

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)
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目標	<p><b>【中長期的な目標】</b>          恵庭市の最大の弱点とされる通過型都市形成からの脱却と、札幌等への消費流出防止並びに域外からの需要拡大を目指す。地域資源を活用した着地型観光・特産品開発などで地域ブランドを確立し知名度向上を図る。また、地域外からの集客など、市内滞留人口の増加による地域活性化を目指す。</p> <p><b>【小規模事業者支援に関する目標】</b>          経営分析、事業計画策定、需要動向調査等により、小規模事業者の販路開拓、売上・利益・顧客の増加、取引量の拡大など小規模事業者の持続的発展を目指す。</p> <p><b>【地域課題、地域活性化に関する目標】</b>          にぎわい事業、地域ブランド事業を通じて、恵庭市の情報発信・恵庭ブランドの確立・滞留人口の増加など、小規模事業者の繁栄と地域活性化を目指す。</p>
事業内容	<p><b><u>I. 経営発達支援事業の内容</u></b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b>          市内景気動向調査(目標年4回)や商店街歩行者通行量調査(目標年3回)などに加え、日本商工会議所や外部機関の調査結果を分析し、巡回・窓口相談・ホームページ等で情報提供を行い経営支援に活用して行く。</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること</b>          経営セミナー(目標年9回)の開催や巡回・窓口相談の充実により、経営分析対象事業者の掘り起こしを行い、年間経営分析件数40件を目指す。</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること</b>          事業計画策定セミナー(年3回)、個別相談会(年3回)、創業スクール(年2回)を開催し、事業計画策定事業者数40件、創業支援者数15件を目指す。</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>          事業計画策定後、四半期に一度フォローアップ(目標年160回)を行い、進捗状況の確認、PDCAサイクルによる計画の見直しなど必要な指導、助言を行う。</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること</b>          消費者需要動向調査(年2回)、需要トレンドセミナー(年2回)、調査レポート(年1回)を実施し、市場ニーズ等時流に沿った情報提供を図る。</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          首都圏、地域外での商談会・テストマーケティング・物産展への出展支援。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、販路開拓など全国展開事業の推進強化。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><b><u>II. 地域経済の活性化に資する取組</u></b>          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の主要産業化へと繋げる。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、ご当地グルメイベント・はしご酒・500円コインチャレンジを実施し、にぎわい創出による地域活性化を目指す。</p>
連絡先	名称：恵庭商工会議所 経営支援課 住所：〒061-1444 北海道恵庭市京町80番地 TEL：0123-34-1111 FAX：0123-34-0133 Email：eniwacci@eniwa-cci.or.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【恵庭市の現状】

恵庭市は小樽・石狩湾新港・新千歳空港から苫小牧・室蘭港に至る道央ベルト地帯のほぼ中央にあり、陸・海・空路のすべてを活かせる恵まれた交通アクセスと穏やかな気候風土を持つ地域である。

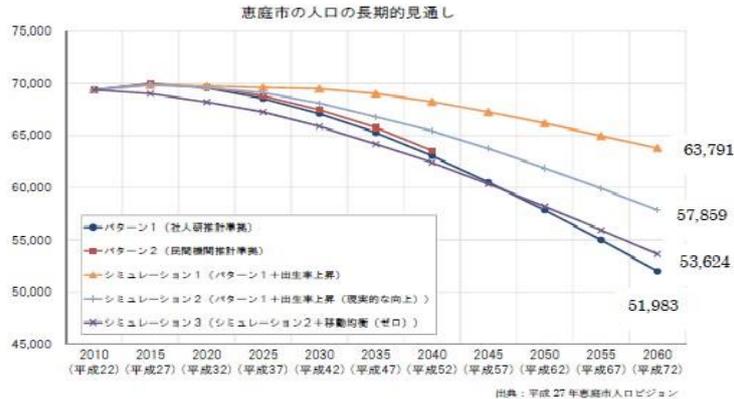
人口：69,073人 (H27.12月末)  
 世帯数：31,797戸 (H27.12月末)  
 面積：294.65平方キロメートル



【人口】

人口約194万人を有する大都市札幌の通勤・通学圏内 (JR 恵庭駅より快速23分) という地の利を生かし、右肩上がりの人口増加を遂げていたが、平成19年以降は横這い状態となっている。1979年に造成された恵み野地区は、札幌のベッドタウンとして栄えた (4,904世帯、12,124人まで増加) が、36年が経過する中で高齢者住宅街へと変貌し、それに伴い生産年齢人口の減少、児童の減少など消費動向の変化が起きている。

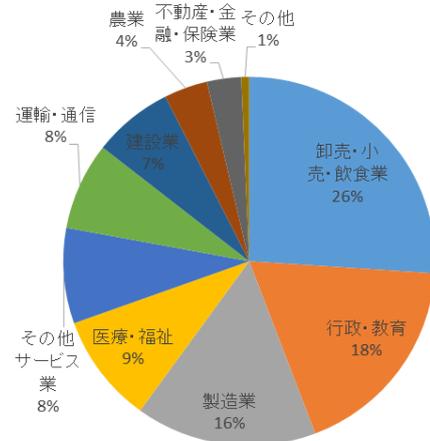
今は横這いの人口を保っている恵庭市も10年後には人口減少に転じ、平成37年度には68,566人になると推測されている。少子高齢化及び人口減少の流れは全国的に緊迫した問題であり、国家的施策が展開されているが、短期間で状況が好転するとは考え難い。恵庭市もご多分に漏れず、人口減少に転じ、高齢者の割合が30%に及ぶことが想定される。



### (産業別人口)

産業別人口 (H22 年国勢調査) は、卸売・小売・飲食業 7,654 人、行政・教育 5,338 人、製造業 4,631 人で全体の約 60%を占めている。

平成 17 年と対比すると多くの産業で就業者人口が増加し、総就業人口が 683 人増加する中、建設業では 2,502 人から 2,051 人へと減少、製造業では 4,768 人から 4,631 人へと減少、農業は 1,413 人から 1,144 人へと減少している。



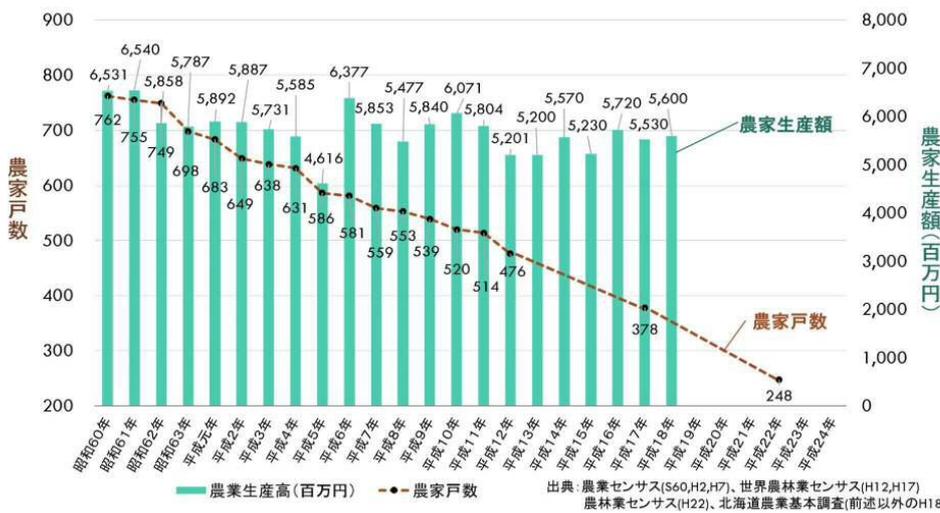
### (地域産業の現状)

近年、農業・商業・工業いずれも、事業所等の数が減少しているが、生産額等はほぼ横這いを保ってきた。しかし、これからの人口減少社会においては、各種需要も低下していくことが推測され、必要需要供給量の減少による産業規模の縮小が懸念されている。

#### ① 農業

基幹産業である地域農業について、安全・安心な食づくりを基本とした持続的な発展をめざし、恵庭市は「第3期恵庭市農業振興計画」(平成23~32年度)に基づく施策を実施している。恵庭市の農業は、米の生産調整拡大に伴い、野菜等の都市近郊型農業への展開や規模拡大に取り組んでいる。

また、平成24年度より地域産業活性化の取組みとして「農商工等連携」に取り組んでおり、平成25年2月、その取組みを促進するための連携・交流プラットフォームとして、「恵庭市農商工等連携推進ネットワーク」を設立。企業同士が能動的に協力し、新商品開発に向けた取組みを始めている。



## ② 工業

恵庭市には5ヶ所の工業団地があり、平成27年4月現在224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。



## ③ 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。

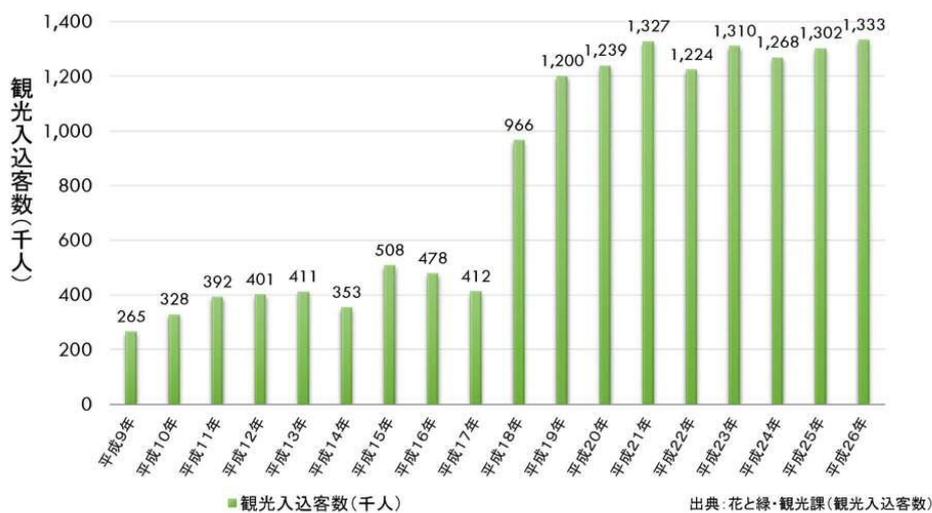
恵庭市は、地域活性化を目的に、市民の消費意識調査やシンポジウムなどを開催し、結果を踏まえ空き店舗を活用したチャレンジショップや交流の場づくりを推進している。しかしながら、商店の多くは居宅兼店舗で店主の高齢化が進み、後継者不足など担い手の減少による廃業、衰退が進んでいる上に、消費者の生活スタイルの変化や消費者ニーズの多様化等の影響による小規模小売店舗の厳しい経営状況があり、地域の商業機能の減退が懸念されている。



#### ④ 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、一度に大勢を受け入れられる資源ではない。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）



#### (当地域の商工業者数)

平成 16 年 1,851 件、平成 18 年 1,808 件、平成 21 年 1,980 件、平成 24 年 1,878 件、平成 26 年 1,958 件となっている。10 年間で 107 件増加しているが、期間の中で大きく増減を繰り返している事がわかる。また、平成 18 年から平成 21 年の 3 年間においては 172 件増加したものの、平成 24 年までの 3 年間では 102 件減少している。この 10 年間の目まぐるしく変わる経済環境の変化が表れている。小規模事業者数については、平成 18 年 1,233 件、平成 21 年 1,328 件と当地域内の商工業者数の約 70%を占めている。

※平成 16、18 年…事業所企業統計調査より

※平成 21、24、26 年…経済センサス調査より

## 【地域及び小規模事業者の課題】

市内事業者を対象にした経営実態調査（平成 26 年、恵庭商工会議所・恵庭市・他団体と連携実施）の結果を見ると、直近 5 ヶ年の売上動向において製造業・建設業は上昇傾向にあるが、流通・商業・サービス業は売上下降企業数が相対的に多くなっている。

### ① 消費流出に関する課題

商業・サービス業の売上減少要因として、大都市札幌と JR 快速で 23 分、北海道の玄関口新千歳空港へは 13 分の立地にあり、隣町である北広島市と千歳市には、それぞれ大型のアウトレットモールが存在するなど、立地条件による消費の市外流出（例：日用品以外の買回り品→札幌・千歳・北広島、宿泊→主に札幌ないし千歳、飲食・会合等→主に札幌(すすきの)等）が起り、主として地域に根付いた形で活動する小規模事業者にとって課題となっている。

### ② 観光産業の推進と地域ブランド化に関する課題

観光関連産業についても、景勝地、行楽スポットはあるものの、主な利用者は近郊の札幌等からの日帰り観光である。また、近年ではインバウンドへの取組み等も見られるようになっているが、地域全体としては「観光事業者」の絶対数が少なく、相互の連携やルート化・パッケージ化も不十分なため、観光が地域の産業として確立・認知されるまでには至っていないのが課題である。

また、地域ブランド商品の開発並びに販路拡大においても、小規模事業者は経営基盤が脆弱で、資金・人手不足もあり、事業展開が難しいのが課題である。

### ③ 中心市街地活性化に関する課題

地域の小規模事業者にとって少子高齢化は、顧客の減少による売上減、事業主の高齢化、後継者不足、空き店舗の増加、廃業や倒産など、商店街というコミュニティの崩壊をもたらし、中心市街地（商店街）の課題となっている。これは恵庭市だけの問題では無いが、中長期的に見れば、必ず今以上に問題が拡大すると予測され、今から手立てを講じて行かなければならない課題である。

恵庭市の特長として、JR3 駅（恵庭駅・恵み野駅・島松駅）に商店街が分散し、課題も異なることから有効な施策を打ち出せていないことも課題である。

また、年間約 100 万人が利用する道の駅「花ロードえにわ」に訪れる人をいかに中心市街地（商店街）へ誘客するかも大きな課題となっている。

## 【商工会議所の取組み】

経営改善普及事業においては、きめ細やかな対応を心掛けながら、市内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しサポートをしてきた。直接小規模事業者から情報を入手出来る機会はあるが、担当者単位でのサポートになり、経営指導員並びに職員間で情報を共有するまでには至っていないのが現状である。創業支援事業においては、創業相談が年々増加する中、中小企業庁や日本商工会議所の支援を受けながら、創業塾、第二創業塾事業を開催してきた。しかし、各塾実施後の創業に向けての支援、並びに事業者の経営発展に向けた支援が足りず、伴走型の支援までには至っていないことが課題であった。

また、これまでの現状を踏まえ、地元消費の喚起・市内商工業者の魅力作りを促進することを目的に、平成 17 年から平成 19 年の 3 年間、商工会議所独自で商品券事業（えにわだ券事業）を実施した。その後、行政の支援を受け、平成 21・22 年には 10% のプレミアムを付加したプレミアムえにわだ券事業を実施した。

さらに平成 22 年より、長引く不景気の影響で厳しい経営環境が続く市内建設業の活性化を目的に、建設業に特化した「プレミアム建設券事業」を全国に先駆けて、実施している。

また、特産品開発に係る取組みとして、平成 21・22 年度に中小企業庁の補助事業「小規模事業者新事業全国展開支援事業～地域資源∞全国展開プロジェクト～」の採択を受け、観光振興に寄与するべく、えにわブランドの構築、恵庭産えびすかぼちゃを活用した商品開発を進めた。さらに近隣千歳

商工会議所、苫小牧商工会議所と連携し、合同商談会の開催による販路開拓事業、広域観光マップ作成による広域観光事業を展開した。その結果、小規模事業者が商品開発をするに至り、売上増加や顧客増加等経営改善に繋がっている。

### 【経営発達支援計画の目標】

#### （小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方）

恵庭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、取引量の拡大など、小規模事業者の持続的発展に繋がる取組みを強化する。

#### ① 消費流出に関する目標

恵庭市の最大の弱点とされる通過型の都市形成からの脱却と、札幌等への消費流出防止が、最大の目標である。そのためには、消費流出を防止する守りの体制だけでは限界があり、逆に域外からの需要拡大を図るなどの攻めの体制を浸透させていく必要がある。そのためには行政・商店会組織などと連携して地域全体の振興を図る事業を展開することと、個者に対し伴走型のきめ細やかな経営支援を強化し、強い経営体質の小規模事業者を増やし、持続的発展を推進することが中長期的な振興に欠かせないポイントである。

#### ② 観光産業の推進と地域ブランド化に関する目標

中長期的には恵庭商工会議所と（一社）恵庭観光協会、行政が連携し、地域の主体意識の向上と「観光事業者」の育成、既存コンテンツ（施設やイベント等）の「観光資源化」といった基盤形成を推進するとともに、それらを結ぶルートや滞在プランの開発・発信にも取り組むことで、市内における経済波及効果の拡大、観光の地域産業化を目指す。

また、平成 21 年度から継続的に取り組んでいる地域資源「えびすかぼちゃ」を中心とした、特産品開発並びに販路開拓事業を推進することで、恵庭市の知名度向上を図り、通過型都市からの脱却を目指す。

その結果として、恵庭市に関する情報量の増加・新商品開発に関するノウハウの構築・恵庭ブランドの確立・市内滞留人口の増加・回遊性の向上が期待でき、小規模事業者の振興、さらには地域活性化を推進できると考える。

#### ③ 中心市街地活性化に関する目標

中心市街地の活性化は、JR3 駅（恵庭駅・恵み野駅・島松駅）の中で、恵み野地区は、空き店舗に若手事業主の開業が増加傾向で、恵庭の観光資源である「花のまちえにわ」と連動して商店街の街路整備と夏・冬にそれぞれ集客イベントを開催する等、近年活発な活動が展開されている。今後は、恵み野地区の活動を、恵庭地区、島松地区にも広げ、課題である少子高齢化による売上減少、後継者不足、空き店舗対策などの問題を解決して行くことが第一の目標である。

また第二の目標として、年間約 100 万人が利用する道の駅「花ロードえにわ」に訪れる人をいかに中心市街地（商店街）へ誘客するかについては、中長期的には道の駅利用客の 0.5%5,000 人を、中心市街地（商店街）に誘客することを目指す。

### **（中長期的な振興を踏まえた本計画の目標）**

#### **① 消費流出に関する活動**

消費流出防止としては、例えばミシュラン北海道やテレビ番組・雑誌等に取り上げられるような、大都市圏に負けない強みを引き出すなど、魅力的な小規模事業者を増やすことを目指す。その為には、経営分析による強み、弱みなどの現状を把握し、新たな事業計画の策定支援をして行く。

また、地域全体でにぎわい創出事業を展開し、域外からの交流人口を増加させるなどの取組みを目指す。

#### **② 観光産業の推進と地域ブランド化に関する活動**

観光については、平成 27 年度小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業を活用して、取組んできた着地型観光をベースに、交流人口の増加を図り、商業・サービス業小規模事業者の来客数の増加、売上増加を目指す。具体的には市内の資源を活用した多様なルートや滞在モデルを提案し、道の駅を起点とした周遊観光のモデルを確立。道の駅来館者の「もう一ヵ所」の立ち寄りを促進し、地域に広く観光消費を誘導するプラットフォームの形成を目指す。

また、地域ブランド商品の開発並びに販路拡大については、スイーツフェスティバルの開催で、新商品の開発を支援するとともに、道内外の商談会・物産展・テストマーケティングへの参加企業を増やすことで、消費者やバイヤー等の商談相手との接点(接触機会)を増やすことで、フィードバックを受ける機会を提供し、商談成約数(目標道外 3 件、道内 3 件)の増加を目指す。

#### **③ 中心市街地活性化に関する活動**

中心市街地の活性化は、大都市である札幌市などに近いという立地条件を活かした対策を講じる必要がある。つまり、札幌市や千歳市に近いということは、恵庭市も札幌市や千歳市などの市外客を呼び込み易い状態にあり、中心市街地(商店街)へ誘客するチャンスがある。ご当地グルメイベント・はしご酒・500円コインチャレンジ事業などを活用し、今後 5 年後には道の駅利用客年間 100 万人の 0.2%2,000 人を、中心市街地(商店街)に誘客することを目指す。

### **（実施体制に関する今後の目標）**

目標を達成するため、小規模事業者を支援していくためには、経営指導員のスキルアップは必須条件であり、中小企業基盤整備機構北海道・日本商工会議所・北海道商工会議所連合会等の各種セミナーへ積極的に参加することはもとより、所内での情報共有、ケースカンファレンスを行うことで、実践的なノウハウの構築に繋げて行く。

また、創業や新分野、事業承継に係る支援体制を強化するとともに、各関係機関と連携・強化を図ることにより、経営指導員だけでは解決できない高度な課題に対しては、当所に登録している専門家を活用し、課題の解決に当たる。その際、経営指導員が同行して専門家の指導技術等の習得を図り、さらなるレベルアップを目指す。

地域振興関連は、行政・恵庭商工会議所青年部・女性会・商店会連合会他、恵庭市内の各団体とも連携を図り、地域全体の課題解決、地域活性化を図って行く。

恵庭商工会議所は経営発達支援計画を推進し、中長期的視野で地域振興を図るとともに、地域経済を支える原動力である小規模事業者を全力で支援する。

## **(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) 5年間**

## **(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】**

恵庭商工会議所では日本商工会議所の景気動向調査と恵庭商工会議所独自の恵庭市内景気動向調査を行ってきた。また、平成26年度には当所が恵庭市・他団体と連携して、恵庭市中小企業振興条例の基本計画策定のデータとするため市内企業の実態調査を実施し、恵庭商工会議所会員等に公開し、経営支援時の課題抽出や検討資料として活用するなどの成果を上げてきた。しかしながら、調査内容は恵庭市内の経済動向が中心で、限定された内容であったことが課題であった。今後は地元金融機関との情報交換を通じて地域経済動向の時宜を得た実態把握に努めるとともに、外部機関が実施する各種調査結果の情報収集、整理、分析を強化し、情報提供を通じて小規模事業者の伴走型経営支援に役立てる。

#### **(調査内容)**

##### **(1) 恵庭商工会議所が独自で実施する調査**

###### **① 恵庭市内景気動向調査**

建設業(33社)、工業・製造業(40社)、商業(33社)、サービス業(34社)の4業種(計140社)に分類し、恵庭市の景気動向を四半期ごとに調査分析する。調査結果は調査事業者に送付し経営上で活用してもらうほか、経営指導員が相談、指導時に活用する。今後は巡回相談用に地域版景気動向レポートを整備し小規模事業者の経営支援にも活用する。  
(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)

###### **② 恵庭市商店街歩行者通行量調査**

市内中心部4カ所で年2回、平日10:00から15:00の間の歩行者通行量を計測し、結果を集計、分析して市内商工業者にホームページ上で公開する。調査結果は、地域の商店街、事業所において消費者への訴求ポイントとして活用されると共に、窓口相談、巡回指導での情報提供等に活用する。また、新規創業者の出店場所選定の際などに情報として活用する。

##### **(2) 日本商工会議所と連携して実施する調査**

LOBO調査(景気動向調査)、日本商工会議所が毎月全国の商工会議所に委託して速報的に調査、集計して公開している。当所では、恵庭市内の島松商店会と大規模小売店舗に区分して聞き取り調査を行い、データは日本商工会議所で集計、分析して各地の商工会議所に資料提供される。当所では経営窓口相談、巡回相談時に情報提供などで活用しているが、今後は経営セミナー・各種会議などでも情報提供するなど、幅広く活用して行く。  
(調査項目：売上高、採算、仕入単価、従業員、業況、資金繰り)

##### **(3) 外部の経済指標調査**

内閣府の月例経済報告、日本銀行の金融経済概況・短観、北海道経済産業局の経済動向・統計、北海道の月例経済報告・北海道商工会議所連合会の中小企業景況調査報告書などの経済動向調査を分析し、全国・全道の経済動向と恵庭市内景気動向調査を比較しながら地域内経済動向を把握する。

#### (4) 地元金融機関等との情報交換会の実施

日本政策金融公庫国民生活事業部門、北海道信用保証協会、恵庭金融協会融資担当者との情報交換会を年4回開催して、主として地域内小規模事業者の現状、課題を把握する。

#### (目標)

恵庭商工会議所が実施する調査に加えて、国、道、市など他機関が実施する各種調査結果の情報収集、整理、分析し、当地における経営環境の変化について実態を把握する。特に北海道石狩振興局が各種統計数字により毎年まとめる「管内概況」には、観光客の入込や外国人宿泊者数の記載のほか、消費動向への言及があり、小規模事業者の経営計画立案に有効活用したい。今後は各種調査結果の情報提供を強化し、ホームページでの情報提供、各種セミナーや窓口・巡回相談時の情報提供により、小規模事業者の経営支援に活用する。

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
市内景気動向調査レポートの公表	2	4	4	4	4	4
商店街歩行者通行量調査レポートの公表	1	2	2	2	3	3

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

恵庭商工会議所では、確定申告指導時期に相談窓口を開設し、平成26年度は延べ366件の指導、マル経融資相談は年間約20件の相談、小規模事業者持続化補助金(平成27年度)は22件の申請指導を行い、経営改善指導を行ったが、詳細な経営分析支援までには至っていないのが現状であった。

こうした状況の中、小規模事業者等の持続的発展を図るためには、個別にSWOT分析等を用いながら、経営課題の抽出・把握を行い、個々の財務分析や経営分析に基づき経営計画の策定・実行支援をしていく事が重要であり、これまで以上に小規模事業者等に寄り添った伴走型支援を実施して行く。

#### (事業内容)

##### (1) 経営分析を行う小規模事業者の選定並びに掘り起し

- ① 経営セミナー・創業セミナーを開催し、個別相談を併催して経営分析対象の小規模事業者の掘り起しを行う。
- ② 個人事業者の決算・確定申告指導時、金融(マル経融資・北海道融資)相談時において、小規模事業者の経営課題の把握に努め、経営環境の変化に伴う経営計画策定の必要性について啓蒙し、経営計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。
- ③ 起業ネットワーク恵庭主催の創業塾参加者に経営分析、経営計画策定の必要性について説明し、計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。
- ④ 青年部41名の若手後継者、女性会25名のメンバーへ経営分析、経営計画策定の必要性について説明し、計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。

##### (2) 経営分析項目

###### ① 財務データ分析

経営支援や経営改善立案の基礎データとなる個別企業の財務諸表を活用して、売上高分析、収益性分析、効率性分析、資金繰り分析、生産性分析など各種の数値分析を行い

経営状態が明らかになり意思決定が早くなる様にする。また、利益が出ている商品やサービスを明確にし、経営計画策定や補助金申請の好機を捕えることが出来るよう支援する。

② 定性分析

商品やサービスの特性、経営者の知識や行動習慣、社内の知恵や工夫、特許などの無形資産に関して数値では表現できないものを言葉に置き換え、SWOT分析やバランススコアカードなどの各種分析フレームを応用して小規模事業者を評価出来るよう支援する。

**(3) 経営分析の活用方法**

経営状況の定量・定性的分析を行うことにより、経営者の気づき、強みや機会などの経営状況が明らかになる。その分析結果をもとに事業計画策定に活用する。

また、経営状況の分析結果は、利害関係者など外部へ経営情報を提供することができ、経営に対する理解が得られる。

① ビジョンの整理

個別事業者に対して分析結果を解説するとともに、経営方針、ビジョンなどを明確にすることで、関係取引先に向けて経営者の思いを伝わりやすくする。また、社内の意思決定を迅速に行い利害関係者の信頼を得ることが出来るように、ビジョンの明確化に向けて支援する。

② 情報整理及び活用

収集した小規模事業者の財務分析や非計数分析など、各種経営分析内容は、経営発達支援が必要な他の小規模事業者へ情報提供して行く。

③ 専門家との連携

経営状況の把握など専門的な分析が必要な場合には、各種専門分野の支援ノウハウを持つ北海道よろず支援拠点等と連携強化して、同行訪問するなど、経営革新や事業承継など小規模事業者の多様化した経営課題に幅広く対応出来るように支援する。

また、経営指導員による個別相談を実施した中で、さら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（エキスパートバンク事業）・北海道よろず支援拠点・中小企業基盤整備機構北海道等と連携し、専門家相談を実施し、より高度な経営分析を行う。さらに専門家相談では、経営指導員も同席し支援ノウハウ等を学び、支援能力向上にも繋げる。

**(目標)**

経営分析対象事業者の掘り起しを行い、巡回訪問と窓口相談の充実により、年間経営分析件数40件を目指す。

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
経営セミナー開催回数	3	5	6	7	8	9
経営分析件数	10	30	30	35	35	40

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

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く、自ら策定を行う事は困難であるため、事業計画策定の重要性の理解を得ることと、具体的な事業計画策定のサポートが課題である。

小規模事業者における経営課題の解決に向けて、前述「1. 地域の経済動向調査」「2. 経営状況の分析」における経営分析等の結果を踏まえ、個別事情に即した事業計画等の策定支援を強化して行く。事業計画等の策定支援を行う際は、経営状況の把握・分析結果や、後述「5. 需要動向調査」の結果も踏まえて対応して行く。

また、事業計画等の策定支援においては、必要に応じて認定経営革新等支援機関（以下「認定支援機関」という）等の専門家と連携して伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

#### （事業内容）

##### （1）事業計画策定支援事業

専門家による事業計画策定支援セミナー並びに個別相談会の開催により事業計画策定を目指す小規模事業者を掘り起こす。また前述、経営状況の分析で掲げた目標企業数40社を中心に、窓口及び巡回指導により事業計画策定に向けた支援を行う。

##### （2）創業・第二創業支援事業

創業の支援では、恵庭市・起業ネットワーク恵庭と連携して創業スクールを開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業補助金の活用促進など、事業計画の策定支援を重点的に行う。更に経営革新など意欲のある経営者のために情報交換の場として「ビジネス交流会」を実施し、ビジネスチャンスを求める人との出会いを提供し、創業・第二創業の芽を掘り起こす。

##### （3）事業計画策定支援に関する資金調達支援

事業計画に基づき実施する事業活動に対して必要な資金調達支援として、新たに小規模事業者経営発達支援融資の活用や、マル経資金等の活用を図る。

##### （4）支援機関との連携と専門家活用

専門的課題については、当所が実施する無料の専門家個別相談会（税理士、弁護士、社会保険労務士、中小企業診断士）を活用する。また、よろず支援拠点をはじめ、北海道（総合支援センター）、地元金融機関、中小機構・ミラサポ登録の専門家派遣事業と連携し、小規模事業者の事業計画の策定を支援する。

#### （目標）

事業計画策定セミナーを毎年開催するとともに、巡回訪問のフォローアップと窓口相談の充実により、事業計画策定支援事業者数年間40件を目指す。また、創業スクールを毎年開催し、創業支援者数15件を目指す。

支援内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
事業計画策定セミナー	1	2	3	3	3	3
個別相談会	1	2	3	3	3	3
事業計画策定支援事業者数	25	30	30	35	35	40
創業セミナー	1	2	2	2	2	2
創業支援者数	7	10	15	15	15	15

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後の実施支援は、これまで小規模事業者持続化補助金・マル経推薦先を中心に必要に応じて実施するにとどまっていた。小規模事業者の経営環境は日々変化しているため、今後は事業計画策定事業者を対象に、伴走型支援として、前述「3. 事業計画策定支援」で策定支援した計画等について、概ね四半期に一度フォローアップを行い、進捗状況の確認を行う。特にPDCAサイクルによる計画の見直しなど必要な指導、助言を行う。巡回時には最新の経済動向調査や需要動向調査の結果、販路開拓に資する事業の情報等を提供し、事業計画実施を支援する。

##### (事業内容)

##### (1) 事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定後、概ね四半期に一度フォローアップを行い、進捗状況の確認等、策定した事業計画の内容に沿った伴走型の支援を行う。進捗状況や経営状況によっては、計画修正・変更等、現実的な事業計画として行くように支援する。また、創業スクールに参加したメンバーを中心に事業計画策定支援のフォローアップを行い、創業に向けたバックアップを図る。

##### (2) 専門家派遣によるフォローアップ

創業や経営革新などを行った小規模事業者において事業環境に適応できず、新たに出てきた難しい経営課題については、経営者の不安を取り除く様、専門家派遣など各種支援機関と連携して幅広く対応する。

##### (3) 資金に関するフォローアップ

事業計画策定後、資金面でも当初の計画通りに事業が進まず、資金面で苦慮するケースが多々ある。これまでのマル経の活用支援に加え、事業計画に基づき実施する事業活動資金として、新たに小規模事業者経営発達支援融資の活用を図り、金融機関と連携して支援する。

##### (目標)

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
フォローアップ回数	50	120	120	140	140	160
創業支援者フォローアップ回数	14	40	60	60	60	60

#### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

恵庭商工会議所では、これまで需要動向に関する調査を実施しておらず、関連情報の収集、整理、分析及び提供は、個別相談案件における相談者ニーズに対応すべく随時関連情報の収集を行うにとどまってきた。今後は、域内はもとより道内外の需要動向を把握するため、国や道などの各種需要・消費動向調査などのデータ収集を行うとともに、市場ニーズを正確に把握するため、最近の需要動向等を捉えたセミナーや、専門家による既存商品等に係る個別相談会を開催し、事業者の持つ経営資源の改善発展を進め、需要動向に基づいた商品・サービスの提供による販路開拓支援を実施する。

##### (事業内容)

##### (1) 食イベントを活用した消費者需要動向調査の実施

小規模事業者の新品・新サービスの開発・改良を加速させるため、エンドユーザーとのコミュニケーションの機会を創出する。

具体的には、恵庭市農商工等連携推進ネットワーク(恵庭市・JA道央・恵庭商工会議所)が開催する「えにお食農交流フェスタ」への、小規模事業者の出展を支援し、エンドユーザーへ試作品の試食機会を提供する。これにより、直接エンドユーザーから商品改良のポイント

トを聞き取る調査を行い、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、新たな事業計画策定並びにブランド戦略に活用する。

(調査項目：味・内容量・パッケージデザイン・販売価格)

**(目標)**

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
試作品改良調査	0	1	1	2	2	2
調査対象小規模事業者数	0	20	20	40	40	40

**(2) 需要動向セミナーの開催**

市場ニーズや売れ筋情報等の需要トレンドセミナーを開催し、マクロ的な需要動向の情報を提供周知するとともに、個別の事業者が持つそれぞれの商品やサービスの消費者需要については、各業界に精通した専門家による個別相談会を開催し、時流に沿った商品やサービスの開発を進め、域内はもとより域外への販路開拓を進める。

**(目標)**

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
需要動向セミナーの開催	0	1	1	1	2	2
セミナー参加個者数	0	20	20	20	40	40
個別相談会参加個者数	0	5	5	5	10	10

**(3) 地域外の需要動向調査**

地域外の需要動向調査・消費動向調査は困難なため、総務省(家計調査報告・サービス産業動向調査)、内閣府(消費動向調査)、北海道経済産業局(大型小売店・コンビニエンスストア販売動向調査)などの公的統計と日本政策金融公庫、日本商工会議所、各業界団体などの調査報告をまとめ、商品・役務等の需要動向に関するレポートを作成し公表する。

具体的には、観光客の需要動向(観光頻度・観光目的・地域選定・支出金額・交通手段)、飲食店業等の需要動向(外食頻度・店舗選定・情報源・支出金額)などを把握し、小規模事業者の販売する商品や役務の販売戦略策定に活用する。

**(目標)**

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
地域外の需要・消費動向調査レポートの公表	0	1	1	1	1	1

**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】**

恵庭市の小規模事業者等は、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みが遅れているのが現状である。恵庭商工会議所では、これまで北海道産品取引商談会など、展示会・商談会出展支援やイベントにおける出展支援を実施してきたが、限られた事業者に対する支援となっていたことが課題であった。今後は小規模事業者の販路開拓を支援する為、前述の「1. 地域の経済動向調査」「2. 経営状況の分析」「3. 事業計画策定支援」「5. 需要動向調査」に基づき開発・改良された商品・サービス等を支援機関等と連携して、商談会や集客が見込めるイベントへの参加、チラシやプレスリリース、WEBの活用による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、併せて域内外における新規顧客・需要開拓を図る。

## (事業内容)

### (1)【市外・道外への販路拡大】

現在は恵庭市・JA道央・恵庭商工会議所・市内企業約50社が農商工等連携推進ネットワークを組織し、新たな特産品開発、販路開拓事業を展開している。しかしながら、恵庭市は全国的には知名度が低く道外の方々にはまだまだ知られていないのが現状である。

そこで、特産品については販路開拓、全国展開を推進強化することで、個々の小規模事業者の経済活動が活発になることを目的とする。

また、特産品以外については前述した需要動向調査の結果をもとに、販路拡大の方向性を小規模事業者とともに検討することで、最も適切な方法を選択し支援を行っていくこととする。

#### ① 首都圏など地域外における商談会・物産展等への出展支援

首都圏等で開催される取引商談会への積極的な参加・販路開拓を推進強化する。特に道外への販路開拓を目指し、小規模事業者の参加を募り、商談シートや商談に係る資料の作成支援を併せて行う。

商談会・物産展の機会は従来から活用はしているものの、これまでは恵庭商工会議所が代表で出展する形がメインであった。

これからは、個別の小規模事業者の出展も積極的に支援し、小規模事業者自身が販売の感触を肌で感じる機会を増やして行く。

また、恵庭商工会議所も商談会に同行して、商談成約に向けてアドバイスするなどの支援をして行く。

#### 《出展を予定している商談会・物産展》

○毎年2月に東京ビックサイトで開催されるスーパーマーケットトレードショーの北海道商工会議所連合会ブースへの積極的な参加呼び掛けを行うとともに個別の出店調整を行い、販路拡大に取り組む。

○毎年3月に幕張メッセで開催される「FOODEX JAPAN」(アジア最大級の食品・飲料専門展示会、平成27年3月開催の来場者は7.7万人)への出展に際し、ヒット商品育成サポート事業(食)事務局47CLUBと連携して推進する。

#### (目標)

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
出展小規模事業者数	0	2	3	3	3	3
商談成約件数	0	2	3	3	3	3

#### ② インターネット販売の利活用支援

これまで当地域の小規模事業者において利活用が限られているインターネット販売について、今後、商圏の拡大に向けた利活用のサポートを強化する。

具体的には、(一社)恵庭観光協会が展開しているインターネット販売サイト「えにわ はなまるストア」を活用し、恵庭市内企業の商品をネット販売できるようにサポートして行く。具体的には、PRコメントのアイデアやインターネット販売に適した商品ラインナップ開発を指導して行く。また、アクセス数を増やすために、道の駅来場者へのチラシ配布、地元FM放送にて地域住民へ恵庭特産品の地方発送を呼びかけるなど、売上向上を支援する。

#### (目標)

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
出品数	73	80	85	90	95	100

### ③ テストマーケティング機会の提供

域外への商品展開に今後取組む小規模事業者に対し、首都圏への販売の足掛りとなる機会を提供すべく、北海道庁・北海道商工会議所連合会との連携のもと、新たに「北海道どさんこプラザ（有楽町・札幌駅）」でのテストマーケティング（道内で生産・製造・加工された加工食品・工芸品を3ヵ月間テスト販売し、売上の結果によって定番商品への判定をする仕組み）の機会を創出する。

#### （目標）

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
テストマーケティング企業数	0	1	2	2	2	2

### ④ 道内における販路開拓支援

北海道産品取引商談会への積極的参加を支援し、食品関連小規模事業者へ積極的に参加を呼び掛けるとともに、単独で出展が厳しい企業には、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に、当所が調整役としてこれまで以上に積極的に関与する。これにより、これまで出展を諦めていた小規模事業者に対しても、新規取引先の開拓、販路拡大の機会を漏れなく提供して行くことを目指す。

#### （目標）

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
出展小規模事業者数	1	2	3	3	3	3
商談成約件数	0	2	3	3	3	3

## （2）【市内・近隣への販路拡大】

### スイーツ商品の販売支援

豊富な農畜産資源に恵まれた本市においては、お菓子・スイーツも優れた商品が多く、域外からも高い評判を得ている。一方でそれらを提供する企業は小規模事業者が多く、個々の営業に留まっている点も相まって、販売強化に共通の課題を抱えている。

以上の状況を踏まえ、当所ではスイーツフェスティバルを開催し、販路拡大を推進する。

スイーツフェスティバルでは地域資源を活用した新商品の開発を小規模事業者に依頼し、コンテストを実施する。市民150名に試食審査をしてもらい、優秀作品を選出。コンテスト優秀作品は、年間100万人の来場者がある恵庭市で一番の集客施設、道の駅「花ロードえにわ」で販売が出来る権利が与えられ、販路拡大のチャンスを得ることができる。

#### （目標）

参加小規模事業者数5者。目標新商品数5品。

### （3）小規模事業者のプロモーション支援

前述の業種以外の小規模事業者においても、プロモーションには共通の課題を抱えている為、当所では以下の取組みを行い、販路開拓の支援を図る。

- ① 株式会社メディアコムが発行する、恵庭千歳地域フリーペーパー「ちゃんと」（毎週金曜日発行67、600部恵庭市・千歳市全戸配布）と連携し、恵庭市内の商業・サービス業者をPRするとともに、割引クーポンなどにより、新規顧客の獲得、売上アップが図れるように展開する。
- ② 恵庭商工会議所が年2回発行する「福みみ情報」誌（恵庭市内約28,000戸に全戸配布）を活用し、恵庭市内の商業・サービス業者をPRし新規顧客の獲得、売上増加が図れるように取組む。

## (目標)

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
地区内情報誌への掲載回数	0	1	2	2	2	2
掲載小規模事業者数	15	20	25	30	35	40

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

地域経済の活性化については、恵庭市・J A道央・(一社)恵庭観光協会・恵庭商工会議所の4団体がトップ会談を開催し方向性を確認するなど、連携した取組みを行っている。平成27年度は小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業の本体事業を採択し、恵庭市の特色を活用した着地型観光の実現に向けて事業を展開している。今後は4団体を中心となり、各種取組みを目に見える地域経済の活性化に繋げることが課題である。

### (事業内容)

#### (1) 観光事業の推進と地域ブランド化

①恵庭市は交通の利便性が良いゆえに、滞在型の消費需要に縁遠い「通過型都市」と呼ばれ、観光は長く地域の産業として認識されていなかったが、平成17年、観光協会が社団法人化され、翌18年には「道と川の駅 花ロードえにわ」やガーデンパーク「えこりん村」といった集客施設のオープンにより、観光振興の機運は高まりを見せつつある。実りある観光振興を実現するため、より一層(一社)恵庭観光協会と恵庭市並びに地域事業者の協力を得て、推進委員会等を開催する。今後の恵庭市の観光振興と来街者数の増加を図り、商業・サービス業小規模事業者の売上増を目指し各種事業を推進して行く。

②平成27年度は、前述した全国展開事業を活用し、恵庭市の知名度や関係者の意識の向上、それぞれのスポットや資源にもたらされる観光需要の「点」を他に誘導・循環させる仕組みを構築し、相互連携による長期滞在化、すなわち「面」へと発展させていく事業を展開している。これまで甘んじてきた「通過型都市」のイメージは「他地域にも足を延ばしやすい中継拠点」という「魅力」へと転換を図り、やがては北海道、特に道央圏の観光における独自のポジション確立、さらには恵庭市における観光の主要産業化へと繋げる。

③農商工連携による地域ブランド化では、恵庭を代表する地域資源「えびすかぼちゃ」を活用した特産品開発を手掛けてきた。結果として「恵みの庭のかぼちゃプリン」「恵みの庭のかりんとうかぼちゃ饅頭」などのヒット商品を開発し、小規模事業者の経営改善、地域ブランドによる活性化を推進してきた。今後はさらに地域ブランド化を加速させるため、スイーツフェスティバルの開催・道内外でのテスト販売・新商品開発・販路開拓など、前述「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」で記載した事業を展開し、恵庭自体を売り込んでいくことで地域ブランド化を図って行く。

#### (2) にぎわい創出等による地域活性化

①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を行うことを目的に、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。**目標来場者数は1万人。**

②来場者を恵庭に滞留させるためにも①事業と同日に、市内繁華街の活性化を目的に「はしご酒事業」を実施する。**目標参加飲食店40店舗、参加人数1,200人。**

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し、参加者に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。

③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。目標参加店舗数50店舗、期間中利用者合計5,000人。

④人口減少対策・交流人口の拡大・飲食店街の活性化を目的に、えにわ「街」(マジ)コン」事業を実施する。マジコンはタイトル通り本気で結婚を考えている男女を対象に開催し、にぎわい創出と地域活性化を図る。目標参加者 男性75名、女性75名。

上記の事業は、市内の回遊性を高めることで、地域経済への波及効果を推進する。また、地域住民と地方公共団体などが一体となった地域コミュニティを支える取組みとして実施する。

### **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**

##### **① 金融機関との連携**

現状、日本政策金融公庫、地元金融機関主催の各種研修会へ参加し、市場動向の把握、支援の現状について情報交換を行っているが、限られた情報の共有に留まっていた。今後は、経済動向や商品・サービスに関する情報を聞き取り、小規模事業者に対しフィードバックする。

また、日本政策金融公庫に講師を依頼し、経営指導員並びに職員向け研修会を四半期に一度開催することで、金融支援ノウハウを習得し、小規模事業者支援に繋げて行く。

##### **② 支援機関・専門家との連携**

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来たが、個者毎に合った情報提供が不足していた。今後は、弁護士・税理士・中小企業診断士・社会保険労務士より、専門分野に特化した情報を収集し、スキルアップを図り、支援力向上並びに伴走型の支援の向上を目指す。

##### **③ 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行う。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組み等のノウハウ、支援の現状等情報交換をすることにより支援力の向上を図る。

#### **2. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

##### **① 取組み**

日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、北海道商工会議所連合会、中小企業大学の主催する研修に、経営指導員に不足している能力を分析した上で、それを補うために、年間1回以上参加することで、小規模事業者の経営相談・支援に対する能力向上を図る。

また、全国514商工会議所の先進的な取組み等を日本商工会議所と連携を図りながら、積極的に取り入れて行く。

さらに、新たに中小企業診断士等の専門家や金融機関との勉強会を実施し、経営指導員等職員の資質向上を図るとともに、本事業の計画の実効性を確実なものとして行く。

##### **② 共有方法**

研修後の復命書作成による報告を継続し、新たに市内事業所の巡回サポートや会議所窓口相談、金融機関や団体、行政機関等からの情報等による各事業所の個別の情報交換会を毎月初めに開催し、経営指導員並びに職員間での情報共有を図り、内容によっては、打合せを重ね検討

を図り、良い物を早急に取り入れられる体制を作り、またいち早く各事業所が抱えている問題点や悩み等に対応できる体制を構築する。

※経営指導員は市内小規模事業者の一番身近な存在であり、経営等の相談はもちろんのこと、事業計画の策定や実施、金融機関との折衝、税務や労働保険など様々な経営上の問題について対応する必要があり、幅広い知識や経験が必要となる。本事業推進のため北海道経済産業局や北海道、恵庭市などの行政や金融機関、中小企業診断士等の専門家、全国の商工会議所等と連携を密に本事業に取り組んで行く。経営指導員等は本事業の最前線で適切な対応をしていくことが不可欠である。適切な経営指導はもちろんのこと、コーディネーターとしての調整力、商業・サービス業小規模事業者とのコミュニケーション能力等様々な対応が求められ、本事業の鍵を握る存在となる。常に情報に目をむけながら、地域小規模事業者の発展的な支援をしていくことが、地域経済の発展に寄与して行くと考え。

### 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

#### ① 事前段階での事業評価

事業を実行する事前段階で事前評価を実施する。事業の優先度や必要性を確認し、予想される事業内容を評価する。

#### ② 期中段階での事業評価

計画は普遍のものではなく、実行に移し、結果・成果を評価し、柔軟性を持った見直しを行い、さらに実効性のある事業としていくことが重要である。そのために、本事業の結果を確かなものにするために、小規模事業者の意見や事業進捗状況を確認し、期中での事業評価を行う。

※事前・期中での評価に関しては、北海道経済産業局、中小企業診断士、金融機関、その他の機関で事業状況の意見交換を実施し、期中評価を行う。必要があれば事業の変更を検討する。

#### ③ 各商工会議所との事業評価

同じ事業を実施している近隣商工会議所と意見交換を行い、事業評価を実施する。

#### ④ 定期事業評価

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。

- ・学識経験者、恵庭市、JA 道央、公的金融機関、民間金融機関、当所顧問・専門相談員（弁護士齋藤宏信氏、税理士大沼伸一氏の有識者等）により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ・正副会頭会議において、評価・見直しの方針を決定する。
- ・事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会へ報告し、承認を受ける。
- ・事業の成果・評価・見直しの結果を当商工会議所のホームページで計画期間中公表する。

(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28年1月現在)
(1) 組織体制	
経営発達支援事業	
事務局長－相談所長－経営指導員	3名
補助員	2名
一般職員	3名
恵庭商工会議所	
専務理事	1名
常務理事・事務局長	1名
相談所長	1名
経営指導員	3名
補助員	2名
記帳専任職員	1名
記帳指導職員	2名
一般職員	3名
契約職員	3名
	合計17名
(2) 連絡先	
恵庭商工会議所 経営支援課	
〒061-1444	
恵庭市京町80番地	
TEL 0123-34-1111 FAX 0123-34-0133	

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	平成28年度 (28年4月以降)	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
必要な資金の額	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
中小企業相談所	67,000	67,000	67,000	67,000	67,000
地域振興費	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000

(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、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費

(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)

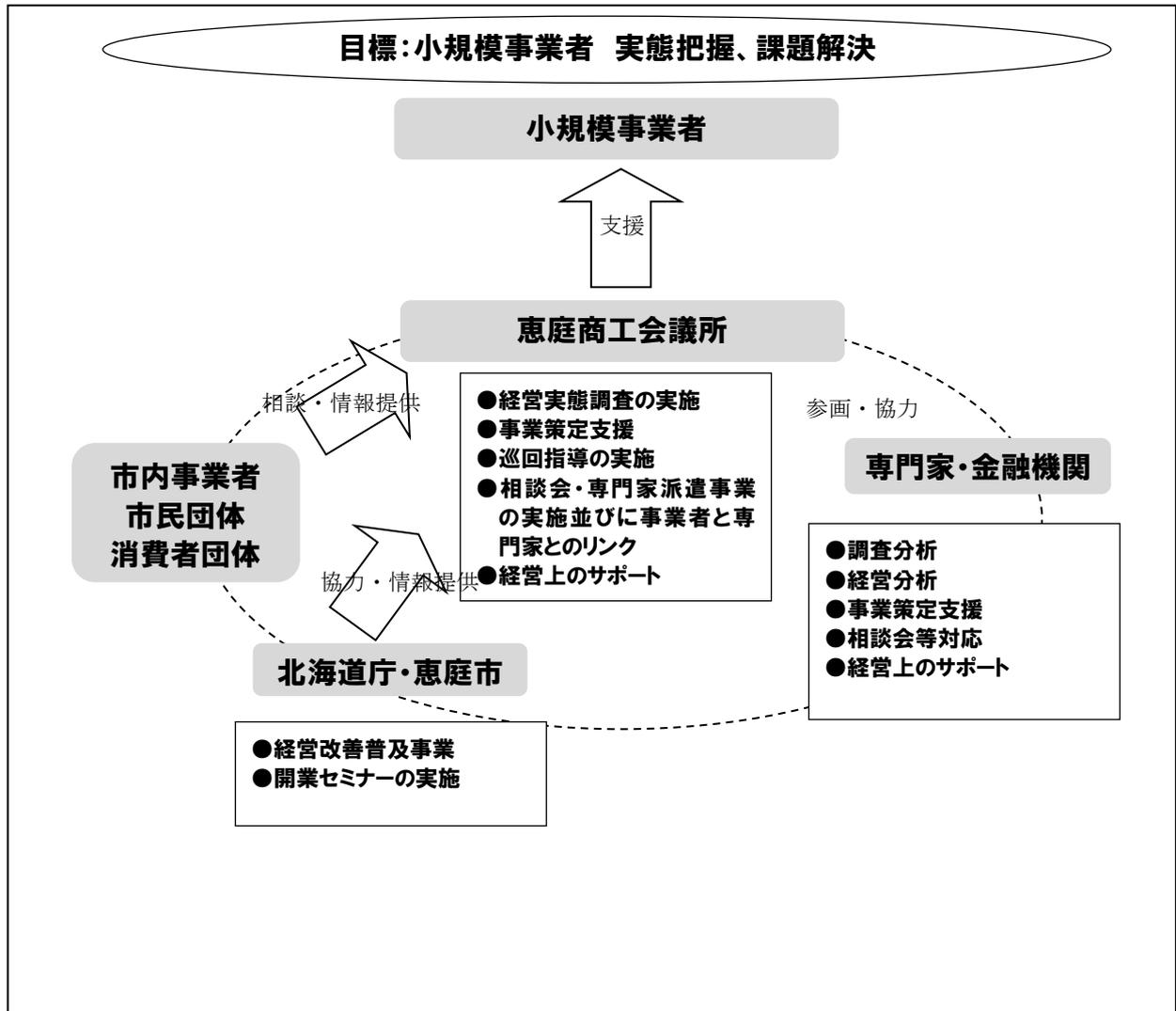
商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

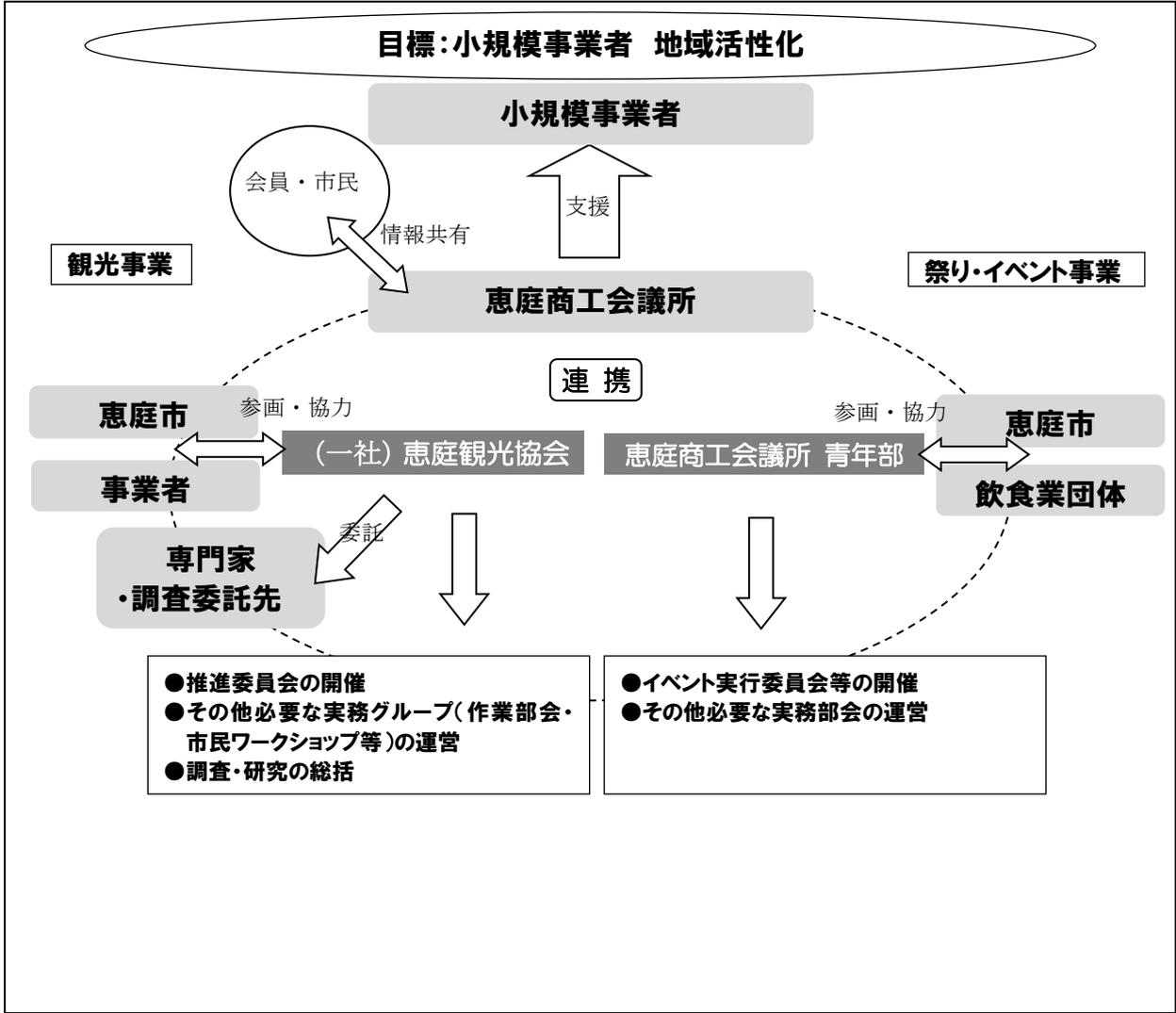
連携する内容
<b><u>I. 経営発達支援事業の内容</u></b>
1. 地域の経済動向調査に関すること 【連携者】北海道経済産業局・北海道商工会議所連合会・恵庭市・日本政策金融公庫 札幌支店
2. 経営状況の分析に関すること 【連携者】専門家・中小企業基盤整備機構北海道本部・北海道よろず支援拠点
3. 事業計画策定支援に関すること 【連携者】専門家・中小企業基盤整備機構北海道本部
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【連携者】専門家・日本政策金融公庫 札幌支店
5. 需要動向調査に関すること 【連携者】専門家・日本政策金融公庫 札幌支店
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【連携者】恵庭市・JA道央・飲食業団体・北海道商工会議所連合会
<b><u>II. 地域経済の活性化に資する取組</u></b>
【連携者】恵庭市・JA道央・(一社)恵庭観光協会・飲食業団体・専門家
<b><u>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</u></b>
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 【連携者】金融機関・北海道商工会議所連合会・中小企業基盤整備機構・専門家・近隣商工会議所
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 【連携者】恵庭市・北海道商工会議所連合会・中小企業大学校・金融機関・専門家
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 【連携者】北海道経済産業局・恵庭市・JA道央・専門家・金融機関・近隣商工会議所

## 連携者及びその役割

- 北海道経済産業局【経済動向調査・事業の評価及び見直し】  
局長 秋庭 英人  
〒060-0808 北海道札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎  
TEL011-709-2311
- 北海道庁【経営改善普及事業】  
知事 高橋 はるみ  
〒060-8588 北海道札幌市中央区北3条西6丁目  
TEL011-231-4111
- 恵庭市【創業セミナーの開催】  
市長 原田 裕  
〒061-1498 北海道恵庭市京町1番地  
TEL0123-33-3131
- 一般社団法人恵庭観光協会【地域経済の活性化に資する取組】  
会長 村本 隆二  
〒061-1375 北海道恵庭市南島松817番地18 道と川の駅 花ロードえにわ内  
TEL0123-37-8787
- 専門家【経営分析、事業計画策定支援、相談会対応】  
税理士 弘中 正利 氏  
〒061-1441 北海道恵庭市住吉町2丁目3-21  
TEL0123-34-1020  
  
司法書士 道下 淳一 氏  
〒061-1444 北海道恵庭市京町24  
TEL0123-33-8183  
  
弁護士 斉藤 宏信 氏  
〒060-0042 北海道札幌市大通西14丁目1番地13 北日本南大通ビル9階  
TEL011-232-2155  
  
税理士 佐藤 孝尚 氏  
〒064-0809 北海道札幌市中央区南9条西12丁目 HIRATABLD4F  
TEL011-562-2711  
  
税理士 大沼 伸一 氏  
〒001-0014 北海道札幌市北区北14条西3丁目2-21 小池ビルN14 2F  
TEL011-727-7111  
  
社会保険労務士 佐藤 康介 氏  
〒061-1444 北海道恵庭市京町35  
TEL0123-34-5566  
  
中小企業診断士 千葉 俊幸 氏  
〒004-0864 北海道札幌市清田区北野4条2丁目10-26  
TEL011-882-2194
- 飲食業団体【祭り、イベントへの協力】  
恵庭飲食店組合 組合長 横浜 竜也  
〒061-1424 北海道恵庭市大町4丁目  
TEL0123-32-1622

- ・中小企業大学校 【研修への受け入れ、情報提供】  
本部長 中島 真  
〒078-8555 北海道旭川市緑が丘東3条2丁目2番1号  
TEL0166-65-1200
- ・JA道央 【特産品開発への協力】  
組合長 松尾 道義  
〒061-1352 北海道恵庭市島松仲町2丁目10番1号  
TEL0123-36-1122
- ・北海道よろず支援拠点 【経営分析、事業計画策定支援】  
コーディネーター 中野 貴英  
〒060-0001 北海道札幌市中央区北1条西2丁目経済センタービル9階  
TEL011-232-2407
- ・独立行政法人 中小企業基盤整備機構北海道 【専門家派遣、各種相談・研修会等資質向上】  
本部長 中島 真  
〒060-0002 北海道札幌市中央区北2条西1丁目1番地7 OREビル札幌ビル6階  
TEL011-210-7470
- ・北海道商工会議所連合会 【経済動向調査・新たな需要の開拓支援・経営指導員の資質向上】  
会頭 高向 巖  
〒060-0001 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  
TEL011-241-6305
- ・金融機関 【事業計画策定支援】  
北洋銀行 恵庭中央支店  
支店長 小松 節男  
〒061-1414 北海道恵庭市漁町17  
TEL0123-33-3111  
  
北海道銀行 恵庭支店  
支店長 高橋 克巳  
〒061-1415 北海道恵庭市泉町1  
TEL0123-32-4131  
  
札幌信用金庫 恵庭支店  
支店長 野呂 雅樹  
〒061-1415 北海道恵庭市泉町3  
TEL0123-32-2165  
  
北央信用組合 恵庭支店  
支店長 池脇 利幸  
〒061-1446 北海道恵庭市末広町81  
TEL0123-32-2116  
  
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 北海道札幌市中央区北1条西2丁目 経済センター3F  
TEL011-231-9132





目標：小規模事業者における販路拡大

