支援力	・経営分析 ・マーケティング ・まちづくり	・計画策定 ・補助金 ・小規模支援法

（２）支援ノウハウの共有

経営指導員が受講した研修テーマに関する情報を共有するため、中小企業相談所内での会議、課別会議等において、報告会の実施など周知の徹底を図る。

併せて、共有サイト、リンク集の整備等により各種情報の共有体制を図る。

- ①管理職定例会議（毎週月曜日）
- ②課別情報共有ミーティング（週1回）
- ③職員事業実施報告会（月1回）

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

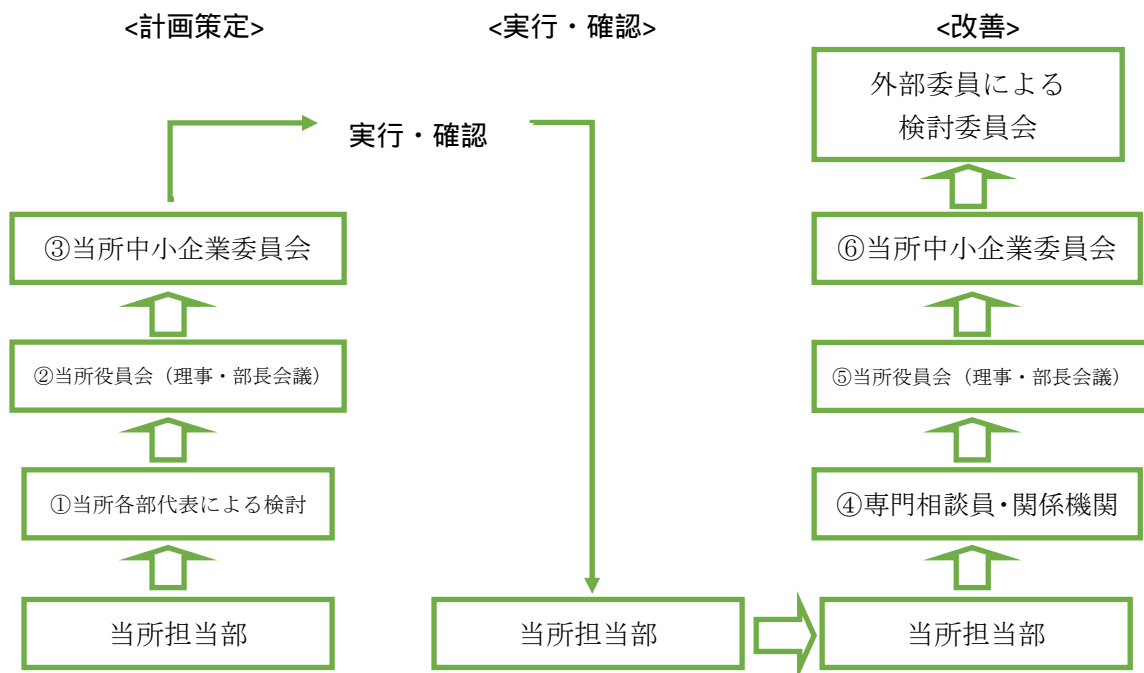
毎年度終了後、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①各部署からの代表（一般、役職者を含む）で構成されるメンバー（販路開拓チーム、市場調査チームなど）により、前年度の事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ②各部署からの検討結果について、理事・部長会議において再度評価・見直しをして方針を決定する。
- ③その評価・見直しについては、当所議員で構成する中小企業委員会へ報告し、承認を受ける。
- ④また、当所専門相談員等との事業実施状況、成果の評価・見直しに関する検討会議を年1回実施する。

⑤連携実施した関係機関との事業実施状況成果の評価・見直しに関する事業検討会議を実施する。

⑥その後、中小企業委員会と学識経験者等の外部委員で構成する検討委員会の承認を受け、最終的な評価・見直しについて、当所ホームページに掲載する。

<事業評価の流れ>



(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27年4月1日現在)

(1) 組織体制

- ・中小企業相談所において、相談所長以下、経営指導員(38名)及び補助員(7名)が本所及び市内の5支所に常駐して支援事業に取り組む。
- ・そのほか事務局長以下、中小企業相談所以外の本事業に関する部署の職員(35名)とも連携を取り支援事業に取り組む。
- ・また、中小企業相談所においては税理士や弁護士、中小企業診断士等の有資格者(23名)を専門相談員として委嘱し、専門家の立場からの企業へのアドバイスを得て、支援事業に取り組む。

(2) 連絡先

- ・札幌商工会議所中小企業相談所

(本所) 15名

札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター1階 TEL 231-1766

(中央支所) 6名

札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター1階 TEL 241-6381

(西支所) 6名

札幌市西区宮の沢1条1丁目 宮の沢1条ビル3階 TEL 665-6431

(豊平支所) 6名

札幌市豊平区平岸2条5丁目 第5平岸グランドビル5階 TEL 823-7166

(白石支所) 6名

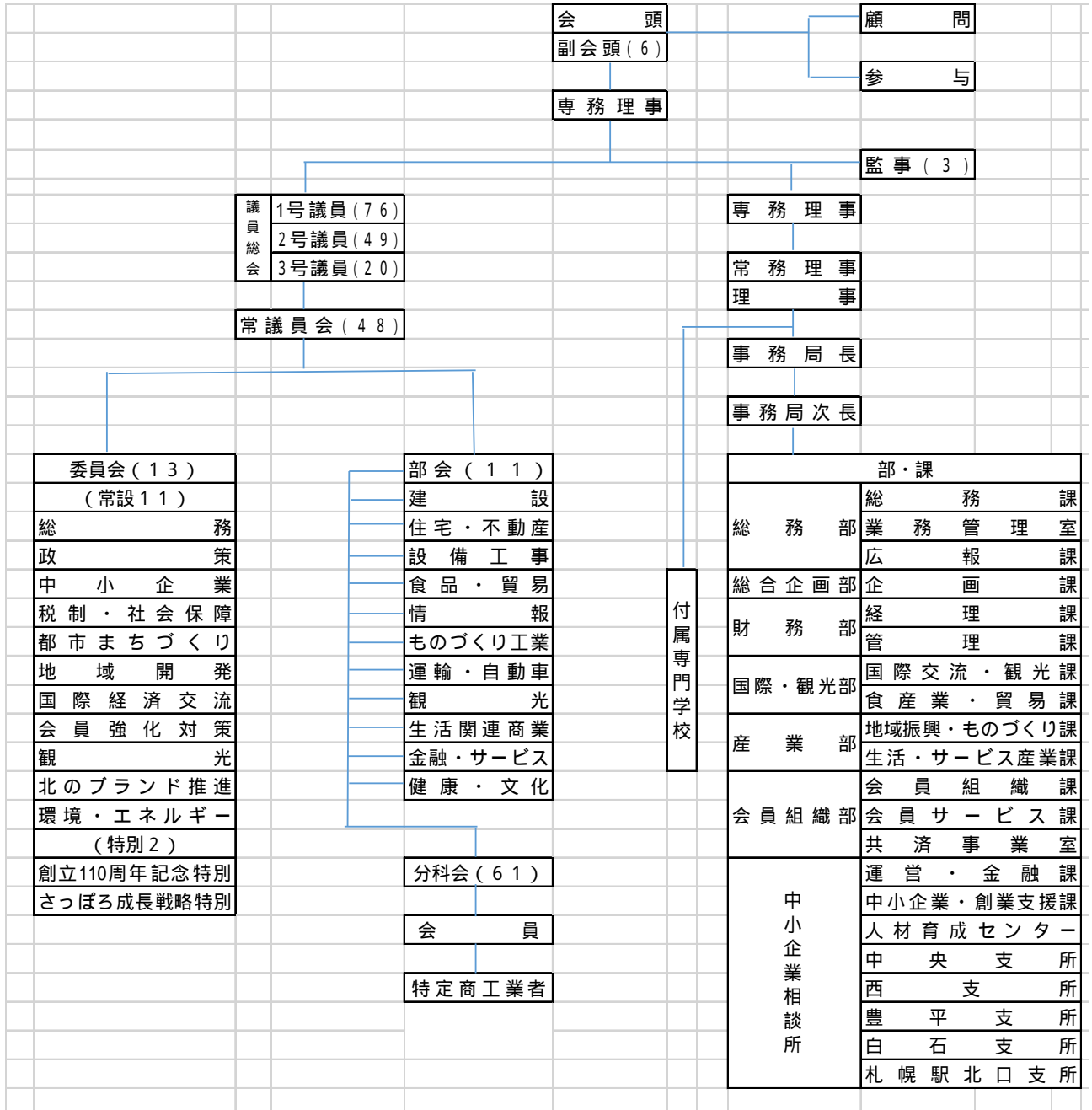
札幌市白石区本通17丁目南5-15 白石商工センター TEL 862-7255

(札幌駅北口支所) 6名

札幌市北区北9条西3丁目 小田ビル3階 TEL 756-9181

< 機構図 >

() 内の数字は定数



(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27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
必要な資金の額	633,070	633,070	633,070	633,070	633,070
(一般会計)					
事業費	609,970	609,970	609,970	609,970	609,970
(相談所会計)					
講習会開催費	7,900	7,900	7,900	7,900	7,900
専門相談事業費	5,150	5,150	5,150	5,150	5,150
資質向上対策費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
施策普及情報活動費	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950
組織化事業推進費	5,300	5,300	5,300	5,300	5,300
カルテ整備費	600	600	600	600	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(635,000千円) 国補助金(32,400千円) 道補助金(222,500千円) 市補助金(18,000千円)

(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><経営発達支援事業の実施において連携を行う支援内容等></p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査、経営状況の分析、事業計画策定支援、事業計画策定後の実施支援、需要動向調査、販路・需要の新規開拓支援、支援ノウハウ等の共有、経営指導員の資質向上等に係る取組み 等 <p>※新規販路開拓支援に関する下記(1)(2)については、連携体制図にて補足説明を記載</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 海外への食品売込み推進に向けた連携支援 (2) 地域ブランド創出に向けた認証事業推進のための連携支援 (「北海道ブランド食品発掘商談会」「北のブランド認証事業」) 		
連携者及びその役割		
<p><経営発達支援計画全般、事業計画策定、経営分析、実施支援等に関する連携者></p>		
連携者	代表者・所在地・電話	役割
北海道経済産業局	局長 秋庭 英人 〒060-0808 札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎4階・5階 電話：011-709-2311(代表)	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、企画・運営に対するアドバイス、公的施策の提供
北海道	知事 高橋 はるみ 〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目 電話：011-231-4111(代表)	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、企画・運営に対するアドバイス、公的施策の提供
札幌市	市長 秋元 克広 〒060-8611 札幌市中央区北1条西2丁目 電話：011-211-2111(代表)	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、企画・運営に対するアドバイス、公的施策の提供
日本商工会議所	会頭 三村 明夫 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-2-2 電話：03-3283-7823	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、企画・運営に対するアドバイス、施策情報等の情報提供、経営指導員向け研修会の実施
北海道商工会議所連合会	会頭 高向 巖 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター2階 電話：011-241-6305	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、企画・運営に対するアドバイス、経営指導員向け研修会の実施
日本政策金融公庫 札幌支店	国民生活事業統括 三浦 利夫 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター 電話：011-231-9131	経営発達支援事業の実施に係る事業計画策定、金融支援に関するアドバイス、地域経済動向等の情報提供

日本政策金融公庫 札幌北支店	支店長兼国民生活事業統括 木村 和幸 〒060-0807 札幌市北区北7条西4丁目 伊藤 110 ビル 電話：011-726-4221	経営発達支援事業の実施に係る事業計画策定、金融支援に関するアドバイス、地域経済動向等の情報提供
(独法)中小企業基盤整備機構 北海道本部	本部長 中島 真 〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目 ORE 札幌ビル 6階 電話：011-210-7470 (代表)	経営発達支援事業の実施全般に係る公的施策や事業者向け支援メニュー、指導員向け研修会等の情報提供
(公財)北海道中小企業総合支援センター	理事長 伊藤 邦宏 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター9階 電話：011-232-2001	経営発達支援事業の実施に係る全般的アドバイス、公的施策や事業者向け補助金等の情報提供
札幌中小企業支援センター (一財) さっぽろ産業振興財団	理事長 秋元 克広 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター2階 電話：011-200-5511	経営発達支援事業の実施に係る事業計画策定、創業者支援、公的施策や事業者向け補助金等に関する情報提供
北海道よろず支援拠点 (中小企業庁)	コーディネーター 中野 貴英 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター9階 (北海道中小企業総合支援センター内) 電話：011-232-2407	経営発達支援事業の実施に係る事業計画策定、専門的な経営課題等に対するアドバイス、公的施策の情報提供
北海道信用保証協会	会長 高原 陽二 〒060-8670 札幌市中央区大通西14丁目1番地 電話：011-241-2230	経営発達支援事業の実施に係る事業計画策定、金融・信用保証に対するアドバイス、地域経済動向等の情報提供

<海外への食品売込み推進に向けた連携者> 別紙連携体制図(1) 参照

連携者	代表者・所在地・電話	役割
J E T R O 北海道 (日本貿易振興機構)	地域統括センター長(北海道) 白石 薫 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター9階 電話：011-261-7434	経営発達支援事業の実施に係る販路開拓、海外展開全般及び進出対象国の市場動向等に関する情報提供
北海道国際ビジネスセンター	会長 滝沢 靖六 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター1階 (一社)北海道貿易物産振興会内 電話：011-251-2700	経営発達支援事業の実施に係る販路開拓、海外展開や展示商談会等に関する情報提供

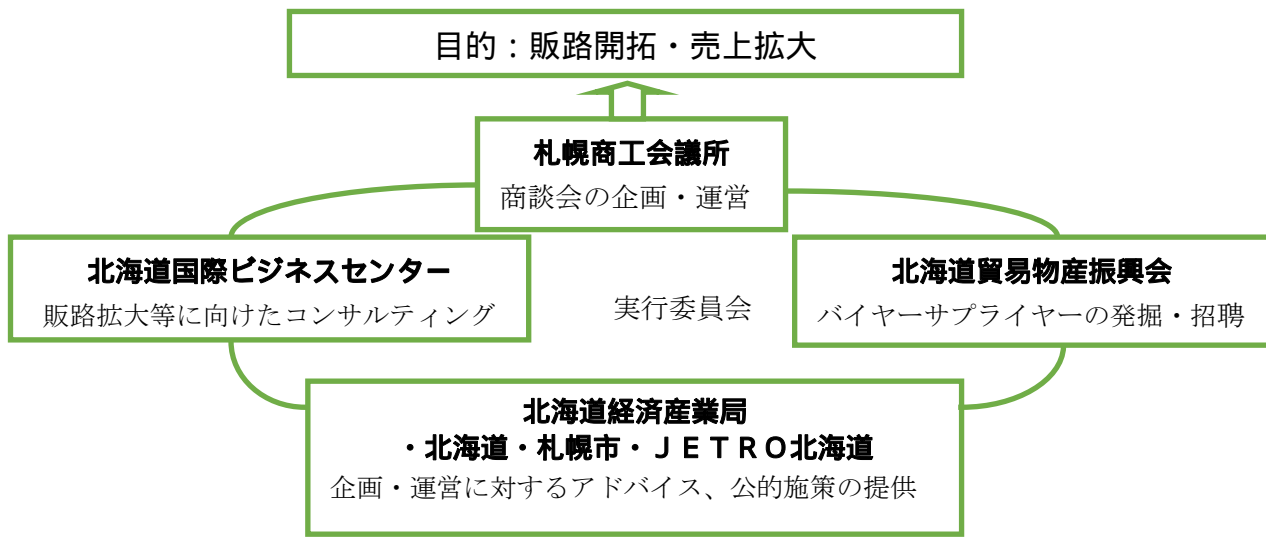
(一社)北海道貿易物産振興会	会長 滝沢 靖六 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター1階 電話：011-251-7976	経営発達支援事業の実施に係る販路開拓、海外展開や展示商談会等に関する情報提供
北海道経済産業局	局長 秋庭 英人 〒060-0808 札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎4階・5階 電話：011-709-2311（代表）	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、販路開拓や海外展開に関する公的施策の情報提供
北海道	知事 高橋 はるみ 〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目 電話：011-231-4111（代表）	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、販路開拓や海外展開に関する公的施策や商談会等の情報提供
札幌市	市長 秋元 克広 〒060-8611 札幌市中央区北1条西2丁目 電話：011-211-2111（代表）	経営発達支援事業の実施に係る全般的な指導、販路開拓や海外展開に関する公的施策や商談会等の情報提供

<地域ブランド創出に向けた認証事業推進のための連携者> 別紙連携体制図(2) 参照

連携者	代表者・所在地・電話	役割
国立研究開発法人 産業技術総合研究所 北海道センター	所長 八木 康之 〒062-8517 札幌市豊平区月寒東2条17丁目2-1 電話：011-857-8400	経営発達支援事業の実施に係る販路開拓、地域ブランド創出に向けた商品開発・技術開発等のアドバイス・情報提供
地方独立行政法人 北海道立総合研究機構	理事長 丹保 憲仁 〒060-0819 札幌市北区北19条西11丁目 北海道総合研究プラザ 電話：011-747-0200（代表）	経営発達支援事業の実施に係る販路開拓、地域ブランド創出に向けた商品開発・技術開発等のアドバイス・情報提供
(一社)北海道食品産業協議会	会長 松永 政司 〒060-0042 札幌市中央区大通西8丁目2番地 北大通ビル5階 電話 011-241-6447	経営発達支援事業の実施に係る販路開拓、地域ブランド創出に向けた商品開発・食品加工技術等のアドバイス・情報提供

連携体制図等

(1) 海外への食品売込み推進に向けた連携体制図



(2) 地域ブランド創出に向けた認証事業推進のための連携体制図

