

経営発達支援計画の概要	
実施者名	釧路町商工会（法人番号 9460005000445） 釧路町役場（地方公共団体コード 016616）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 事業計画策定の支援により、経営基盤を強化し、利益率の向上を図る。 (2) 新規創業者及び事業承継事業者の円滑な取り組みを支援し、早期の経営安定を図る (3) 地域資源を活用した商品・サービスを開発し、販路を開拓することで、小規模事業者の売上向上を図る。
事業内容	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) ヒアリングによる地域経済動向調査の実施 (2) 国内における経済動向調査の実施 4. 需要動向調査に関すること (1) 展示・商談会による需要動向調査 (2) 主要観光施設の来場者に対する需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること (1) 巡回・窓口相談等による経営状況分析対象事業者の掘り起し (2) 専門家と連携した経営分析支援 6. 事業計画策定支援に関すること (1) 事業計画策定支援 (2) 新商品開発計画策定支援 (3) 事業承継に対する支援（個別相談会） (4) 創業希望者に対する支援（個別相談会） (5) DXの推進に対する支援（DX推進セミナー開催） 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ支援 (2) 専門家の活用によるフォローアップ支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 新たな需要開拓のための展示会への出展支援 (2) ITを活用した新たな販路開拓支援 (3) 共同チラシ等を活用した販路開拓支援 12. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること (1) 釧路町・観光協会・漁業協同組合・農業団体等との「釧路町地域活性化協議会（仮称）」において、地域資源を活用した商品開発など地域経済の活性化について協議し、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境整備に努めます。 (2) 未来の地域を担う人材育成事業への支援
連絡先	釧路町商工会 〒088-0626 北海道釧路郡釧路町桂5丁目1番地 TEL:0154-36-2133 FAX:0154-36-9159 E-mail: sensyo99@rose.ocn.ne.jp 釧路町商工観光課 〒088-0692 北海道釧路郡釧路町別保1丁目1番地 TEL:0154-62-2193 FAX:0154-62-2713 E-mail: shoko@town.kushiro.lg.jp 1

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

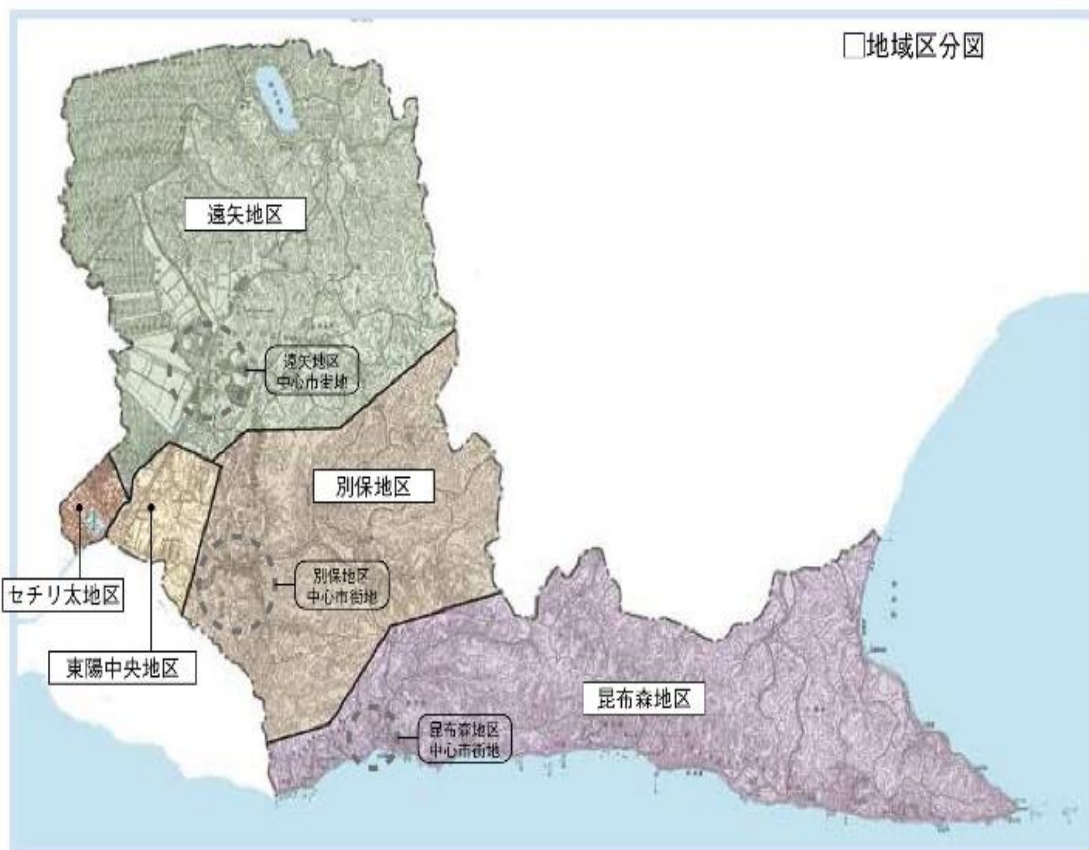
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 釧路町の概況

釧路町は、北海道の東側に位置し、漁業基地である釧路市に隣接している。国道 44 号、272 号、391 号が交差しており、平成 31 年に高速道路に直結される釧路外環状道路が開通したことで、東北海道での交通の要所になっている。総面積が 252.60 平方 km と、広大な北海道の中では比較的面積が小さい町で、夏は涼しく冬は雪が少ないのが特徴である。

当町は別保地区、遠矢地区、セチリ太地区、東陽中央地区、昆布森地区の 5 つの地区で構成されとおり、それぞれで市街地が形成されている。特にセチリ太地区には、イオン北海道が展開するイオン釧路店出店を機に、郊外型大型商業施設、パチンコ店やカラオケボックス等の娯楽施設が相次いで出店したことから、東北海道を代表するショッピングエリアとして発展し、釧路市を含めた商業の中心地となっている。また釧路市と隣接していることもあり、ベッドタウンとして成長してきた。

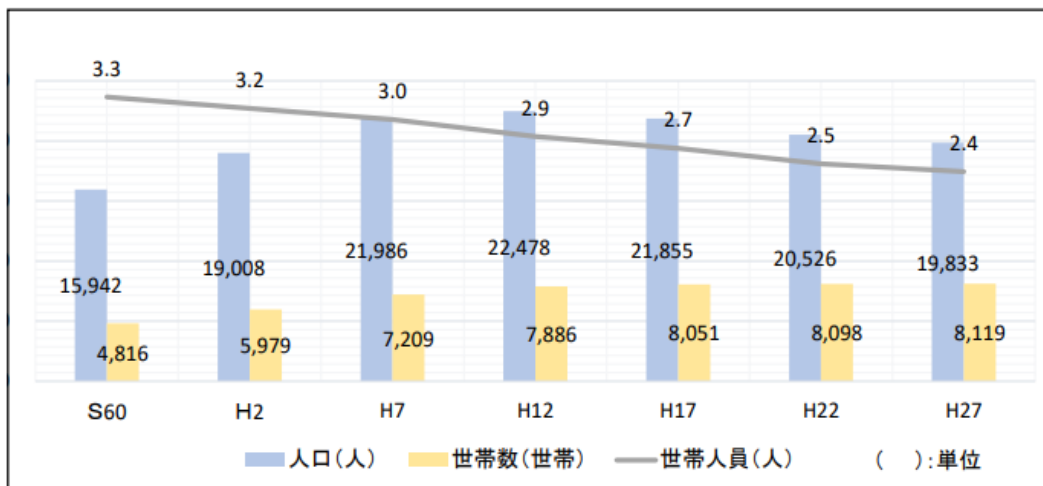


## ②人口構造

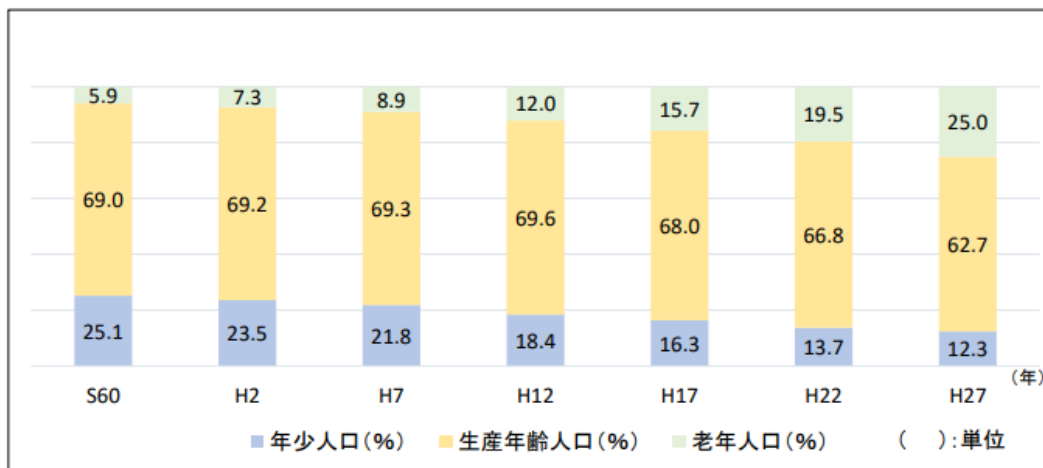
鉦路町の人口は、令和3年6月時点で19,263人（世帯数9,643）となり、平成12年の22,478人（世帯数7,886）をピークに減少傾向にある。世帯数は平成27年の国勢調査8,119世帯から令和3年8月現在9,632世帯と1,513世帯増加し、増加率は18.6%となっており、世帯の核家族化や単身世帯の増加が進んでいる状況にあると考えられる。

年齢別構成人口は、平成27年では年少人口（15歳未満）が12.3%、生産年齢人口（15歳～64歳）が62.7%、老年人口（65歳以上）が25%となっており人口減少と少子高齢化が進行している状況にある。また、国立社会保障・人口問題研究所によると将来の人口予測では令和7年には17,510人、令和17年には14,751人になると推計されている。

### ■ 人口・世帯数・世帯人員の推移（国勢調査より）



### ■ 年齢別人口階層別の人口構成比の推移（国勢調査より）



## ③産業別の現状と課題

### 【農業】

鉦路町では小麦・澱粉馬鈴薯等の畑作物、大根等の野菜も生産されており、特に鉦路町で生産される大根は「鉦路ほくげん大根」としてブランド化されており、その品質の良さは道外の市場でも評価されており、また、鉦路ほくげん大根に次ぐものとして「白かぶ」のブランド化を進めている。

### ■ 年間販売額の推移（鉦路町しらべ）



<ブランド化を進める白かぶ>

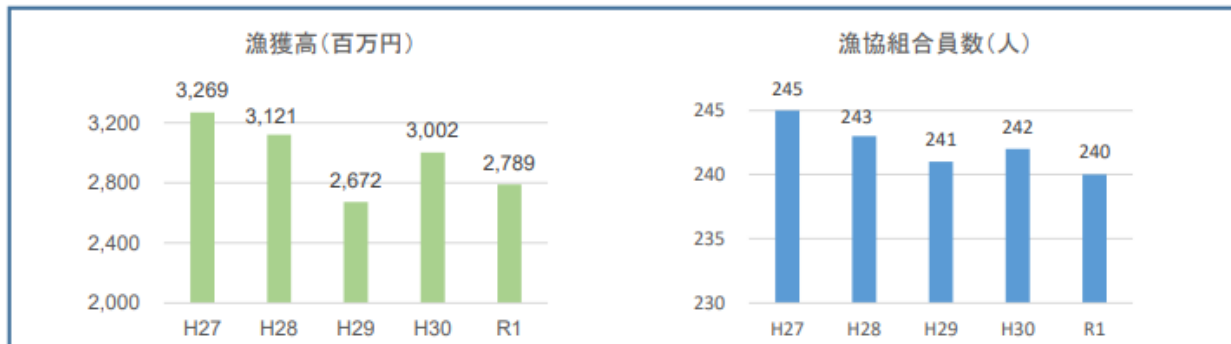


### 【漁業】

釧路町の漁港は北海道東部の太平洋沿岸に位置しており、昆布森漁港、老若舞漁港、仙鳳趾漁港があり、主な漁業は昆布業と鮭定置網漁で、水揚げ高の約7割を占めている。近年では、厚岸湾に面する仙鳳趾地区で牡蠣養殖漁が盛んに行われ、漁業者が取り組んできた「つくり育てる漁業」が定着しつつあり、仙鳳趾産牡蠣のブランド化が進んでいる。



### ■年間漁獲高・漁業組合員数の推移（釧路町しらべ）

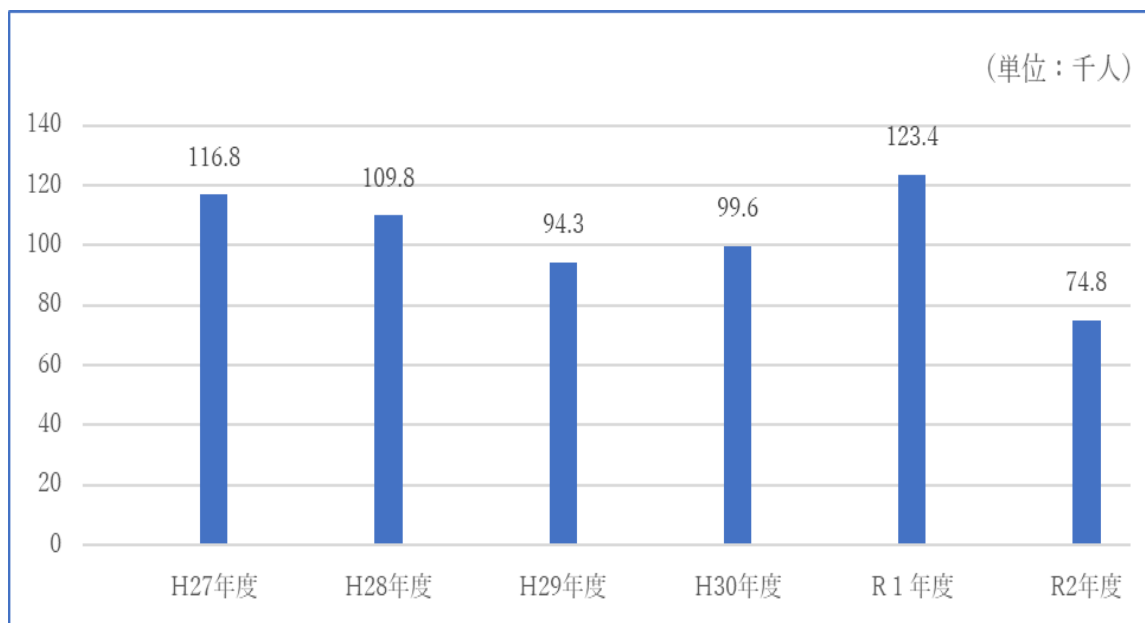


### 【観光業】

釧路町は国立公園である「釧路湿原」に隣接し、湿原を一望できる細岡大観望（ほそおかだいかんぼう）を有しており、JR北海道が1月～2月の冬期間に釧路―標茶間を運行する「SL冬の湿原号」と、5月～10月に運行する「釧路湿原ノロッコ号」は人気の観光資源となっている。さらに十勝管内の広尾町から根室市の納沙布岬まで、全長321kmにもおよぶ「北太平洋シーサイドライン」の一角を担っており、自動車の交通量が少なく景色が良いことから、自転車愛好家の隠れた名所となっている。また釧路湿原内をカヌーで下る「釧路湿原カヌー川下り体験ツアー」など観光のポテンシャルが高い場所が存在している。しかしながら当町には観光施設や宿泊施設が少ないことから、その多くは長期滞在がなく、令和2年度における釧路管内の観光客入込客数総数は、新型コロナウイルス感染症の影響により430万人と令和元年度の816万人を大きく下回った中で当町は7.4万人と全体の1.7%にとどまり釧路管内で一番低い水準となっている状況である。今後は、観光資源の掘り起しや、「良質な農水産資源」、「充実した商業ゾーン」、「交通アクセスの利便性」による釧路町の地域資源を生かした、地域のブランド化・観光産業を推進するため、産業団体や観光事業者等の異業種が連携、協力できる体制づくりが必要である。



## ■観光入込客数の推移



(北海道観光入込客数調査)

## 【商工業】

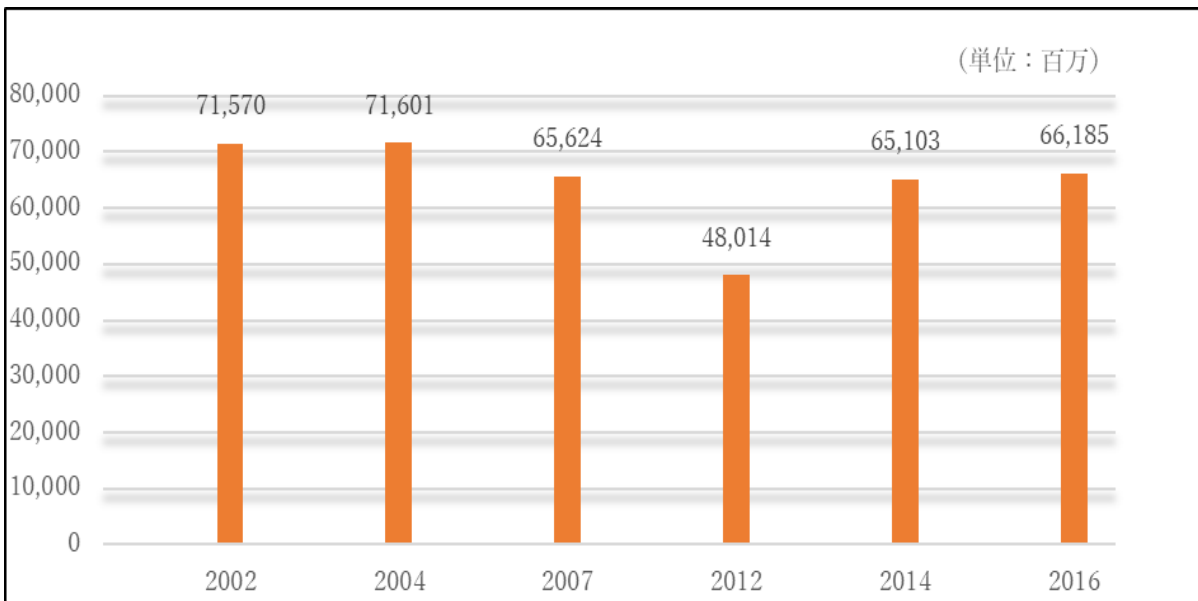
当町は、5つの地区で構成されており、「セチリ太地区」、「東陽中央地区」においては、様々な郊外型大型店やパチンコ店・大手飲食チェーン店、大手スーパーマーケット、また、カラオケボックス等の娯楽施設も相次いで進出し、釧路管内を代表する商業集積地となっており絶大な集客力を誇る道東地方を代表するショッピングエリアとして町内外からの買い物客も多く訪れている。しかし、大型商業施設や全国展開するチェーン店等の進出により既存の飲食業、小売業、サービス業への需要が落ち込み経営状況は厳しさを増している現状がある。また、小規模事業者数は近隣町村とは異なり微増しているが創業して間もなく廃業する事業者も多く存在している現状となっている。

町内事業所の約7割がセチリ太地区に集積していることで「別保地区」「昆布森地区」「遠矢地区」は多くの消費者がセチリ太地区に買い物に行くことで商売が成り立ちにくい環境があり、また、経営者の高齢化も進んでおり、後継者不足から個人商店等は廃業を余儀なくされたケースがある。この地区においては廃業が続いていることから事業者の維持が必要である。

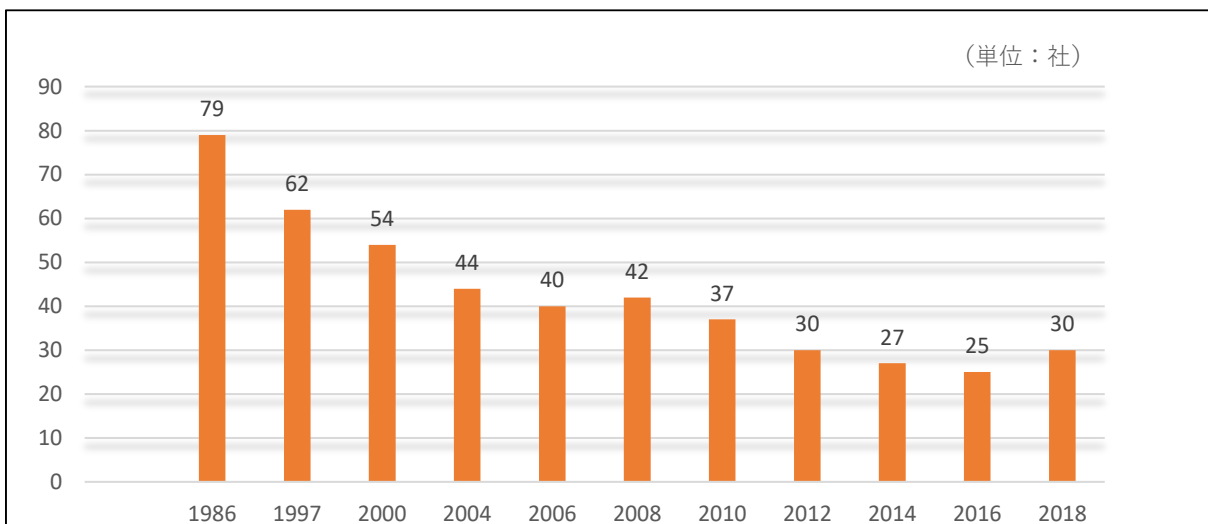
平成28年の経済センサスによると町内の商品販売額は約661億円であり平成16年のピーク時から一度減少し回復傾向にあるものの約90%の水準まで減少している状況であり、年間販売額減少の背景には近隣市町村の人口減少並びに高齢化、インターネット通販による購買力の流出が加速しており、近隣市町村からの購買力流入比率が高い当町にとっては深刻な課題となっている。

また、当町の製造業は令和3年3月末現在、28社(独自調査)あるが、古くから木材の集積地として栄えていたことから、主に木製品製造業や家具・建具製造業が中心となっており、食品製造業が7社と少なく、事業規模も小さいことから豊かな農林水産資源を活用した特産品開発が進んでいない。

■年間商品販売額の推移（経済センサス）



■製造業者数の推移（経済センサス）



④小規模事業者の現状と課題

当地域の商工業者の約 9 割が小規模事業者であり、大型スーパー、大手チェーン店の進出やインターネットの普及に伴い経営環境は非常に厳しい状況にある。小規模事業者数においては、平成 27 年度の 702 者から令和 2 年度は 713 者と 5 年で 11 者とわずかながら増加しているが、創業して間もなく廃業する事業者も多いことから創業者に対する支援も必要とされる。今後は当地域においても人口減少、経営者の高齢化や後継者不足から小規模事業者は減少していくと予想され、特に「セチリ太地区」以外の地域はコミュニティ維持の面からも事業承継支援や新規創業者の掘り起こしが喫緊の課題となっている。

また、新型コロナウイルス感染症で顕在化されたデジタル化の対応の遅れも課題となっている。給付金、支援金等の申請時には PC やスマートフォンの操作支援を必要とする事業者が多数おり、SNS 等を活用した情報発信による販路開拓も含めデジタル化への支援が必要である。

さらに、食品製造業が少ないことから地域資源を活かした特産品開発が、まだまだ少ない状況のため、新商品開発とそれらの販路開拓支援が必要である。

今回の新型コロナウイルス感染症の影響はあらゆる業種に及んでおり、小規模事業者は大きなダメージを受けている。特に飲食業、サービス業、小売業への影響は著しく IT の活用による販路開拓等、With コロナ期における新たな経営活動に取り組むことが課題となっている。

年度	H27	H28	H29	H30	R 1	R2
商工業者	735	735	735	735	746	746
小規模事業者数	702	702	702	702	713	713
会員数	368	365	364	361	350	346

[参考：商工業者数及び小規模事業者数の推移]

	平成 27 年	令和 2 年
	小規模事業者数	小規模事業者数
別保地区	25	20
東陽中央地区	87	86
遠矢地区	87	81
昆布森地区	12	10
セチリ太地区	491	516

[参考：地区別小規模事業者数]

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10 年程度の期間を見据えて

当地域の約 9 割を占め、地域経済を支えている小規模事業者が、社会情勢の変化や競争の激化に耐え、持続的発展を遂げるために、変わりゆく経営環境の変化に対応し自社の強みを生かした経営力強化や、新たに収益を生み出す事業展開が必要である。

その為、消費者ニーズを的確に捉え、効果的に経営発達支援事業を推進し小規模事業者の持続的発展を図る。

また、今後は With コロナにおける新たな経済活動として、インターネットや SNS を活用した情報発信、需要拡大等、様々なツールを活用した広範囲への積極的なアプローチが必要となってくるため、当会としても、事業者に寄り添い経営戦略をサポートする体制を整え小規模事業者の持続的発展を目指していかなければならない。

人口減少や事業主の高齢化、後継者不足による廃業など経営課題は多いが、経営基盤の強化や創業、事業承継による新陳代謝の促進、交流人口の増加を図ることで、10 年先も当地域で多くの人や物が交流し、地域経済が活性化している状態を目指していく。

### 【小規模事業者の長期的な振興のあり方】

前述の課題を解決するため、自社の経営力・対応力の強化による経営基盤の安定強化をはかるとともに、事業承継、創業による新陳代謝の促進及び担い手確保を目指す。

併せて、一次産業と連携し地域資源を活用した新商品・新サービスの開発による販路拡大と外貨獲得を図る。

以上を踏まえて、今後 10 年先を見越した振興のあり方として以下のとおりとする。

- ・地域住民の生活環境を守るための小規模事業者数の維持
- ・外貨獲得による小規模事業者の売上向上

## ②釧路町総合計画との連動制・整合性

釧路町では、第5次釧路町総合計画（2012年～2021年）では、町づくりの目標となる町の将来像を「みんなの笑顔が輝く安心のまち～あなたの郷くしろ町～」とし、基本目標5項目を掲げている。5項目の基本目標の中で商工業の振興については「豊かさと活力みなぎる産業のまち」をテーマとして以下のとおり掲げている。

※施策の展開方針から抜粋

### I. 商業の振興

- 各事業者の創造力を活かした魅力ある商品・製品の開発・販売を促進します。
- 高齢者社会への対応も含めた買物環境の向上を目指します。

### II. 工業の振興

- 地域資源を活用した食品製造業や木工品製造業の振興を図ります。
- 蓄積した技術とノウハウを基にした高付加価値製品の開発や消費者ニーズに即した製品の提供を促進します

### III. 企業への支援

- 商工会との連携による経営診断の実施、相談業務の充実を図ります。
- 各種の助成制度や融資制度により企業経営の近代化や安定化を促進します。

当会では、地域の総合経済団体として事業承継や創業支援による新陳代謝の促進や小規模事業者数の維持による地域経済の循環と、「食」「自然」「体験」などの地域資源を活用した新商品・新サービスを開発し、販路拡大の推進を目指すこととしており、これらは上記（2）①【小規模事業者の長期的な振興のあり方】と連動するものであり、釧路町と連携しながら小規模事業者への支援を行っていく。なお、次期の総合計画である第6次釧路町総合計画（令和4年度～）において新たに示される方向性とも整合性を図りながら小規模事業者への伴走支援を行う。

## ③商工会としての役割

当会は、①に記載の【小規模事業者に対する長期的な振興のあり方】及び②の町総合計画に基づき、経営基盤の安定・強化や創業や事業承継に対する支援の強化、「食」「自然」「体験」など地域資源を活用した商品・サービスの開発を、一次産業と連携して開発し販路を拡大することで、地域経済の好循環を生み出し、多くの産業に経済の波及効果を行き届かせ地域全体の活性化を図っていく。

第1期の経営発達支援計画（実施期間：平成29年4月～令和4年3月）では、巡回訪問や、経営研修会、個別相談会を実施し事業計画策定の必要性について意識の醸成を図り、事業計画策定の掘り起こしを行った結果、事業計画策定事業者数12件、持続化補助金を活用した事業者の内、売上げが増加した事業者が10件という実績を残すことができた

また、北海道商工会連合会主催の展示・商談会（「北の味覚、再発見！！」）には2社が出展し、バイヤー4社と150万円の取引を行うことができ、いずれも売上の向上、販路の拡大に繋がり、経営力の向上を図ることができた。

第2期の本計画においては、展示・商談会への出展支援を継続するほか、コロナ禍をふまえた取組として「インターネットを活用した販路開拓」や「需要動向調査」などを実施し小規模事業者の経営力向上に取り組んでいく。これらの取り組みについては、釧路町をはじめとした様々な関係機関と連携し、地域の経済動向を見据え小規模事業者の事業計画策定から事業実施、さらには環境変化等による事業計画の見直しまでの一貫した支援を継続的に実施することにより、小規模事業者の持続的発展を実現して行く。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### ①事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

上記の(1)及び(2)を踏まえ、本事業期間5年間において経営発達支援事業の効率的な実施を図り小規模事業者の持続的発展を目指す為、以下の目標を掲げ支援して行く。

ア. 事業計画策定の支援により、経営基盤を強化し、利益率の向上を図る。

【小規模事業者の数値目標】 事業計画策定事業者数 55/5年  
前年比利益率増加 平均1%以上

・想定重点支援先：サービス業・小売業の小規模事業者

イ. 新規創業者及び事業承継事業者の円滑な取り組みを支援し、早期の経営安定を図る。

【小規模事業者の数値目標】 創業計画策定事業者 5者/5年  
事業承継計画策定事業者 15者/5年

・想定支援先：創業者、事業承継を目指す事業者

ウ. 地域資源を活用した商品・サービスを開発し、販路を開拓することで、小規模事業者の売上向上を図る。

【小規模事業者の数値目標】 前年比売上増加率 平均3%以上  
当会支援目標：商品開発件数5者/5年

・想定重点支援先：サービス業、小売業、飲食業の小規模事業者

#### ②地域への裨益目標

異業種連携による商品・サービス開発の強化を図る。

人口の流出・少子高齢化・労働力不足による生産量の減少など、当町の産業・経済は厳しさを増している。

そのような中、当町の強みである「食」「自然」「体験」など地域資源を活用した商品開発を、農水産業と観光業など『異業種の連携』によって開発し販路を拡大することで、多くの産業に経済の波及効果を行き届かせ、地域を支える小規模事業者の事業継続に貢献し、地域全体の活性化を図っていく。

また、消費者のニーズに沿った魅力ある商品やサービスを開発することで、サービス業・小売業者の売上の増加に寄与し、あわせて、事業承継や新規創業者の創出による地域経済の循環と雇用の維持を図ることで、本町の振興発展を目指していく。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

### (1) 経営発達支援事業の実施機関（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### ①事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標に対する実施方針

##### ア. 事業計画策定の支援により、経営基盤を強化し、利益率の向上を図る。

多様化する消費者ニーズに対応するため、巡回指導や窓口相談による「伴走型支援」を実施し、経営状況のヒアリングから経営課題の把握に努め、事業計画作成支援を行う。

経営分析では、日常の巡回・窓口相談を介した掘り起こしに加え、各種補助金制度の紹介等、事業者が興味を持つ分野を通じて、経営分析の動機づけを行っていく。また、地域経済動向調査を実施し、調査分析結果を経営分析や事業計画策定に活用する。

事業計画策定は、現状では、持続化補助金等の活用や金融支援を契機として支援することが多いため、補助金の活用事例などの成果に至る過程を説明し、小規模事業者の意欲を引き出し事業計画策定へ繋げる。

また、中小企業診断士、税理士、社労士、ITコーディネーター、金融機関等と連携を密にし、状況に応じた支援を行うための体制を確立し小規模事業者の持続的な経営改善・発達を支援する。

##### イ. 新規創業者及び事業承継事業者の円滑な取り組みを支援し、早期の経営安定を図る。

創業者の掘り起こしにあたっては、個別相談会を開催する。創業予定者、創業間もない小規模事業者に対し専門家と各支援機関と連携した創業計画策定支援や金融斡旋支援を行い創業後も経営指導員による巡回訪問によるフォローアップを行い早期に経営環境を整え経営の安定を目指す。

事業承継については、経営指導員が巡回訪問の際、ヒアリングにより後継者の有無や事業継続の意思を確認し、後継者がいる事業者は速やかに事業承継計画策定に取り組みよう支援する。また、後継者はいないが財務内容が良好な事業所においては、第三者承継を目指し北海道事業引継ぎ支援センター等と連携し、マッチング等、円滑な事業承継が行えるよう支援する。

特に廃業者の多い「セチリ太地区」以外については事業者の減少による地域コミュニティの維持が難しくなることから、巡回によって創業、廃業予定に関する情報収集に努め事業承継に繋げていく。

また、事業承継後も中小企業診断士等専門家や金融機関等と連携し、経営指導員が継続的なフォローアップを行うことで、目標の達成に導いていく。

##### ウ. 地域資源を活用した商品・サービスを開発し、販路を開拓することで、小規模事業者の売上向上を図る。

新商品開発では、消費者ニーズを捉えるため展示会等の出展時においてバイヤー等に対するアンケート調査や観光施設での消費者ニーズ調査を実施し、優良な農水産資源や観光資源を活用した魅力ある新たな特産品やサービスの開発、既存商品のブラッシュアップ等を行い小規模事業者の売上向上を図り、開発アイテム数を増加させ、商品開発への意欲向上等に繋げることで目標を達成する。

## ②地域の裨益目標に対する実施方針

### 異業種連携による商品・サービス開発の強化を図る

釧路町・観光協会・漁業協同組合・農業団体との異業種連携により商品・サービス開発はもとより、通年型・滞在型観光のメニュー開発に取り組むことでブランド力の向上に繋がり、観光客を惹きつけて交流人口の増加と外貨獲得による売上向上と地域経済の活性化が図られる。

また、商品・サービスの開発強化は小規模事業者の売上向上に繋がることから地域経済の好循環が生まれ、事業承継や雇用の維持等、地域全体の波及効果を高めていく。

## 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

第1期事業において、全国商工会連合会の小規模企業景気動向調査や、金融機関が作成する経済レポートなどの広域的な資料を商工会職員が国内と地域の動向を比較分析し、分析結果を巡回訪問時や事業計画策定の際の資料として活用してきたが、補助金制度を活用する際の利用に留まり、有効的に活用できていない状況であった。

第2期事業においては、より多くの小規模事業者による活用を図るため、地域の経済状況を具体的に把握し、商工会職員がヒアリングする形で町内小規模事業者に対し地域経済動向調査を実施する。地域内、国内の両調査から得られた情報は、整理・分析してグラフ化するなど分かりやすい資料として提供する。また、調査結果は地域の事業者へ広く周知するよう商工会のホームページに掲載し、経営に対する意識向上を促す。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域経済動向調査の公表回数	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②経済動向調査の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①ヒアリングによる地域経済動向調査の実施

地域の小規模事業者の経営状況及び動向を把握し、経営分析や事業計画策定の基礎資料として活用するために実施し年2回公表する。

【調査対象】 地区内小規模事業者 60 者

【調査項目】 ①売上高、②仕入、③採算、④資金繰り、⑤雇用状況、⑥設備投資額、⑦景況感、⑦後継者対策、⑧経営課題、⑨支援して欲しい事  
⑩今後取組みたい点等

【調査方法】 商工会職員が事業所を巡回しヒアリングする。

【分析手法】 経営指導員が中小企業診断士などの専門家と連携し行う。

【提供方法】 商工会ホームページに掲載し、事業者へ広く周知する。

巡回・窓口相談時に事業者へ提供し、活用について丁寧に説明する。

## ②国内における経済動向調査の実施

全国商工会連合会が提供する中小企業景況調査報告書、日本政策金融公庫調査月報を活用することで全国の経済動向等の把握と①で実施する調査結果と比較し、国内における地域の現状を把握して小規模事業者の事業計画策定支援に活用し年1回公表する

【分析手法】商工会職員が地域の動向と国内の動向を比較分析する。

【比較項目】①売上高、②仕入、③採算、④資金繰り、⑤雇用状況、⑥設備投資額  
⑦景況感

【提供方法】商工会ホームページに掲載し、事業者へ広く周知する。

巡回・窓口相談時に事業者へ提供し、活用について丁寧に説明する。

## (4) 成果の活用

経営指導員が各種調査結果を分析・整理し報告書にまとめ、商工会ホームページに掲載し広く地域の小規模事業者等に周知する。また、第1期事業の反省を踏まえて、地域の経済状況を具体的に把握したうえで、小規模事業者への巡回訪問の際に、分析結果に基づき地域の経済動向を説明し、今後の経営見通しや事業展開への活用について提案し、経営分析に繋げていく。あわせて、事業計画策定支援における基礎資料として活用する。

なお、上記①地域経済動向調査の調査項目「⑨支援して欲しい事」、「⑩今後取組みたい点」は、当会の重点支援策や支援先を検討するうえで活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

第1期事業においては、消費者ニーズを把握するため展示会等でバイヤーにアンケート及び聞き取り調査を実施し、分析結果を小規模事業者へ提供し事業計画策定等に活用した。また、外部資料（「日経テレコン POSEYES」の「伸びる市場・縮む市場」や「新商品レポート」等）により最新消費トレンドを小規模事業者へ提供し消費者が求めている商品・サービスの開発・改善に活用してきたが、出展者のみの活用に留まり他の事業所へ活用されていなかった。

第2期事業においては、新商品開発に向けた需要動向調査を商談会出展時、主要観光施設にて行い、販路開拓等に繋がる資料をグラフ化するなど、分かりやすく加工し、広く小規模事業者が活用しやすい形で提供し、販路開拓・拡大に向けた取組方法の提案を積極的に行い、小規模事業者の持続的発展に繋げていく。

### (2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 商談会による調査対象事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
② 主要観光施設の来場者に対する需要動向調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

### (3) 事業内容

#### ①展示・商談会による需要動向調査

小規模事業者にとって安定的に売上や利益を確保していくためには、新規取引先の獲得を視野に入れた取組を支援する必要がある。

そのためにも都市部で行われる展示・商談会においてアンケート調査を実施し、バイヤー等に対し市場の実態動向やニーズ調査を実施し、商品の改良や改善に繋げていく。

【サンプル数】 1 商品当り 30 件程度

【調査手段・手法】 商談会等の出展時に当商工会職員がバイヤー等に聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は、商品自体の課題や流通における課題等に整理し、専門家との連携により分析する。

【調査項目】 ①属性（性別・年齢等）②価格、③味、④香り、⑤見た目、⑥サイズ、⑦デザイン、⑧パッケージ、⑨どのような用途での使用か（お土産・贈答・私用）等

【想定する商談会等】「北の味覚、再発見！！」（札幌市）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11 月上旬

出展社数：約 60 社

来場バイヤー数：約 80 社

## ②主要観光施設の来場者に対する需要動向調査

新商品、新サービスの開発にあたっては、消費者のニーズやウォンツを把握し取り組むことが必要であることから、町内外からの来場者が多い主要観光施設「ロ・バザール」にて観光客及び町内外消費者のニーズ調査を実施し、地域資源を活用した新商品・新メニューの開発への活用につなげる。

【サンプル数】 100 名程度

【調査手段・手法】 ロ・バザールにおいて商品や飲食物を購入していただいた来場者に対し回答先の URL と QR コードを明記した無料 Web アンケート作成ツールを活用した調査票を配布しアンケート調査を実施する。

【分析手段・手法】 調査結果は経営指導員が来場者の属性によりクロス集計し、専門家の意見を聞きながら傾向を分析する。

【調査項目】 調査項目については以下を基本にし、専門家の指導を受けながら設定する。

① 属性（年齢、性別、居住地域等）②味、③価格、④サービス、⑤購入・飲食にかかる予算 ⑥要望等

【支援対象者】 地域資源を活用して新商品、新サービスの開発を目指す小規模事業者

## （４）成果の活用

経営指導員等が外部専門家等の意見を聞きながら、調査結果の収集・整理・分析を行ない、当該小規模事業者及び同様の商品・サービスを提供する小規模事業者にあった情報を簡潔なレポートにまとめ、経営指導員が直接説明する形でフィードバックする。

また、巡回訪問によるヒアリングにおいて、新たな事業展開に対して意欲の高い事業者並びに販路拡大の可能性が高い事業者に対し、業種毎に参考となる項目をピックアップして活用することで、販売戦略の見直しや既存商品の改良、新商品開発を提案し、事業計画策定につなげる。

この他、分析結果等の内容について、職員間で共有を図ることでスキルアップにも繋げていく。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

第1期事業における経営状況の分析については、商工会が活用している「ネット de 記帳」のユーザーや、金融支援、補助金申請の一環として財務諸表の経営指標に基づいた経営状況の分析を行ったが、財務分析が中心となっており自社を見つめ直し経営課題を導くなどの小規模事業者の意識改革に繋がる分析には至らなかった。その為、経営状況の分析の時点から事業計画策定に繋がるように、財務内容の把握とあわせて、SWOT分析などの定性分析により「強み・弱み」を把握し経営課題を明確にすることが必要となっている。

第2期事業では、以下のとおり財務諸表等の定量面、SWOT分析等の定性面の双方から自社を見つめ直し、課題から対応策へと意識が向けられるよう経営指導員と専門家が連携し支援を行う。

### (2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
経営分析 事業者数	5者	20者	20者	20者	20者	20者

### (3) 事業の内容

#### ① 支援対象者の掘り起こし

経営分析を行う事業者については、日常の巡回・窓口相談での掘り起こしをはじめ、各種補助金制度の紹介等、小規模事業者が興味を持つ内容をきっかけに経営分析の動機づけを行い、意欲を喚起したうえで重点支援先として抽出していく。併せて、経営分析から確実に事業計画策定へと繋がるよう事業計画の必要性について認識してもらう。

特に廃業による事業承継等が課題であるセチリ太地区以外の事業者に対し巡回訪問を強化し経営分析に繋げていく。

#### ② 経営分析の内容

- 【支援対象】・巡回・窓口相談において、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者  
・持続化補助金等の活用を目指す小規模事業者  
・「ネット de 記帳」のユーザー  
・事業計画策定の意欲のある事業者、事業承継を目指す小規模事業者

- 【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「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、機会、脅威等

- 【分析手法】《財務分析》経営指導員が3期分の決算書から、収益性、安全性、生産性、成長性を分析し、経営者へ巡回訪問で説明する。業種平均との比較等で、自社の立ち位置を把握してもらい、問題点等の抽出を行う。

- 《SWOT分析》経営指導員が経営者とともにクロスSWOT分析を行い、今後の方向性や解決すべき課題等の抽出を行う。

#### ③ 専門家と連携した経営分析

経営指導員が上記②で経営分析支援を行い、経営課題に対する意識の醸成が図られた事業者には、中小企業診断士等の専門家を招聘し、ローカルベンチマークを活用し経営分析を行い、明確となった経営課題に対する具体的な解決策を検討することで、事業計画策定に繋げる。

【支援対象】 上記②で支援した小規模事業者

【分析項目】 財務分析：売上高増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、労働生産性（生産性）、EBITDA 有利子負債倍率（健全性）、営業運転資本回転期間（効率性）、自己資本比率（安全性）

非財務面（定性）：経営者（理念、意欲、後継者等）、事業（沿革、強み、弱み、IT等）、関係者（市場、競合、顧客、従業員等）、内部管理（組織、事業計画、商品開発、人材育成）

【分析手法】 経営指導員と専門家が連携し、上記②クロスSWOT分析の検証と併せて、さらにヒアリングを行うことで現状認識から将来目標を設定したうえで、課題を明確化し、解決策を検討する。

#### （４）分析結果の活用

経営分析結果を踏まえて小規模事業者が持つ問題点を当該事業者へ直接フィードバックし、必要に応じて、経営指導員と専門家の支援により小規模事業者自らが経営課題を把握し対応策を導くことで、より具体的な事業計画策定へ繋げる資料として活用する。

経済産業省が提供するローカルベンチマークによる経営分析を活用し、その内容を小規模事業者へわかりやすく説明することで、どの指標が改善、悪化したのか、事業者の財務状況や課題の把握ができるため、これからの将来像を描く事業計画策定にチャレンジするきっかけとなるように促す。また、分析結果を経営カルテに入力し、内部共有することで職員全員のスキルアップと支援体制の構築を行う。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### （１）現状と課題

第1期事業においては日常の巡回訪問・窓口相談等において、事業計画の必要性を説き計画策定希望者の掘り起こしを行い、小規模事業者持続化補助金などの補助金活用による事業計画策定支援、専門家によるセミナーや個別相談会を通じて事業計画策定支援へ繋げてきたが、事業計画策定事業者は5者であった。セミナーや個別相談会を開催したが計画策定した事業者は小規模事業者持続化補助金の活用事業者に限られており、今後も引き続き事業計画策定の必要性について意識の醸成を図る取組みが必要である。

創業については金融支援や空き店舗の情報提供を中心に5件の支援を実施し、事業承継は専門家との連携による1件の支援に留まった。どちらも受け身の支援体制であったことが課題である。減少している小規模事業者の維持を図るため、新規創業者や事業承継の掘り起こしが必要である。

第2期事業では、長期化が予想される新型コロナウイルス感染症の影響をふまえ、特に飲食業・サービス業・小売業においては新たな生活様式に対応する事業展開の実践が急務となっており、事業者の経営力の底上げを図るのが課題である。

また、新規創業者や事業承継の掘り起こしは、個別相談会の周知を巡回訪問、会報により実施し、事業計画策定に繋げることで小規模事業者の維持を図る。

#### （２）支援に対する考え方

小規模事業者に事業計画策定の必要性について理解してもらうため、第1期事業で実施したセミナー参加者や、後継者である青年部員等に対し、巡回訪問等により意識の醸成を図っていく。現状では、持続化補助金等の活用や金融支援をきっかけとして、事業計画策定を支援していることから、小規模事業者が興味を持つ各種補助金の活用事例などの成果に至る過程を説明し、小規模事業者の理解度を高め事業計画策定へと繋げる。

支援にあたっては、経営分析で明確化された自社の強みを活かし、また、課題については

優先順位を付けながら解決に向けた効果的な計画書とすることで、経営者が思い描く事業プランを実践できるよう支援する。

地域資源を活用した新商品、新サービスを開発し、新たな販路開拓を目指す小規模事業者に対し、経営指導員が専門家及び各種支援機関と連携し地域経済動向調査、需要動向調査の分析結果を基に新商品、新サービス開発に係る事業計画策定支援を行う。

事業承継については、早期の対応を図るため、経営指導員が巡回訪問により後継者の有無等を確認し、後継者がいない場合は、北海道事業引継ぎセンター等との連携により、円滑な事業承継が行えるよう支援を行う。

創業に関しては、釧路町とも連携を取りながら町内はもとより、町外からの創業者についても掘り起こしを行っていく。支援については、中小企業診断士等の専門家と連携し創業計画の策定や、利用可能な制度を活用しながら支援して行く。

また、コロナ禍の影響等による経営環境の変化に対応すべく、事業計画策定前段階においてDXに向けたセミナーやIT 専門家派遣を実施し小規模事業の競争力の維持・強化を図る。

### (3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①②事業計画策定者数	5者	11者	11者	11者	11者	11者
③事業承継策定者数	0件	3者	3者	3者	3者	3者
④創業計画策定者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
⑤DX 推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回

※③現行1件については、平成30年1件の実績。

※新商品開発計画策定支援については事業計画策定件数に含める。

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定支援

【支援対象】・経営分析を実施した事業者

・持続化補助金等の申請に向け事業計画策定に意欲のある小規模事業者

【事業者の掘り起こし】

第1期事業ではセミナーや個別相談会を開催したが、事業計画策定事業者が少なかったことから、対象者を絞り込み、対象者への巡回訪問、窓口相談時において事業計画の必要性や補助金制度の活用事例等について説明し、効果的に事業計画策定に繋げる。

若手事業者・後継者については商工会青年部の会議等で上記内容を説明し掘り起こしを行う。

【手段・手法】経営指導員が巡回訪問し、経営分析や需要動向調査の結果をもとに支援することとし、まずは、経営指導員の支援により持続化補助金の申請様式で事業者の考え方をまとめ、それを活用して専門家の個別相談で事業計画策定につなげる。

事業計画の策定には専門家が薦める計画様式や中小機構が提供する「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」等を状況に応じて活用し、特に商品開発等においては、「地域資源を活用した売れる商品づくりサポートブック様式集」等を活用し、事業者の取り組みにあわせて実効性の高い計画づくりを支援していく。

(参考)「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」

<https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/guidebook1/index.html#No01>

「地域資源を活用した売れる商品づくりサポートブック様式集」

<https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/guidebook1/index.html#No03>

## ②新商品開発計画策定支援

【支援対象】経営分析を実施した事業者において地域資源を活用した新商品を開発し新たな需要開拓を目指す者

【手段・手法】経営指導員が専門家及び関係機関と連携しマーケティングやターゲット、商品コンセプトの選定等を踏まえた新商品開発計画策定支援を行う。  
開発した商品は「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」で販路開拓に繋げ一連の支援とする。  
商品改良が必要な場合に向けた支援も併せて行い展示・商談会出展後の需要動向調査を分析したうえで商品コンセプトの見直しについての支援を行う。

## ③事業承継に対する支援（個別相談会）

【支援対象】事業承継が必要となる小規模事業者

【手段・手法】

経営指導員等が日々の巡回訪問により、小規模事業者へ後継者の有無等を確認し、個別相談会への参加を促進し、事業承継計画の策定を支援する。

後継者がいる場合には、個別相談会において中小企業診断士等の専門家から事業承継計画策定について説明し、相談会開催後も継続して経営指導員と専門家が連携し、事業承継計画の策定を支援する。

また、後継者はいないが事業承継を希望している事業者に対しては、経営状況や当地域における事業継続の実現性などを分析するとともに、第三者承継を目指し北海道事業引継ぎ支援センター等と連携や、民間企業のマッチングサービスの活用も視野に入れ円滑な事業承継が行えるよう支援する。

【個別相談会】

ア. 回数：年1回（状況にあわせて適宜、回数を増やす）

イ. 参集人数（目標）：5名

ウ. 周知方法：商工会職員による巡回訪問・窓口募集及び会報等での周知や案内書の送付

エ. 招聘する専門家：中小企業診断士、北海道事業引継ぎ支援センター等

## ④創業希望者に対する支援（個別相談会）

【支援対象】創業予定者、創業後3年以内の小規模事業者

【手段・手法】創業希望者に対し、職員が窓口相談等で事業計画の策定支援や創業に必要な各種申請の届出など様々な支援を行う。創業計画の策定では、日本政策金融公庫国民生活事業の開業計画や中小機構の「創業・サポート様式集」等を活用し策定を支援する。また、中小企業診断士等の専門家による創業個別相談会を開催する。

（参考）「創業・サポート様式集」

<https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/guidebook1/index.html#No02>

【創業個別相談会】ア. 回数：年1回（状況にあわせて適宜、回数を増やす）

イ. 参集人数（目標）：3名

ウ. 周知方法：商工会職員による巡回訪問・窓口募集及び会報等での周知や案内書の送付

エ. 招聘する専門家：中小企業診断士、日本政策金融公庫、金融機関等

オ. 内容：創業計画策定、創業時の各種申請及び届出等、町の施策説明等

## ⑤DX推進セミナーの開催

【支援対象】DXに関心のある小規模事業者

【募集方法】商工会職員による巡回訪問・窓口募集及び会報等での周知や案内書の送付

【講師】IT専門家等

【回数】年1回

【参加者数】20名

【カリキュラム】DX関連技術（クラウドサービス、AI）や具体的な活用事例等

【支援手法】DX推進セミナー受講者に対し経営指導員等が巡回訪問を行いDXの必要性に対する意識の醸成を図り、必要に応じてITツールの導入やWEBサイト構築等の支援を専門家と協力し実施する。

## 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

第1期事業におけるフォローアップ支援では、大まかな売上高等をヒアリングする程度にとどまり、進捗状況を把握した中で計画の見直しなどの支援を行うことができなかったことからフォローアップ支援の強化が課題である。第2期事業を実施するうえでは、経営指導員の定期的な巡回訪問により事業計画に基づく進捗状況を確認し、事業者と検証を行い小規模事業者が事業計画どおりに事業を実施できるように、3カ月に1回のフォローアップ支援を実施する。

### （2）支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援については、事業計画を策定した全ての事業者を対象に実施する。経営指導員が中心となり四半期に1度（年4回）フォローアップを行い、事業計画に基づき進捗状況を確認し、事業計画どおり事業が実施されるよう支援を行う。

第2期事業のフォローアップ支援では、支援強化策として経営指導員の定期的な巡回以外にも、他の職員が当該小規模事業者の事業計画内容を共有し、日々の支援業務において進捗状況の把握や新たな問題等の情報収集に努める。

経営指導員の定期的な巡回や他の職員からの情報をもとに、計画の遅れや停滞していると判断される場合は、速やかに中小企業診断士等の専門家と連携して課題と対応策を検討し、臨機応変に計画の見直し等の対応を行う。

### （3）目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	4者	11者	11者	11者	11者	11者
頻度（延回数）	16回	44回	44回	44回	44回	44回
②事業承継 フォローアップ対象事業者数	0者	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延回数）	—	12回	12回	12回	12回	12回
③創業計画 フォローアップ対象事業者数	0者	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	—	6回	6回	6回	6回	6回
売上増加事業者数	—	11者	11者	11者	11者	11者
利益率1%以上増加の事業者数	—	11者	11者	11者	11者	11者

#### **(4) 事業内容**

##### **①事業計画策定事業者に対する支援**

事業計画策定事業者については、四半期に1度(年4回)の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問により進捗状況を確認し、必要に応じて金融面での支援等を実施する。

経営指導員以外の商工会職員においても事業計画内容を共有し、日々の支援業務などの巡回訪問を通じて進捗状況を確認することで、現在、困っている点、気になった点や改善策等を報告し経営指導員とともに考えることで、フォローアップ支援の強化と職員の支援力の向上が図られるよう支援体制を構築する。

##### **②事業承継を行った事業者への支援**

事業承継については、同族承継や事前の承継に対する準備等、状況によって対応が異なってくるが、事業計画策定事業者と同様に、四半期に1度(年4回)の経営指導員による巡回訪問を行い進捗状況の確認を実施する。

なお、前述のとおり状況により取るべき対応は変わってくるため、必要に応じ月1回の集中支援等も検討しながら実行する。

##### **③創業計画策定事業者に対する支援**

創業計画策定事業者に対しては、経営が安定せず手厚い支援が必要なことから、2ヵ月に1度(年6回)の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問により事業計画の進捗状況の確認及び状況に応じた支援を実施し、この先予想される課題についても助言し事業が円滑に進むようフォローアップを行い伴走支援に繋げる。

なお、頻度については進捗状況等に応じて、初期段階は月1回の集中支援の実施や、事業安定期は事業計画策定事業者と同様に四半期に1度の支援とするなど柔軟に対応する。

##### **④進捗状況が思わしくない事業者への対応**

事業計画との間にズレが生じていると判断した場合には、中小企業診断士等の専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行うとともに、事業計画の見直しも検討する。

#### **8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること**

##### **(1) 現状と課題**

第1期事業においては、事業計画策定し販路拡大に積極的な事業者に対し釧路町の施策や農商工連携ファンド等の各種支援策の情報提供や申請書類の作成指導、専門家派遣による新商品開発支援を実施したことで、売上増進にある一定の成果があり、また、北海道内で開催された展示・商談会へ2社が出展し4社と成約するなど一定の成果を残したが、参加事業者に偏りが見られたことから、対象者となりうる小規模事業者へ周知しながら支援事業者の掘り起こしを行う。また、ホームページの制作、ネットショップの開設等によるITを活用した販路開拓支援については事業者の「高齢化」、「人材不足」、等の理由により、一部の事業者支援に留まってしまった。その為、新たな販路開拓にはITを活用したDXに向けた取り組みが必要であるということを理解・認識してもらうため巡回訪問等により意識の醸成を図りITを活用した販路開拓に取り組む事業者を掘り起こすことが課題となっている。

併せて、現在のコロナ禍において特に大きな影響を受けている飲食業、小売業、サービス業を中心とした小規模事業者に対して早期支援が必要であり、業績回復と経営の安定化が急務となっている。

##### **(2) 支援に対する考え方**

第2期事業で実施する需要動向調査の結果を活用しながら消費者ニーズにあった商品開発

や販路開拓に向けた支援を行い、専門的な技術や知識が必要な場合は、専門家派遣や国の施策等を活用して支援を行う。

また、新たな販路開拓を目指す小規模事業者に対し引き続き展示・商談会等への出展支援を行う。出展者の掘り起こしについては該当する事業者は少ないものの、未出展者もいることから巡回訪問等により展示・商談会への効果等を説明し出展に繋げる。

なお、DXに向けた取組として SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓について相談対応を行い、導入については IT コーディネーター等の専門家と連携し支援に取り組む。

さらに、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた飲食業、小売業、サービス業を中心とした小規模事業者に対して、地域内外の販路拡大を目的とした共同チラシ等の作成による販売促進を図る。

### (3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①展示・商談会等 出展事業者数	4 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数	4 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
②IT 活用事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
対前年比売上増加 3% 事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
③共同広告実施 事業者数	—	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
共同広告事業 売上増加率 (%)	—	3%	3%	3%	3%	3%

※①出展支援数の現行は 5 年間の延べ数

②IT 活用事業者の現行は 5 年間の延べ数

### (4) 事業内容

#### ①展示会出展による販路開拓 (B to B)

北海道商工会連合会が毎年秋に開催している「北の味覚、再発見!!」に、出展し、バイヤー等流通関係者との接点を設けることで新たな販路の開拓を支援する。

また、新商品や特産品の試食アンケート等を実施することにより、需要動向の把握につなげる。

【支援対象】特産品を活用した商品開発及び既存商品のブラッシュアップに取り組む事業計画を策定した小規模事業者

【出展者の掘り起こし】

展示・商談会の案内を対象となる事業者にもメール、郵送、会報にて行う。

また、未出展者もいることから展示・商談会の内容、商工会の支援内容と過去の出展者の事例を巡回訪問等により説明し出展者の増加に繋げる。

【想定される展示会等】 催 事：「北の味覚、再発見!!」(札幌市)

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11 月上旬

出展社数：約 60 者

来場バイヤー数：約 80 者

【取組内容】事前の支援として、専門家等との連携により、効果的な陳列方法や消費者と

のコミュニケーションの取り方、バイヤーとの対応方法といった支援を実施する。また、展示会では試食アンケート等のサポート等を行い、事後の支援としては、アンケート調査の集計分析によるフィードバックや調査結果に基づき商品のブラッシュアップを専門家と連携して行う。

## ② IT を活用した新たな販路開拓支援 (B to C)

インターネットを活用した情報発信は地方の事業者にとっては必要不可欠となっており、さらに、コロナ禍においては在宅時間の増加によりネットショッピングが急増している状況にあることから、ホームページやInstagram・フェイスブックなどの SNS を活用して売上や来店客の増加を図る。従来から推進しているスマートフォン対応の簡易ホームページ作成ツール「グーペ」(※1)、ネットショップ作成ツール「カラーミーショップ」(※2) を活用し、事業者の認知度向上と新規顧客の獲得による販路拡大の支援を行う。

また、インターネット販売を検討する事業者には全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.COM」(※3) のインターネット通販サイトや他の支援機関が運営するサイトを活用して販路拡大を推進する。

**【支援対象者】** 事業計画を策定し販路開拓支援が必要な小規模事業者であり IT 活用に意欲のある小規模事業者

**【支援内容】** IT コーディネーター等の専門家と連携し、ホームページ作成・SNS 活用等(効果的な写真撮影やキャッチコピーの作成)について支援する。最終的には自身で更新ができるまで支援する。

(※1) 「グーペ」・・・GMOペパボ社が提供する簡易ホームページ作成サービスで、全国商工会連合会が提携しており、商工会員は一部のサービスを無料で利用可能。 <https://goope.jp/>

(※2) 「カラーミーショップ」・・・GMOペパボ社が提供するネットショップ作成サービスで、全国商工会連合会が提携しており、商工会員は一部のサービスを無料で利用可能。 <https://shop-pro.jp>

(※3) 「ニッポンセレクト.COM」・・・全国商工会連合会が運営するインターネット通販サイト <https://www.nipponselect.com>

## ③ 共同チラシ等を活用した販路開拓支援 (B to C)

新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けた、飲食業、小売業、サービス業と中心とした小規模事業者を集約し自社の販売商品やメニュー、サービスの強みを紹介した共同チラシを作成し地元紙への折り込みや主要観光施設等(釧路町地産地消センター「ロ・バザール」・「細岡ビジターズラウンジ」等)に常設することで個店の魅力をPRし域内外からの需要を取り込むことで、小規模事業者の売上増加に結び付ける。

**【支援対象】** 飲食業、サービス業・小売業等の販路開拓に意欲的な事業者

**【部 数】** 1,000 部

**【掲載者数】** 30 社

**【設置場所】** 釧路町地産地消センター「ロ・バザール」・「細岡ビジターズラウンジ」等の主要観光施設

**【支援内容】** 自社商品・サービスPRのための掲載方法、イチオシの商品やサービスをより効果的に見せることを支援する。また、チラシの効果を把握するため折込実施後の売上や来店客数を調査するとともに、その効果を一過性にしないため、経営指導員等によるフォローアップを実施する。

## 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

第1期事業においては、釧路町産業経済課長や外部有識者を交えた事業評価委員会の開催による評価・検証・見直しなどを行い理事会に報告し、商工会報やホームページで結果を公表してきた。第2期事業についても同様に進め、組織全体として経営発達支援事業に向き合い、小規模事業者の持続的発展、地域全体の経済活性化に資することができるよう進めていく必要がある。

### (2) 事業内容

本計画の実施状況や成果について、「クラウド型経営支援ツール」を導入し実施状況を管理・把握するとともに、この事業者情報データを用いて事業の成果・評価・見直しを行う。その他、以下の通り実施する。

- ①事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の実施状況報告や成果の評価・見直し等事業の検証を行う。  
※評価委員会のメンバーは、釧路町産業経済課長、商工会事務局長、法定経営指導員、外部有識者として金融機関支店長、中小企業診断士等の専門家とする。
- ②委員会の評価結果については、理事会へ報告し、承認を受けるものとする。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果を商工会報に記載し商工会員へ配布するとともに、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者が評価を常に関覧できる状態にする。

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

毎年、北海道商工会連合会が定める中小企業支援担当者研修や、全国商工会連合会によるWEB研修と中小機構が実施する中小企業大学校での研修を受講することで研鑽を重ね職員の資質向上を図ってきた。しかし、指導能力においては支援実績の多い経営指導員に帰属しがちであり、研修会で得た知識が復命書の回覧に留まり、職員で共有されておらず、OJTを意識した取り組みが必要になっていると思われる。今後は、より一層の資質向上と職員間での指導ノウハウの共有を図り、個々の支援力向上を目指す。

### (2) 事業内容

#### ①各種研修会参加による資質向上

北海道商工会連合会や中小機構等が主催する研修会へ参加する際は、過去の研修内容を精査するとともにマーケティング等の販路開拓、売上向上に関するノウハウが不足していることから、それをテーマとした研修を中心に参加することに加え、全国商工会連合会のWeb研修にも積極的に参加し、支援能力の向上を図る。

#### ②DX関連セミナー参加による資質向上

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進していくために、経営指導員及び一般職員のITスキルの向上とニーズに合わせた相談・指導が必要となることから、DX推進取組に関する相談・指導能力の向上を目的とした「DX推進に向けた研修会」等に積極的に参加する。

##### 【想定されるDX研修内容】

- ・主催：北海道、金融機関等
- ・内容：ホームページ等を活用した自社PR方法  
業務自動化の最新事例  
最新デジタル技術について

### ③OJTによる支援能力の向上

経営指導員に所属しがちな支援ノウハウについては、経営指導員が講師となり IT 等の活用方法や具体的なツールについて等、上記①で学んだことを定期的な勉強会（月 1 回、年 12 回）を開催し職員の支援能力の向上を図っていく。

また、併せて経営指導員を中心にミーティングを行い、地域内の小規模事業者の現状把握や、今後の支援方法について職員全員で考え支援手法を導き出し、実行・検証・改善といった PDCA を習慣化していく。

### ④データベース化による支援ノウハウの情報共有

小規模事業者の経営課題や課題解決に向けた支援手法を職員間で共有することにより、職員全体として支援することが可能となる。その為、「クラウド型経営支援ツール」の導入により、支援状況の管理把握及び、データの蓄積により職員全体での情報共有が可能となり組織として伴走型の支援能力の向上を図っていく。

## 1 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) 現状と課題

これまでは、北海道商工会連合会主催の研修会による施策説明や、日本政策金融公庫のマル経協議会による金融情勢に関するもの、「北海道よろず支援拠点」や「中小基盤整備機構 北海道支部」の支援機関を活用し企業相談に対応したものであった。

今後は、コロナ禍の影響により需要が低迷する中、新商品開発や販路開拓支援を進めていくにあたり、「マーケティングの調査手法」や「IT や SNS を活用した販路拡大」などのノウハウに関して情報交換が必要となる。

### (2) 事業内容

#### ①近隣商工会経営指導員との連携による情報交換

釧路管内職員協議会経改委員会（年 3 回）や日本政策金融公庫マル経協議会（年 2 回）を通じ、地域の経済動向等を把握するとともに、小規模事業者支援施策に関する情報の収集や、小規模事業者に対する支援状況や課題などの情報共有を図る。また、各商工会の経営指導員が事業者支援の事例紹介を通して意見交換をすることにより、支援ノウハウの習得や課題解決に寄与することができる。

#### ②支援機関との連携強化

小規模事業者の経営課題の抽出とその解決に向けた経営分析、事業計画の策定、需要開拓に必要な「マーケティング調査分析に関する支援ノウハウ」「IT などを活用しての販路拡大支援のノウハウ」といった高度な専門的ノウハウを吸収するため、よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センター、外部専門家との連携を密にし、定期的（年 1 回以上）な情報交換により小規模業者の支援に役立てる。

## 12. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

### (1) 現状と課題

これまで当町において地域経済活性化の取り組みは、当会主催の「桜まつり」(5月)や青年部主催の職業体験イベント「釧路町キッズフェスタ」(8月)等のイベントを実施し町内外から多くの方が訪れ、交流人口の拡大・消費喚起を図ってきたが一時的な経済効果に留まっている。このことから年間を通じた誘客を図り地域全体を活性化するべく通年型・滞在型観光メニューの開発や地域資源を活用した魅力ある特産品を開発を行っていくことが喫緊の課題となっている。

また、人口減少が進む中、地域の人材育成・確保についても対策が必要であり、地域ぐるみで安定した雇用に繋がる取り組みが課題である。

今後においては、釧路町をはじめとした町内の関係機関で構成する新たな組織を立ち上げ、地域経済の活性化を実現する。

### (2) 取組内容

釧路町・観光協会・漁業協同組合・農業団体とともに釧路町の活性化について検討する「釧路町地域活性化協議会(仮称)」を開催し、通年型・滞在型観光メニューの開発や地場産品を活用した商品開発など、地域経済の活性化を実現し小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境整備に努める。

行政との協力により地域の将来を担う人材育成事業に取り組むことで地域経済の持続的発展に繋げる。

#### ①「釧路町地域活性化会議(仮称)」の設置

【目的】釧路町の地域経済の活性化を協議・検討することを目的として「釧路町地域活性化協議会(仮称)」を半年に1度を目途に開催する。

【参画者等】協議会は町・観光協会・漁業協同組合・農業団体等により構成する。

【実施事業】・通年型・滞在型観光メニューの開発  
・地場産品を活用した商品開発

【効果】現在の既存イベント(商工会主催:桜まつり、青年部主催:釧路町キッズフェスタ、昆布森港まつり実行委員会主催:昆布森みなとまつり等)においては各機関が各々主催や共催、また、連携・協力等とイベントに応じて立場が変わるが、「釧路町地域活性化協議会(仮称)」を開催することで、各機関が当地域のブランド力向上、地域経済の活性化という共通認識を持つことができる。また、商工会としても地元住民や観光客と出店事業者の交流を通し、出店事業者の増加、事業者の宣伝・販売機会の推進に努め地域経済の活性化を図っていく。

#### ②未来の地域を担う人材育成事業への支援

釧路町と商工会が協力し各小中学校で行われる職業体験活動に必要な企業の情報提供とコーディネートを行い地元企業と学校支援活動のマッチングが円滑に進むよう支援する。

地域の子供やその家族が地元企業を知ることで、将来にわたる顧客の確保、従業員の確保につながり、小規模事業者の持続的発展に寄与することを目的として実施する。

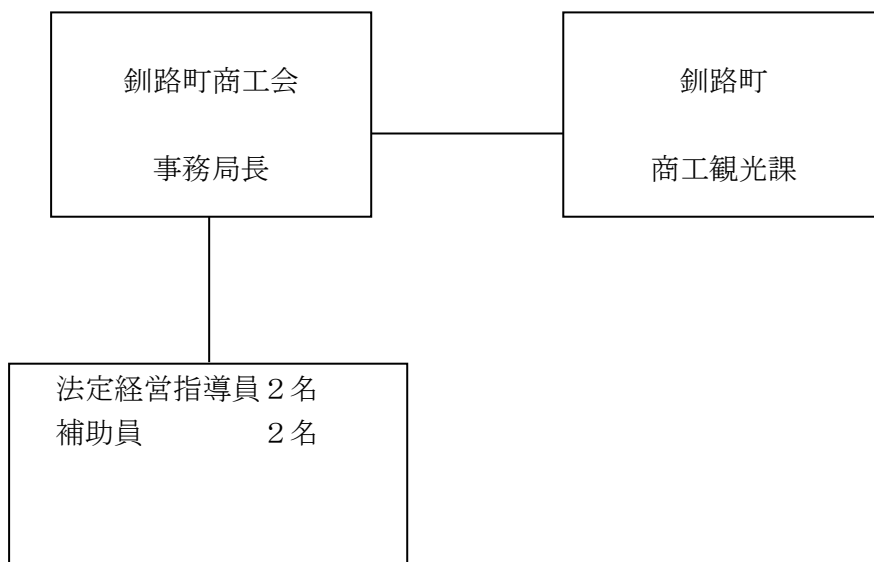
(別表2)

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

(令和6年5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：大端 順 小野 繁則

連絡先：鉏路町商工会 TEL0154-36-2133

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

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、事業評価・見直しをする際に必要な情報の提供を行う。

当計画の法定経営指導員については、次の理由により2名の配置を行うこととする。

【法定経営指導員2名配置の理由】

当町は大きく5つの地域に分かれており、鉏路市のベッドタウンとして成長した「セチリ太地区」及び隣接する「東陽中央地区」で、商業を中心とした多くの小規模事業者が事業を営んでいる。

また、町役場が置かれる「別保地区」並びに「遠矢」「昆布森」地区についてはそれぞれで市街地が形成されており、上記の「セチリ太地区」とは離れたところに立地している。

このことから、当商工会では「セチリ太地区」及び「東陽・中央地区」を支援対象とするチームと、「別保」「遠矢」「昆布森」地区を支援対象とするチームに職員を編成することで、効果的・効率的な支援を実施する。

そのため、法定経営指導員をそれぞれ1名ずつ配置することにより、目標達成へ向けた進捗管理を行う。

(3) 商工会及び市町村連絡先

①名 称 釧路町商工会

住 所 北海道釧路郡釧路町桂 5 丁目 1 番地

電 話 0154-36-2133

F A X 0154-36-9159

E-mail sensyo99@rose.ocn.ne.jp

②名 称 釧路町商工観光課

住 所 北海道釧路郡釧路町別保 1 丁目 1 番地

電 話 0154-62-2193

F A X 0154-62-2713

E-mail shoko@town.kushiro.lg.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
経営状況の分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
事業計画策定後の実施支援	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓支援	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
地域経済活性化の取組み	100	100	100	100	100
支援力向上の取組み	100	100	100	100	100
事業の評価見直し	50	50	50	50	50

(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、受託料収入、手数料収入、雑収入、国庫補助金、道補助金、町補助金

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等