

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	恵庭商工会議所（法人番号 8430005005943） 恵庭市（地方公共団体コード 012319）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 小規模事業者数の減少防止 (2) 販路開拓に向けた取り組み (3) 生産性向上に向けた取り組み (4) 事業承継支援 (5) 創業・創業後の継続支援
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 市内景気動向調査並びに国が提供するビックデータを活用し、情報収集・調査、分析した結果を巡回指導や事業計画策定に繋げる。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 食関連イベントや当所主催のイベントを通じアンケート調査を行い、分析結果を小規模事業者へフィードバックする。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 各種セミナー（目標年10回）の開催や巡回・窓口相談等により、経営分析対象者の掘り起こしを行い、年間経営分析件数20件を目指す。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 地域の経済動向や経営状況の分析、需要動向調査を踏まえた事業計画策定支援を実施し、あわせて事業承継の円滑な実施と創業件数の増加、創業後の健全な経営を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的にフォローアップを行い、進捗状況により、専門家及び支援機関と連携を図り課題解決を行うなど臨機応変に支援していく。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 域内外での商談会・テストマーケティング・販売会への出展支援。恵庭市農商工等連携推進ネットワーク等と連携し、新商品開発、販路開拓に繋げる。小規模事業者のプロモーション支援として、地区内情報誌への掲載など販路開拓の支援を図る。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>恵庭市の特色を活かし、知名度向上を図り恵庭市における観光振興の更なる活性化へと繋げる。また、交流人口の増加と小規模事業者の新規顧客獲得などを目的に、賑わい創出事業による地域活性化を目指す。</p>
連絡先	恵庭商工会議所 経営支援課 〒061-1444 北海道恵庭市京町80番地 TEL：0123-34-1111 FAX：0123-34-0133 E-mail:eniwacci@eniwa-cci.or.jp 恵庭市 経済部商工労働課 〒061-1498 北海道恵庭市京町1番地 TEL：0123-33-3131 FAX：0123-33-3137 E-mail:shoukouroudou@city.eniwa.hokkaido.jp



【工業】

恵庭市には7ヶ所の工業団地があり、平成30年1月現在247社が操業している。企業進出や宅地開発が活発化した理由にアクセスの良さ、さらには豊富な水資源があり、水不足となる心配の無い環境も企業進出の大きな理由となっている。市内には研究開発拠点「恵庭リサーチ・ビジネスパーク」があり、産学官連携による異業種交流や起業家支援事業に取り組むなど、リサーチコア事業を推進している。

工業団地で工場機能を有しているのは平成6年の112社をピークに減少が続いているが、直近の平成22年～平成26年の5年間は、工場数・生産額共に横這いを保っている。



【商業】

恵庭市内にはJR3駅(恵庭駅・恵み野駅・島松駅)などを中心とした商店街が形成されている。恵庭市は、地域活性化を目的に、市民の消費意識調査やシンポジウムなどを開催し、結果を踏まえ空き店舗を活用したチャレンジショップや交流の場づくりを推進している。しかしながら、商店の多くは居宅兼店舗で店主の高齢化が進み、後継者不足など担い手の減少による廃業、衰退が進んでいる上に、消費者の生活スタイルの変化や消費者ニーズの多様化等の影響による小規模小売店舗の厳しい経営状況があり、地域の商業機能の減退が懸念されている。

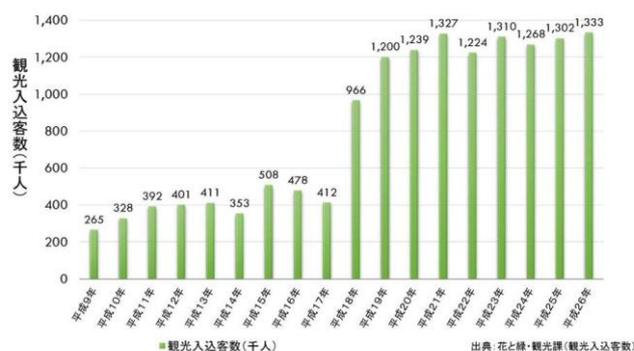


【観光産業】

恵庭市においては、平成18年に北海道内において87番目の道の駅となる「道と川の駅 花ロード えにわ」とガーデンパーク「えこりん村(注1)」の開業により、観光産業が飛躍的に拡大したが、現

在の観光施設入込客数は横這い傾向（年間 130 万人）にある。また、これまで推進し、評価されてきた「花のまちづくり」に関しても、観光としては、「個人宅の庭」見学をするオープンガーデンに依存しており、花観光を拡大していくには基盤がない状況。また、直売所、花苗生産販売店、オープンテラス席を設けたレストランやカフェ等、花を見どころとした名所は点在するものの、花の愛好家以外への周知は不足しており、新規客を掘り起こせる可能性を秘めている。今後は、道の駅を基点とした着地型観光を中心に、交流人口の拡大、新たなターゲットへの訴求活動、外国人観光客の獲得などの取組みが必要である。

（注1 ハンバーグレストランびっくりドンキーを運営する(株)アレフが運営する観光施設、レストラン2店舗、ガーデンショップ、有料イングリッシュガーデンを有し、インバウンドも増加傾向）



○小規模事業者数の推移

平成 21 年と平成 26 年経済センサス基礎調査を比較すると、全体で 86 事業者が減少し、事業主の高齢化や後継者不足による廃業等が増加傾向にあるのが現状である。また、小規模事業者についても 116 の事業者が減少している。業種別においても多くの業種で減少している。

【恵庭市における事業者数と小規模事業者数】

	H21年	H26年	比較増減
農林漁業	27	24	-3
鉱業、採石業、砂利採取業	2	2	0
建設業	198	178	-20
製造業	104	112	8
電気・ガス・熱供給・水道業	2	2	0
情報通信業	13	8	-5
運輸業、郵便業	81	77	-4
卸売業、小売業	472	444	-28
金融業、保険業	39	33	-6
不動産業、物品賃貸業	106	99	-7
学術研究、専門・技術サービス業	66	62	-4
宿泊業、飲食サービス業	310	276	-34
生活関連サービス業、娯楽業	227	214	-13
教育、学習支援業	80	82	2
医療、福祉	136	169	33
複合サービス業	13	13	0
サービス業	104	99	-5
全事業者合計	1,980	1,894	-86
(うち小規模事業者数)	1,328	1,212	-116

(H21. H26 経済センサス基礎調査より)

なお、当会議所の会員企業数の推移は以下のようになっている。

【恵庭商工会議所会員数】

	H 21年	H 26年	R1年	比較増減
農林漁業	2	5	7	5
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	0	0
建設業	241	221	251	10
製造業	93	91	96	3
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	1	0
運輸、通信業	32	38	32	0
卸小売飲食業	354	326	297	-57
金融業、保険業	24	20	20	-4
不動産業	21	32	49	28
サービス業	268	257	282	14
その他	25	43	18	-7
全事業者合計	1,061	1,034	1,053	-8

市内事業者が全業種で減少傾向にある一方で、当商工会議所の組織率は、伴走型支援や会員増強活動により平成 26 年、令和元年においては微増となっている。しかし、卸小売飲食業については大型店舗の参入などの理由により減少傾向となっている。

②課題

○地域及び小規模事業者の課題

当所では平成 26 年、28 年、令和元年に恵庭市より委託を受け市内に事業所を置く約 1,500 事業所に経営上の課題や事業承継支援の基礎資料とするため、経営実態調査を実施。さらには経営指導員並びに職員による会員企業への巡回・窓口対応において景況の聞き取りを行っている。

業況について業種別では、建設業 6 割、製造業と流通・商業で 5 割の企業が下降している。

1) 過去 2 年間の売上動向

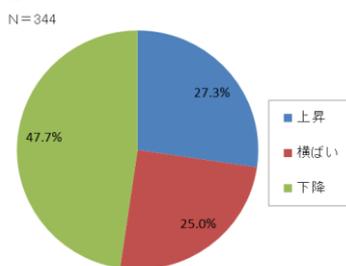


図2-1-10 過去2年間の売上動向

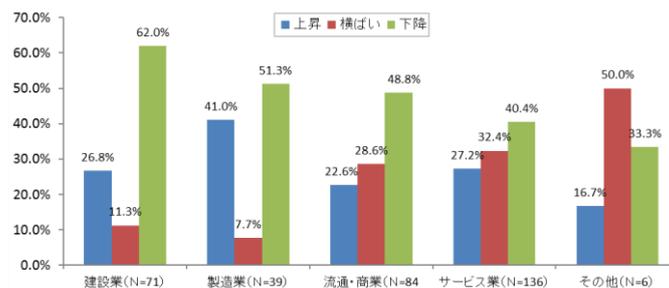


図2-1-11 過去2年間の売上動向(業種別)

経営上の課題については、「コストの増加」「売上の減少」「取引先の減少」が挙げられ、建設業においては7割が人材不足に課題を抱えている。

経営上の課題

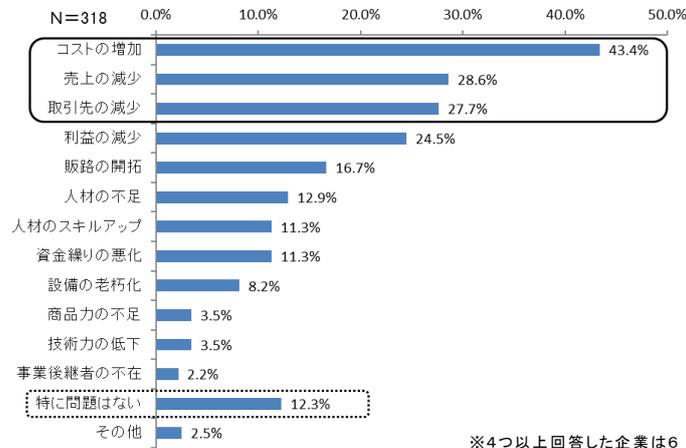


図2-2-5 経営上の課題

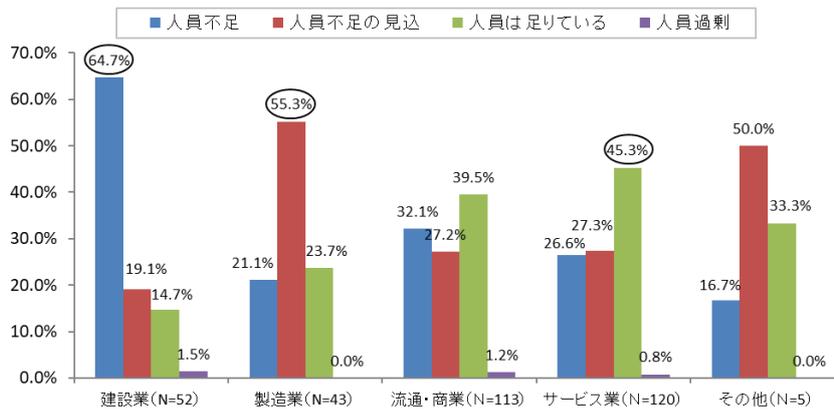


図2-5-2 人員の状況(業種別)

また、経営発展のために、「企業連携の促進」「恵庭市の知名度向上」「企業パンフレット等の発信ツール」に係る取り組みが必要とされている。また、3回の調査を比較し代表者の高齢化、業況の悪化、人材不足が進展していることが読み取れる結果となった。

1) 経営をさらに発展させるために必要な市の取組み

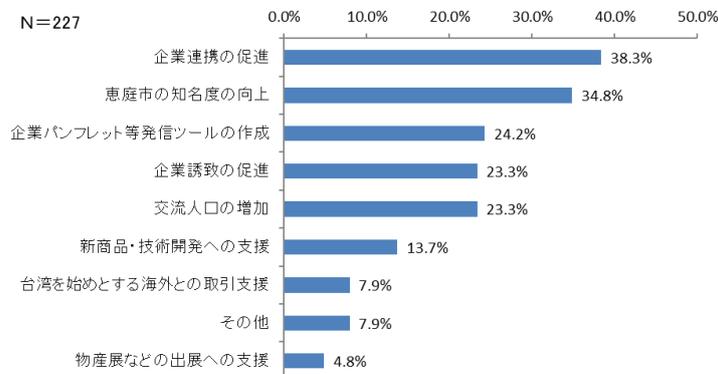


図2-7-1 経営発展のために必要な取組み

代表者の年齢

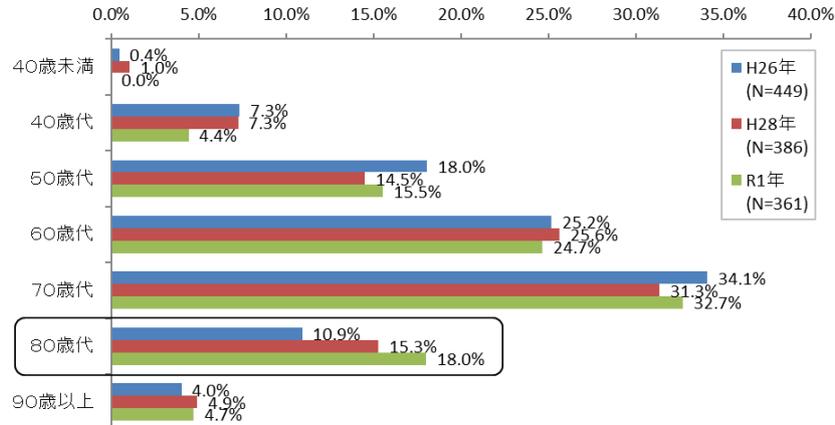


図3-1-2 代表者の年齢

上記調査結果を踏まえて明らかになった課題は次のとおりである。

□事業承継の円滑化

代表者の高齢化が進む中、事業承継対策と労働力の確保、人材育成は業種問わず共通の課題となっている。事業承継を希望する事業者が相談出来る支援体制の構築が必要。

□創業支援並びに創業後の小規模事業者支援

恵庭市と連携を図り、創業に向けた支援から創業後の事業継続に向けた支援を行う。創業後5年以内の廃業率が最も高いことから、創業時の支援だけではなく、創業後5年間の支援を継続し事業継続を目指すことが必要。

□地域ブランド化

通過型都市を脱却するためにも、市内外に向けた恵庭市及び地域特産品の知名度向上に向けた取組を図っている。地域ブランド化を図るためにも、年間100万人が訪れる道の駅を活用した集客及びPRが必要。また、花の街や地域特産品を域内外のイベント等でPRし、知名度向上に繋げる。

□慢性的な人手不足対策

小規模事業者の多くはコスト削減に取り組むとともに、代表者が営業活動、商品開発、経理業務といった何役も担っている業務過多な状態を改善する必要がある。そのためには労働力確保・人材育成のほかITツールや様々な情報、データ活用が必要となる。事業計画を策定し実行することで生産性並びに収益力の向上につながる。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

高齢人口が3割以上に達する状況、また事業所が減少傾向にある中においても恵庭市の経済規模の現状を維持するため、以下項目が実現される都市を目指す。

□小規模事業者の減少防止

人口減少が予想され、小規模事業者が減少している中、市内事業者の約64%を占める小規模事業者の経営維持を図る。

各事業者はコストの増加や、取引先の減少など経営を継続する上での問題を抱えているため、個々の経営分析を行うことで課題を洗いだし、事業計画を策定する事で多くの事業者が戦略的に課題解決に取り組む流れを作っていく。

□販路開拓に向けた取り組み

千歳市と札幌市の中間に位置し、現状通過型都市と言われている恵庭市の知名度向上のため、地域ブランド化を図り、隣接地域からの消費を市内へ増加させ通過型都市からの脱却を目指す。恵庭市と連携し様々な媒体による花の街としてのPRやえびすかぼちゃやトマトといった地域の特産品を活用し、個社における販路拡大などPRの継続を図る。

□生産性向上に向けた取り組み

小規模事業者の多くは代表者、職員が一人で営業活動、商品開発、経理業務など何役も行っている状況であるが、高齢化や人手不足によりITツールの導入やデータの活用による効率化に結びついていない。市内事業者のデジタル化を促進するためにも導入事例や活用方法の情報提供を充実させて導入のメリットや周知を図り、専門家と連携し個社の課題解決につながる支援を行い、生産性の向上により人材不足や経営資源の効率化を目指す。

□事業承継支援・創業並びに創業後の企業支援

事業所数の減少を防止するためにも、事業承継・創業並びに創業後の企業支援に対する取組が必要である。

既存の事業者に対しては、代表者の高齢化が年々進む中、事業承継を希望する事業者がスムーズに安心して承継出来るよう相談機会やツールを明確にし、支援可能な体制を構築する。創業並びに創業後の支援については、創業から5年以内の廃業率が高いと言われる中、継続支援を行い事業継続に向けた創業計画や事業計画の作成支援など支援を強化していく。事業承継、創業並びに創業後における内容に対し、気軽に相談出来るワンストップ相談窓口の構築を目指す。

②恵庭市総合計画との連動性・整合性

総合計画に包括される恵庭市中小企業振興基本計画では、以下6つの基本戦略を挙げている。

1. 持続的な生産・経営基盤の確立支援
2. 恵庭の魅力向上の取組
3. 雇用の確保と人材育成の支援
4. 地域循環型経済の確立と産業間連携の強化
5. 起業・第二創業・円滑な事業承継等による地域経済の活性化
6. 恵庭市内中小企業の継続的な経済環境の調査研究の推進

本計画の課題のうち、「小規模事業者の減少防止」については恵庭市中小企業振興基本計画の1.と、「販路開拓に向けた取り組み」については2.、「生産性向上に向けた取り組み」については1.、「事業承継支援」については5.、「創業・創業後の継続支援」については5.と連動した取り組みであり、整合性を市役所と確認しつつ取り組んでいく。

③商工会議所としての役割

□小規模事業者数の減少防止のため

小規模事業者との信頼関係を構築し、小規模事業者の方々の声に今まで以上に耳を傾け、悩みを聴き、一緒に考え共に事業の継続に向けた支援を行っていく。

□販路開拓を図るため

地域活性化に向けた新たな事業施策の提案。地域の経済状況を鑑み、事業者の声を聞き取り活性化に向けた取り組みを行っていく。

□生産性の向上に向け

小規模事業者が日常直面する経営・労務・金融・税務等の諸問題に対するサポートを行う。課題を可視化するための経営分析や、課題解決に向けた事業計画の策定など事業継続に向けた伴走型支援

体制が必要。

- 事業承継支援・創業並びに創業後の企業支援に向け
専門家や各関係機関と連携を図り、多種多様な課題に対し専門家等を活用し課題解決に向け支援を行っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者数の減少防止

経営力の強化を図るため、経営状況における課題解決に向けた経営分析並びに事業計画作成支援を行う。経営分析並びに事業計画策定後も継続した支援を行い事業の継続を目指す。

持続化補助金や経営革新計画等の申請件数を増加させ、課題の掘り起こし並びに解決策の立案や事業計画策定の意義を理解する企業を増やしていく。

この取り組みにより、小規模事業者の減少を防止し、地域経済の維持拡大につなげていく。

②販路開拓に向けた取り組み

魅力ある特産品を活用した知名度向上が必要。恵庭市並びに専門家等と連携を図り商品開発、販路開拓支援等についての伴走型支援を行う。また、小規模事業者の経営基盤は脆弱であり、個社での企業PRが出来ていないのが現状である。市内外へ向けた小規模事業者のPR支援を行っていく。

時流にあったニーズの把握を行うためにも、市内外における商談会や販売会への出展など幅広くPRを行う。

この取り組みにより、恵庭市の魅力向上にも貢献する。

③生産性向上に向けた取り組み

代表者の高齢化が進んでいることもあり、ITの導入が遅れているのが現状である。モバイルPOSレジやクラウド会計などITツール導入のメリットや活用方法について周知し、生産性向上に向けた取り組みを行う。業種や事業規模に応じたITツールの必要性を把握し、必要な場合専門家と連携を図るなど導入に向けた支援を行う。また、特に高齢者については、導入から使用方法など運用に向けて経営指導員並びに職員がサポートを心がける。

この取り組みにより、経営の効率化と生産性の向上を図る。

④事業承継支援

商工会議所で事業承継の相談が出来る事を市内事業所へ広く周知すると共に、事業引継ぎ支援センター等と連携を図り定期的な個別相談対応を行う。また、巡回活動等を通じ事業承継希望先の聞き取りを行う。希望先データを作成し、進捗並びに緊急度に合わせ優先的に支援を行っていく。

この取り組みにより事業承継を希望する事業者がこれまで以上に事業承継がスムーズに行えることを可能とする。

⑤創業・創業後の継続支援

恵庭市等と連携し、創業スクールを開催し創業計画策定など開業までの支援を行う。また、廃業率が高い5年間の集中的なフォローアップによる継続支援を実施する。状況により専門家との連携を図りながら、事業計画の立案、変更を行う。

この取り組みにより、創業までの不安を解消し、創業者の増加を図るとともに、創業後5年間の廃業率を減少する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【1】 小規模事業者の経営持続化

日々の巡回活動、窓口相談の対応を通じ、小規模事業者との信頼関係を構築し経営支援活動に繋げていく。巡回、窓口相談の機会に経営状況の現状や課題を聞き取ると共に、各種セミナーでも出席者に呼びかけることにより経営分析、事業計画策定の必要性を伝える。以上の取り組みにより経営分析・事業計画策定を行う事業者を増やし、個社の経営力強化を図っていく。

【5年間の目標値合計】

セミナー開催件数：56件

経営分析件数：延べ115件

事業計画策定件数：延べ75者（事業承継計画・創業計画を含む）

【2】 販路開拓に向けた取り組み

恵庭市（農商工等連携ネットワーク）並びに専門家等と連携を図り、商品開発並びに販路開拓に向けた商談会や販売会への出店支援、SNSによるPR支援を行う。また、個社の経営基盤を安定させるため市内外におけるプロモーション支援を継続的に実施していく。

【5年間の目標値合計】

域内外における商談会参加事業者数：延べ13者

域内外における商談会成約件数：延べ8者

販売会参加事業者数：延べ65者

イベント実施後の個社への来店客数各社3名：延べ31者

広報事業掲載事業者数：延べ180者

掲載事業者前月比売上増加3%：延べ62者

500円コインチャレンジ事業参加事業者数：延べ325者

500円コインチャレンジ事業参加事業者のうち

イベント実施前比較売上増加3%の事業者数：延べ81者

【3】 生産性向上に向けた取り組み

小規模事業者が活用出来るITツールの紹介や役立つ情報提供をHPやライン等SNSを活用して情報発信していく。また、IT導入に向けた実行支援を行っていく。代表者の高齢化並びに人手不足が進んでいるが、ITツールを活用した生産性の向上を目指す。

特に高齢の経営者には、ITツールの活用にあたり、経営指導員等職員が巡回・窓口相談等で必要性を聞き取り、導入可能なツールを導入から支援を行う。

【5年間の目標値合計】

数値としての記載は難しいが、ITツール導入に係るセミナーや事業計画策定時にITツールの活用について周知を図り導入支援を継続的にしていく。

【4】 事業承継支援

【1】にも記載のとおり、巡回と窓口相談を通じて小規模事業者との信頼関係を構築し、経営相談の窓口並びに事業承継に係る窓口としての認知度を向上する。また、事業引継ぎ支援センター等専門家と連携を図り、定期的な個別相談会を実施することにより事業承継を希望する事業者が安心して承継出来る仕組みの構築を行う。

【5年間の目標値合計】

事業引継ぎ支援センター個別相談会：60回

事業計画策定件数：延べ75者（事業計画・事業承継計画・創業計画を含む）

フォローアップ対象事業者：90者（事業計画・事業承継計画・創業計画を含む）

フォローアップ回数：延べ200回（事業計画・事業承継計画・創業計画を含む）

【5】 創業・創業後の継続支援

恵庭市及び関係機関と連携し創業並びに創業後の継続支援を行う。創業者向けセミナーの開催だけではなく、創業計画の策定支援など開業に向けた実行支援を行う。また、恵庭市独自の創業者向け補助金「恵庭市起業支援」の推進をする。さらには、廃業率が高いとされる創業後5年間は4半期に一度フォローアップを行い、計画の進捗状況の確認を行い事業の安定を目指す。

【5年間の目標値合計】

事業計画策定件数：延べ75者（事業計画・事業承継計画・創業計画を含む）

フォローアップ対象事業者：90者（事業計画・事業承継計画・創業計画を含む）

フォローアップ回数：延べ200回（事業計画・事業承継計画・創業計画を含む）

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所では独自の恵庭市内景気動向調査を四半期毎に行い、巡回や窓口での相談に活用すると共に調査結果をホームページに掲載し閲覧が可能となっている。また、平成26年、28年、令和元年には恵庭市・他団体と連携し、事業承継や経営上の課題解決を支援するため、恵庭市内中小企業の実態調査を実施した。結果については、経営支援時の課題抽出や検討資料、基礎データとして活用されている。また、年3回「恵庭市商店街歩行者通行量調査」を実施し、事業所における消費者への訴求ポイントとして活用される他、新規創業者の出店場所選定の情報として活用してきた。さらには、日本政策金融公庫札幌支店との情報交換会の実施を行ってきた。

【課題】当所で行っている調査については、集計し公表を出来ているが、これまで国等が提供するビックデータ等の活用が出来ていない。市内景況調査を継続するとともにRESASデータを活用し、地域経済の特性や域内における需要動向等の分析結果を公表していく。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①景気動向調査公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②RESAS データの活用 公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

① 恵庭市内景気動向調査

恵庭市の景気動向を四半期ごとに調査分析する。

【調査対象】市内事業者 140 社

建設業 (33 社)、工業・製造業 (40 社)、商業 (33 社)、サービス業 (34 社)

【調査項目】売上高、売上変化要因、採算、仕入単価、従業員、業況、資金繰り、事業承継

【調査手法】FAXにより調査書を送付し、FAXによる返信で回収する。

【分析手法】経営指導員等が分析を行う。

② 国が提供するビッグデータの活用

効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

(4) 成果の活用

情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知すると共に経営指導員等が地域や業種毎の特性を読み取り、巡回指導や事業計画策定支援を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまでは市が主催する食品関連企業やものづくり企業等による商品の試食・販売・PR・ビジネスマッチングイベントへの出店を通じて消費者動向を把握するほか、当初主催の市内特産品を活用した商品の試食・販売イベント、美容体験会において直接消費者の声を聴ける機会の創出を図った。さらには、市内外における試食販売会ならびに商談会、テストマーケティングへの出店を通じて消費者動向を把握してきた。

【課題】事業者が消費者から生の声を聴ける機会を創出、出店支援を行ってきたが、情報を収集・分析し、事業者へフィードバックするまでには至っていなかった。調査項目・分析内容等を検討しイベント時のアンケート調査等を実施しフィードバックを行う。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① 食関連イベントを活用した消費者受講動向調査 調査対象事業者数	—	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
② 当所主催事業における消費者需要動向調査 調査対象事業者数	—	10 者				

(3) 事業内容

① 食関連イベントを活用した消費者需要動向調査の実施

えにわん産業祭、どさんこプラザマーケティング、北海道産品取引商談会など

【サンプル数】各イベントの来場者 30 人

【調査手段・手法】イベント時に経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は専門家の意見を入れつつ、経営指導員が分析する。

【調査項目】①味 ②内容量 ③パッケージデザイン ④販売価格など

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が対象事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

② 当所主催事業における消費者需要動向調査の実施

特産品を使用した商品の試食販売会、美容体験会など（前年 1 回実施）

【サンプル数】来場者 30 人

【調査手段・手法】イベント時に来場者へアンケートの記入を依頼する。

【分析手段・手法】調査結果は専門家の意見を入れつつ、経営指導員が分析する。

【調査項目】①サービス内容 ②価格 ③時間 ④来場理由など

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が対象事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】金融相談対応や税務申告、補助金申請サポート時に分析を行っているが、詳細な経営分析支援並びに分析結果を活用した継続的な支援には至っていない。

【課題】分析する事業者の選定及び分析を行い、専門家等と連携を図って取り組み、フィードバック並びに継続的な支援が出来る体制の構築を図る。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①各種セミナー 開催件数	15 回	10 回	10 回	12 回	12 回	12 回
②経営分析件数	26 件	20 件	20 件	25 件	25 件	25 件

※コロナウイルス感染症の影響を鑑み、現行よりもセミナーの開催回数を減らした目標設定としている。また、経営分析件数については、B I Z ミル（導入済）を活用する等これまでよりも充実した内容とするため件数が減少している。

(3) 事業内容

① 経営分析小規模事業者の掘り起こし

以下の事業者を対象として分析先の掘り起こしを行う。

- ・当所主催の各種セミナーや事業へ参加する積極的な事業者。

(今年度実施セミナー参加者実績)

- 事業計画作成に係る相談会 16 者参加
- 販売促進に繋がるPOPセミナー 約 20 名参加予定
- LINE活用セミナー 約 20 名参加予定
- 働き方改革セミナー 約 20 名参加予定

上記セミナー等を事業者からの要望や時流に沿った内容で実施し、参加者に経営分析の必要性を呼び掛ける。

- ・金融相談や補助金申請相談に来所した事業者。
- ・創業相談、あるいは創業間もなく経営相談に来所した事業者。
- ・巡回、窓口相談等で職員が対応した事業者。

② 経営分析の内容

【対象者】上記①の中から、意欲的な事業者を 20 者選定

【分析項目】財務分析とSWOT分析の双方を行う。

財務分析：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

SWOT分析：強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】経営支援機関システムBIZミルや経済産業省のローカルベンチマーク等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

経営分析等を行った結果については、対象事業者へフィードバックを行う。また、内容によっては専門家と連携するなど課題解決並びに事業計画策定に活用する。さらには、内部で情報を共有することにより、経営指導員等のスキルアップにも活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】多くの小規模事業者は、事業計画策定の必要性の認識が低い。創業融資相談時や小規模事業者持続化補助金などの補助金申請時には事業計画が必要であり、当所が効果的な支援を行うためにも必要な情報となるため、策定支援を行ってきた状況である。

【課題】事業計画策定の重要性について事業者の理解を得ることと、具体的な事業計画策定のサポート方法の確立。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって事業計画策定の重要性を理解することは難しいため、持続化補助金や融資申し込み時、各種セミナーや各種相談により事業計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、支援することで策定に繋げていく。また、事業計画の策定における課題解決の一つとして生産性向上に向けたIT導入に係る情報提供を行う。さらには、事業承継においては見通しが不明確な事業者について、承継計画策定を含めた支援を行う。

4. で経営分析を行った事業者の6割程度/年の事業計画策定を目指す。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①事業計画策定 支援セミナー開催件数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②公庫相談会	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③事業引継ぎ支援 センター個別相談会	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
④事業計画策定件数	9 者	15 者				

(4) 事業内容

地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査を踏まえた事業計画策定支援を実施する。

① 事業計画策定支援セミナーの開催

【募集方法】案内チラシを作成し、市内事業者へ配布。当所ホームページやSNS等で広く事業者へ周知する。

【回数】年1回

【内容】・事業計画策定の意義

- ・事業状況の可視化
- ・業種におけるニーズと市場動向
- ・商品、サービスの強みの把握
- ・課題解決に向けた計画立案
- ・生産性向上に向けたITの情報提供

【参加者数】10～15名

【対象者】経営分析を行った事業者並びに事業計画策定を目指す小規模事業者

② 日本政策金融公庫定例相談会の実施

金融相談を通して、事業計画・創業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行うと共に資金繰り支援を行う。

【募集方法】案内チラシを作成し、市内事業者へ配布。当所ホームページやSNS等で広く事業者へ周知する。

【回数】月1回 定例開催

【参加者数】各2～4名

【対象者】融資を検討している小規模事業者、創業予定者

③ 事業引継ぎ支援センターによる定例相談会の実施

定例相談会を通して、事業引継ぎを希望される事業者の掘り起こしを行うと共に、承継計画の策定支援を行う。

【募集方法】案内チラシを作成し、市内事業者へ配布。当所ホームページやSNS等で広く事業者へ周知する。

【回数】月1回 定例開催

【参加者数】各1～3名

【対象者】事業承継を検討している小規模事業者

④ 事業計画の策定支援

【支援対象者】・経営分析を行い事業計画の策定を希望する事業者

・上記①～③の事業等で事業計画策定を希望する事業者

【手段・手法】事業計画策定を希望する事業者が確実に策定出来るよう、経営指導員等が会議所での個別相談や、個別訪問により課題の抽出を行うなど継続した伴走型支援を行う。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで小規模事業者持続化補助金等の申請や創業融資の際作成する計画等、計画の作成が必要とされる事業者への作成支援が主となっており、通年を通しての継続的な支援とはなっていない。

【課題】定期的な進捗状況の把握や状況に応じた対応がきめ細かく出来ていなかった。事業計画策定先に対するフォローアップをより強化するため、所内での情報共有や専門家等の活用を行い課題解決に向けた支援を行っていく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	9 者	15 者				
頻度 (延回数)	28 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回
売上増加事業者数	—	5 者	5 者	6 者	7 者	8 者
利益率 3%以上 増加の事業者数	—	5 者	5 者	6 者	7 者	8 者

(4) 事業内容

事業計画（創業計画、承継計画含む）策定 15 者全てを対象とし、進捗状況の把握を目的に四半期に一度のフォローアップを基本とするが状況に応じて臨機応変に対応をしていく。事業計画に対する進捗状況により、専門家及び支援機関と連携を図り課題解決に向け対応策を検討した上で、フォローアップ頻度を増やす等変更し支援していく。また、特に創業後 5 年以内の事業者については計画と実績の比較を行い、問題点を抽出し対応策を検討し改善していく。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】市内小規模事業者等は、経営基盤が脆弱で資金・人手不足から、新商品開発・販路開拓に対する取組が遅れているのが現状である。

【課題】これまでも需要開拓に寄与する事業を展開しているが、小規模事業者は資金・人手不足などの影響もあり、事業への参加事業者が限定的になっているのが現状である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の新商品開発・販路開拓を支援するため、3-2.に記載した調査・分析等を基に支援機関等と連携して、商談会やイベントへの参加、チラシやWEB等を活用した広報など商品・サービスの認知度向上と販路拡大を支援することで、小規模事業者等の売上増・収益確保に繋げ、域内外における新規顧客・需要開拓を図る。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①域内外における商談会参加事業者数	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
①域内外における商談会成約件数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
②北海道どさんこプラザ「いしかりフェア」 ③会議所主催販売会 イベント参加事業者数	10 者	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者
③イベント実施後の個社への来店客数各社 3 名	—	5 者	5 者	7 者	7 者	7 者
④広報事業掲載事業者数	—	30 者	30 者	40 者	40 者	40 者
④掲載事業者前月比売上増加 3%	—	10 者	10 者	14 者	14 者	14 者
④500 円コインチャレンジ事業参加事業者数	62 者	65 者	65 者	65 者	65 者	65 者
④参加事業者イベント実施前比較売上増加 3%	—	15 者	15 者	16 者	17 者	18 者

(4) 事業内容【想定事業】

① 域内外における商談会への出展支援 (BtoB)

北海道産品取引商談会への参加を支援し、食品関連小規模事業者へ参加を呼び掛ける。また、単独で出店が厳しい企業には、北海道商工会議所連合会と連携し、合同ブースに出展できるよう調整を行う。これまで域内外への販路開拓を検討していたが出展出来ずにいた事業者の販路拡大の機会とする。

② テストマーケティング機会や販売会への出店支援 (BtoC)

北海道どさんこプラザ札幌店で行われる石狩振興局主催の「いしかりフェア」に、新商品のマーケティングや販路開拓を検討している食品関連小規模事業者へ参加を呼びかけ出店支援を行う。これまで販売会等に出展したことがない小規模事業者の足掛かりとなるよう支援を行う。また、北海道どさんこプラザ(有楽町店・札幌店)のテストマーケティングを活用し、域内外における販路拡大のきっかけとする。

③ 会議所主催の販売会等の開催

チラシやSNSだけでは商品やサービスの内容が伝わりづらい美容・サービス業の販路開拓に積極的な小規模事業者が集う美容体験会を実施する。イベント実施後に個店への集客へ繋がる新たな顧客獲得に繋がるイベントとする。また、来場者・出展者からアンケート等聞き取りを行い出展者へのフィードバックやマーケティングの機会とする。

①～③の事業を実行する上で基礎となる知識や手法を学ぶためのセミナーや専門家へ相談出来る機会を作る。また、商談会への出展事業者に対しては、イベント実施後に出展時の状況についてアンケート調査などを行いマーケティング及び販売会においては、商品やサービスに係る消費者からのアンケート結果を事業者へフィードバックするなど今後の商品・サービスの改良等営業活動に繋げる。

④ 小規模事業者のプロモーション支援

○食品関連以外の小規模事業者においても、プロモーションについては共通の課題を抱えている。当所オリジナル企業PR誌「福みみ情報」（恵庭市内約28,000戸に全戸配布）を活用し、市内商業・サービス業者をPRし新規顧客の獲得、売上増加を目指す。事業実施後掲載事業者へアンケート調査を実施したところ、回数を増やしてほしいとの要望があり昨年より年2回から4回へ回数を増やして事業を展開している。1回24社掲載。

○地元商業・サービス業者の活性化と冬期営業閑散期中の売上増加を目的に、500円コインチャレンジ事業を実施する。500円・1,000円・1,500円で利用できるお得感のある商品・サービスを期間限定で提供し、新規顧客の獲得など目に見える効果が期待できる事業を実施する。

8. 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

(1) 現状と課題

【現状】経営発達支援計画事業報告会を年度終了後に実施し、行政・外部有識者・公的金融機関に参加いただき、事業に対する評価・検証を行っている。評価結果については当所ホームページ上で公開するとともに、正副会頭会議等において事業の進捗状況の報告を行っている。

【課題】現在は報告・事業評価を受ける機会が事業完了後になっているため、中間で見直す機会が少ない。

(2) 事業内容

○期中における評価、見直しを行うため、正副会頭会議において事業の実施状況について報告を行い、評価を受ける。(年2回)

○年度終了後、経営発達支援計画事業報告会を開催し、事業評価並びに次年度に向けた見直しを行う。事業報告会には、恵庭市(担当課長、担当者)、外部有識者(政府系金融機関担当者、中小企業診断士等)、法定経営指導員等が参加する。また、正副会頭会議において事業の進捗状況並びに報告を行い評価・見直しを行う。事業報告会での評価結果については、ホームページ上で計画期間中掲載する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】日本商工会議所主催の研修会や北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構等の研修会に参加し、新たな施策情報や支援ノウハウ等情報を収集し、経営支援に活かしてきた。

【課題】経営分析、経営指導は個々の経営指導員で能力にバラつきが見られるのが課題。

(2) 事業内容

○各種セミナー・研修会への参加

日本商工会議所や北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する研修会へ経営指導員等が年1回以上参加し、支援能力の一層の向上を図る。研修会参加後は他職員へ研修内容等を共有できるフィードバックの機会を設ける。

○職員向け研修会の開催

当所において、日本政策金融公庫と連携を図り金融支援ノウハウの向上を図る。また、外部講師のセミナーや職員間でのスキルアップ研修を行い情報の共有をはじめ支援能力の向上並びにモチベーションの向上を図る。

○職員間情報共有

中小企業相談所内において週1回個別案件に対する情報共有を図り、支援に対する意見交換を図り職員間でのスキルアップを図る。また、個別案件対応時に若手職員の同席を行いスキルアップに繋げる。

10. 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) 現状と課題

【現状】金融機関主催の会議や北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する指導員研修に参加し、他所の経営指導員や職員、講師との情報交換を行ってきた。

【課題】経営分析やフィードバック方法等、個社支援におけるノウハウの情報が不十分であり、他地域での需要開拓支援方法等、今後の支援に必要な不可欠な内容について、他の支援機関から情報を入手し、支援に役立てていく。また、業界毎の状況や各地域における景況に対する情報が必要である。

(2) 事業内容

① 指導員研修会への参加

北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する指導員研修会に参加し、個社支援における事業内容や支援ノウハウの情報交換を図る。

② 金融機関との連携

日本政策金融公庫札幌支店が主催する小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体協議会に参加し、他地域の経済状況や小規模事業者の事業資金等の借入状況等情報交換を図る。

③ 農商工等連携ネットワークとの連携

支援機関並びに地元農商工事業者が参画するネットワークと連携を図り、地域資源を活用した新商品やサービスの開発、販路開拓、市内外への情報発信など、農商工等連携による地域経済活性化の取り組み促進に向け情報交換を行う。

④ 起業支援に係る連携

恵庭市が主催する起業支援連絡調整会議（地元金融機関、北海道よろず支援拠点、公益財団法人 道央産業振興財団等が参加）に参加し、起業支援や事業承継に係る支援ノウハウ・支援状況について情報交換を行う。

⑤ 近隣商工会議所との連携

近隣の苫小牧・千歳の商工会議所と連携を図り、正副会頭による会議や議員による交流会を年2回実施し、各地域の情報等を把握し新たな広域連携事業を検討していく。経営指導員レベルでも連携を密にし、他地域での商工会議所の事業や取り組み等のノウハウ、支援の現状等

情報交換を行う。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでも地域経済の活性化を目的に立地を生かした企業誘致活動や地域ブランド化、賑わい創出事業を展開している。

【課題】 観光振興のさらなる活性化、地域の魅力度の向上や新たな観光振興施策プランの創出。

(2) 事業内容

① 恵庭市中小企業振興審議会 基本計画推進管理専門部会（年3回）

恵庭市地域経済の活性化を目的に、商工会議所各部会長・(一社)北海道中小企業家同友会・日本政策金融公庫 札幌支店・企業ネットワーク恵庭・(公財)道央産業振興財団等の関係者約12名が集まり、振興計画の進捗状況に係る検討並びに見直しや今後の活性化に向けた意見交換を行っている。

② 地域ブランド化

地域資源を活用した新商品やサービスの開発、販路開拓、市内外への情報発信など農商工等連携による地域経済活性化の取組を促進するため平成25年に「恵庭市農商工等連携推進ネットワーク」が立ち上げられた。現在は約90会員がおり、今後もより一層知恵を持ち寄り、新商品の開発等地域経済活性化の促進に向け活動していく。

③ 賑わい創出事業

恵庭市をはじめとする市内関係団体、近隣商工会議所の協力を得て、小規模事業者を中心とした地域の活性化、個人消費拡大、市内店舗や商品のPRを行う事を目的に、北海道各地のご当地グルメを集め、ステージイベント等を盛り込んだイベントを実施する。さらには、来場者を恵庭に滞留させるためにも、市内繁華街の活性化を目的に「はしご酒事業」を実施する。この事業は、恵庭市並びに恵庭飲食店組合をはじめ、地域事業者の協力を得て、飲食店街に賑わいを創出することを目的とし、参加者には恵庭の飲食店街と新しいお店を開拓する機会を提供し、各飲食店は自店のPRとお客様の新規顧客獲得を目指す。

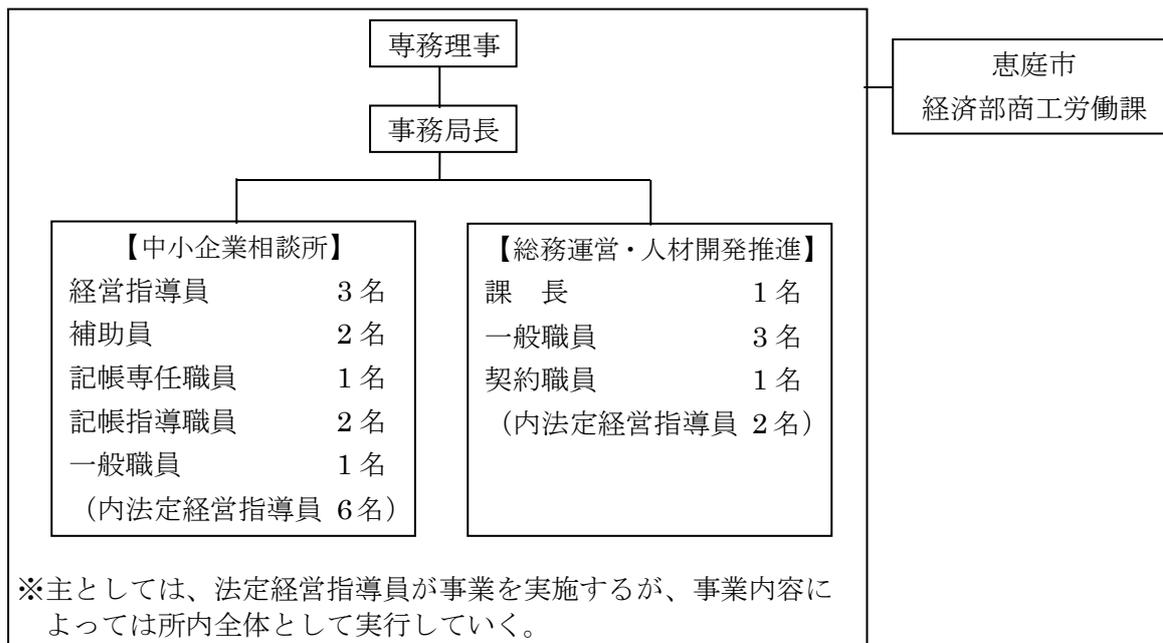
(別表2)

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

(令和2年11月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

■ 氏名：栗林 和弘、薬袋 真也、周防 慎太郎、寺前 雅治、首藤 和紀、出南 大、
今野 健介、新田 晃士
計 8 名

■ 連絡先：恵庭商工会議所 TEL：0123-34-1111

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会/商工会議所

〒061-1444

北海道恵庭市京町 80 番地

恵庭商工会議所 経営支援課

TEL：0123-34-1111 FAX：0123-34-0133

E-mail：eniwacci@eniwa-cci.or.jp

②関係市町村

〒061-1498

北海道恵庭市京町1番地

恵庭市 経済部商工労働課

TEL : 0123-33-3131 FAX : 0123-33-3137

E-mail : shoukouroudou@city.eniwa.hokkaido.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)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
中小企業相談所	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000
地域振興費	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国補助金収入、道補助金収入、市補助金収入、事業受託費等

(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。

