

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8年4月1日～令和13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) DXの推進など生産性向上に向けた取り組み (4) 人材の育成・確保に向けた取り組み (5) 事業承継支援 (6) 創業・創業後の継続支援
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 3. 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。 4. 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。 5. 経営状況の分析に関すること 各種セミナー及び個別相談会（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25件を目指す。 6. 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及び見直しの支援を実施し、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。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 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に向け臨機応変に支援する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 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、販路開拓に繋げる他、SNSやDXを活用した広報支援や地区内情報誌への掲載など販路開拓の支援を図る。
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

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①恵庭市の現状

○恵庭市の概要

恵庭市は札幌市と新千歳空港のほぼ中間に位置しており、恵まれた交通アクセスと穏やかな気候風土を持つまちである。土地の約半分を山林が占め、漁川や島松川、千歳川を擁した自然豊かな地域である。

北海道における恵庭市の位置



恵庭市と千歳市、札幌市の位置



人 口 : 70,258 人 (2025 年 10 月末)

世帯数 : 36,511 世帯 (2025 年 10 月末)

面 積 : 294.65 平方キロメートル

○恵庭市の人口推移

恵庭自治区の人口は、70,258 人。恵まれた交通アクセスにより通勤・通学に便利な「札幌のベッドタウン」として人気を集め、道内で数少ない人口増加地域となっているが、最新の推計では 2030 年には 68,056 人となり、人口減少局面に入るとともに高齢化が進む見通しである。



国立社会保障・人口問題研究所より

○恵庭市における事業者数の推移

恵庭市内の事業者数は、長期的には減少傾向で推移しています。「経済センサス」等のデータによると、平成 21 年に 1,980 者であった市内全事業者数は、平成 26 年には 1,894 者、平成 28 年には 1,881 者へと減少が続きました。直近の令和 3 年調査では 1,883 者と、平成 28 年比で横ばいの状態にあり、減少に一定の歯止めがかかったようにも見受けられますが、平成 21 年と比較すると約 100 者減少しており、依然として事業者数は回復に至っていません。

さらに、直近の「令和 6 年度恵庭市中小企業経営改善調査」においては、市内に事業所を置く調査対象企業数が 1,719 社となっており、統計のベースは異なるものの、実態として減少基調が続いていることが推察されます。この背景には小規模事業者の減少があり、中堅・大規模事業所が維持される一方で、小規模層での廃業や事業承継不全が進んでいることが、全体の事業者数を押し下げる要因となっていると考えられます。

○地域産業の現状

【商業・サービス】購買行動の変容と小規模事業者の業績不振

市内にはＪＲ３駅（恵庭・恵み野・島松）周辺を中心とした商業集積があるが、経営者の高齢化や後継者不在による廃業、空き店舗の増加が進行している。加えて、近隣都市への大型店進出による購買力の市外流出や、デジタル化の進展に伴う消費者の購買行動の変化（ＥＣ利用の急増）が、実店舗の売上に大きな影響を与えている。多くの小規模事業者は、こうした市場環境の変化やＤＸへの対応が遅れており、集客力の低下と収益性の悪化という厳しい経営環境に直面している。

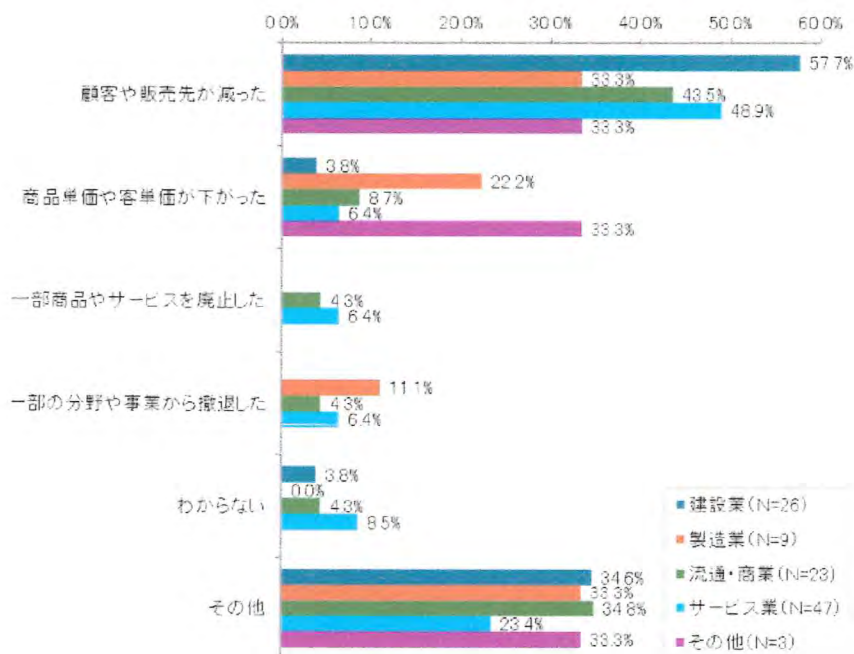
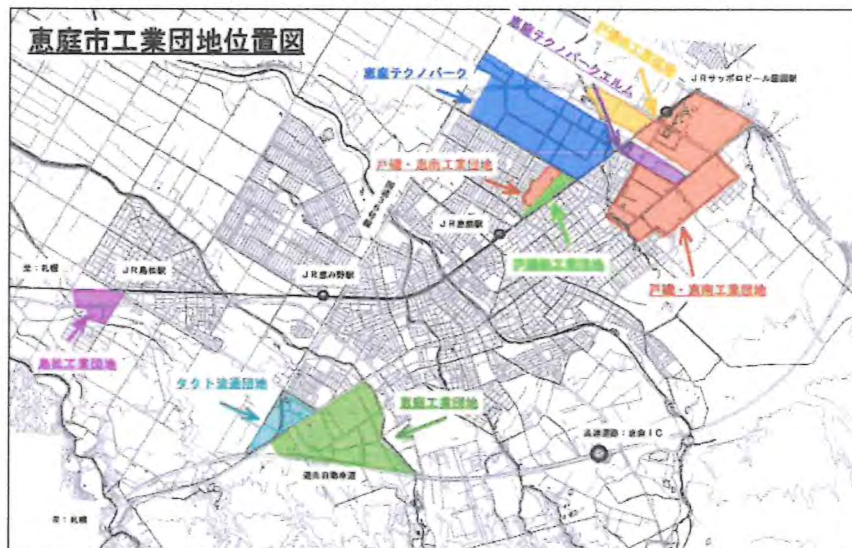


図2-2-4 売上減少の要因(業種別)

R6 年度恵庭中小企業経営改善調査報告書より

【工業】交通・水資源の優位性と工業団地の造成

恵庭市には現在、８ヶ所の工業団地があり、交通アクセスの良さと豊富な水資源を背景に企業立地が堅調に推移している。近年の工業用地需要の高まりを受け、令和元年度に造成を開始した戸磯南工業団地は完成前に完売となった。今後は、隣接する千歳市への次世代半導体工場進出に伴う関連企業の集積や、市内ＩＴ関連産業との連携による高付加価値化が期待されており、ものづくり産業の更なる活性化が見込まれているほか、恵庭市都市計画マスタープランの改定により、新たな工業団地の整備に向けて取り組みが進められている。



地域未来投資促進法に基づく第２期基本計画より

【建設業】コスト高と人手不足による経営環境の悪化

恵庭市は住宅需要や企業進出を背景に建設業が地域経済を支えてきたが、近年の資材・エネルギー価格高騰が収益を圧迫し、業績が下降傾向にある事業者が多い。また、求人難に加え若年層の定着率が低いことが深刻なボトルネックとなっている。後継者の決定率は比較的高いものの、現場技術者の高齢化により技術継承や施工体制の維持が危ぶまれる。今後は価格転嫁による収益確保に加え、働き方改革やDXによる業務効率化を推進し、若手が定着する魅力ある職場環境の整備が急務である。

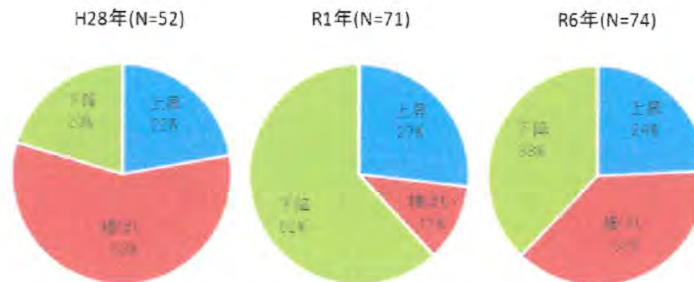
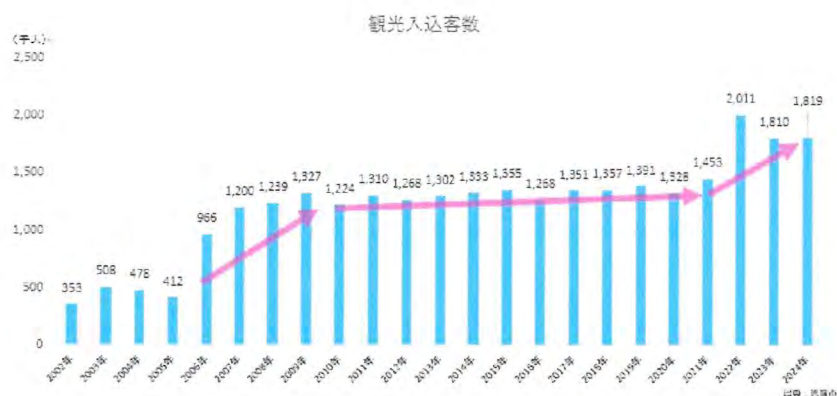


図 3-1-4 過去2年間の売上動向(建設業)

R6 年度恵庭中小企業経営改善調査報告書より

【観光産業】通過型観光による地域内消費の停滞

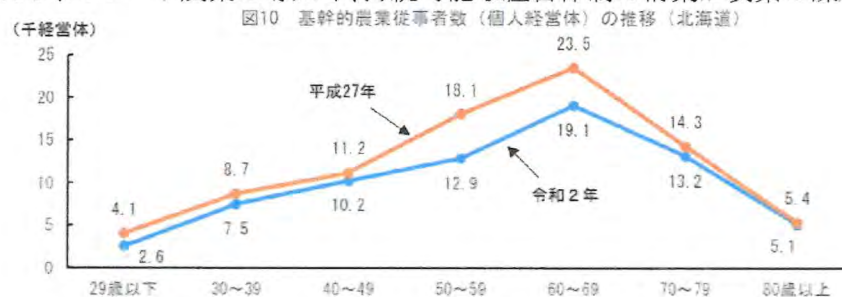
恵庭市の観光入込数は、平成 28 年度以降、130 万人前後で推移してきたが、令和 3 年度には花の拠点の開設により、145 万人に増加。さらに令和 4 年度には全国都市緑化北海道フェアの開催により、201 万人に達した。その後、令和 5 年には 181 万人と減少に転じたものの、イベント開催によらない通常時の観光入込数は増加傾向にあると考えられる。その一方で、滞在時間の短さや市内地域への周遊が不十分であることから、観光客による消費購買の場が限られており、地域経済への波及効果に結び付いていない。また、新千歳空港や札幌からの交通利便性が高い一方で、地域内での二次交通が課題となっている。



恵庭市より

【農業】担い手不足の深刻化

農業においては、地域産業資源を活用した「農商工等連携」の取り組みは活発で、事業者間の連携による新商品開発が地域ブランドの向上に寄与している。一方、農業従事者の高齢化と後継者不足は年々深刻さを増しており、労働力不足が生産基盤の維持を脅かしている。季節労働力の確保も困難になっており、スマート農業の導入や、持続可能な経営体制の構築が喫緊の課題となっている。



センサスからみた北海道農業より

②恵庭市の課題

○地域及び小規模事業者の課題

当所では令和6年度に恵庭市より委託を受け、市内に事業所を置く約1,700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、恵庭中小企業経営改善調査を実施した。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。これらの調査結果及び日々の支援活動から、以下の課題が浮き彫りとなった。

【経営コストの高騰による小規模事業者の減少懸念】

原材料費やエネルギー価格の高騰に伴う「コストの増」が最大の経営課題となっており、多くの事業者の利益を圧迫している。これに代表者の高齢化が重なり、将来的な事業の見通しが立たず、廃業や事業縮小を検討せざるを得ない小規模事業者が存在しており、地域経済の担い手減が危惧される。

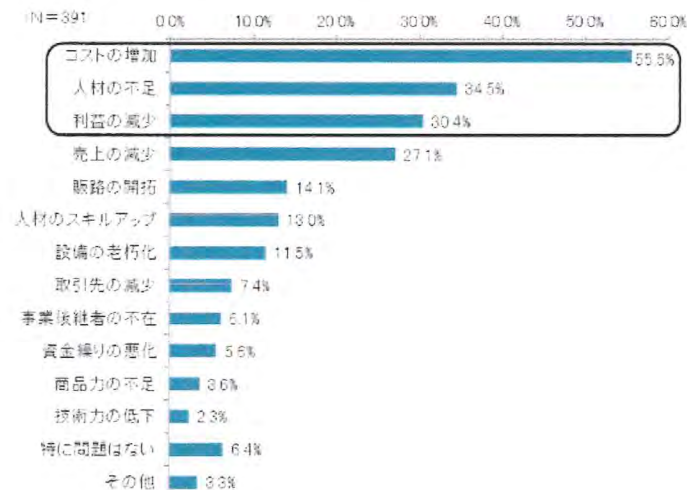


図2-2-5 経営上の課題

R6 年度恵庭中小企業経営改善調査報告書より

【DX推進など生産性向上への対応遅れ】

コスト増を吸収し収益力を高めるためには生産性向上が不可欠であるが、IT導入や設備投資のための補助金活用は進んでいない。申請手続きの煩雑さがハードルとなっているほか、デジタル化への知見不足から、業務効率化やネットを活用した販売促進に踏み出せない事業者が多く、伴走型の導入支援が必要である。

【慢性的な人手不足と人材育成の困難】

業種を問わず「人員不足」感が強く、求人を出しても応募がない状況が続いている。特に若年層の定着率が低く、中小・小規模事業者の経営体力では賃上げや福利厚生の実施による競争力確保に限界がある。採用支援に加え、限られた人材のスキルアップや定着を促す職場環境づくりが急務である。

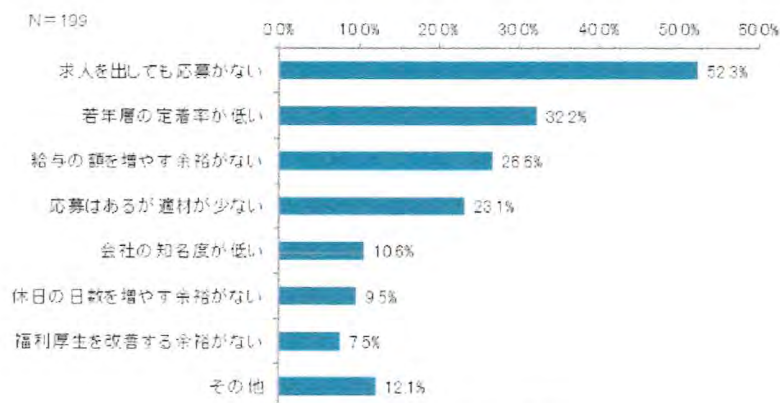


図5-2-3 人材を確保できない原因

R6 年度恵庭中小企業経営改善調査報告書より

【事業承継準備の遅れと後継者不在】

経営者の高齢化が進む一方で、半数以上の企業が現時点で事業承継に向けた具体的な準備を行っていない。承継が進まない背景には「適切な後継者の不在」があり、親族内承継だけでなく第三者承継の検討や、承継に向けた後継者教育、早めの準備を促す啓発活動が必要不可欠である。

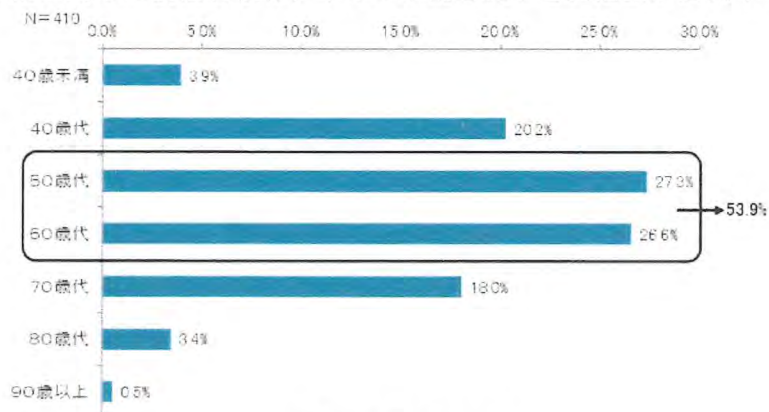
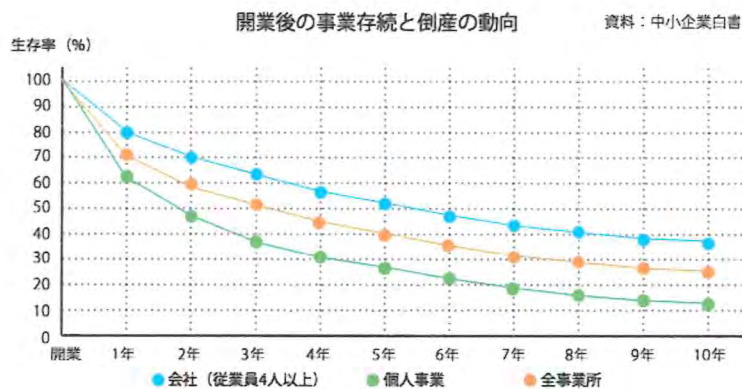


図2-1-2 代表者の年齢

R6 年度恵庭中小企業経営改善調査報告書より

【創業後の定着・継続支援の必要性】

市内では新たな創業の動きも見られるが、創業間もない事業者は経営基盤が脆弱であり、昨今のコスト高や売上変動の影響をダイレクトに受けやすい。創業時の支援に留まらず、事業が軌道に乗るまでの資金繰りや販路確保など、創業後の生存率を高めるための継続的なフォローアップが課題となっている。



資料：中小企業白書

創業手帳より

(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

人口減少と少子高齢化が進行し、地域内需要の縮小や労働力不足が避けられない中においても、恵庭市の地域経済活力を維持・発展させるため、「量（事業者数）の維持」と「質（生産性・収益力）の向上」の両輪を追求し、以下の項目が実現される都市を目指す。

○小規模事業者数の減少防止と経営体質の強化

コスト高騰や環境変化に耐えうる強靱な経営基盤を築くため、個社の詳細な経営分析を通じた課題の可視化と、実効性の高い事業計画策定を支援する。計画実行段階における伴走型支援を徹底し、持続可能な経営体質への転換を図る。

○デジタル活用による「稼ぐ力」の強化と販路開拓

従来のイベント出店や商談会などのこれまでの取り組みに加え、SNSやECサイト等のデジタル技術を活用した情報発信・販売力を強化する。時間や場所の制約を受けずに域外需要も取り込む仕組みを構築し、小規模事業者の商圏拡大と収益機会の創出を支援する。

○D Xの推進による生産性向上

慢性的な人手不足を補うため、バックオフィスのデジタル化やI Tツールの導入を促進し、業務効率化を図る。同時に、デジタルデータを活用したマーケティングや新サービス開発を支援し、限られた人員でも高い付加価値を生み出せる、D Xを活用した仕組みを推進する。

○人材の育成・確保と多様な人材の活用

「人が育ち、定着する企業」を増やすため、経営者及び従業員のスキルアップ研修を強化し、人的資本への投資を促す。また、外国人材の活用など多様な人材確保に向けた支援を行い、人材不足の解消と企業の競争力向上につなげる。

○円滑な事業承継と創業の促進による新陳代謝

経営者の高齢化に対応し、早期の準備着手や後継者育成、第三者承継(M&A)を含む多様な選択肢の提示により、円滑な事業承継を支援する。あわせて、創業前からの伴走支援及び創業後5年間の定着支援を強化し、地域経済の新たな担い手を継続的に育成する。

②恵庭市総合計画との連動性・整合性

恵庭市の「第6期恵庭市総合計画」(令和8年度～令和17年度)においては、まちづくりの基本目標3として「まちの魅力を生かした交流やにぎわいが生まれるまち」を掲げている。本計画は、この基本目標に基づく施策「3-4 農業・商工業の振興」及び「3-5 企業誘致や雇用の促進」と深い整合性を有している。

具体的には、本計画の「小規模事業者の減少防止」及び「生産性向上に向けた取り組み」は、総合計画の目指す姿である「農商工の連携や活発な地域経済活動により、中小企業・小規模事業者の経営が充実するまち」の実現に寄与するものである。また、「販路開拓」は「商店街の活性化」や「地域経済の活性化」に、「人材の育成・確保」は「人材確保や育成の支援」に、「事業承継」及び「創業支援」は「起業・創業支援をはじめとした事業者への産業支援」にそれぞれ連動しており、市役所と緊密に連携しながら一体となって地域経済の振興に取り組んでいく。

③商工会議所としての役割

○小規模事業者のため伴走型支援の徹底

日々の巡回訪問や窓口相談を通じて小規模事業者との信頼関係をより一層深め、潜在的な経営課題を早期に把握する。単なる相談対応にとどまらず、経営分析に基づいた課題解決策の提案から実行、フォローアップまでを一貫して行う「伴走型支援」を徹底し、共に悩み、共に走るパートナーとして、「対話」と「傾聴」を通じ本質的課題に対する経営者の「気づき」「腹落ち」を促すことで、事業の継続と成長を支えていく。

○販路開拓を図るためデジタルとアナログの融合

地域経済の活性化に向け、恵庭の地域資源を活かしたブランド化やイベント事業を継続しつつ、商圏の制約を受けないデジタル技術(SNS・Web等)を活用した情報発信・販路開拓を推進する。

市場動向の変化を的確に捉え、オンライン・オフライン双方のアプローチで小規模事業者の「稼ぐ力」の向上に寄与する。

○生産性向上及び人材育成・活用に向けたD Xと人への投資

小規模事業者が直面する慢性的な人手不足やコスト高騰に対し、I T導入やD Xの推進による業務効率化・生産性向上をサポートする。また、従業員のスキルアップや資格取得、外国人材の活用支援を通じて、地域産業を支える人材の育成・確保に貢献する。

○事業承継支援・創業並びに創業後の企業支援に向けたネットワークの活用

専門家や金融機関、行政等の関係機関と密に連携し、複雑化・多様化する経営課題に対する最適な解決策を提供する。特に、円滑な事業承継に向けた早期の準備支援や、創業者の定着・成長支援を強化し、地域経済の新陳代謝と持続的な発展を牽引するプラットフォームとしての役割を果たす。

(3) 経営発達支援事業の目標

本計画期間（5年間）においては、地域経済の活力を維持・向上させるため、以下の6項目を重点目標として掲げ、数値目標（K G I・K P I）の達成を目指す。

①小規模事業者数の減少防止

「コストの増加」や「利益の減少」に苦しむ小規模事業者に対し、財務・非財務の両面から詳細な経営分析を行い、課題を可視化する。その上で、実現可能性の高い事業計画の策定と、計画実行段階における継続的な伴走型支援を徹底し、廃業等を抑制するとともに、持続可能な経営体質への転換を図る。

〔K G I〕

○支援事業者の売上高（または付加価値額）増加事業者数：延べ31者

〔K P I〕

○経営分析の実施件数：5年間で延べ125件（年25件×5年）

○事業計画策定支援件数：5年間で延べ75件（年15件×5年）

○巡回・窓口相談件数：5年間で延べ7,000件（年間1,400件程度）

②販路開拓に向けた取り組み

市内取引の停滞や顧客減少を打破するため、SNSやWebを活用したデジタルマーケティング支援を強化する。また、恵庭市農商工等連携推進ネットワーク等と連携し、需要動向調査結果に基づいた高付加価値な新商品開発・改良を支援することで、域内外の新たな需要を獲得できる「稼ぐ力」を養う。

〔K G I〕

○販路開拓支援による売上増加事業者数：延べ75者（前月比売上増 年15者×5年）

〔K P I〕

○需要動向調査の実施とフィードバック件数：5年間で延べ75件（年15者×5年）

○広報・プロモーション支援実施数：5年間で延べ200件（年40者×5年）

③DXの推進など生産性向上に向けた取り組み

最大の経営課題である「コストの増加」を吸収し、収益性を高めるため、ITツール導入やバックオフィスのデジタル化を促進する。補助金申請の煩雑さがハードルとなっている現状を踏まえ、申請支援を含めた導入サポートを行うことで、業務効率化と生産性向上を実現する事業者を増やす。

〔K G I〕

○DX・IT導入により業務効率化を実現した事業者数：延べ10者（年2件程度）

〔K P I〕

○生産性向上・DXに関するセミナー・個別相談会開催数：5年間で延べ5回（年1回程度）

○IT導入補助金等の申請・活用支援件数：5年間で延べ5件（年1件程度）

④人材の育成・確保に向けた取り組み

求人を出しても応募がない「若手の定着率が低い」という深刻な課題に対し、従業員向けスキルアップ研修の実施や、行政の補助制度を活用した資格取得を促進し、「人が育つ企業」づくりを推進する。あわせて、外国人材の活用という新たな選択肢を提示し、労働力不足の解消を図る。

〔K G I〕

○人材確保支援により雇用の維持・拡大に繋がった事業者数：延べ15者（年3件程度）

〔K P I〕

○人材育成・外国人材活用に関するセミナー開催数：5年間で延べ5回程度

○資格取得助成や外国人材受入に係る支援件数：5年間で延べ10件（年2件程度）

⑤事業承継支援

経営者の高齢化が進む中、大半が「承継未定・準備不足」である現状を打破するため、早期の気づきを与える啓発活動を行う。事業承継計画の策定支援に加え、「後継者教育」や「第三者承継（M & A）」のマッチング支援を強化し、地域の大切な経営資源を次世代へ円滑に引き継ぐ体制を構築する。

〔K G I〕

○事業承継の具体的な方針決定に至った事業者数：延べ10者（年2件程度）

〔K P I〕

○事業承継個別相談会開催数：5年間で延べ20回（年4回×5年）

○事業承継計画策定支援件数：5年間で延べ10件（年2件程度）

⑥ 創業・創業後の継続支援

創業希望者への計画策定支援に加え、経営基盤が脆弱な創業後5年未満の事業者に対する「定着支援（フォローアップ）」を最重点化する。資金繰りや販路確保などの課題に対し、定期的な訪問と経営分析を行うことで、創業期の生存率を高め、将来の地域経済を担う企業を育成する。

〔K G I〕

○創業支援を受けた事業者の創業後3年時点での存続率：80%以上

〔K P I〕

○創業計画策定支援件数：5年間で延べ15件（年3件程度）

○創業後のフォローアップ実施件数：5年間で延べ45回（年9回×5年）

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8年4月1日～令和13年3月31日）

（2）目標の達成に向けた方針

①小規模事業者数の減少防止

○達成方針1

【詳細な経営分析による課題の可視化】

財務データ（B I Zミル等）と非財務情報（S W O T分析）を組み合わせた経営分析を継続的に実施することで、コスト構造と収益性を可視化し、経営者との対話を通じて真の課題を抽出し、分析結果に基づき、実現可能性の高い事業計画の策定を支援する。

〔設定した理由〕

物価高騰や人手不足などの外部環境変化に対し、感覚的な経営では対応が困難であるためである。数値を根拠とした現状把握は、経営者の危機意識と変革意欲を醸成する。計画策定は、場当たりの対応から戦略的な経営への転換を促し、事業継続の確率を高める。

○達成方針2

【計画実行段階の伴走型支援】

計画策定後、必要に応じたモニタリングを実施し、進捗が芳しくない場合は要因を分析。専門家を派遣を活用するなど軌道修正を図る。また、金融機関と連携し、資金繰り改善と経営改善を一体的に支援する。

〔設定した理由〕

計画は実行されて初めて成果を生むため、孤独になりがちな小規模事業者に寄り添い、P D C Aサイクルを共に回すことで、環境変化への対応力を養う。継続的な関与は、廃業の予兆を早期に察知し、先手を打つことにもつながる。

②販路開拓に向けた取り組み

○達成方針1

【デジタル活用による情報発信と集客強化】

ME O対策を図るため、SNSやGoogleビジネスプロフィールの運用支援セミナーを開催し、自社で情報発信できる体制を整える。ECサイト構築やクラウドファンディング活用を支援し、商圏の制約を受けない販売チャネルを確保する。

〔設定した理由〕

従来のイベント出展等のアナログ手法だけでは、商圏が限定され、天候や感染症等のリスクに脆弱である。Googleマップなどのデジタル活用は、コストを抑えつつ24時間365日の営業を可能にし、恵庭市外・道外からの新規顧客獲得と売上の平準化に資する。

○達成方針2

【市場ニーズに基づく高付加価値商品の開発】

需要動向調査の結果を対象事業者へフィードバックし、消費者のニーズを活かした経営への転換を促す。恵庭市農商工等連携推進ネットワークと連携し、地域資源を活用した新商品開発・改良を支援する。

〔設定した理由〕

価格競争を回避し、コスト高騰分を価格転嫁するためには、商品自体の付加価値向上が不可欠であるためである。客観的なデータに基づく商品開発は、ヒット率を高め、「安売りしなくても売れる」ブランド力の構築に寄与する。

③DXの推進など生産性向上に向けた取り組み

○達成方針1

【バックオフィスのデジタル化と業務効率化】

クラウド会計、インボイス対応請求書システム、勤怠管理システム等の導入を促進する。IT導入補助金等の活用を推進し、導入コストの障壁を下げる。デジタル化の初歩的な相談に対応する窓口を設置する。

〔設定した理由〕

慢性的な人手不足の中、事務作業の手入力は生産性を阻害する要因であるためである。バックオフィスのデジタル化は、労働時間を削減し、空いたリソースを接客や営業などの付加価値業務へシフトさせるための基盤となる。

○達成方針2

【データ活用による経営判断の迅速化】

POSレジや顧客管理システムの導入により、売上・顧客データを蓄積・分析できる体制をつくる。勘と経験に頼らないデータを基にした経営判断ができるよう、データの見方・活かし方を指導する。

〔設定した理由〕

どんぶり勘定からの脱却が、収益力強化の第一歩であるためである。データを可視化することで、無駄な在庫の削減やリピーター対策の効率化が可能となり、限られた人員と資金で最大の利益を生み出す「高収益体質」への転換を促す。

④人材の育成・確保に向けた取り組み

○達成方針1

【人的資本への投資】

経営者・管理者向けマネジメント研修や、若手従業員向けスキルアップ研修を実施する。資格取得や外部研修への参加を奨励し、従業員のモチベーション向上と能力開発を支援する。

〔設定した理由〕

少人数で運営する小規模事業者こそ、一人当たりの生産性が経営を左右するためである。従業員の成長を支援することは、企業体質の強化とサービスの質的向上に直結する。

○達成方針2

【多様な人材の活用促進とスキルアップ支援】

外国人雇用に関する基礎知識（在留資格、法制度）やマネジメント手法を学ぶセミナーを必要に応じて開催し、専門機関と連携した相談体制を構築する。あわせて、行政の補助制度を活用し、従業員が国家資格等を取得する際の費用助成を推進することで、経費的負担を軽減しながら人材のスキルアップと定着を支援する。

〔設定した理由〕

労働人口減少が加速する中、外国人材は地域経済を支える不可欠なパートナーであり、適正な受入環境の整備が急務であるためである。同時に、行政財源を活用して従業員の資格取得をバックアップすることは、小規模事業者のコスト負担を抑えつつ、従業員のモチベーション向上と職場定着を図る上で極めて有効な手段となる。

⑤事業承継支援

○達成方針1

【早期の現状把握と意識啓発】

60歳以上の経営者を対象に事業承継診断を積極的に実施し、承継の準備状況を「見える化」する。プッシュ型の巡回訪問により、潜在的な承継ニーズを掘り起こし、早期の準備着手を促す。

〔設定した理由〕

事業承継は準備に5～10年を要するが、多くの経営者が先送りしている現状があるためである。早期に課題を認識させることで、後継者育成や自社株対策などの時間を確保でき、円滑なバトタッチの可能性を高めることができる。

○達成方針2

【多様な承継手法の提案とマッチング】

親族内承継に向けた承継計画策定を支援するとともに、後継者不在企業に対しては、事業承継・引継ぎ支援センターと連携して第三者承継（M&A）の可能性を提示する。マッチング支援を推進し、地域資源の散逸を防ぐ。

〔設定した理由〕

「後継者不在＝廃業」という固定観念を打破する必要があるためである。第三者承継の選択肢を提示することで、事業の存続だけでなく、創業希望者の受け皿（M&Aによる創業）としても機能させ、地域経済の新陳代謝を促進する。

⑥創業・創業後の継続支援

○達成方針1

【創業計画策定と資金調達の支援】

創業希望者に対し、ビジネスモデルのブラッシュアップと創業計画書の策定を伴走支援する。日本政策金融公庫や市と連携し、創業融資や補助金の獲得をサポートすることで、創業初期の資金繰り不安を解消する。

〔設定した理由〕

創業時の計画精度がその後の生存率を大きく左右するためである。専門家の視点を入れることで事業の実現可能性を高め、スムーズな立ち上げを支援することで、地域に新たな活力をもたらす事業者を創出する。

○達成方針2

【創業後5年間の集中フォローアップ】

創業後5年未満の事業者を対象に、定期巡回を実施する。計画と実績の乖離を確認し、販路開拓や資金繰りなどの課題に対し、早期に手当てを行う。創業者の交流会を開催し、ネットワークづくりを支援する。

〔設定した理由〕

創業後の数年間は経営基盤が脆弱であり、廃業リスクが最も高いためである。この時期に手厚い伴走支援を行うことで、事業を軌道に乗せ、「地域の担い手」として定着・成長させる。孤立しがちな創業者同士の横の繋がりも精神的な支えとなる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 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、6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。さらには、日本政策金融公庫札幌支店との情報交換会を行っている。

【課題】当所で行っている調査や国が提供するビッグデータについては、ホームページ等で公表を行っているものの、それらのデータを個社の経営指導や事業計画策定支援の現場で十分に活用しきれていない点が課題である。今後は、市内景況調査を継続するとともに、単なる公表にとどめず、地域経済の特性や域内における需要動向を深く分析し、伴走型支援の根拠資料として積極的に活用していく。

(2) 目標 ※調査結果は当所HPにて公表

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12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	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200社

建設業(50社)、工業・製造業(50社)、商業(50社)、サービス業(50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。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまでは市外の物産展や当所主催の試食・体験イベント等を通じて広範に消費者動向を把握してきたが、近年は地域内での支援効果を高めるため、市内の食関連最大イベントである「えにわん産業祭」への出店支援や、紙媒体を活用した地域内消費喚起事業に重点を移行している。

【課題】対面で消費者の生の声を収集する機会が減少している。また、実施している紙媒体事業においても、利用者の購買行動や満足度といったデータの収集・分析、及び参加事業者へのフィードバックが十分に行えていないことが課題である。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 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	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 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	15 者	15 者	15 者	15 者	15 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

市内最大級のイベント「えにわん産業祭」等への出店支援を通じ、来場者へのアンケート調査を実施する。

【サンプル数】 えにわん産業祭来場者 30 人

【調査手段・手法】 イベント出店時に経営指導員等が聞き取り、または二次元コード等を用いてアンケートを実施する。

【分析手段・手法】 調査結果は専門家の知見を取り入れつつ、経営指導員が分析する。

【調査項目】 ①味・品質②価格の妥当性③パッケージデザイン④購入の決め手 など

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、対象事業者にフィードバックし、商品の改良や新商品開発、販売手法の改善に繋げる。

② 当所主催事業（消費喚起事業等）における消費者需要動向調査の実施

紙媒体を利用した消費喚起事業において、利用者へのアンケート調査を実施する。

【サンプル数】 利用者・応募者 30 人以上

【調査手段・手法】 事業実施中に参加者などへアンケート記入を依頼する。

【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価格評価③媒体の認知経路④店舗への満足度

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、参加事業者へフィードバックし、個店の集客戦略や販促ツールの見直しに活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 金融相談や税務申告、補助金申請サポートの機会を通じて経営状況の把握に努め、一部の事業者に対しては継続的な支援を実施している。しかしながら、詳細な経営分析に基づいた抜本的な経営改善や、分析結果を活用した長期的な伴走支援については、未だ限定的な対応に留まっており、支援を必要とする多くの事業者に対して十分に行き届いているとは言えない状況である。

【課題】 支援の質と量をさらに充実させるため、セミナーや巡回等を通じた分析対象事業者の積極的な掘り起こしが必要である。また、単なる分析結果のフィードバックにとどまらず、計画実行からモニタリングまでを一貫して支える継続的な支援体制の拡充と質の向上が課題である。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①各種セミナー 開催件数	12 回	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回
②経営分析件数	25 件	25 件	25 件	25 件	25 件	25 件

(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。
- ・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。

※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。

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25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。

6. 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く、創業融資相談時や小規模事業者持続化補助金などの申請時に必要に迫られて作成するケースが大半であり、当所が効果的な支援を行うための契機となっている。しかしながら、策定された計画が一過性のものとなり、環境変化に応じた事業計画の見直しが自発的に行われていないのが現状である。

【課題】事業計画策定の重要性について事業者の理解を深めるとともに、策定して終わりではなく、経営状況の変化に応じて「事業計画の見直し」を行うPDCAサイクルの定着と、それを支える具体的なサポート方法の確立が課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって、自発的に事業計画を策定し、継続的に事業計画の見直しを行うことの重要性を理解することは容易ではない。そのため、持続化補助金や融資申し込み、各種セミナー・相談を「気づき」の契機と捉え、意欲ある事業者の中から実現可能性の高いものを選定し、計画策定から事業計画の見直しまでを一貫して支援する。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 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	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④事業計画策定件数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 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
・PDCAサイクルの定着と事業計画見直しの重要性

【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

四半期に1度の相談会などを通して、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】四半期に1回（年4回）

【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。

7. 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】これまでは小規模事業者持続化補助金等の申請や創業融資の際に作成する計画など、必要に迫られた時点での策定支援が主であったが、近年は採択事業者等を中心に、計画実行段階におけるフォローアップ支援にも着手し始めている。しかしながら、通年を通じた伴走型の継続支援としては、一部の事業者への対応に留まっているのが現状である。

【課題】フォローアップの取り組みは部分的に実施しているが、全事業者に対する定期的な進捗状況の把握や、経営環境の変化に応じたきめ細かな対応を組織的に行う仕組みまでは確立できていない。今後は、所内での情報共有を密にし、専門家等をより積極的に活用することで、課題解決に向けた伴走支援体制を強化・定着させていく必要がある。

(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	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ 対象事業者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度（延回数）	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回
売上増加事業者数	8 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
利益率 3%以上 増加の事業者数	8 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 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、計画どおりに進捗していない場合などに関しては、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。

8. 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】市内小規模事業者の多くは、経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の不足から、自社単独での効果的な広報活動や販路開拓を行うことが困難な状況にある。特に、情報の届け先が既存顧客や近隣住民に留まっており、新規顧客の獲得に向けた発信力が弱いことが現状である。

【課題】従来のアナログな手法だけでは、若年層や市外への情報到達が難しくなっている一方で、高齢者層には依然として紙媒体が有効であるなど、ターゲットに応じた情報発信手段の使い分けが求められている。デジタル（SNS 等）とアナログ（紙媒体等）を適切に組み合わせ、幅広い層に訴求できる広報支援体制の構築が課題である。

(2) 支援に対する考え方

需要動向調査や経営分析の結果を踏まえ、小規模事業者の商品・サービスの魅力を効果的に伝えるため、「紙媒体による地域密着型の広報」と「SNS 等を活用した広域的な広報」の双方を支援する。媒体特性を活かしたプロモーション支援により、認知度向上と来店促進を図り、売上増と収益確保につなげる。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 広報事業掲載事業者数 ※紙媒体・SNS での PR 合計数	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者
② 掲載事業者前月比 売上増加 3%	14 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
③ 参加事業者イベント実 施前比較売上増加 3%	18 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

①紙媒体を活用した地域密着型プロモーション支援

多くの小規模事業者が課題とする「地域内での認知度向上」を図るため、全戸配布される地域情報誌や折込チラシ等の紙媒体を活用した広報支援を行う。個店の強みや特徴を紙面でPRすることで、インターネットを利用しない層も含めた地域住民への周知を徹底し、新規顧客の獲得と来店動機を創出する。

②SNS等を活用したデジタルプロモーション支援

紙媒体では届きにくい若年層や市外・道外の潜在顧客にアプローチするため、SNSやWebを活用した情報発信を支援する。デジタルツールに不慣れな事業者に対しては、投稿内容の作成支援や効果的な画像の見せ方などを助言し、自社で継続的に情報発信ができる体制づくりをサポートする。

Ⅱ. 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

9. 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】前回の計画期間において、事業完了後の事後評価だけでなく、期中における進捗管理の重要性を認識し、正副会頭会議での定期報告による中間評価の仕組みを導入した。これにより、年度終了後に開催する行政・外部有識者・公的金融機関を交えた「事業報告会」と合わせ、PDCAサイクルを回す体制は概ね構築されている。

【課題】評価の仕組み自体は定着しつつあるが、環境変化が激しい中、評価の精度をより高める必要がある。今後は、感覚的な評価に陥らないよう、各事業で設定したKPIに基づく「定量的な進捗管理」を徹底し、期中のズレを早期に発見・修正する実効性の高い運用を継続することが課題である。

(2) 事業内容

①実施状況の定量的把握と期中評価（内部評価）

事業の進捗状況を適時把握するため、四半期ごとにKPI（相談件数、支援事業者数、売上動向等）の達成度を集計する。その上で、正副会頭会議での報告において事業実施内容及び進捗状況を報告し、内部評価を受ける。計画との乖離がある場合は、早期に原因を分析し、事業内容の修正やリソースの再配分等の見直しを行う。

②外部有識者等による事後評価と見直し（第三者評価）

年度終了後に「経営発達支援計画事業報告会」を開催し、1年間の事業成果に対する総合評価を行う。

【構成員】外部有識者、恵庭市（担当課長等）、法定経営指導員等

【評価内容】設定した目標の達成度、費用対効果、地域への波及効果等を客観的な視点で検証する。

【見直し】報告会での指摘事項や改善提案を真摯に受け止め、次年度の事業計画や支援手法のブラッシュアップに確実に反映させる。

③評価結果の公表

事業の透明性を確保するため、事業報告会での評価結果及び事業の実施状況については、当所ホームページ等で公表し、地域の小規模事業者や住民が常時閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状】日本商工会議所等が主催する研修会への参加や、金融機関・行政との会議等を通じた情報交換を行っている。しかし、研修で得た知識や他機関との連携で得た情報は、担当者個人の知見に留まる傾向があり、組織全体としてのノウハウ共有や具体的な連携スキームの構築には至っていない。

【課題】多様化する経営課題（D X、事業承継、広域販路開拓等）に対応するためには、個々の職員のスキルアップに加え、他機関の専門性を活かした「機能的な役割分担」と、連携を通じて得られた「支援ノウハウを組織内で形式知化・共有する仕組み」の構築が急務である。

（２）事業内容

①外部研修・セミナーの計画的活用（専門知識の習得）

中小機構や日本商工会議所等が主催する研修会に加え、外部講師を招聘した所内セミナーを実施する。特に、D X推進（I Tツール活用）、事業承継、知的財産など、地域事業者のニーズが高い分野の研修を重点的に受講し、新たな経営課題に対応できる支援能力を養う。

②他の支援機関との連携強化とノウハウの吸収

〔金融機関との連携（資金繰り・承継）〕

定期的な連絡会議を通じ、資金繰り支援や事業承継に関する最新の金融手法・事例を共有し、早期経営改善支援のノウハウを蓄積する。

〔農商工等連携ネットワークとの連携（商品開発）〕

支援機関、地元農商工事業者が参画するネットワークと連携し、地域資源活用の成功事例を共有することで、販路開拓支援の質を高める。

〔起業支援連絡調整会議での連携（創業）〕

恵庭市、金融機関、北海道よろず支援拠点等と連携し、創業支援メニュー（融資、補助金、専門家派遣）をパッケージ化する過程で、各機関の強みや支援手法を相互に学ぶ。

③OJT と職員間情報共有（ノウハウの組織化）

週１回の所内ミーティングにおいて、研修や他機関との連携で得られた知見、個別支援案件のケーススタディを共有する。また、経験豊富な経営指導員と若手職員がペアで窓口業務などを行うO J Tを実施し、現場での実践を通じて支援スキルを伝承する。

④経営リテラシー向上支援の実践

習得した知識と連携ネットワークを活かし、小規模事業者が自社の課題（財務、販路、デジタル化等）を正しく理解し、最適な解決策（専門家活用や他機関支援を含む）を選択して自走できるようになるための「対話型支援」を実践する。

１１．他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

１２．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】これまで地域ブランド化や賑わい創出事業を展開してきたが、その効果は観光振興や一部のイベントに留まり、地域全体の消費（小売・飲食・サービス業等）への波及は限定的である。一方で、その受け皿となる小規模事業者においては、少子高齢化などの影響により慢性的な人手不足が深刻化している。直近の調査でも半数以上の企業が「求人を出しても応募がない」と回答するなど、国内人材の確保は限界に達しつつあり、事業継続そのものが危ぶまれる状況にある。

【課題】人口減少社会において地域経済を維持・発展させるためには、観光客などの交流人口を地域の消費需要へと確実に取り込むと同時に、その担い手となる人材を確保する「地域ぐるみの基盤づくり」が急務である。賃上げ競争が激化する中、資金力の乏しい個社が単独で人材を確保することは困難であるため、地域全体を一つの組織と見立てた機能を強化する必要がある。具体的には、業務に必要な資格取得等を助成する「キャリア形成支援」により成長できる環境を整備することや、新たな労働力として期待される「外国人材」の受入れに係る複雑なノウハウを地域で共有・支援する仕組みの構築である。これらを通じて、商店街や地域企業の労働力を安定させ、稼ぐ力を底上げすることが求められている。

(2) 事業内容

①資格取得・スキルアップ支援

従業員が業務に必要な国家資格等を取得する際の費用（受講料、受験料等）の一部を助成する制度を周知・斡旋し、経費的な負担を軽減することで、人材のスキルアップと定着を支援する。

②外国人材活用に向けた情報提供・セミナー

外国人材の受入れに関心のある事業者を対象に、在留資格制度の基礎知識や受入れ事例、トラブル防止策などを学ぶセミナーを必要に応じて開催する。

③恵庭市中小企業振興審議会等への参画

産学官金の関係者が集まる審議会等に積極的に参画し、中小企業振興基本計画の進捗管理や見直しに関与する。現場の声を市政に届け、実効性の高い地域活性化策の立案に貢献する。

④地域ブランドの磨き上げと発信

「恵庭市農商工等連携推進ネットワーク」を活用し、地域資源（花、食など）の高付加価値化を支援する。開発された産品を「地域ブランド」として確立し、ふるさと納税返礼品や市外への販路開拓を通じて、外貨を獲得できる産業へと育成する。

⑤賑わい創出と地域内循環の促進

商店街や観光協会と連携し、地域住民と来訪者が交流できるイベントを実施する。単なる集客イベントに終わらず、参加店への回遊を促す仕掛けを組み込み、地域内での経済循環と消費拡大を図る。

(3) 目標 ※資格取得・スキルアップ支援/外国人材活用に向けた情報提供に関するもの

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 資格取得支援	- 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
② 人材確保・外国人材活用セミナー開催	- 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

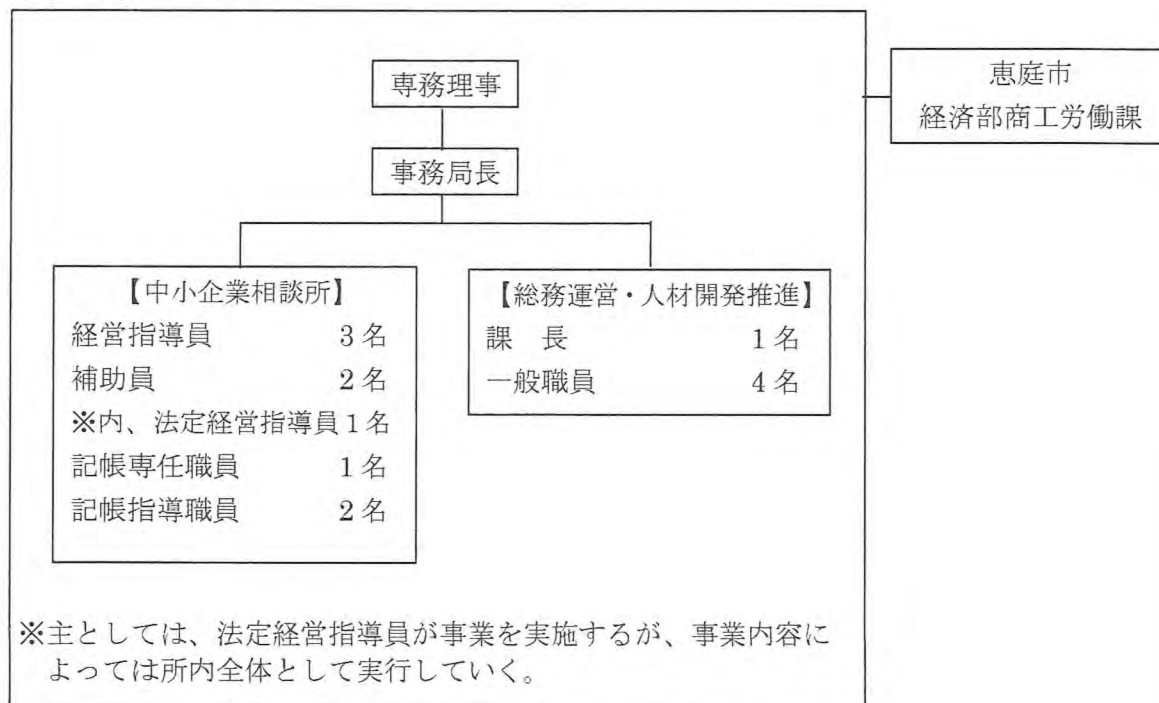
(別表 2)

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 7 年 1 2 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）



①都道府県及び関係市町村との連携体制

- ・当会、本市商工労働課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年 1 回、連絡協議会を開催する。

②商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制

- ・法定経営指導員 1 名と経営指導員 3 名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。
- ・また、よろず支援拠点や、事業承継・引継支援センター、その他専門家などと連携し伴走支援やセミナー個別相談の体制とする。

③定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・法定経営指導員 1 名、経営指導員 3 名、事務員 1 名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
- ・上記で把握・検証した実施状況を「経営発達支援計画事業報告会」で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

④経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX 化や生成 AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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：今野 健介

■連絡先：恵庭商工会議所 TEL：0123-34-1111

(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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	80,500	80,800	81,100	81,400	81,700
中小企業相談所	73,000	73,300	73,600	73,900	74,200
地域振興費	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500

(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。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	