

経営発達支援計画の概要

実施者名	美唄商工会議所（法人番号7430005006736）
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 経済動向調査や経営分析による小規模事業者の経営課題の把握 2. 専門家と連携した経営計画策定支援及びフォローアップ 3. 需要動向調査による新製品開発、市場規模調査支援 4. 地域資源を活用した新商品開発支援
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③】 地域内の経済動向を把握・分析し、経営力向上を図れるよう4回/年度情報提供を行う。 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 巡回訪問時に、タブレット等の携帯端末を持参し、一步踏み込んだ経営状況の分析を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 小規模事業者が経営課題を解決するため、上記1・2や5の結果を踏まえ、必要に応じて専門家と連携の上、事業計画策定支援による伴走型の指導・助言を行い、事業の持続的発展を図る。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 立案した計画の実施事項が着実に実践されるよう、四半期に1回の定期訪問を行い、進捗状況を把握し、必要に応じて追加的支援を行い、事業計画書に掲げる目標の達成に対して支援する。 5. 需要動向調査に関すること【指針③】 トレンド情報や消費者ニーズ等の需要動向を調査し、効果的な販路開拓・商品戦略等の事業計画策定の際に活用する。地域の経済動向調査や市場調査による地域の特性を加味して経営指導員が分析した需要予測と合わせて提供することで、小規模事業者の増収増益に結びつける。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 上記5の調査内容を踏まえ、展示会・商談会への出展支援を図るとともに、商談会に参加するにあたってのスキルアップのセミナーを開催する。 <p>【地域経済活性化に資する取組】</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 中心市街地活性化策（コンパクトシティ）のための意見交換会の実施 美唄市・商店街とともに、美唄の特色を活かした商住共存のまちづくり美唄市のビジョンを踏まえた地域の方向性を共有するための意見交換会を行う。 (2) 地域活性化に寄与する各種イベントの内容充実 更なる小規模事業者の出展を促すなど、イベントの内容拡充を図り、小規模事業者の売上増・販路拡大を目的とした事業を行う。 (3) 道道美唄富良野線開通に向けた交流人口増加のための地域経済活性化事業の実施 域外からの観光客を当地域に引き込むため、当地域ならではの「自然を活かした観光地」を活用し、通過される地域とならないため交流人口の拡大と美唄の魅力を活かした地域経済の活性化を行政並びに関係機関と一体となった事業展開を行う。
連絡先	<p>美唄商工会議所 中小企業相談所</p> <p>住 所 〒072-0025 北海道美唄市西2条南2丁目1-1 美唄経済センター</p> <p>電 話 0126-63-4196 F A X 0126-63-4194</p> <p>e-mail bibaicci@gray.plala.or.jp</p> <p>U R L http://www15.plala.or.jp/bibaicci/</p>

経営発達支援事業の目標

【美唄市の概要】

美唄市は、北海道の中央部に位置し北海道の2大都市、札幌市と旭川市を結ぶ幹線の国道12号線とJR函館本線、高速道路の道央自動車道が市の中央部を南北に縦貫し、国道の東部地区は戦後の高度成長時代のエネルギーを支えた石炭産業が飛躍的に栄えた。

また、西部地区は石狩平野の広大な低地帯で稲作を主体とした農業で発展してきた。

しかし、昭和30年代後半から始まった石炭から石油へのエネルギーの変革により閉山が続き、大小10を超えた炭坑は、昭和40年代後半にはすべてその姿を消したが、残された炭坑遺産が観光資源として見直されている。また、廃校した小学校が、世界的な彫刻家である安田侃氏の美術館に生まれ変わるなど、新たな価値を創出している。

本市の基幹産業である農業は、米価の下落や農産物の輸入自由化などによる経営環境の変化に伴い農業経営者の漸減傾向が続いているが、米作一方からグリーンアスパラガスや菓子の材料や健康食品にも利用されるハスカップなど、新たな農産品の栽培と加工による特産品の開発やブランド化など農業の6次産業化の取組みも始まっている。

商工業については、人口減や高齢化の進展に伴う消費購買力の低迷や消費者の購買形態の多様化、大型店の移転や出店などの要因による中心市街地の疲弊が顕在化しており、将来の人口規模に見合った、高齢者や障がい者も安全で安心して暮らせるコンパクトな市街地の形成に向けた取組みが検討されている。

更に、多くの雇用が期待される企業誘致は厳しい状況にある中、市が所有する広大で安価な工業用地に、冷涼な気候と国の特別豪雪地帯に指定される豪雪地という美唄市で、永年にわたる研究で確立した雪氷エネルギーの技術を活かし、冷却コストの軽減できるデータセンター誘致や、そこからの排熱を活用した植物工場や魚介類などの陸上養殖の事業が生まれるなど新たな産業の創出も期待されている。



【美唄市の現状】

(1) 人口

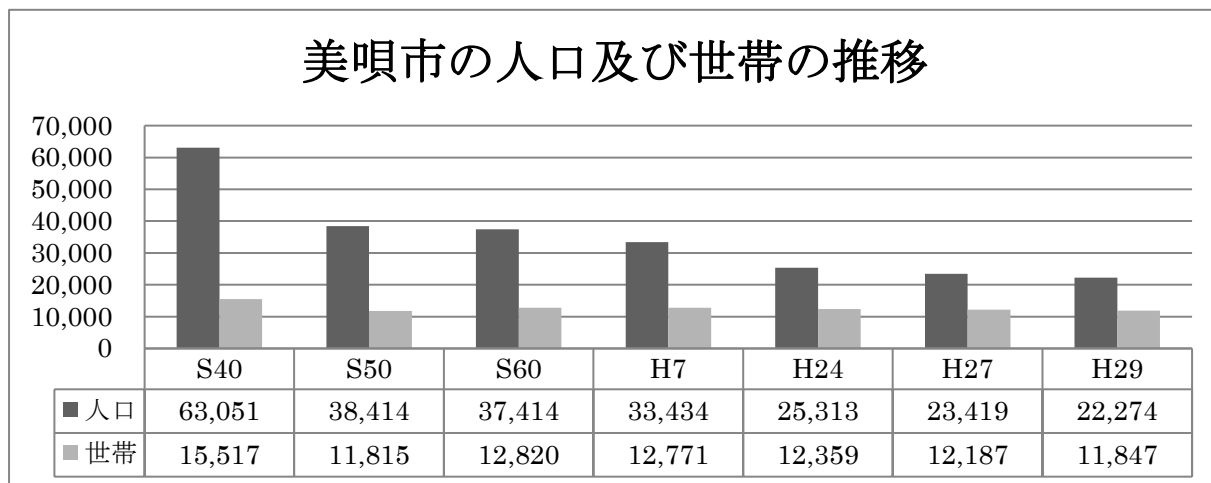
石炭産業が盛況だった昭和30年代の9万人超から相次ぐ閉山により、図表1のとおり、昭和40年には6万3千人、50年には3万8千人と激減し、その後も企業の撤退、離農者の増加、少子高齢化などから平成29年は2万2千人となっている。

なお、今後においても少子高齢化の傾向は続くほか、更に、近年の晩婚化や子育てに関する不安感・負担感が増していくことによる少子化が加速することも懸

念されている。

また、人口の減少に伴う消費需要の縮小による中心市街地の疲弊化が課題となっていることから、移住・定住の促進や観光施策の充実による交流人口の増加を推進している。

< 図表 1 : 人口及び世帯の推移 >



資料：住民基本台帳（各年3月31日現在）

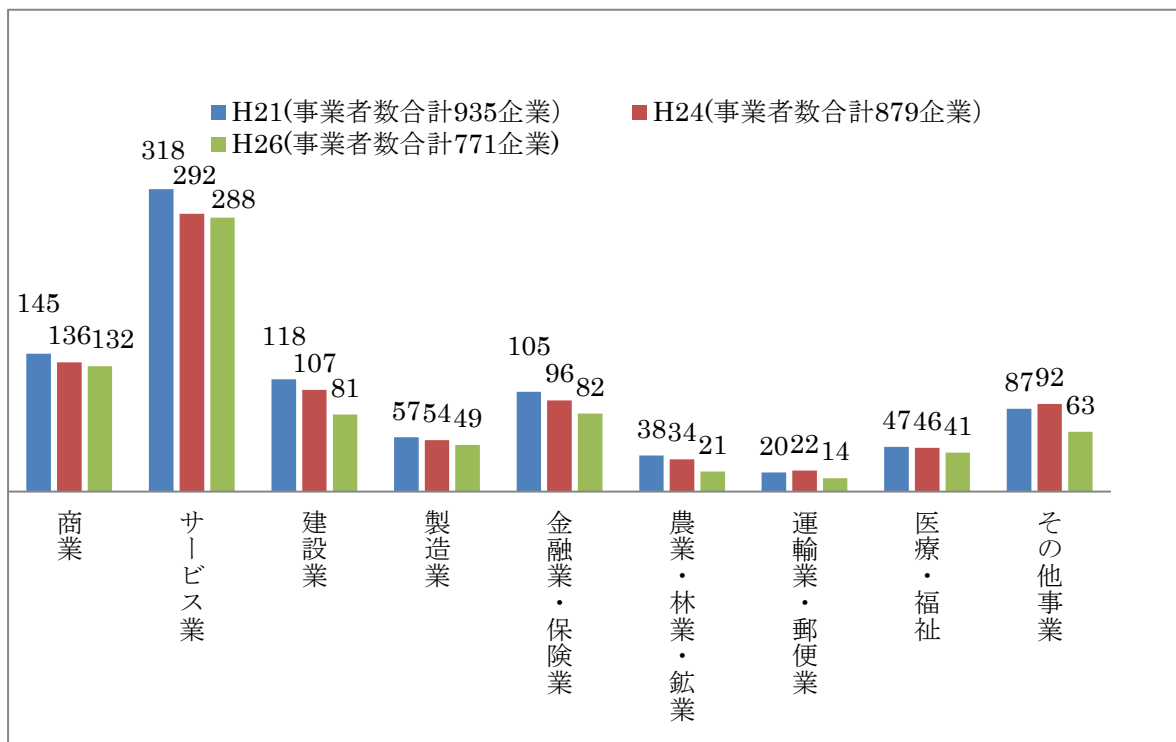
（2）事業者数・従業員数

本市の小規模事業者数及び従業員数は、図表2「小規模事業者数（業種別）」及び図表3「事業所従業員数（業種別）」のとおり、平成21年と26年で比較して、事業者数は全業種で減少しており、商業、サービス業は約10%、建設業は約30%、製造業は約15%、他の業種についても概ね30%前後減少傾向にある。

この要因は、人口減、高齢化の進展による消費購買力の減少、公共・民間事業の減少、若年層の労働力不足、原材料や電気料などの事業コスト増加による収益性の悪化などに加え、特に小規模事業では後継者が不在で事業が継続できないといったことも事業者数の減少に繋がっている。

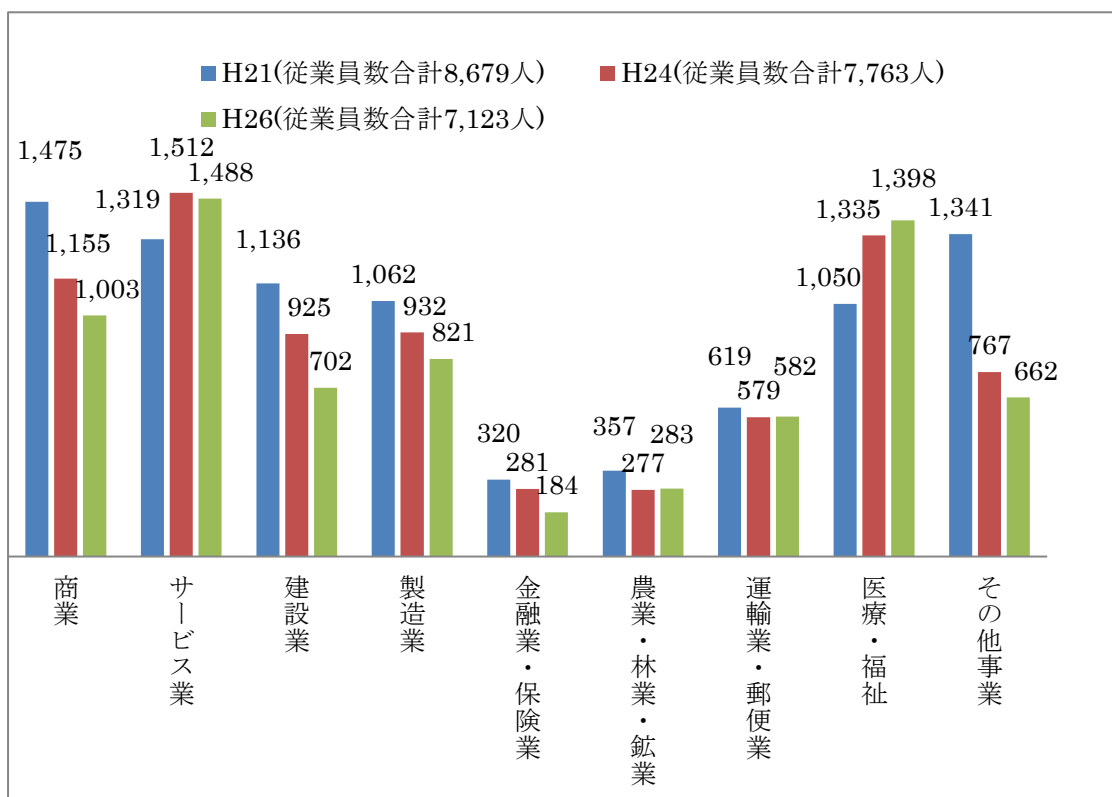
また、従業員数は事業者数の減少と相まって多くの業種で減少しており、特に商業、建設業、製造業、金融・保険業についてはその減少率が20%を超えている一方、高齢化の影響で医療・福祉分野の従業員数は年々増加傾向にある。

< 図表 2 : 小規模事業者数 (業種別) >



資料：総務省統計局 経済センサス

< 図表 3 : 事業所従業員数 (業種別) >



資料：総務省統計局 経済センサス

(3) 観 光

美唄市では、定住人口が減少傾向にあるなか、「アルテピアッツァ美唄」や「宮島沼」などの地域観光資源を効果的に活用し、市外からの観光客などの交流人口を増やすことで、人口減少による影響を緩和し地域に活力をもたらすことを目指している。

平成32年には道道美唄富良野線が開通を予定しており、札幌から富良野、美瑛への交通アクセスが整備され、美唄を通過する観光客の増加が予想されるため、更なる交流人口を増やすために、市内各団体が連携・協力し今後のあり方について検討している。

また、美唄市では、近年増加の著しい台湾やタイなどアジア圏からの観光客の誘致にも力を入れており、パッケージツアーへの対応だけでなく、特に近年増加している個人旅行者への対応も視野に入れた取組みを推進している。

しかし、現在の宿泊施設や飲食店では、収容人数や生活習慣の違いによる食事メニュー、外国語の対応などが十分でなく、その対応策が喫緊の課題となっている。

【小規模事業者の概況と課題】

(1) 商業・サービス業

美唄駅周辺土地区画整理事業に伴い店舗のリニューアルなど、商店街の近代化が進められたものの、周辺地域における郊外型大型店の進出や人口の減少、更には経営者の高齢化による後継者不足など、商業を取り巻く環境が非常に厳しい状況にあり、購買力の市外流出が増加する傾向にある。

また、商店数も図表2のとおり、平成21年には145店舗が平成26年には132店舗まで減少し、空き店舗や空き地が増加し、中心市街地では空洞化が進んでいる。

そのため、中心市街地での賑わい創出を図るための事業支援や、国などが行っている商業施策などの情報提供、個性ある商店街づくりやインターネットによる販売など、消費者のニーズを捉えたサービス向上の取組みを促進するなど、市民が楽しく買い物ができる、魅力ある商店街づくりと安定した経営ができる商業環境づくりを進める必要がある。

(2) 工 業

美唄市は炭鉱閉山後、地域振興を図るため、工業都市への転換を目指し、東明工業団地や美唄市が所有する空知団地への企業誘致を展開してきたが、景気の低迷や産業構造などの社会経済情勢の変化により多くの雇用が期待される製造業等の進出は、平成21年が最期となっている。

近年、空知団地内の美唄ハイテクセンタービルを活用したコールセンターの入居や閉校した小学校舎を活用した企業誘致など、新たな動きが見られるようになってきている。

景気の低迷などの社会情勢の変化により、企業の誘致は厳しい状況にあるが、広大な面積、安価な用地、冷涼な気候など、本市が備えている立地条件を活かし、

引き続き道外企業の誘致に努めるほか、ホワイトデータセンター構想や食料備蓄拠点構想の実現に向けた取組みを行政とともに進めている。

更に、企業の経営基盤の強化を図るため、工場等の新設・増設等に対する支援の継続や融資制度の斡旋、人材育成事業支援の充実とともに、企業訪問などを通じて、様々な情報提供を行うなど、フォローアップの充実を図る必要がある。

（３）建設業

建設業においては、民間需要の縮小や公共事業の減少等により、図表２・図表３のとおり、事業所数で31.4%、従業員数で38.2%が減少し、その減少率が著しい状況である。

また、重機オペレーター技術者などが道内外へ流出し、慢性的な人材不足が生じていることから、技術者の育成・確保が課題となっており、ビジネスモデルの再構築や需要開拓が課題となっている。

【美唄商工会議所の取組み及び課題】

当商工会議所は、「巡回・窓口相談」「講習会等の開催」を重点目標に掲げ、小規模事業者に対して巡回や窓口での「相談支援」、小規模事業者経営改善資金（マル経資金）をはじめとする各種制度融資の利用斡旋による「金融支援」、記帳指導や確定申告時における「税務支援」、雇用対策事業や労務相談など「労務支援」、また、全般的な経営課題などは、経営指導員により対応してきた。

集団支援策としては、経営者、従業員へ各種経営セミナー、相談会など経営支援事業を展開している。

また、美唄市商店街連絡協議会との連携により、中心市街地の賑わい創出、地域活性化のための多彩な催事やイベントを実施している。

これまで、当商工会議所では小規模事業者に対し、中長期的なビジョンを持たず、各種支援機関との連携も充分ではなかった。また、経営指導員と小規模事業者が一对一で面接し、場当たりの対応となっており、このように組織的な対応が出来ていないことから、小規模事業者に対し、抜本的な経営改善には必ずしも結びつかなく、対症的な支援に留まっていた。

【地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方】

美唄市の現状と課題を踏まえ、各種機関と連携を図りながら小規模事業者の売上向上、顧客の増加など、持続的利益を得て成長していく取組みを強化する。

当商工会議所は地域の経済団体として、次の10年を見据えながら小規模事業者の経営基盤の強化を図るため、基幹産業である農業など一次産業との連携推進や地域資源を活用した商品開発など、地域の特徴を活かした事業計画の策定支援や地域外への販路拡大支援を行うことが小規模事業者の持続的発展に繋がると捉え、経済活性化を目指し取り組んでいく。

主な取組みとして

- ① 商 業： 消費購買力の流出を防ぐため、当商工会議所・行政・商店会振興

組合など地域が一体となり、商業振興策の展開を図らなければならない。

そのため、地域に密着し、顧客が求める品揃えとサービスを意識した魅力ある店舗づくりを目指し伴走支援を強化して、持続的発展を推進する。

また、後継者がいなく、廃業を余儀なくされて、経営資源・雇用・技術などが喪失されるのを防ぐため、あらゆる事業承継のニーズに対応する。

② 工業： 技術力の承継が担えるような連携・交流の場の創出、経営の安定化や生産技術力の向上、生産効率の向上による操業支援の取組みを推進する。

③ 建設業： 地域での下請けばかりではなく、横の連携による共同での受注や技術者の育成支援を美唄建設業協会や中小企業大学校・美唄地域人材開発センターと連携し、推進に努める。

④ 観光： 中長期的には道道美唄富良野線が開通することを見据え、農産物や特産品の加工・販売のほか、飲食や情報発信の機能を兼ね備えた新たな交流拠点施設（道の駅）の設置について当商工会議所と美唄観光物産協会、行政が連携し検討する。

また、本市が有する地域資源の「観光資源化」と、周辺都市との回遊ルートの形成を図り、新たな観光ルートにおけるサイクリングツアーなどの実施。シニア層や外国人を対象としたドライブ観光ルートを作成し、交流人口の増加の基盤形成を図る。

更に、本市を訪れる年々増加している外国人観光客のために、飲食業・小売業の事業者と連携を図り、外国人観光客への対応として食事メニューの国際化・外国語表示など、地域全体として「おもてなし」の対応をするための体制整備を図る。

【経営発達支援事業の目標】

北海道でも有数の高齢化率（※1）と商売を営む経営者自身も高齢化となっている本市の現状を踏まえ、小規模事業者が持続的に発展するためには、新たな需要開拓を行う必要があり、下記の目標を掲げ、個々の企業の経営内容を把握し、計画的な取組みを企業に寄り添って支援することで経営体力を向上させる。

（※1）65歳以上の人口比率 美唄市 40.1%・北海道平均 29.7%

【平成29年3月31日現在】

①小規模事業者の意欲的な経営改善・事業計画の策定支援

小規模事業者の経営改善に必要な情報、調査結果等の提供により経営に関する意識の改善を図り、経営基盤を強化することを目標とする。

②地域特産品のブラッシュアップと新商品開発促進並びに地域資源を活用した需要開拓の支援

小規模事業者が地域内需要の開拓のみならず、市場を域外にも求めて行くことができる環境を作るために、多様な支援機関とも連携しながら地域のブランド化を進めることで地域経済の活性化を図る。

また、従来から行ってきたイベントの内容拡充及び需要動向にあわせ、シニア層や外国人を対象としたサイクリング観光ルートを作成した新規イベントの検討を行うとともに、外国人の受入体制の整備を促進し、市外からの交流人口を着実に増加させ、地域の活性化に結びつけるため、観光・物産の両面から積極的なPR活動を実施していく。

⑤ 地域経済を支える小規模事業者の継続的発展

小規模事業者の継続的発展を図るには、事業者個々に対する経営改善や商品開発などへの支援に加え、経営者の高齢化や身内の後継者不足等によって維持・伝承されるべき雇用や技術を途絶えさせないために、事業承継の支援経験が豊富な専門家の協力を仰ぎ、事業継続のサポートを行う。

また、建設業においては、専門的業務を行う人材不足が深刻化しており、行政と協力し「美唄市人材育成事業助成金」の活用を促進し、重機の技能取得など人材育成の拡充を通じて小規模事業者の経営基盤の強化を図る。

更に、空洞化した中心市街地をコンパクトに再編し、多くの業種をその機能を集約することにより、相乗効果によって経済活動の活性化につなげるため、美唄市及び小規模事業者とともにその実現に向け取り組む。

【経営発達支援事業の目標達成に向けた方針】

①経営改善・事業計画の策定支援

多くの意欲ある小規模事業者が、新たな需要開拓に積極的にチャレンジできる環境を整備するため、経営発達支援事業を通じて「地域の経済動向調査→地域情報の整理・分析→情報提供→小規模事業者の経営資源を踏まえた事業計画の策定→新たな取り組みや改善の支援→販路の開拓」に至るまで、伴走型の一貫した支援を行う。

②地域特産品のブラッシュアップと新商品開発促進並びに地域資源を活用した需要開拓の支援

小規模事業者の課題である需要の開拓や多様な消費者ニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させるため、美唄市の特産品である地域資源（米粉・ハスカップ・グリーンアスパラガスなど）を活用した新商品開発支援や、物産展・商談会への出展支援を通じた商品のブラッシュアップ支援を行うとともに、「売れる商品づくり」を目的としたセミナーを開催するなどして、商品・製品やサービスの販路開拓支援を促進する。

また、近年では訪日観光客による消費がモノからコトへと移行しており、本市が有する地域資源（道道美唄富良野線開通までに沿線にあるアルテピアッツァ美唄・スキー場・キャンプ場・炭鉱遺産・美唄山など）を繋ぐサイクリングや釣り

や登山などのアクティビティ事業を推進し、地域外からの観光客誘致のためのPRを行政ほか地域の関係機関と連携を取り、地域経済の活性化と交流人口の増加を図る。

⑥ 地域経済を支える小規模事業者の継続的発展

疲弊する商店街を復活させるには非常に難しい状況ではあるが、個店がグレードアップを図り、固定客の増加推進に努め、このことで集客に繋げて商店街等の活性化を図る事によって個店の廃業の軽減に努める。

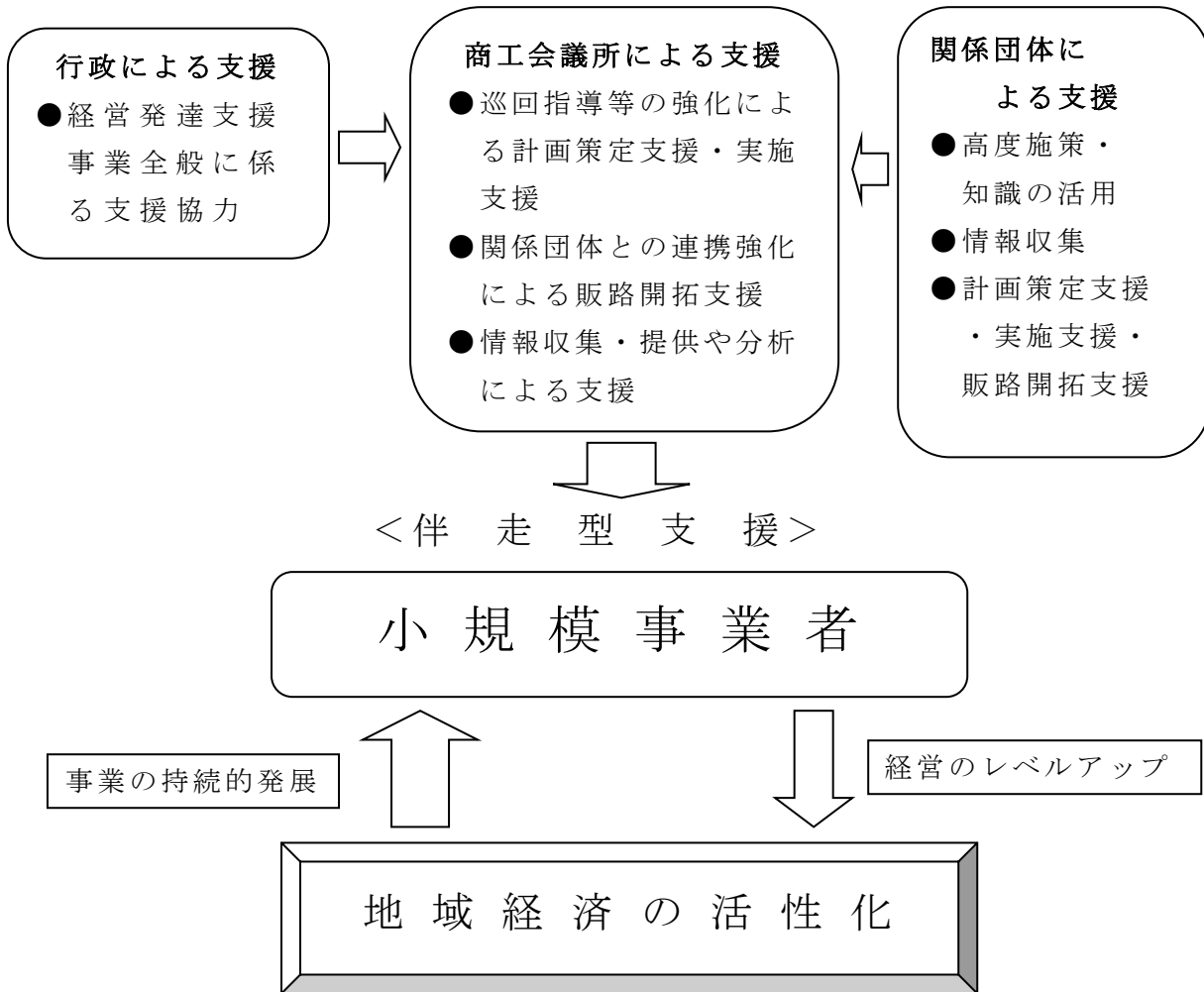
また、事業の承継を目的とした事業承継計画策定支援のため、事業承継計画の作り方、金融相談、補助金の申請の仕方などについて、各支援機関と連携を行いながら、持続的経営に繋がる総合的な事業計画策定支援を行う。

更に、力のある商店が集まったコンパクト商店街の形成により集客を図るためには、若者の出店が必要なことから、空き店舗の活用等による新規創業の支援を行う。

そのためには、商店街等の個店の現況を改めて個店の強み、売り上げ要因等調査し、改善策の提案を行うと共に後継者対策も必要となるため、行政・美唄市商店街連絡協議会によるワークショップを随時開催する事で、小規模事業者の意識向上を図る。

また、建設業小規模事業者にとっては技術者・技能者の人材確保が事業継続にも繋がってくることから、企業経営を支える人材を確保し、人材力の強化をする必要があるため、人材育成や雇用助成に関する支援制度の周知徹底を図る。

【経営発達支援事業のイメージ】



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（平成30年4月1日～平成35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】

従来は、北海道商工会議所連合会及び日本政策金融公庫などが行う地域経済動向調査を広報誌に掲載して周知を行ってきたが、小規模事業者が十分に活用出来るような形に整理・分析を行わず、調査結果をそのまま広報誌へ掲載するに留まっていた。

経営発達支援事業を遂行する上で今後は、調査項目や手法について、内容の見直しを行い、多くの小規模事業者が経営判断の資料として、調査結果を十分に活用出来るよう、幅広く情報発信することが求められる

【今後の取組】

当地域の経済動向や小規模事業者の経営状況を的確に把握するため、以下の調査を実施し、経済動向に関する情報の収集・整理・分析を行い、市場の動向を踏まえた消費者ニーズの把握や戦略策定に向け、窓口相談・巡回時に実際に小規模事業者が活用出来る形で情報提供する。

(事業内容)

(1) 地域経済動向調査

地域景気動向を調査・分析するため、北海道経済産業局発行の道内経済動向報告書（年1回発行）、地域経済分析システム＜RESAS＞、北海道商工会議所連合会の道内中小企業景況調査報告書（年4回発行）、日本政策金融公庫の中小企業景況調査（年4回発行）や空知信用金庫発行景況レポート（年4回発行）、北海道銀行発行景況レポート（年4回発行）などを調査分析（業種別に概況・動向・収益の動き・経営上の問題点・将来の見通し・流通動向など抽出）し、わかりやすくまとめ、小規模事業者が自社で必要とする情報の選択、加工、活用など、実情に応じた事業計画策定へ向けた取り組みのベースとして活用を図る。

(2) 小規模事業者経済動向調査

当商工会議所では、これまでも定期的に会員企業を巡回し、小規模事業者の悩みを聴き、資金調達に関する情報提供などを行ってきたが、小規模事業者の事業

内容や強み・課題などについては、資料として必要な場合にのみヒアリングを行うなど、事業内容を把握していない事業所が多いことが課題となっている。

そこで、図表2：美唄市小規模事業数（業種別）に記載の数をもとに、平成30年度から300事業所を対象としてアンケート調査を実施し、32年度には500事業所を目標とする。

会員以外に対してはセミナーや相談を受けた小規模事業者中心に順次調査する。

その後、訪問対象・訪問目的を明確にし、定量定性データを蓄積、分析、改善できるような仕組みを構築する。

調査目的

当商工会議所が今まで以上に頼りになる支援機関となるため、地域の小規模事業者が現在抱える課題や動向を把握し、適切な支援策を講ずることを目的に新規に実施する。

対象事業所

当商工会議所会員＋セミナー受講や窓口相談を受けた小規模事業所対象。

調査方法

対象事業所に調査票を送付。調査票回収後、集計分析を行うことなどにより、わかりやすい情報に整理する。調査票の回収率アップため広報誌やホームページ、セミナーの時間を活用してPRに努める。

調査内容

- ①取引企業の所在地・直面している経営上の問題点
- ②従業員数・事業展開で強化したい点
- ③近年の売上げ増減動向・今後保有したい技術・商品・サービス
- ④後継者の有無・当商工会議所へ期待する支援活動について
- ⑤取り扱う製品・技術・サービス・過去の補助金申請の有無 他

調査期間

平成30年4月～6月（平成31年度以降も同時期に継続実施）

フィードバック

- ①調査結果をホームページに記載し、小規模事業者の事業経営の参考としてもらうとともに、当商工会議所会員に対し発行している広報誌「商工情報びばい」や市内機関誌「空知プレス」、三役会・常議員会・部会等の会議を通して資料を提供し、企業経営者はじめ、自治体の参考資料として活用する。
- ②変化していく社会環境・経営環境の中、地域の小規模事業者が現在抱える課題や動向を把握し、「経営課題」「対応策」「経営支援策」について、小規模事

業者の課題の正確な抽出と経営分析、経営計画策定に活用します。

【目 標】

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
地域経済動向 情報提供	回	新規	4	4	4	4	4
小規模事業者 経済動向情報調査	件	新規	300	300	500	500	500

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

これまで当商工会議所では、小規模事業者からの依頼に基づいて記帳代行や所得税などの確定申告指導、事業を展開する上で必要な運転資金、設備資金用の融資斡旋を行ってきたが、小規模事業者の経営環境が年々厳しくなっていることから、中長期的な視野で経営力向上に向けた経営ができるよう、現在の経営状況を分析し、持続的発展ができるよう、指導していくことが重要である。

また、従来、紙ベースで小規模事業者の経営指導を行っていたため、指導内容の標準化や指導員間での情報共有、事業者に対するタイムリーな情報提供、支援活動の効率化が図れなかったという課題があるため、今後は、小規模事業者の経営指導に伴う経営分析などについての情報共有化を図りながら、小規模事業者の強み・弱みについて伴走型支援を通じて活用していくことが重要である。

【今後の取組】

これからは、経営指導員などが窓口相談・巡回する際にはタブレットなどの携帯端末を使用し指導することで、小規模事業者への経営指導活動の効率化や正確化・共有化、小規模事業者とのコミュニケーション活性化、分析ソフトを使用する事により、瞬時の活動分析などが可能となり、事業計画策定を視野に入れた指導を併せて行う。

(実施内容)

(1) 経営状況の分析

当商工会議所では、決算指導（平成28年度78件）、金融斡旋（平成28年度22件）を小規模事業者支援として実施している。

この中で、決算内容を精査し経営分析が必要な事業所を抽出して、経営分析を実施する。

更に、3. 事業計画策定支援にて行う「事業計画策定セミナー」参加者や巡回指導、窓口相談等において、個々の事業者の実情や経営課題の把握に努めるとと

もに、必要に応じて収集した情報により経営分析を実施する。

分析手段として、中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」を活用して、過去3期程度の財務資料をもとに効率性、成長性、安全性、収益性、生産性について財務分析を行う。

また、ABC分析をはじめとする経営分析手法を新たに活用して、その結果に対するアドバイスをを行う。

この際、データベース上にあるデフォルト企業の財務データと比較することで自社の経営内容を把握し、小規模事業者の現在の経営状況とこれからの企業としてのあるべき姿について検討する。

①ABC分析

売上全体に大きな影響力を持つ顧客の分類や、商品が売れ筋商品と、死に筋商品に分類する。

②SWOT分析

自社を取り巻く環境の現状分析をする。内部環境（強み、弱み）、外部環境（機会、脅威）の観点から経営環境を整理する。

その際、従業員の方などの客観的な意見も含めて分析し、経営環境を棚卸しすることで、経営戦略の改善・革新を有効に進める。

③PEST分析

事業に影響を与えるマクロ環境を分析する定番の手法で、P=Politics（政治）、E=Economy（経済）、S=Society（社会）、T=Technology（技術）の4分野から、外部環境がもたらす自社への影響を考える。

④3C分析

企業戦略を考える際に環境分析でよく使われる手法で、顧客（Customer）、自社（Company）、競合（Competitor）の3ポイントから事実整理を行い、自社が持つ課題や成功要因を導きだし、有効な計画を立てる。

などにより自社の強みと弱みを把握して事業計画策定・改善のための情報として提供し適正なアドバイスをを行う。

更に、事業主の高齢化による事業継承の課題を抱える事業者に対しては、その課題を解決しうる分析を行う。具体的には、自社の主力商品の把握や外部環境を把握するとともに、自社の客観的な分析を行う。

さらに強みや弱みを認識することで、事業価値源泉を把握したうえで、定量的な分析により、それを裏付ける。

事業主や後継者が、それらの分析結果に基づいて、自社の事業価値を認識してもらう。

取組にあたっては中小企業基盤整備機構の事業承継支援センター等を活用する。

(2) 専門家と連携した相談対応・経営分析

上記(1) 窓口相談・巡回を実施した中で、更に専門的な経営分析などが必要と判断される場合、連携機関である北海道商工会議所連合会・北海道よろず支援拠点・中小企業基盤整備機構等と連携して専門家相談を実施し、より高度な経営分析を行う。

この専門家相談では、経営指導員も同席し支援ノウハウなどを学び、支援能力向上に繋げる。

【分析結果の活用方法】

経営分析した事業所の内容を経営指導員間で検証し、情報の共有を図り、検証した経営分析については、分析した内容を経営者に報告し、分析結果から経営課題を抽出し、小規模事業者に必要な経営支援を行う。

複数の経営課題を抱え専門的な分析が必要な場合には専門家と連携しながら事業計画策定等の支援に繋げていく。

【目 標】

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析件数	件	新規	65	70	70	75	80

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

事業所数・地域内の購買人口の減少などにより地域経済は疲弊しており、特に商圏が狭く周囲の経済社会情勢を受けやすい小規模事業者は、個々の経営努力だけでは乗り切ることが困難であり、課題解決の糸口を掴めない状況にある。

課題としては、地域の小規模事業者に、事業計画策定の必要性の認識がない事と、事業計画の用途の固定化である。

【今後の取組】

今後は、小規模事業者の経営課題を解決するため、1. 地域経済動向調査や2. 経営状況分析、5. 需要動向調査などの結果を踏まえ、必要に応じて専門家（中小企業基盤整備機構、北海道よろず支援拠点など）とも連携のうえ、伴走型の指導・助言を通じて事業計画策定支援を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

また、2. 経営分析で経営分析を行った小規模事業者の中から事業計画策定を

目指す小規模事業者の支援を行う。

(事業内容)

(1) 事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こし

「事業計画策定セミナー・個別相談会」を実施することにより、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。

また、金融・税務相談や窓口相談・巡回時の相談・支援の際に2. 経営分析を行った小規模事業者の中から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。

(2) 事業計画策定支援

2. 経営状況分析を行った小規模事業者、上記掘り起こし策により事業計画策定を目指す小規模事業者を中心に、経済動向や需要動向の調査結果を踏まえた販路開拓など「新たな取り組み」を志す事業者の事業計画策定支援を行う。

具体的には、「窓口相談・巡回」→「セミナー・個別相談」→「計画策定」→「計画実行」→「検証・改善」→「フォローアップ」というPDCA支援サイクルを回し、経営指導員による伴走型支援を行う。

また、事業計画策定時点でも小規模事業者が円滑かつ効果的に質の高い事業計画書が策定できるように、ミラサポや北海道よろず支援拠点などからの専門家派遣を組み合わせた複合的な支援を行う。

(3) 資金調達・補助金申請支援

従来は、小規模事業者の経営改善のために「小規模事業者経営改善資金融資制度（マルケイ制度）」を推進し、利用促進を図っていたが、今後は、経営発達支援計画の認定を受けた商工会議所から持続的な経営のための事業計画策定の助言を受けるなど一定の要件を満たした小規模事業者に対して「小規模事業者経営発達支援融資制度」を経営計画策定支援の重要な支援ツールととらえ、経営計画を作成する小規模事業者に対し、訪問及び窓口対応時のほかホームページや会報などあらゆる機会をとらえ積極的に周知広報を行い利用の促進を図る。

更に、小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金等の各種補助金申請希望者に対し、申請書作成時に積極的な支援を行い、専門家を招聘・派遣し、小規模事業者に寄り添った積極的な事業計画書策定支援を行う。

【目 標】

支 援 内 容	単 位	実 績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
セミナー・個別相談 会開催回数	回	1	1	1	2	2	2
セミナー・個別相談 会参加者数	人	10	15	20	25	25	25
事業計画策定事業者 数	件	新規	65	70	70	75	80

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】**

事業計画策定支援同様に小規模事業者の経営課題の解決を図る為の事業計画策定後の実施支援においては、受動的な取り組みが中心となっていた。

課題として、計画策定自体が目的となってしまう、事業計画策定後の実行のステージにおいて、P D C Aサイクルを確立していない小規模事業者が多い事である。

【今後の取組】

今後は、事業計画を策定した小規模事業者に対し、P D C Aサイクルによる個々の事業者の課題に応じた実効性のある伴走型の支援を行う。

立案した事業計画に規定された実施事項が着実に実践されるように、四半期に1回程度の定期巡回により進捗状況を把握し、必要に応じて北海道よろず支援拠点などからの専門家派遣や中小企業基盤整備機構が提供する中小企業ビジネス支援サイトJ-NET21を活用し、計画遂行をフォローアップしていく。

(実施内容)**(1) フォローアップの方法**

事業計画策定事業者に対して、四半期に1回程度巡回訪問し、事業計画書に記載されている実施項目の進捗状況を把握し、活用出来る施策など情報提供並びに計画遂行のための資金調達の活用を提案する。

販路の拡大等にあたっては、商談会やビジネスマッチング事業等の情報を提供するなどビジネスチャンスの拡大に努める。

新商品の開発などに関しては、専門家の派遣、需要動向情報を提供するほか、資金導入の必要性が生じた場合は、小規模事業者持続化補助金といった支援ツールの活用を積極的に促し、経営課題に対する支援を積極的に行っていく。

事業承継の支援を行った事業所に対しては、巡回訪問時に、より事業計画に沿

って事業が進むよう、きめ細かく丁寧に対応するとともに、事業承継後も進捗状況の確認と指導・助言を行う。

内容によっては専門家派遣、北海道よろず支援拠点からの併行支援、他支援機関との連携も含め、計画遂行をフォローアップしていく。

同時に、計画遂行状況（売上向上、利益向上等）と財務状況を把握するとともに、未実施・未達成事項などの課題が確認された場合、課題解決のためのアドバイスを行う。

新たな課題が生じた場合は、早期に改善策を講じるなど継続的に支援する。

（２）小規模事業者経営発達支援融資制度

小規模事業者の持続的発展を支援するため、本融資制度の利用促進を図るとともにマル経融資を中心とした金融支援を実施し、各金融機関とも連携を取りながら金融支援を図る。

【目 標】

支 援 内 容	単 位	実 績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
巡回および窓口指導によるフォローアップ件数	件	新規	260	280	280	300	320

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

当地域の小規模事業者には、取引先からの情報や発注（ニーズ）による受け身の経営を行っている事業者や、長年の経験と勘による需要や相場感から経営する事業者が未だに多く、下請け主体の業態から抜け出せない、あるいはニーズとのミスマッチな経営を行っている事業者が多い。

一方、当商工会議所においては、取引先の紹介、新商（製）品の発表・出展、ホームページなどにより需要の開拓支援を行ってきたが、小規模事業者が的確な経営判断ができる基礎資料及び活用可能なデータとして提供できていなかった。

【今後の取組】

今後は、経営分析や事業計画策定を行う小規模事業者の中で、美唄の「食」を含む地域資源をテーマに商品開発に取組み、販路開拓を目指す事業者に対して、物産展を活用した需要動向調査支援を行う。

併せて、地域の経済動向調査や市場調査による地域の特性を加味して、経営指導員が分析した需要予測などを小規模事業者に提供し、効果的な販路開拓・商品戦略等の事業計画策定の際に活用する。

収集・分析した需要動向に関する情報は、データベースとして蓄積することにより、所内共有化を図り、経営指導員が他の小規模事業者の事業計画の策定に活

用する。

(実施内容)

(1) 美唄の地域資源をテーマに物産展を活用した顧客ニーズ調査

美唄の「食」を含む地域資源をテーマに新商品開発に取り組み、販路開拓を目指す事業者に対して、物産展を活用した需要動向調査支援を行う。

調査を行う物産展としては、当商工会議所が主催で開催する「美唄マルシェ」(地場特産品市)へ、小規模事業者の出展を支援し、来場者へ試作品の試食機会を提供する。

具体的には、地域資源を活用して販路開拓を目指す意欲のある小規模事業者から毎年3社程度を選定し、当該小規模事業者の製造する既存商品や試作品について、試食などを通じて直接ヒアリングによる調査を行う。

調査項目は、味、内容量、パッケージデザイン、販売価格などについて、一つの商品に対し50名以上の聞き取り調査を行う。

これにより、直接消費者から商品改良のポイントを聞き取る事が出来、より売れる商品づくりに向けた改良・開発を推進する。

調査・分析結果を調査対象の小規模事業者に対して提供し、経営計画を立てる際の基礎資料にして、更なる売上向上につなげる。

(2) 地域内の商店街の顧客ニーズ調査

美唄市の商店街は、人口減少を背景として、事業所の撤退・閉店、郊外型店舗の移転や出店や消費者ニーズにあった品揃えの店舗づくりが見られなくなったことから、中心市街地の疲弊が顕著化している状況となっている。

買い手のニーズを把握するには、自店に実際に来店する顧客を対象に、アンケート調査を実施するなどが効果的であると考えられるが、そのような調査を実際に実行している事業者はほとんどいない。

また、日常業務に追われ、商品サービスを提供する店舗周辺の市場情報や、業界のトレンドなどの情報も十分に収集できずにいる。

独自で需要動向を調査し、消費者ニーズやトレンドを踏まえた事業計画策定や実施が難しいことが多いため、本事業において、商店街の商品の購入者やサービス利用者に対するアンケート調査を行ない、地域住民の消費者目線での品揃えやサービスの改善に取り組む。

アンケートの内容は、①顧客の属性(居住地域・性別・年齢・家族構成等)、②来店頻度、③1回あたりの平均購買金額、④よく購入する商品・サービス、⑤商品サービスを購入する判断基準、⑥欲しい商品サービス、⑦改善して欲しい点等。

アンケートは、基本ヒアリングにて直接顧客に意見を聞く形で行うが、ヒアリング内容と同様の項目のアンケート用紙を用意し、商品やサービスの形態や顧客の都合に合わせてできるだけ回答の得やすい方法を併用し、1店舗あたりのアン

ケート回答数として最低50人以上の声を収集することを目標とする。

なお、調査項目の設定やアンケート調査の実施方法については、上記の考えを基本としながら小売業やサービス業など、個店で実施されている需要調査や消費者アンケートの先行体例等を調査・参考にしつつ、個別に事業者と検討した上で設定する。

これらの対象となる小売・サービス事業者は、持続的経営成長を志す小規模事業者の中から、毎年5社程度を選定して実施する。

調査結果は、小規模事業者毎に経営指導員が整理分析し、巡回訪問等を通じて個別に小規模事業者に提供するとともに、個社の事業計画策定・販売戦略策定に活用していく。

(3) バイヤーからの情報収集

地域資源を活用して販路開拓を目指す意欲のある小規模事業者から毎年3社程度を選定し、食品関連事業者を対象とした商談会（北海道取引商談会・我が社の商品売り込み市）などに、毎年3回程度、当該小規模事業者の製造する既存商品や試作品について、バイヤーを対象に、試食などを通じ直接ヒアリングを行い、商品（味、形状、内容量、パッケージ）や販売価格並びに流通経路等に関する調査を実施する。

併せて最近のトレンドや売れ筋商品・サービスの情報、各バイヤーが求める商品や付随するサービスなどの聞き取り調査（1社40名程度）を実施する。

その結果を分析し、出展者にフィードバックするとともに商品のブラッシュアップを図る。

【目 標】

有効な需要動向に関する情報の分析結果は、販路開拓・商品戦略などの根拠となり得るため、支援先小規模事業者の経営分析や事業計画策定に活用する。

支 援 内 容	単 位	実 績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
物産展を活用した顧客ニーズ調査実施店舗数	社	新規	3	3	3	3	3
上記調査 聞き取り調査アンケート数	人	新規	150	150	150	150	150
商店街における顧客ニーズ調査実施	社	新規	5	5	5	5	5
上記調査 アンケート回収数	人	新規	250	250	250	250	250
バイヤーへの聞き取り調査件数	社	新規	3	3	3	3	3
バイヤーからの聞き取り調査人数	人	新規	120	120	120	120	120

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】

当商工会議所では、これまで日本商工会議所が行った小規模事業者の全国展開を支援する補助事業を活用し、美唄の特産品を生かした新商品開発事業を行い、共同展示会に出店するほか、食料品製造業の販路開拓支援に取り組んできた。

しかし、展示会・商談会に出店すること自体が事業の目的になって、小規模事業者との事前の情報交換や具体的な販路開拓のイメージの共有、出店後のフォローアップも十分ではなかった。

そのため、新たな需要の掘り起し、ニーズに合った商品の提供等販路拡大の早急な対応として、事業者が未進出・未分野の市内外での展示会参加、広報宣伝事業の実施などの販路開拓事業実施が早急に必要となっている。

しかしながら、これら販路開拓事業は、社長自らも現場に従事する小規模事業者が単独で実施することが難しいことから、当商工会議所が主体となり支援機関、行政とともに連携して、成長意欲をもって販路開拓を行おうとする小規模事業主に応え支援するため、様々な需要開拓の機会を提供あるいは小規模事業者自ら企画実施する際の提案支援を行い、新たな需要の掘り起し、売上の増加等に資することを支援しなければならない。

【今後の取組】

小規模事業者の最大の課題は、需要と販路の開拓であるが、支援事業者の事業規模や考え方、またその実現に向けた手法は様々である。

地域内での需要開拓を目指す小規模事業者へは地域の特性を理解し、住民との信頼関係に基づいた需要の掘り起こしが必要であり、また、広域的に需要開拓を目指す小規模事業者へは、展示会・商談会等を利用するなど、様々な状況に即した支援が必要となる。

支援対象は市内で大きな割合を占める 商業・サービス業・製造業の中で新たな取り組みを志す小規模事業者を対象とし、支援にあたっては、個々の事業の内容やサービスの特徴、また、小規模事業者の強み・弱みを把握したうえで、窓口相談・巡回を重ね、それぞれ事業に合った支援メニューを提案、伴走支援する。

(事業内容)

①商品開発支援(継続)

事業者の個性やオリジナリティを活かした商品開発の支援を行う。

地域資源(ハスカップ、アスパラ、米粉等)を活用したものや、小規模事業者の強みを活かした新商品の開発支援を行う。事業計画策定支援事業者のうち、新商品による新たな需要の開拓を課題とする事業者を対象とし、開発時には経営状況分析や需要動向分析で得られたデータを活用し、製品コンセプトやマーケティング戦略の検討を支援する。

また開発費が十分に確保できない場合には、公的機関への補助金申請の支援も

行う。

更に、開発検討にあたっては北海道よろず支援拠点や北海道中小機構の専門家派遣を活用するとともに、下記の団体にも協力依頼を行う。

北海道立美唄尚栄高等学校

北海道立美唄尚栄高等学校食品システム科の協力を得て、高校生の目線や感性による地元特産品などを使った商品開発を支援企業とともに行い、併せて、市内で行われるイベントや道内での販売会・展示会に出店し新たな需要の拡大に繋げる。

北海道スノーフード研究会

同会は、平成27年1月に発足され、北海道における雪を利用した食品の保存や加工などの研究と商品開発、高付加価値化、ブランド化、事業化などを研究する組織で、その会員には食品加工、流通、大手ショッピングセンターのバイヤーなど、商品開発、販路開拓の専門家が多数を占めていることから、専門的なアドバイスを受け、支援企業の販路拡大や新商品開発に繋げる。

②地域内外展示会・商談会への出展支援（継続）

美唄市の特産品や季節の味覚が一堂に集まるイベントで6月、10月に市内ショッピングセンターにて実施しており、美唄市経済部商工観光課とタイアップして行う「美唄発おいしさいっぱいグルメ市」の出展促進および「北海道どさんこプラザ」等への出展や、その他にも実施される下記各種商談会への出展情報を小規模事業者にも個別に伝達し出展事業者の増加を図る。

出展事業者に対しては出展におけるノウハウ提供やアンケート調査票作成支援などによるサポートおよび展示会場での商談フォローを実施し、出展効果を高める。

支援対象者は商品開発支援を行った事業者や地域資源を活用する経営計画策定支援を行った事業者とする。

●参加予定の展示会・商談会

NO	会場	開催地	主催
1	道産品取引商談会	東京・大阪・札幌市	北海道貿易振興会
2	スーパーマーケットトレードショー	東京都	新日本マーケット協会
3	北の農産品☆見本市	札幌市	北海道農政部
4	我が社の商品売り込み市	札幌市	札幌商工会議所
5	北海道フードフェア	札幌市	北海道食品産業協議会

③ホームページ・SNSによる情報発信支援（新規）

セミナー開催および個別支援により、情報発信に取り組む事業者の増加と、販路としてのネットショップを推進する。ITのノウハウがある専門家、よろず支援拠点と連携し、小規模事業者のホームページ立ち上げからネットショップ構築までを支援し、小規模事業者自らのIT技術を高め、ITを活用した需要の開拓を実現出来るよう支援する。

支援対象者は巡回訪問時に把握した情報発信ツールの活用が進んでいない小規模事業者と地域内外展示会・商談会出展支援事業者とし、販路拡大を支援する。

情報発信支援した後のホームページ等の閲覧件数を随時確認し、必要に応じフォローアップを行う。

④セミナー及び研修会などの効果的活用（新規）

小規模事業者が新商品・サービスの企画段階においてマーケティングスキルと商品力を高めるセミナーを開催し、売れる商品づくりの支援を行う。

また、小規模事業者が参加する商談会において、バイヤーとの商談力を高めるセミナーを開催し、販路開拓の支援を行う。

【目 標】

支 援 内 容	単 位	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
		30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
商品開発支援件数	社	20	20	30	30	40
地域内外展示会・商談会への出展支援件数	社	10	10	15	15	20
地域内外展示会・商談会での商談件数	件	30	30	45	45	60
展示会/商談会 成約件数	社	4	4	5	10	10
ITセミナーの開催	回	1	1	1	1	1
自社ホームページ・SNSによる情報発信支援件数	社	5	10	10	15	20
商品力向上セミナー参加者	人	7	10	10	10	10
商談力向上セミナー参加者	人	7	10	10	10	10

Ⅱ.地域経済の活性化に資する取組

【現 状】

中心市街地を会場に地域資源を活かした商品販売や地域の賑わい創出を通して、交流人口の増加を目的に小規模事業者が主体となる定期的なイベントを開催し、地域活性化を目指した活動を継続的に行っている。

【今後の取組】

従来から行ってきたイベントの内容拡充及び需要動向にあわせた新規イベントの検討も行うとともに、市が推進する「コンパクトシティ」実現に向け、行政、事業者などにより中心市街地の活性化に向けた意見交換会を実施し、その結果を踏まえた事業展開を図る。

また、平成32年に道道美唄富良野線が部分開通する予定であることから、市外からの交流人口を着実に増加させ、地域の活性化に結びつけるため、観光・物産の両面から積極的なPR活動を実施する。

（事業内容）

（1）中心市街地活性化策（コンパクトシティ）のための意見交換会の実施

行政、事業者とともに、美唄の特色を活かした商住共存を図るため、人口減少にあっても活力あるまちづくりを進めるため、美唄市が平成28年3月に策定された商工業団体・農業団体・労働団体・金融機関並びに専門家で構成される「美唄市まち・人・しごと創生総合戦略 専門部会」内でコンパクトシティの取り組みとして、

- ①高齢者が安心して歩いて暮らせる生活圏の創造
- ②子どもを産み育てやすい居住環境の創出
- ③公営住宅の再編と移住・定住の促進
- ④空き家を活用した移住・定住の促進

についての協議がなされており、当商工会議所会頭・青年部会長が委員になっている。

上記部会内で話し合われた内容を踏まえ、市内の中心部にさまざまな機能を集めることによって、相乗的な経済交流活動が活発となり、中心市街地の活性化が期待できる。

このため、商工会議所が中心となり、行政並びに事業者とともに、地域の方向性を共有する事を目的に中心市街地の活性化策の意見交換会を開催する。

（2）地域活性化に寄与するイベントの内容充実

- ①美唄マルシェ（年2回開催）

美唄商工会議所・食料品商業部会が主催で行っており、食料品製造業者が、地

元で作られた新鮮・出来たての品質の高い品物を通常より安価で提供し、域内市民に商品PRの環境を作ることで、お客様に喜んで頂きお店が繁盛し、まちのにぎわいに寄与することを目的に開催している。

「お客様の満足」「個店の売上向上」「まちの活性化の向上」を図る三方良しの取り組みで、イベントとしてひとを集めるのではなく、来て頂く理由付けをどんどん増やし、お店やまちに根付いて頂くことで、個店の売上、経営力のアップを図る目的で企画実施してきた。

②美唄まちなか交流広場ワクワク祭り（年1回開催）

行政・商工会議所・商店街・JAが共催で行っており、地元農産品や特産品などを扱う事業者、農業者がそれぞれ商品を持ち寄ってPR、販売活動を行い、食にこだわったまちづくりの推進を図るとともに、まちなかに賑わいを創出するために開催している。

今後は、上記イベントに更なる小規模事業者の出展を促すなど、イベントの内容拡充を図りながら、販売手法や商品のアピール方法等の支援も行い、小規模事業者の特産品及び商品の売上増・販路拡大、サービスの消費拡大を目的とした地域の賑わい創りを図る。

（3）美唄富良野線開通に向け、沿線環境を整備し地域経済の活性化を図る

道道美唄富良野線開通までに沿線にあるアルテピアッツァ美唄・スキー場・キャンプ場・炭鉱遺産など既存の観光資源や美唄川・美唄山での釣りや登山など、域外からの観光客誘致のためのPRを行政ほか地域の関係機関と連携を取り、地域経済の活性化と交流人口の増加を図る。

また、シニア層や外国人を対象としたサイクリング観光ルートを作成した新規イベントの検討を行うとともに、外国人の受入体制の整備を促進する。



（美 唄 ダ ム）



（アルテピアッツァ美唄）



(美唄国設スキー場)



(炭 鉱 遺 産)

【目 標】

支援内容	単 位	実 績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
コンパ外シティ 意見交換会	回	—	2	3	3	3	3
イベント 参加店舗	店舗	10	10	12	15	15	15
美唄富良野線 に向けた事業	回	—	1	1	1	1	1

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

近隣商工会議所、支援機関等と連携し、各地域の小規模事業者の需要動向、支援策や支援ノウハウ等に関する情報交換を行い、新たな需要の開拓を進めるうえでの基盤構築に努める。情報交換内容については、経営指導員による巡回訪問等の個別指導時に事業者へ情報提供し、新たな需要の開拓や円滑な資金調達に繋げる。

(1) 空知商工会議所経営指導員協議会の実施

北海道空知総合振興局管内商工会議所に配置された経営指導員及び補助員を以って組織し、地域の情報交換と研修及び交流を図る目的で、昭和52年から1年に1度定期的で開催し、継続している事業。講師に日本政策金融公庫の支店長や融資課長を招き、マル経（小規模事業者経営改善資金）資金推薦書作成の留意点や公庫融資の概要、データ統計、支店管内の景況等について講義していただき、各商工会議所からは、管内の各地区の融資状況や地域の状況等についての情報交換を行っており、今後は専門家活用や補助金活用の仕方、小規模事業者支援事例等の情報も共有する。

(2) 関係機関との連携による研修会の開催

年2回、日本政策金融公庫札幌北支店と支店担当地区の13商工会議所と開催している「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」、同じく年1回、北海道信用保証協会滝川支店と支店担当地区の7商工会議所と開催している「中小企業融資制度研修会」等の研修会・勉強会において、小規模事業者に対する専門性の高い融資支援スキルや販路開拓の具体的な事例、支援ノウハウ、国・道・市の保証制度活用方法や成功事例等の情報交換を行い、新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図る。

(3) その他の支援機関との連携

小規模事業所支援の過程で発生する多様な専門的な課題に対応するため、中小企業基盤整備機構北海道本部、北海道よろず支援拠点等の機関の方々との情報交換や先進事例や問題点を共有し、支援力向上を図る。

また、美唄市、地元商店街、金融機関と中心市街地の活性化、空き店舗の活用事例について情報交換を実施し、小規模事業者の活性化および地域振興について情報の共有を図る。

2.経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) OJT

- ①定期的に先輩経営指導員の巡回訪問や窓口相談に若手経営指導員が帯同し、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶ事で経営支援レベル資質向上を図る。
- ②中小企業診断士等の専門家が事業者を個別指導する時に、経営指導員が同行し、補助金申請書・事業計画書策定手法や課題の解決策等の専門家が持つ支援ノウハウを取得する。

(2) OFF-JT

- ①北海道商工会議所連合会が主催する研修や中小企業大学校・中小企業基盤整備機構の主催する研修に経営指導員等が積極的に参加し資質向上を図る。
- ②日本商工会議所が行っているWEBラーニング研修を受講することで、従来の経営・労働・財務等必要な能力向上に加え、小規模事業者の売上や利益につながる支援ノウハウの取得と支援能力向上を図る。

(3) ノウハウの共有方法

- ①研修会等で得た知識を、職場におけるミーティング等で共有し職員間のレベルアップを図り、経営支援に活用する。
- ②日々の巡回訪問等で得た小規模事業者に関する諸問題や指導内容については、経営指導員のノウハウを共有し蓄積する。
具体的には、指導対応の都度、事業所毎の指導カルテを作成し、作成済の事業計画および、計画内で得た小規模事業者の経営分析や企業概要等については、経営指導員のみならず、経営発達支援事業に取り組む職員全員が閲覧できるようにする事で効果的な支援に活用する。

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

毎年度、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。(年1回開催)

(1) 内部検討会議の開催

事務局長、経営指導員、補助員で内部検討会議を開催し、本事業の実施状況を確認、検証する。

(2) 事業評価検討会議の開催

内部検討会議の構成員に、美唄市金融協会会長並びに美唄市経済部部長を加え、実施状況、目標値の達成度を元に、成果の評価、見直し案の提示を行う。

(3) 会議所常設委員長会議に事業活動を定期的に報告し、その進捗状況及び実施状況を元に、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、正副会頭専務会議へ報告し、承認を受ける。

(5) 事業の成果、評価及び見直し結果について、地域の小規模事業者が常に閲覧出来るように商工会議所HPに掲載する。

(URL: <http://www15.plala.or.jp/bibaicci>)

(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 29 年 10 月 1 日現在)

(1) 組織体制

美唄商工会議所事務局職員数は 10 名である。

そのうち、事務局長 1 名、中小企業相談所に所属する相談所長 1 名、経営指導員 1 名、補助員 1 名、記帳専任職員 1 名の計 5 名を中心に事業を実施するが、必要に応じ全職員で事業を行う。

区分	事務局長	経営指導員 (相談所長兼務)	補助員	記帳専任職員	一般職員
男	1	2	1		2
女				1	3
合計	1	2	1	1	5

(2) 連絡先

美唄商工会議所 中小企業相談所

所在地 北海道美唄市西 2 条南 2 丁目 1-1

電話番号 0126-63-4196

FAX番号 0126-63-4194

メールアドレス bibaicci@gray.plala.or.jp

(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)

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	83,000	83,000	83,000	83,000	83,000
中小企業相談所	41,000	41,000	41,000	41,000	41,000
事業費 (地域振興事業費)	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000

(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
会費収入、各種事業収入、補助金収入

(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もの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	
小規模企業支援施策を有効に活用するため、美唄市並びに北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構北海道本部、北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫札幌北支店、金融機関ほか関係機関との連携を図り、小規模事業者が経営の持続的発展をするために全面的にサポートする。	
連携者及びその役割	
名称	美唄市 市長 高橋 幹夫
住所	北海道美唄市西3条南1丁目1-1
電話	0126-62-3131
役割	経営発達支援事業全般に係る支援協力
名称	北海道空知総合振興局 局長 佐々木 誠也
住所	北海道岩見沢市8条西5丁目
電話	0126-20-0200
役割	経営発達支援事業全般に係る支援協力
名称	独立行政法人 中小企業基盤整備機構北海道 本部長 戸田 直隆
住所	北海道札幌市中央区北1条西2丁目
電話	011-210-7470
役割	専門家派遣事業の支援協力
名称	日本商工会議所 会頭 三村 明夫
住所	東京都千代田区丸の内3-3-2
電話	03-3283-7823
役割	需要動向調査の資料提供、経営指導員等の資質向上に係る支援
名称	北海道商工会議所連合会 会長 岩田 圭剛
住所	北海道札幌市中央区北1条西2丁目
電話	011-241-6305
役割	地域需要動向調査の資料提供
名称	日本政策金融公庫札幌北支店 国民生活事業統轄 河野 哲
住所	北海道札幌市北区北7条西4丁目
電話	011-726-4222
役割	地域需要動向調査の資料提供、金融制度支援情報の提供・助言

名称 空知信用金庫美唄支店 支店長 渋谷 充宏
住所 北海道美唄市大通西1条南1丁目
電話 0126-62-7511
役割 地域需要動向調査の資料提供、事業実施に伴う資金需要に対する支援

名称 北海道銀行美唄本店 支店長 高橋 弘樹
住所 北海道美唄市大通東1条南2丁目
電話 0126-63-2136
役割 地域需要動向調査の資料提供、事業実施に伴う資金需要に対する支援

名称 北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野 貴英
住所 北海道札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル9階
電話 011-232-2407
役割 事業計画策定に係る専門家派遣

名称 中小企業大学校旭川校 校長 飯田 利彦
住所 北海道旭川市緑が丘東3条2丁目2-1
電話 0166-65-1200
役割 経営指導員等の資質向上

名称 北海道信用保証協会滝川支店 支店長 藤田 啓太
住所 北海道滝川市大町2丁目5-32
電話 0125-23-1201
役割 金融制度支援情報の提供・助言

名称 美唄観光物産協会 会長 渡辺 修
住所 北海道美唄市西2条南2丁目1-1
電話 0126-63-0103
役割 地域産品PR事業

名称 美唄市農業協同組合 組合長 岸 定
住所 北海道美唄市大通東1条北2丁目
電話 0126-63-2165
役割 地域産品PR事業

名称 峰延農業協同組合 組合長 森川 和徳
 住所 北海道美唄市峰延町本町
 電話 0126-67-2332
 役割 地域産品PR事業

名称 北洋銀行 美唄支店 支店長 内川 重之
 住所 北海道美唄市大通西1条南2丁目1-7
 電話 0126-63-2181
 役割 地域需要動向調査の資料提供、事業実施に伴う資金需要に対する支援

名称 空知商工信用組合 美唄本店 理事長 谷山 哲也
 住所 北海道美唄市西2条南2丁目1-1
 電話 0126-62-6161
 役割 地域需要動向調査の資料提供、事業実施に伴う資金需要に対する支援

名称 北海道スノーフード研究会 会長 馬淵 悟
 住所 北海道札幌市北区北6条西6丁目2-24
 第2山崎ビル5階 B&Aコンサルタント内 (株)雪屋媚山商店内
 電話 011-765-1979
 役割 地域需要動向調査の資料提供、地域産品PR事業

連携体制図

