

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>釧路商工会議所 (法人番号3460005000442) 釧路市 (地方公共団体コード012068)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和8年4月1日～令和13年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 (1) 経営力再構築に向けた事業計画作成支援と効果的な伴走支援の実施 (2) DX推進、デジタル技術の活用に向けた支援 (3) 小規模事業者数の維持に向けた創業・事業承継支援、KCボード事業の展開 (4) 地域資源を活用した商品・サービス開発と販路拡大支援</p>
<p>事業内容</p>	<p>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 小規模事業者の経営上の課題を把握する一助とするため、管内事業者対象の景気動向調査を行うほか、国が提供するビッグデータの活用や各種経済動向調査、統計資料を整理して、地域経済動向の分析・共有化を図り、情報提供に活用する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が自社の強み・競合状況などを把握するための需要動向調査を行う。開発、販売、提供予定の商品・サービスの具体的な需要動向調査と経営分析から導き出された個社の強みを生かせるターゲット市場の検討と対応を行う。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 巡回訪問やセミナー開催、補助金申請支援などを通じて、支援対象事業者を掘り起こし、SWOT分析、3C分析、財務分析、DX、デジタル技術活用による生産性向上などの視点から経営分析を提案・実施し、事業計画策定につなげていく。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を実施した小規模事業者や創業、事業承継、需要販路拡大に取り組む事業者等に対し、計画策定手法を学ぶセミナーの開催や需要動向調査と経営分析の結果を踏まえながら本質的な課題を設定し、事業計画策定支援を実施する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者に対して巡回指導等によるフォローアップ、進捗状況確認やセミナー等の情報提供、補助金や支援施策等の活用支援、人手不足対応支援事業、専門家相談、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>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路需要拡大に向けたセミナー研修、専門家支援、商談支援など多様な手法・アプローチで実施するとともに、業種特性に応じたマッチング等の個社支援により、新たな販路確保、商品・サービスの開発を促進する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>釧路商工会議所 地域振興部経営相談課 〒085-0847 北海道釧路市大町1丁目1番1号 TEL: 0154-41-4143 FAX: 0154-41-4000 E-mail: kccifi@kuhcci.or.jp 釧路市 産業振興部商業労政課 〒085-8505 北海道釧路市黒金町7丁目5番地 TEL: 0154-31-4611 FAX: 0154-23-0606 E-mail: sho-shougyourousei@city.kushiro.lg.jp</p>

(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

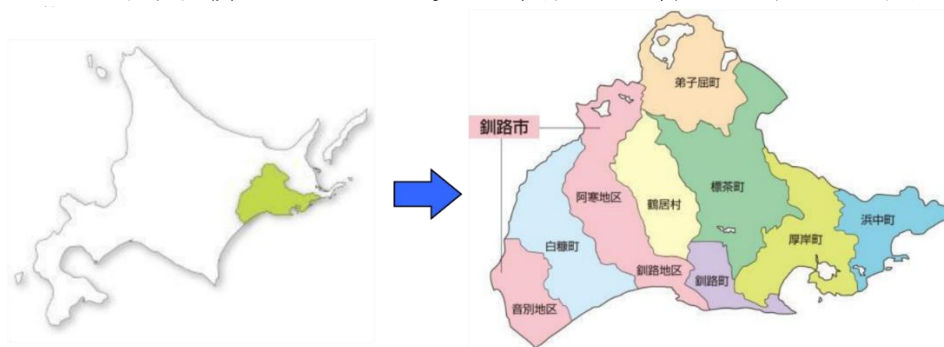
(1) 地域の現状及び課題

① 現状

ア、立地・地勢・気候特性等

釧路市は北海道の東部、太平洋岸（北緯 42 度 58 分、東経 144 度 22 分）に位置し、1 級河川の釧路川が還流し、「釧路湿原国立公園」「阿寒摩周国立公園」の二つの国立公園をはじめとする雄大な自然に恵まれた街である。

ひがし北海道の中核拠点都市として行政、経済、港湾物流、社会、文化の中心的な機能を担っている。平成 17 年 10 月に旧阿寒町、旧音別町と対等合併し、市域は 1,363.26 平方キロメートルとなり、全国 7 位の広大な行政面積へ広がっている。また、飛び地を含むという地理的特性を持つ。



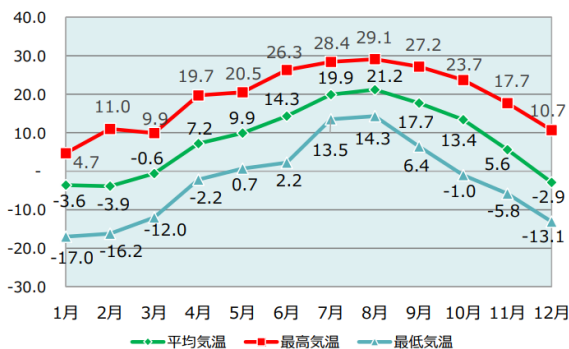
当市が所在するエリアは、森と湖、火山、河川、湿原、海などの多彩で雄大な大自然に恵まれ、特別天然記念物「タンチョウ」や阿寒湖の「マリモ」をはじめとする世界的にも貴重で魅力あふれる地域資源が豊富にある。いずれも地域産業の源泉や観光資源となっており、国内有数の水揚げ量を誇る水産業、酪農を主力とする豊かな農業生産、豊富な森林資源を有する林業、清涼で豊かな水資源など日本の食料基地といえる地域である。

また、国道 38 号線など国道 6 路線の起終点となっており、令和 6 年 12 月には高速道路（道東自動車道）が釧路市内まで開通して道央圏（札幌圏）と直結され、「釧路港」を中核とする物流拠点機能向上や観光入込の更なる増加が期待されている。

気候は春から夏にかけて海霧が発生する冷涼な気候であり、秋から冬にかけては好天が続き積雪量は少ない地域となっている。面積が広く変化に富んだ地形などのため、市内でも地域によっては気温や積雪量に大きな差異があり、沿岸部では夏の平均気温が 20 度前後と涼しく、北海道内で最も長期避暑滞在者が多い自治体となっており、当商工会議所などの P R 活動もあって全国的な酷暑の中で注目が高まり、「笑えるくらい涼しいまち」のキャッチフレーズで、涼しさを地域資源としてアピールしている。

● 月別平均気温・最高・最低気温

<2024年(令和6年)・資料：気象統計情報>(単位:℃)



イ、交通等 (令和7年8月現在)

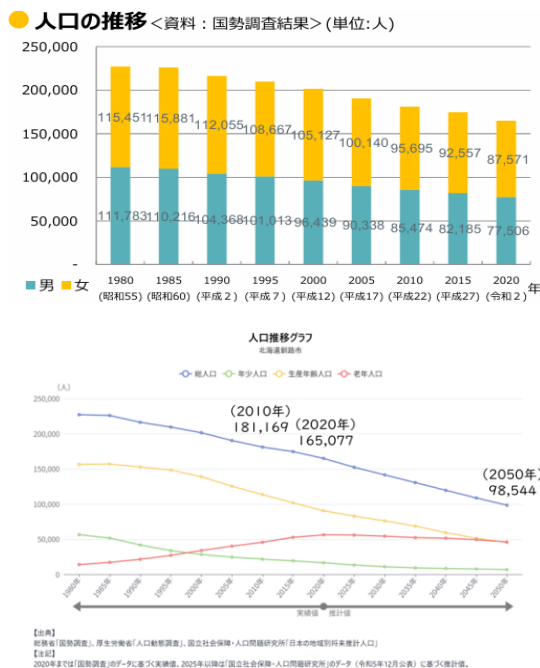
- 〔国道起終点〕 38号(帯広、滝川、札幌方面)、44号(根室方面)、240号(阿寒、北見、網走、オホーツク方面)、272号(標津、知床方面)、391号(網走、オホーツク方面)、336号(襟裳、浦河町、日高方面)
- 〔高速道路〕 道東自動車道(北海道横断自動車道/札幌、道央、帯広方面、釧路別保方面)
- 〔鉄道(JR)〕 根室本線(札幌・帯広方面、根室方面)、釧網本線(網走方面)
札幌-釧路 特急列車6往復
- 〔都市間バス〕 札幌8~9往復、旭川・北見2往復、根室2往復
- 〔航空〕 たんちょう釧路空港
東京(羽田)6往復、札幌(新千歳・丘珠)8往復(季節変動あり)、大阪(関西)、大阪(伊丹)、名古屋(中部) 季節運航各1往復
就航会社(JAL、ANA、AIRDO、HAC、Peach)
- 〔港湾〕 釧路港(重点港湾、特定貨物輸入拠点港湾(穀物))
定期航路:日立-釧路(RORO 船デイリー運航)ほか、東京、京浜、名古屋、大阪、仙台、苫小牧等に寄港する内航RORO 船航路複数運航。
国際定期コンテナ航路:韓国・釜山

ウ、人口

人口 〔住民基本台帳〕 令和7(2025)年11月30日: 151,833人
〔国勢調査〕 令和2(2020)年10月1日: 165,077人

当市の人口は昭和56年の約21万8千人(旧釧路市地区人口)をピークに、水産業の200カイリ規制強化、国鉄改革、基幹炭鉱の閉山、紙・パルプ産業の縮小、公共工事の削減、若年層の流出等の社会減、少子高齢化による自然減など複合的なマイナス要因が重なり、令和2年国勢調査で約16万5千人、令和7年11月末住民基本台帳で15万1千人となるなど、人口は長期的に減少傾向にある。人口ピラミッドはつぼ型となっており、60~69歳の人口が多く、年少人口、生産年齢人口が減少し、少子高齢化が進行している。

今後も人口規模の縮小が続くことが推計されており、特に若い世代の就職や進学等を理由とした社会減が顕著であり、次世代を担う若者の「働きたい」「住みたい」「帰ってきたい」希望がかなうまちづくりが求められている。



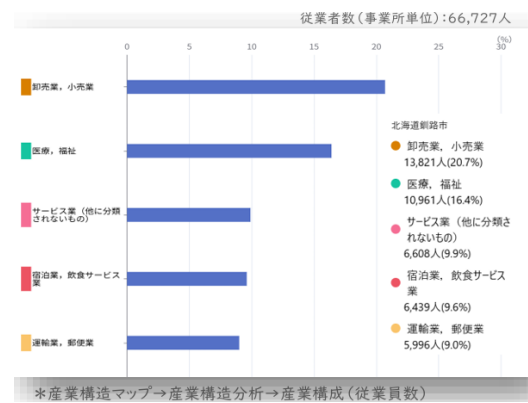
エ、産業

旧釧路市は、遠洋漁業基地としての豊富な水産資源、太平洋炭礦をはじめとする炭鉱から産出する石炭、大正9年より操業する2つの大手製紙工場（紙・パルプ）の3大基幹産業が地域の経済をけん引する役割を果たし、地方都市としては稀な複合的産業構造がメリットとなって発展に結び付いてきた。しかしながら、200カイリ漁業専管水域施行の影響、基幹炭鉱の閉山、主に新聞紙を生産してきた製紙工場1工場の生産中止など、基幹産業を取り巻く環境は大きく変化している。

現在、釧路市には製紙工場（段ボール）や水産加工場・食品工場、全国唯一の坑内掘り石炭鉱業所のほか、大規模な製薬工場が所在することとなり、地域の主力産業として、引き続き地域経済の核となっている。また、道内有数の観光地である阿寒摩周国立公園が行政区域に加わり、観光関連産業のウエイトも高まっている。

水産加工を主とする食品製造業や工場設備に関連する機械設備製造業、建設業などは基幹産業を基盤として発展し、技術力を高めてきた産業であり、環境変化に対応するため、食・環境・観光などの期待される分野との連携に向けて、地域一体となった取り組みが進められている。

また、ひがし北海道の行政・商業の拠点都市として、行政サービス、金融（日本銀行釧路支店が所在）、商業、サービス業、建設、運輸関連産業が集積している。業種別事業所数（令和3年）は最も多いのが卸売業、小売業の1,773事業所で、全体の22.8%を占め、宿泊業、飲食サービス業の1,221事業所（15.7%）が続く。業種ごとの従業者数では、もっとも多いのは卸売業、小売業の13,821人で全体20.7%を占め、医療、福祉の10,961人（16.4%）が続く。



2021(令和3)年度市民経済計算結果

表1 経済活動別市内総生産(名目) (単位:百万円、%)

項目	金額		対前年度増減額		対前年度増減率		構成比	
	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
1 農林水産業	10,081	10,292	△ 484	211	△ 4.6	2.1	1.7	1.8
(1) 農業	4,179	3,879	△ 380	△ 300	△ 8.3	△ 7.2	0.7	0.7
(2) 林業	268	265	△ 20	△ 3	△ 6.8	△ 1.3	0.0	0.0
(3) 水産業	5,634	6,149	△ 84	514	△ 1.5	9.1	0.9	1.1
2 鉱業	3,876	4,341	820	464	28.8	12.0	0.6	0.8
3 製造業	85,591	50,222	8,256	△ 35,369	10.7	△ 41.3	14.1	8.7
4 電気・ガス・水道・廃棄物処理業	26,030	25,580	396	△ 450	1.5	△ 1.7	4.3	4.5
5 建設業	38,650	34,848	△ 391	△ 3,802	△ 1.0	△ 9.8	6.4	6.1
6 卸売・小売業	80,125	84,219	△ 4,376	4,094	△ 5.2	5.1	13.2	14.7
7 運輸・郵便業	50,826	51,385	△ 8,538	559	△ 14.4	1.1	8.4	8.9
8 宿泊・飲食サービス業	11,429	10,773	△ 8,410	△ 656	△ 42.4	△ 5.7	1.9	1.9
9 情報通信業	13,143	12,662	404	△ 480	3.2	△ 3.7	2.2	2.2
10 金融・保険業	20,215	20,618	△ 1,118	404	△ 5.2	2.0	3.3	3.6
11 不動産業	58,798	59,216	123	417	0.2	0.7	9.7	10.3
12 専門・科学技術・業務支援サービス業	49,726	50,445	△ 142	719	△ 0.3	1.4	8.2	8.8
13 公務	38,156	37,985	△ 1,546	△ 170	△ 3.9	△ 0.4	6.3	6.6
14 教育	26,775	26,511	△ 257	△ 263	△ 0.9	△ 1.0	4.4	4.6
15 保健衛生・社会事業	65,920	64,951	△ 2,094	△ 969	△ 3.1	△ 1.5	10.9	11.3
16 その他のサービス	22,825	23,219	△ 2,477	594	△ 9.9	2.6	3.7	4.0
17 小計	601,966	567,267	△ 19,835	△ 34,689	△ 3.2	△ 5.8	99.2	98.7
18 輸入品に課せられる税・関税	10,701	11,761	△ 134	1,060	△ 1.2	9.9	1.8	2.0
19 総資本形成に係る消費税	△ 5,544	△ 4,486	△ 572	1,058	11.5	△ 19.1	△ 0.9	△ 0.8
合計(17+18+19)	607,123	574,543	△ 20,541	△ 32,581	△ 3.3	△ 5.4	100.0	100.0
(再掲) 第1次産業	10,081	10,292	△ 484	211	△ 4.6	2.1	1.7	1.8
第2次産業	128,118	89,411	8,685	△ 38,706	7.3	△ 30.2	21.1	15.6
第3次産業	463,767	467,564	△ 28,036	3,797	△ 5.7	0.8	76.4	81.4

注…四捨五入により合計と内訳が一致しない場合がある。

産業別総生産構成割合(令和3年度名目)では、総生産が最も大きな産業は、卸売・小売業(14.7%)で、保健衛生・社会事業(11.3%)、不動産業(10.3%)、運輸・郵便業(8.9%)、製造業(8.7%)建設業(6.1%)と続く。

生産額のうち第1次産業が1.8%、第2次産業が15.6%、第3次産業が81.6%を占める。2つの大手製紙工場の内、1社が製紙部門から撤退した影響で製造業のウエイトが大きく低下している。

表:産業別輸移出額(構成比) ←
釧路市産業連関表(平成27年度)より←

パルプ・紙製品	652 億円(14%)
運輸	505 億円(11%)
水産食料品	499 億円(11%)
商業	437 億円(9%)
化学製品	428 億円(9%)

表:産業別域際収支 ←
釧路市産業連関表(平成27年度)より←

パルプ・紙製品	412 億円
水産食料品	385 億円
医療・保健	284 億円
運輸	243 億円
飼料・肥料	163 億円

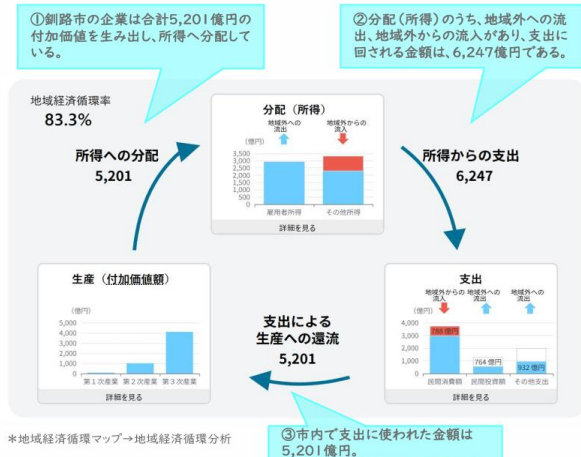
また、基盤産業の指標となる輸移出額をみるとパルプ・紙製品、運輸、水産食料品、商業、化学製品の順で、域外から獲得する所得が大きく、地域の強みと言える産業である。

さらに、産業別の域際収支をみると、輸移出超過となっている産業はパルプ・紙製品が最も高く(但し、令和3年に大手2工場のうち1社が生産を終了)、次いで水産食料品、医療・保健、運輸、飼料・肥料となっている。

このことから、水産食料品、飼料・肥料、パルプ・紙製品が競争力を持ち、外貨獲得と波及効果が大きく、1次産業に根差した食品加工、港湾立地の飼料・肥料、パルプ・紙製品や、製造業、1次産業、港湾物流拠点を支える運輸業の成長が求められる。

地域経済循環図 (2018年)

地域内企業の経済活動を通じて生産された付加価値は、労働者や企業の所得として分配され、消費やとして支出されて、再び地域内企業に還流する。この流れを示したものが地域経済循環図である。



地域経済循環図を用いた分析では、釧路市の経済循環率は2010年(平成22年)が78.6%、2015年(同27年)が79.7%、2018年(同30年)が83.3%と上昇で推移しているが、依然として域際収支は1,046億円の赤字である。年金や交付税、補助金などによる地域外からの財政移転が大きいことから、その他所得は大幅な流入超過になっている。

一方、生活需要・産業需要を域外からの移輸入によって満たしていることから、その他支出も大きく流出している。

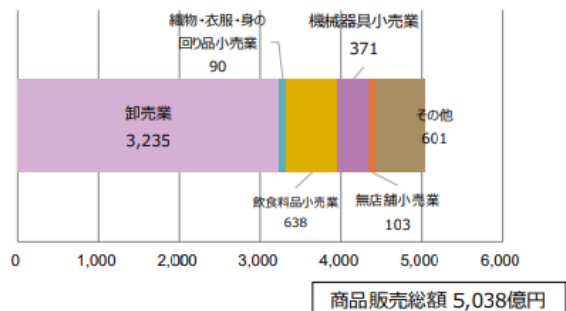
産業構造の多様化を図るほか、地元住民や交流人口の消費を喚起する商品・サービスの開発に取り組む必要がある。

【商業】

商業では、2021(令和3)年の売上高は289,515百万円で、9年前の2012(平成24)年の228,699百万円と比較すると26.6%増である。小売では全国展開する同一GMSの大型商業施設2店や量販店が全国的に見ても早くから進出するなど競争が激しく、市内郊外部や隣接町に郊外型店舗が多数立地し中心商業地域は空洞化が進んでいるものの、都心部活性化を目指す経営者による新規出店も見られる。

また、当市の全産業の1人当たり雇用者所得は261.5万円で、道内、全国平均に対して相対的に低い水準にあるため、ディスカウント商品

●商品販売額...2021年(令和3年)6月1日現在 <資料:市企画課>(単位:億円)



に対する消費者ニーズが高い地域でもあり、価格転嫁の課題を含めて、地域商業は厳しい環境に置かれている。卸売業、メーカー等の支店・営業所についても、流通構造の変化に伴う統合・閉鎖で減少しており、地場商業集積の低下や仕入、メンテナンスなどの面でも影響が生じている。

【製造業】

製造業は石炭鉱業や水産、紙・パルプなど基幹産業の発展とともに成長してきたが、近年は高次水産・食品加工機械、水産関連機械製造業の酪農分野やプラントへの展開、宇宙関連技術など、新分野や域外に販路を広げる。また、紙パルプ関連産業は引き続き基幹産業として重要な地位を占めるが、新聞用紙需要の低下で製紙工場1社が生産を終了するなど、当市でも産業構造の変化や関連事業者への影響が生じている。

飼料工場は釧路港の穀物輸入拠点港湾機能の強化が寄与し、大型穀物サイロの増設、大型飼料工場の稼働など好調に推移している。

【食品加工業】

食品加工は波及効果や競争力を持つ地域産業であるが、水産加工の高次化（加工業者向け下処理作業の段階から、最終商品製造への発展）や消費者ニーズを踏まえた商品開発、ふるさと納税への対応が進んでいるものの、新たな設備投資の負担等から、事業者の取り組みには差が生じている。また、漁獲量や魚価の変化の影響を受けやすく、釧路港で漁獲される魚種の減少、原料輸入環境の変化もあり、特に近年は秋サケの記録的不漁と魚卵価格の高騰、加工原魚不足などで厳しい経営環境に置かれる事業者も多い。

【建設業】

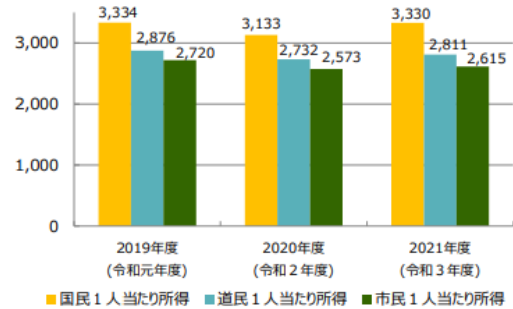
建設関連事業は生産額、就業者とも割合が高く、当地域経済を支える業種であるが、元請けを中心にDX化が進む一方、小規模事業者は下請け中心で、公共事業の増減や資材高騰、人材不足の影響を直接的に受けており、価格転嫁や資金繰り等の課題を抱える事業者が多い。また冬季の除雪を担うことも多く、事業者の減少は市民生活にも直結する問題である。

【運輸業】

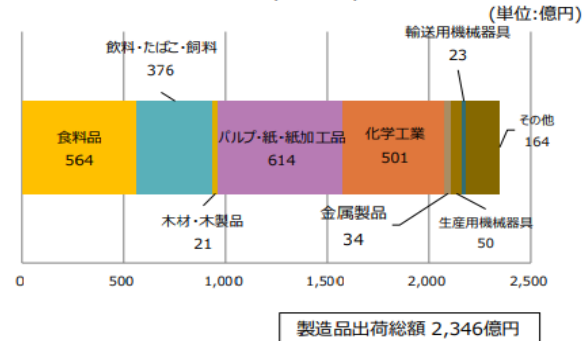
運輸業は、釧路港が北海道全体の農業生産の約半分を占めている「ひがし北海道」（九州の総面積に匹敵）の物流拠点港であることから、港湾関連サービスを含めて重要な地域産業となっており、農業・酪農業・水産業・大型飼料穀物サイロや紙・パルプなど当地や背後圏の産業を支える存在で、

● 国民・道民・市民1人当たりの所得比較

＜資料：内閣府「県民経済計算」、市企画課＞（単位：千円）



● 製造品出荷額等…2020年(令和2年)＜資料：市企画課＞

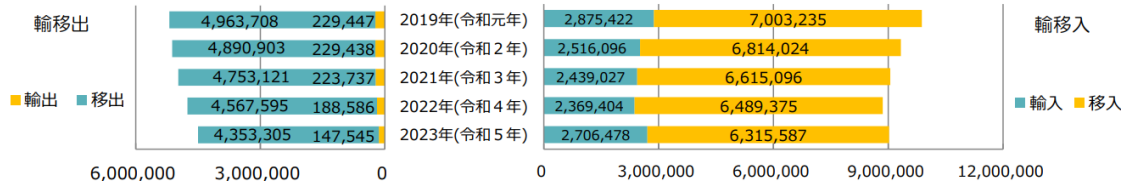


● 魚種別漁獲高＜資料：市水産課＞(単位:t,千円,%)

魚種別	数量		金額			
	2022年(令和4年)	2023年(令和5年)	2022年(令和4年)	2023年(令和5年)	2022年(令和4年)	2023年(令和5年)
合計	172,554	189,416	10,537,107	14,323,148	100.0	100.0
すけとうだら	28,537	16,226	1,712,118	1,051,033	16.2	7.3
まだら	5,669	5,454	1,319,678	1,355,777	12.5	9.5
さんま	25	66	16,589	27,063	0.2	0.2
いか	473	668	386,662	671,669	3.7	4.7
かれい類	481	871	138,507	159,809	1.3	1.1
さけ・ます類	77	36	44,917	29,872	0.4	0.2
赤物	75	77	137,675	145,134	1.3	1.0
ほっけ	23	14	6,190	3,699	0.1	0.0
さば	221	0	12,153	12	0.1	0.0
いわし	134,863	160,479	6,062,404	10,105,042	57.5	70.6
ししゃも	47	29	178,533	78,156	1.7	0.5
その他	2,063	5,496	521,681	695,882	5.0	4.9

地域経済への波及効果も高く、作業ロボットを備えた大型倉庫も新設されている。一方で旅客運送業を含めて、高速道路整備や労働時間問題、人口減少などによる構造の変化やドライバーの人材不足などの課題がある。

● **港湾貨物取扱量** <資料：市港湾空港課「港湾統計調査」> (単位:t)



【観光業・飲食業・サービス業】

観光分野では「阿寒摩周」「釧路湿原」の2つの国立公園をベースに地域のポテンシャルが高まっており、2015(平成27)年以降、「水のカムイ観光圏整備実施計画」「観光立国ショーケース」「国立公園満喫プロジェクト」への選定など、国内外から注目が集まっている地域である。冷涼な気候への注目が高まり夏季長期避暑滞在の増加や国内観光、インバウンド需要の回復、アドベンチャーツーリズムの進展などを通じた外資獲得の手段として拡大が期待される。

また、ひがし北海道の行政や経済界、空港利用協議会、観光団体等が広域的な視点に立ち、地域一丸となって海外旅行会社等への現地プロモーションや国内外航空路線の充実に向けた誘致活動に早くから取り組み、インバウンドや国内観光客の誘致に効果を発揮してきている。一方、人材不足により客室稼働を制限する宿泊施設もあり、外国人材の登用も進んでいる。

飲食店については、コロナ禍の影響を受け、コロナ融資の返済負担が大きい事業者があり、外食チェーンの進出も続き、高齢経営者層の廃業も増えている。軽飲食はコロナ禍を契機とする2次会需要の減少や店舗数が多いため競争が激しいなど課題が多い。

サービス業は、特に生活関連サービス業で小規模事業者の割合が高く、医療・福祉で介護や就労支援などの小規模事業者が増加している。また、建設関連サービスや専門技術サービスなど他産業を支える事業者も多い。さらにエステ、ネイルなど自宅開業も可能な業態での新規開業が見られるが、比較的創業しやすい反面、売上低迷など経営課題を抱える事業者も多い。

● **観光客入込数** <資料：市観光振興室・阿寒観光振興課・音別町行政センター地域振興課> (単位:人)

年度	総数	釧路地区		阿寒地区		音別地区	
		道内	道外	道内	道外	道内	道外
2019 (令和元)	5,307,274	2,607,386	1,164,002	1,043,047	484,327	7,935	577
2020 (令和2)	2,460,794	1,122,782	500,193	697,766	139,244	802	7
2021 (令和3)	2,755,592	1,346,264	555,784	723,735	127,474	2,138	197
2022 (令和4)	3,809,978	1,836,190	781,100	867,610	289,040	33,992	2,046
2023 (令和5)	4,182,313	2,042,022	880,103	814,040	408,228	35,425	2,495

注：釧路地区が当商工会議所管轄地域。阿寒地区、音別地区は商工会管轄地域

オ、小規模事業者数

左表は2014(平成26)年経済センサスで、小規模事業所数は5,695件で、事業所総数8,212件に対し、69.3%を占めている。業種別の対総数比較では不動産業・物品賃貸業が94.4%、建設業が92.0%、生活関連サービス・娯楽業が86.9%となり、小規模事業者の割合が高い業種である。

右表は参考資料として同一経済圏である釧路商工会議所、阿寒町商工会、音別町商工会エリアを合計した釧路市の小規模事業者数及び事業所総数の比較(2014年、2021年比較)を掲載しているが、2014年(平成26年)の5,831件に対し、2021年(令和3年)は5,612件となるなど減少傾向が続く。このことから、当商工会議所エリアにおいても、引き続き減少傾向にあることが推計される。

●左表：釧路市（釧路商工会議所所管エリア）の小規模事業者数及び事業所総数（2014年経済センサス）

右表：（参考資料）釧路市（釧路商工会議所、阿寒町商工会、音別町商工会エリア合計）、同2014年、2021年比較

産業区分	2014 (H26)		うち小規模事業者が占める割合 (%)
	事業所総数	小規模事業者数	
全産業 (S_公務を除く)	8,212	5,695	69.3%
農林漁業	29	20	69.0%
鉱業、採石業、砂利採取業	7	6	85.7%
建設業	703	647	92.0%
製造業	334	267	79.9%
電気・ガス・熱供給・水道業	8	5	62.5%
情報通信業	60	47	78.3%
運輸業、郵便業	273	196	71.8%
卸売業、小売業	1,922	1,186	61.7%
金融業、保険業	192	156	81.3%
不動産業、物品賃貸業	826	782	94.7%
学術研究、専門・技術サービス業	283	188	66.4%
宿泊業、飲食サービス業	1,368	1,045	76.4%
生活関連サービス業、娯楽業	777	675	86.9%
教育、学習支援業	211	130	61.6%
医療、福祉	613	105	17.1%
複合サービス事業	40	25	62.5%
サービス業（他に分類されないもの）	566	215	38.0%

産業区分	小規模事業者数			事業所総数		
	2014 (H26)	2021 (R3)	増減	2014 (H26)	2021 (R3)	増減
全産業 (S_公務を除く)	5,831	5,612	▲3.8	8,792	7,918	▲9.9
農林漁業	43	50	16.3	53	59	11.3
鉱業、採石業、砂利採取業	7	9	28.6	9	11	22.2
建設業	660	606	▲8.2	723	659	▲8.9
製造業	287	266	▲7.3	364	328	▲9.9
電気・ガス・熱供給・水道業	11	21	90.9	17	27	58.8
情報通信業	39	34	▲12.8	60	51	▲15.0
運輸業、郵便業	210	200	▲4.8	293	282	▲3.8
卸売業、小売業	1,142	1,077	▲5.7	2,051	1,773	▲13.6
金融業、保険業	73	89	21.9	197	188	▲4.6
不動産業、物品賃貸業	744	621	▲16.5	839	690	▲17.8
学術研究、専門・技術サービス業	205	203	▲1.0	300	280	▲6.7
宿泊業、飲食サービス業	989	962	▲2.7	1,449	1,221	▲15.7
生活関連サービス業、娯楽業	649	627	▲3.4	813	740	▲9.0
教育、学習支援業	148	150	1.4	281	274	▲2.5
医療、福祉	220	262	19.1	680	692	1.8
複合サービス事業	18	22	22.2	47	45	▲4.3
サービス業（他に分類されないもの）	386	413	7.0	616	598	▲2.9

出典：平成26年・令和3年経済センサス

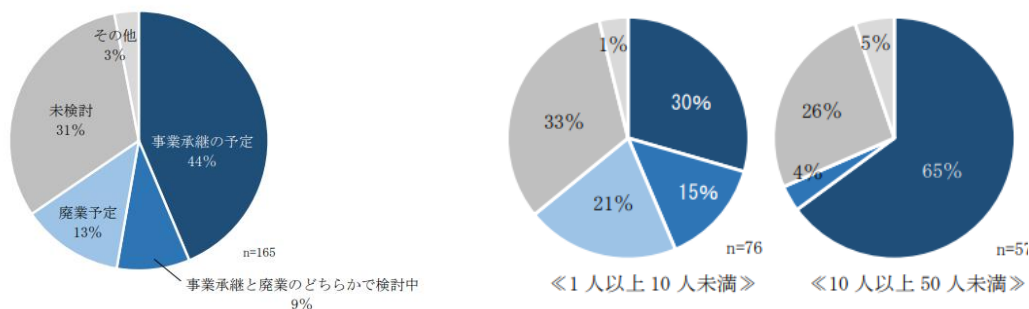
また、令和元年度以降の当商工会議所会員事業所数（年度末）は下表のとおりとなっており、事業者数の減少に合わせて漸減傾向にある。

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
年度末会員数	2,729	2,699	2,715	2,700	2,654	2,622

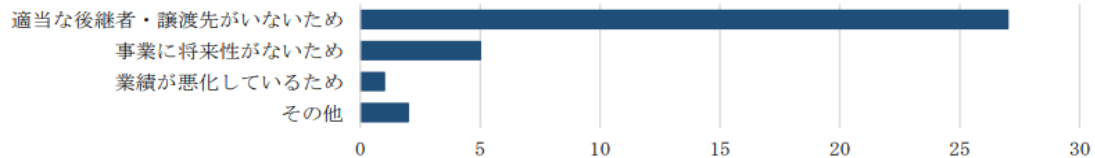
カ、事業承継

釧路市と当所も参画する釧路事業承継サポート連絡会議が協力して、令和6年6月～9月に実施した事業承継に関するアンケート調査では、経営者の引退後の事業について31%の事業者が未検討であり、今後、廃業予定の割合が増加する可能性があること。廃業を予定または検討している理由は、「適当な後継者・譲渡先がないため」が大部分を占めており、後継者や譲渡先が見つかった場合は事業承継を検討する可能性があるかと判断できる。加えて、従業員数が多いほど事業承継を予定または検討している割合が多く、逆に、従業員数が少ない事業者ほど廃業を予定または検討している割合が多い傾向にあることがわかり、小規模事業者が86.9%を占める生活関連サービス・娯楽業を始め、小規模事業者の円滑な事業承継が、地域社会に必要とされる事業やサービスを維持する上で、重要な課題である。

質問：経営者の引退時の考えに該当するものは（左のグラフは全件、中央、右は従業員規模別）



質問:廃業(事業清算)を検討または予定している理由はどれですか



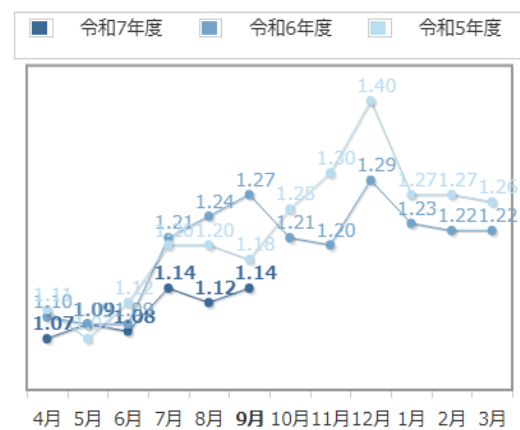
キ、人材不足

ハローワーク釧路の有効求人倍率は近年 1 倍を超える状況が続き、令和 5 年 12 月には 1.4 倍となった。

釧路市労働力基本調査(令和 6 年度)では、正社員の充足状況と採用予定について、不足と回答した事業者が 55.4%に達し、適正との答えは 42.8%と 5 割を下回る状況で、日常の経営相談等からも小規模事業者が人材不足状況にあることが把握できる。

今後、新卒者の減少、従業員の高齢化が進む中で、マッチング支援などとともに、対策として D X や I T 活用など労働力不足を補う取り組みを講じていく必要がある。

ハローワーク釧路の有効求人倍率(常用、原数値)の推移



ハローワーク情報サイトより

②課題

・人口減少、少子高齢化による市場構造変化等への対応

都市機能としての役割を担ってきた小規模事業者の廃業・減少により、生活関連サービスの減少による生活利便性の低下、また、事業者や行政の発注先が消失することによる弊害が顕在化し始めており、今後も悪化が懸念される。そのため、地域課題の解決や必要な都市機能としての事業経営に取り組む事業者の増加が必要とされる。

・デジタル技術の活用

D X 推進、I T、A I の活用は、現場向け D X ツールや建機のリモート化が進む建設業や生産管理への導入が進む製造業を始めとして、進度の差はあるものの様々な現場・事務で活用が進んでいる。今後、マンパワー不足やノウハウ伝承に困難が伴う小規模事業者での活用を進めて、生産性向上や営業力・販売力の強化を図っていく必要がある。

・創業、事業承継による担い手の確保

前記の課題への対応では、経営者の高齢化、後継者不在などによる廃業を減らすための円滑な事業承継、また創業者の増加による新たな担い手の確保が必要である。

・人材確保への対応

当地域では多くの業種で人材不足が常態化しており、従業員の高齢化や、少子化、進学による若手人材の減少が続く。U I J ターンの促進や、人手不足を補うため、D X、デジタル技術の活用による生産性向上や、小規模事業者の経営力や収益を向上し従業員の所得水準改善による人材確保、従業員の可能性を引き出す取り組みによる離職防止、さらなる女性活躍やシニア層の活躍推進も課題である。

●物価上昇やコロナ禍による影響の長期化への対応強化

物価上昇に対する価格転嫁の遅れやコスト上昇分を十分に上乗せできない状況、賃金の上昇、コロナ融資の返済負担による収益圧迫など、環境変化への対応に苦しむ小規模事業者には、公的・民間金融機関等と連携し、長期的視点に立った資金繰り支援が求められるとともに、価格転嫁や生産性向上などの取り組みが必要である。

●真の強みの把握と、それを発揮できる市場、販路への展開

需要販路拡大では自社ブランディングによる差別化やデジタル技術を活用した展開が求められる。特に、当地域の小規模事業者にとって、自社や商品・サービスの真の強みを把握・引き出し、それを発揮できる市場・販路を見極めた戦略的な販売展開が不可欠である。また、食品分野ではコロナ禍を機に全国的に商品開発が活発化しており、地域資源や北海道ブランドの効果的な活用、ECなど域外販路や観光需要の獲得等が求められる。

(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

小規模事業者数は当地域の事業者の7割を占め、経済・社会の根幹を支えており、活力ある事業者の存在なくして、地域経済の好循環や地域の持続的発展は実現できない。

小規模事業者の持続的発展を実現していくためには、当地域における人口減少、少子高齢化による市場構造や雇用環境の変化等を見据え、DX、AIの進展など産業・技術革新を活用しながら、稼ぐ力の強化と生産性向上、人材不足対応に意欲的に取り組み、経営環境の急速な変化にも負けない力強い経営基盤を持つ事業者を増やすことや、創業、事業承継に関する継続的な支援の展開によって、小規模事業者数の減少傾向に歯止めをかけて行く必要がある。

特に、経営資源に限られる小規模事業者にとって、経営者自らが経営資源の本質的な評価・見直しに取り組み、中長期的な視点に立って課題を把握・設定して果敢にチャレンジできるよう、伴走型支援を通して意欲の醸成や実践に向けたサポートを展開し、釧路市並びに関係機関と連携し支援していくことで、実現性と実効性を高めていく必要がある。

●デジタル化の推進

労働人口の減少、域内市場の縮小が進む中で、デジタル技術を活用した課題の解決、域外需要へのアプローチ（外から稼ぐ力）、収益性の向上（売上拡大と業務効率化）の取り組みが不可欠である。

●創業の増加、円滑な事業承継

創業と事業承継により、地域社会で必要とされる事業が着実に継続、発展することは、当地域の活力を維持する上で欠かせないものであり、創業、円滑な事業承継の取り組み、新規事業化へ取り組む事業者・創業者への支援を地域として継続していく必要がある。

●食品関連産業の拡大

高い訴求力を持つ北海道ブランドと、国内1次産業の生産拠点として地域資源（国産原料）を最大限に活用し、地域レベル、事業者レベルでの差別化・ブランディング展開を図ることや、域外展開を見据えた高付加価値化を推進することで、地域への波及効果が高い食品関連産業を成長させていく必要がある。

●地域特性を生かした事業展開、市場縮小への対応

冷涼な気候など地域特性や港湾拠点機能などの集積を生かし、居住人口・交流人口の増加、観光需

要の拡大や新産業の創造、物流拠点性の向上など、当地域がこれまで実践してきた、地域一丸となった取り組みを継続・発展させて、産業振興や小規模事業者の市場確保につなげていく必要がある。

②釧路市総合計画との連動性・整合性

釧路市では総合計画として、平成27年10月に「釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略」(5ヵ年計画)を策定し、令和7年3月に「第3期 釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略」(2025年度～2029年度)として改訂されている。

第3期への改訂では、多くの地域特性や強みをもった“まち”とそこで活動する産・官・学・金・労・言・士、若者や女性といった多様な主体である“ひと”がデジタルの力も活用しながらつながりを強め、地域経済のプラス成長を図ることで“しごと”を創出し、夢と希望にあふれる未来を次の世代へと引き継ぐため、「第3期釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定している。

釧路市総合計画「第3期 釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略」(商工・観光部分)について、当商工会議所の経営発達支援計画と関連する基本目標は次の通りであり、当経営発達支援計画との連動性・整合性を〔施策の体系〕「➡」にて示す。

基本目標1 「経済活性化と質の高い雇用創出及び交流人口・関係人口の拡大を目指す」

- ・本市からの人口流出を抑制するために、地域の産業基盤を強化し、地域経済を再生させ、安定した雇用の創出を図る。本市の地域資源を最大限に生かし、域内循環や外貨の獲得など産業のポテンシャルをこれまで以上に高め、地域経済のプラス成長を目指した施策を展開する。
- ・地域経済のプラス成長には、企業などの生産体制、技術向上や販路拡大などの地盤づくりが重要であることから、国の動きと連携し、デジタル技術を取り入れながら企業や事業者の自助努力による経営革新、創業、新陳代謝の促進及び国内外への事業展開にかかる取り組みを促す。
- ・本市の雄大な自然環境や観光資源を生かし、国内外の観光客の受け入れやスポーツ合宿・大会などの誘致により、交流人口・関係人口の拡大を図る。

〔施策の体系〕

- 釧路らしさを生み出す農林水産業の成長産業化
- 釧路の「食」の高付加価値化と地場製品の販路拡大
- 中小企業・小規模事業者の「外から稼ぐ力」の強化
 - ➡小規模事業者の強みを引き出す経営力再構築伴走支援の展開や需要販路拡大事業の展開(域外市場への事業展開、商品開発・ブラッシュアップ・ブランディング・商談・EC展開、ふるさと納税等の支援等の支援)
- 地域特性を生かした企業誘致
 - ➡涼しい釧路事業化プロジェクト、KCボード事業、物流拠点都市機能強化
- 釧路の自然文化を生かした世界一級の観光地域づくり
 - ➡涼しい釧路事業化プロジェクト、地域資源・地域特性を活用した商品開発、DX推進支援

基本目標2 「地域を支える人材育成・人材確保を図る」

- ・人口減少を補完する仕組みづくりとして、本市の気候風土を最大限に生かした移住・定住の促進や、UIJターンによる人材誘致などの施策を推進するとともに、本市にゆかりのある人材等と多様に関わる関係人口の創出・拡大を目指す。(恵まれた気候風土や医療環境などの釧路の特性を発信し、長期滞在の取り組みにおいて蓄積された官民のノウハウを生かして、二地域居住や移住者の増加を図る。 地方移住を拡大するため、本地域に継続的な形で関わる「関係人口」の創

出・拡大に取り組む)

- ・高等教育機関の立地を生かし、市内外から就学した学生の将来にわたる釧路への定着を図るなど、高等教育機関と連携した地域の活性化を目指す。
- ・地域経済の持続的発展のためには、多様な担い手を生み出すための環境整備が重要であることから、女性の更なる活躍促進、若年者や外国人材など多様な人材の育成を図る。

[施策の体系]

- 地域を支える人材の確保
 - ➡人材確保対策支援、D X推進支援、K Cボード事業
- 釧路の強みを生かした移住・定住の促進及び関係人口の創出
 - ➡涼しい釧路事業化プロジェクト、K Cボード事業、人材確保対策支援（U I Jターン、外国人材、女性活躍推進、D X推進支援）

基本目標3 「地域が支え、安心して働ける環境をつくる」

- ・結婚し子どもを産み育てたいという希望がかなえられるよう、結婚や妊娠を支える環境づくりを進め、若者や子育て世代の経済的自立に向けた支援や子育て環境の充実を図る。育児休業の取得促進、仕事と生活の調和の実現を目指す。

[施策の体系]

- 安心して子どもを産み育てられる環境づくり
- こどもの成長を支える環境づくり
 - ➡K Cボード事業（地域に必要な事業の維持、展開。地域事業者の人材確保につながる子育て支援事業等）、人材確保対策支援

基本目標4 「持続可能なまちをつくる」

- ・人口減少に対応し、「持続可能で歩いて暮らせるコンパクトなまちづくり」の推進を施策展開の基本方針とし、公共交通の維持確保と再構築、都心部活性化を施策の中核として位置づけ、デジタル技術を活用しながら、都市機能の集積とネットワーク化にかかる取り組みなどを推進する。
- ・ひがし北海道の中核都市として、物流や交通、医療など社会基盤の整備を促進するとともに、定住自立圏など近隣市町村との連携による拠点性の向上を図る。

[施策の体系]

- コンパクト・プラス・ネットワークの推進
 - ➡経営力再構築伴走支援の展開による地域小規模事業者の維持(持続可能なコンパクトなまちづくりを支える経済・社会の持続)
- ひがし北海道の中核都市としての拠点性の向上
 - ➡物流拠点都市機能強化、涼しい釧路事業化プロジェクト、K Cボード事業（産業基盤としての地域コミュニティの維持・強化）

●人口減少について

第3期では、釧路市の人口の現状を分析し、人口ビジョンとして今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を示している。人口の変化が地域の将来に与える影響の考察が行われており、人口の減少、少子高齢化が進むことにより、様々な懸念が示されている。

- ・家計支出、公的支出が減少し、地域経済全体が縮小。

- ・生産年齢人口が減少、労働力不足が深刻化し、企業の生産性が低下することにより、産業の規模の縮小や活力が低下。
- ・経済規模の縮小、生産力の低下により人口流出による社会減に拍車をかけることとなり、人口減少がさらに進行する。
- ・一定規模で成り立っていた商店や飲食などの商業サービスが低下し、バスなどの地域の公共交通機関の便数減により、日常生活の利便性が低下する。
- ・子育て支援事業者も不足し、子育て環境の悪化、更なる少子化の加速など負のスパイラルに陥る。

●人口減少に対する、目指すべき将来の方向について

今後、自然減、社会減の要因が緩和されなければ、人口減少がさらに進行し、家計支出や公的支出の減少による地域経済の規模縮小、生産力の低下による産業規模の縮小が進むとともに超高齢化の進行による社会保障費の負担増など、住民生活への影響が大きくなることが懸念される。

現在の人口規模をこのまま維持していくことは難しいため、今後は人口減少のスピードを少しでも緩和していくことが必要である。

第3期総合戦略においても本市の人口減少は、自然減よりも社会減の影響が大きく、こどもを産み育てたいという希望を持つ若い世代に釧路に定着していただくことが最も重要であるとの考え方を継承した上で、基本構想における目指すべきまちづくりの実現に向けた取り組みを推進し、人口の将来目標の達成を目指す。

当市においては、総合計画にある通り、人口減少という大きな課題に直面し、地域事業者の稼ぐ力を引き出す「釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）」の運営に代表されるように、官民が方向性を一にして連携・活動することで、課題解決への取り組みが実践されてきた。

釧路商工会議所における小規模事業者に対する長期的な振興のあり方として、伴走支援や支援機関による協調・連携支援を通じて、小規模事業者の経営課題解決や成長段階に応じた幅広い支援を継続することにより、経営環境の急速な変化にも負けない力強い経営基盤を持つ小規模事業者を増やすことで、地域経済・社会機能の維持・発展、産業振興を進めていく。

そのため、経営力再構築に向けた伴走支援の展開、様々な場面でのDXの推進、地域資源や地域特性を踏まえた販路拡大支援とブランドの浸透を通じて市場開拓・外貨獲得への好循環を生み出すこと、人材の確保・育成支援、居住人口・関係人口の増加により、小規模事業者の持続的発展、小規模事業者数の維持と地域活性化を目指している。

その内容は「釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略」における基本目標や施策の方向性と連動し、整合性が図られている。

③商工会議所としての役割

釧路商工会議所は地域総合経済団体として、非営利団体であり公平性を保つ強みを活かした相談窓口機能を有するとともに、支援機関連携の中核を担うことができる。経営指導員等は小規模事業者の課題を共有し、課題解決に向けた情報提供や行政を含む各支援関係機関や金融機関、2期10年の経営発達支援事業を通じて築いた専門家等とのネットワークを活用しながら、課題設定と解決に向けた支援を行い、経営力の再構築と売上・利益の増加実現に向けた取り組みを行うことにより、地域の経済・社会機能の維持・発展を担う小規模事業者の持続的発展を推進する役割を担う。

また、小規模事業者の経営状況の分析、事業計画の策定並びに実施支援、経済動向や需要動向調査、販路開拓支援を通して、長期的な振興のあり方を見据え、「第3期釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略」との連動を図りながら、商工会議所としての事業者支援などに取り組んでいく。

さらに、冷涼な気候など地域特性を生かした二地域居住、移住、観光振興等による居住人口・交流

人口の増加、小規模事業者の人材確保支援、物流拠点都市機能の向上、商工業や地場産業の振興等を図るため、地域総合経済団体として建議要望や地域活性化事業の展開並びに連携実施など、小規模事業者の持続的発展と不可分の関係にある地域経済の活性化に資する取り組みを進めていくことも重要な役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の持続的発展と長期的な振興のあり方を踏まえ、人口減少など市場・経営環境の急速な変化に対応できる活力ある小規模事業者の増加と、都市機能を維持する役割を果たしている小規模事業者の持続的発展を地域経済の活力維持・発展につなげるため、当商工会議所の経営発達支援事業の目標を次の通りとする。

①経営力再構築に向けた事業計画作成支援と効果的な伴走支援の実施

小規模事業者との信頼関係を構築し、経営分析や需要動向を踏まえた事業計画策定、PDCAによる実行評価の必要性について理解を広めて、経営力再構築に向けた事業計画作成支援と効果的な実施のための伴走支援を継続的に展開することにより、計画的な経営を実践する経営者を年28件増やす。また、計画期間中に支援先小規模事業者の利益率2%向上を実現し、経営環境の変化に負けない強い経営力を持ち、自発的にPDCAサイクルを回して行ける小規模事業者の増加を目指す。

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：支援先小規模事業者の利益率2%の向上

KPI：事業計画策定・実施支援140件

設定した理由：事業計画策定とPDCAサイクルで実効性を高める小規模事業者の増加、強い経営力をもった小規模事業者の増加を目指す。

②DX推進、デジタル技術の活用に向けた支援

小規模事業者の業務効率化、人材確保や人材不足への対応、需要販路拡大など経営課題の解決・実現する有益なツールであるDXやデジタル技術、EC等の活用導入を進めるため、課題解決・経営力強化につながる戦略的な取り組みや生産性向上の実現を支援する。

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：EC売上比率5%、利益率2%向上達成、生産性の5%向上

KPI：EC販売展開10件、HP、SNS新規運用10件、課題解決に資するシステム導入やデジタル技術活用15件

設定した理由：デジタル技術の新規活用件数、デジタル導入を本質的な課題解決につなげるための指数目標と段階的評価。

③小規模事業者数の維持に向けた創業・事業承継支援、KCボード事業の展開

小規模事業者数維持のため、関係機関が密接に連携し、本計画による創業者の増加と事業承継（合計年間8件以上）を実現するための事業に取り組む。

創業支援については創業スクールや相談・支援事業の実施、創業計画策定支援者の創業実現と創業後の経営の持続・発展を目指す。

事業承継については事業継続マインドの低下を防ぎ、巡回相談や専門家定例相談、支援機関連携により早期の取り組みを促すとともに、承継前後の経営革新に関する計画的取り組みを支援することで円滑な事業承継を実現し、地域経済を支える技術の承継や雇用の維持を図る。

また、当商工会議所が認定する釧路共助プロジェクト「KCボード事業」（地域課題の解決に取り組む事業を計画・実施する事業者、創業者と、それを支援する企業や個人をつなぐ事業）での認定を目指す事業者について、釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizと連携し、事業計画の策定・ブラ

ッシュアップ支援や、支援者の拡大に向けた取り組みを進める。

支援計画の認定期間（5年間）目標

K G I：創業・事業承継 40 件、創業スクール受講生の 3 年以内創業 30 件

K P I：創業スクール受講者 100 名、創業軌道化後の利益率年 2% 向上

設定した理由：釧路市創業支援事業計画に基づく目標数と事業計画策定後の利益率目標を考慮。

④地域資源を活用した商品・サービスの開発と販路拡大支援

当地域において、外から稼ぐ力が強く生産波及効果が高い食料品製造業の小規模事業者を中心に、地域資源や技術を活用した商品開発、ブランディング、販路拡大、商談等を実践的に学べるセミナー研修会や商談会、テストマーケティング等の多様な支援事業を計画期間の 5 年間で効果的に組み合わせ展開する。さらに、幅広い業種の需要拡大に対応するため、釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）や専門家と協調・連携した商品・サービスの開発・販路開拓支援、持続化補助金、マル経資金等の支援施策活用による事業展開、伴走支援先と地域事業者のマッチングやコラボレーション展開など、地域を挙げた取り組みを進める。これらにより毎年 5 者の新規需要開拓・販路開拓・商品開発を実現、需要開拓の軌道化後は利益率 2% 以上の増加を実現する。

支援計画の認定期間（5年間）目標

K G I：販路軌道化後の利益率 2% 向上

K P I：新規需要開拓・販路開拓・商品開発 25 件、E C 販売展開 10 件、H P・S N S 新規運用・D X 化推進 10 件

設定した理由：販路開拓等の新規取組の実現、財務効果の発現と段階的評価

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経営力再構築に向けた事業計画作成支援と効果的な伴走支援の実施

小規模事業者の課題・ニーズ等の把握や課題解決に向けたセミナー等の開催、小規模事業者持続化補助金等の申請支援を通じて、計画的経営の実践を目指す小規模事業者に対し伴走支援を展開する。経営力再構築伴走支援を進めるため、対話と傾聴により小規模事業者自らの気づきと自発的な課題の設定、自己変革力、PDCAの実践へと導き、自走化を目指すとともに、釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）との協調支援をはじめ、専門家支援、支援機関連携を積極的に活用し、相談事業者を取り巻く経営環境の変化に対応しながら継続的な支援を行う。

②DX推進、デジタル技術の活用に向けた支援

DX推進、デジタル技術の導入は小規模事業者が苦手とする場合が多く、個者ニーズを踏まえて、セミナー等による情報提供や経営指導員、ITコーディネータ、実務経験者、専門家等が相談・導入に向けた伴走支援を行い、技術導入ありきではなく、経営改善や人材対策、生産性向上、需要販路の拡大など目的に沿った課題解決が図られるよう支援する。

③小規模事業者数の維持に向けた創業・事業承継支援、KCボード事業の展開

創業者や小規模事業者の方々に、支援機関や金融機関、行政などが地域一体となってサポートしている枠組みを実感してもらい、中長期的な支援を継続的に活用して事業の成長を目指す取り組みを実施する。

創業支援については、釧路市創業支援事業計画に基づき、特定創業支援事業（創業スクール、相談窓口）や相談・支援事業を継続的に実施し、創業者の安定的な増加と創業後の経営の持続・発展を目指す。特に創業者が描くビジネスプランを数字が伴う具体的な創業計画策定へ進めることや、創業期から軌道化に向けて売上を確保・向上させるための具体的支援に取り組む。

事業承継については北海道事業承継・引継ぎ支援センター釧路サテライトの活動や釧路事業承継サポート連絡会議と連携し、事業承継への意欲醸成や円滑な実施への積極的な支援を進める。

また、当商工会議所が認定する釧路共助プロジェクト「KCボード事業」（地域課題の解決に取り組む事業を計画・実施する経営者・創業者と、それを支援する企業や個人をつなぐ事業）での認定を目指す事業者について、釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizと連携し、事業計画の策定・ブラッシュアップ支援や、支援者の拡大に向けた取り組みを進める。

④地域資源を活用した商品・サービスの開発と販路拡大支援

当地域において、外から稼ぐ力が強く生産波及効果が高い食料品製造業の小規模事業者を中心に、地域資源や技術を活用した商品開発、ブランディング、販路拡大、商談等を実践的に学べるセミナー研修会や商談会、テストマーケティング等の多様な支援事業を効果的に組み合わせる。さらに、幅広い業種の需要拡大に対応するため、釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）や専門家と協調・連携した商品・サービスの開発・販路開拓支援、マル経営資金、持続化補助金等の支援施策活用による事業展開、伴走支援先と地域事業者のマッチングやコラボレーション展開など、地域を挙げた取り組みを進める。

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：

日本商工会議所からの委託調査として「中小企業景気動向調査」を実施、各種経済動向調査や統計資料の活用、経済懇談会などを通じた情勢把握を行う。このうち、各種経済動向調査や統計資料は釧路市並びに当市が拠点の日本銀行釧路支店、釧路財務事務所のデータであり、当市経済と密接な関係を持つ周辺自治体を含む経済圏の動向を把握する基礎資料として有益性を持つ。「RESAS」等のビッグデータは主に個者支援（需要動向分析等）に活用している。約500者の小規模事業者に対し、当商工会議所が決算指導を行っているが、包括的なデータの活用は行っていない。

課題：

RESAS等については、各調査データと組み合わせ地域企業により役立つ情報分析やビッグデータを活用した専門的な地域分析を強化すること、地域小規模事業者の市場動向分析・把握の強化が課題である。

(2) 目標

	周知方法	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回
②個人事業者の市場動向、景況感に関する調査	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回
③中小企業景気動向調査（景気動向分析）の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

【分析手法】RESASによる分析

【調査項目】生産分析（産業構造、移輸出入、観光、小規模事業者等）、分配分析（付加価値と雇用者所得、民間消費、人口動向等）、地域経済循環等。

【目的】当地域において、ビッグデータにより地域経済の姿を俯瞰し、成長産業に対して資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、「RESAS」等を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回報告にまとめ、経営支援に活用する。

②個人事業者の市場動向、景況感に関する調査

【分析手法】本計画初年度より、当商工会議所（青色申告会を含む）の記帳・決算指導先の小規模事業者約500者の決算を市場動向分析のデータベースとして活用し、売上、所得の経年変化の把握と、事業者に対する景況感の調査を確定申告期に行い、分析・公表する。

【調査項目】売上、所得、人材、取引、市場環境など決算年の景況感を把握。

【分析手法】包括データとしての経年分析、回答の集計・分析による産業ごとの景況感の把握

【目的】地域経済を支え、創業時の形態としても一般的である小規模個人事業者に焦点を当て、売上、収益力を経年分析することで、経営実態の把握、市場規模の変化、小規模事業者の景気動向等についての把握し、地域の経営指標として公表する。

③中小企業景気動向調査

【調査対象】製造、建設、卸売、小売、サービス業の5業種を中心に計40社。

【調査項目】「前年同期と比較した当期実績・DI値活用」「当期と比較した次期の業況・資金繰りの予想・DI値活用」「当期の設備投資の状況、設備投資の内容」「当期の経営上の問題点」「業界の問題点」、及び付随調査。

【調査手法】経営指導員訪問による依頼・聞き取りまたは郵送し、調査票を回収。

【分析手法】経営指導員等が分析し、小規模事業者が外部環境把握に分かり易いよう整理する。

【目的】四半期毎に釧路市の景気動向等について調査・把握し、分析結果を公表する。

(関連事項)

日本銀行釧路支店(支店長)と当商工会議所(正副会頭・部長・委員長)、地域金融機関(代表者)で構成するトップレベルの「金融経済懇談会」を年2回を基本に開催し、全国日銀支店長会議を踏まえた経済情勢や、地域・業界の動向・課題などの把握に努める。会議は非公表のため、特記すべきものについては抽出し、他資料に積極的に反映させて内容強化に役立てる。

(4) 調査結果の活用

- ・窓口、巡回相談や事業計画策定支援、需要動向分析支援の基礎的な資料とする。
- ・重点支援すべき産業・分野の把握・伴走支援に活用し、専門家相談や補助金申請支援に反映させる。
- ・経営指導員等が伴走先へ巡回訪問する際の参考資料として活用する。
- ・事業計画策定先の掘り起しにつながる各種会合等での情報提供資料として活用する。
- ・①、②、③資料はホームページに掲載し、広く事業者へ周知する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・経営指導員が必要と判断した場合に、需要動向に関する個別調査(個者支援)を実施し、特に外部要因を把握して個社の課題設定につなげている。
- ・当市においては釧路市ビジネスサポートセンター「k-Biz」開設以来、専門スタッフによる個別調査・助言により具体的な市場性(商品価値からターゲットを絞り込む)を踏まえた商品・サービスの開発支援が主体となり、個社支援の段階が上がっている。
- ・k-Bizとの協調支援や知見を持つ中小企業診断士の相談支援、理解のあるバイヤー・MD等の流通の専門家・経験者・現役担当者など、商品開発や販路に深い知見を持つ方に依頼して支援を実施。
- ・販路開拓支援において、小規模事業者は基本的な3C分析(競合市場分析と自社の特徴・本質的な強み)を踏まえた商品開発と市場展開が不足している傾向が強く、第三者による深堀支援が必要。
- ・当地の非食品製造業は量産生産の事業者は限られており、オーダーメイドの受注が圧倒的である。
- ・一般消費者向けのサービス業、小売業で、当市内で創業や新分野進出を目指す相談者は、人口分布や商業分布、立地等の分析が不足している場合が多い。
- ・テストマーケティングは過去に首都圏で実施しているが、地域内では未実施。

課題：

- ・食品分野は全国的な商品開発活発化で競合が拡大し、自社・商品のブランディングによる差別化が不可欠だが取り組みが遅れている。個社を取り巻く市場環境変化を考慮しながら統計資料を適切に活用・分析する支援の強化が課題であり、より専門的対応を進めていくことが求められている。
- ・創業者等にデータに基づく市場分析の必要性について認識を深めてもらうことと、個別・具体的な数値データの提供や、当所経営指導員や専門家の知見を含めた分析支援を強化すること。

・新商品等のテストマーケティングの実施

※k-Biz（釧路市ビジネスサポートセンター）は、「企業の強みを見抜き、具体的提案で企業の稼ぐ力を強化する支援」を実施

（2）目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
需要動向調査 個者支援件数（件）	30～40件	35件	35件	35件	35件	35件

（3）事業内容

小規模事業者が自社の強み・競合状況などを把握するための需要動向調査を行う。

・開発、販売、提供予定の商品・サービスの具体的な需要動向調査

（項目A類）類似商品・カテゴリーの売れ筋、競合・新規性、価格帯、パッケージ、デザイン、味覚志向の分析、地域資源の活用評価、等

・市場性やターゲットの絞り込みに関する情報の収集・分析・提供

（項目B類）域内での成長性や域外市場への展開の可能性、先行事例の有無、販促手法等

・経営分析から導き出された個社の強みを生かせるターゲット市場検討と商品・サービスの対応

【調査手段・手法】

①統計資料（jSTAT MAP、RESAS等）やインターネット情報・外部調査データの活用・分析。

②釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）専門スタッフと協調した個別市場分析。

※市場環境変化への対応や、分析精度の向上と効果的な活用に向けて、外部データの活用や専門家の助言を得ながら進める。

③業界特性やターゲット市場、当該商品・サービスのカテゴリーに精通あるいは地域の需要動向等に詳しい専門家を招聘しての相談や助言、意見・評価。現役バイヤー、流通経験者等の専門家、中小企業診断士等。中小企業基盤整備機構釧路オフィス、よろず支援拠点、（財）釧路根室圏産業技術振興センター等との連携も積極的に活用する。

④当地域商圈での新商品等のテストマーケティング。地場スーパー・小売店等の協力を得て、希望事業者がテストマーケティング（新商品等のテスト販売、消費者への調査）を行う。（8. 新たな需要の開拓に寄与する事業とも連携）

【調査項目】

個者の目的や段階により前記A類、B類より必要性のある項目や上記①～④の手法を選択。業種・業界・商圈等での各種指標の把握と分析活用、個別商品・サービスの市場性や優位性・改善点の把握、ターゲット市場・販路先検討、商品構成や競合有無、消費者の反応などの市場動向調査等。

（4）調査結果の活用

経営指導員が個者に直接フィードバックするとともに、専門家相談や助言の積極的活用、テストマーケティングによる消費者の動向・意見を反映することで、販路開拓や市場性を見極め、ニーズ把握等に寄与し、小規模事業者の事業計画策定や事業計画策定後の実施支援に活用することで、需要販路開拓、売上向上につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

現状：

・事業計画策定に向けた個別支援を実施（創業、事業承継、経営改善計画関連を含む）。

・経営分析を行う事業者の勧誘と、分析の手法や意義を伝えるためのセミナーを開催し、分析による

自社への効果や課題設定へのアプローチを具体的に伝えることを重視している。

- ・持続化補助金等の申請を希望する事業者については伴走支援の入口ととらえて、可能な限り経営指導員からアプローチして関与・支援し、本格的な経営分析を実施。
- ・必要性を判断しながら、専門知識を有する専門家相談を実施。

課題：

- ・経営分析は伴走支援の入口であり、日々の業務に追われる事業者が意義を理解し、一步を踏み出していただく必要がある。そのため、商工会議所の支援を活用すれば分析のハードルは高くないことや、経営向上策の第一歩として重要な取り組みであることを丹念に伝え、対話と傾聴を重ねて事業者の意欲を高めていくことが必要である。
- ・補助金申請による関与では時間的制約で財務分析が不十分となり、その後の伴走支援先としての継続に至ることができない事例がある。申請支援や実施フォローを継続して行いながら事業者にアプローチして信頼関係を築き、伴走支援先へ移行する事業者を増加させることが必要。
- ・経営環境の激しい変化による中期的な影響把握や、課題設定、解決の方向性を探るための分析、DX、ITを活用した課題解決を重視する必要があり、経営指導員のスキルアップも不可欠である。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①経営分析セミナー 開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②個別経営分析 (財務+非財務)	30~40件	35件	35件	35件	35件	35件

※今後も支援の質を落とすことなく更なる向上に努めるため、各年度における目標件数を35件に設定する。また、計画策定の実現可能性が高い事業者を見極め、支援を集中させて伴走支援を適切に行えるようフォローアップを行う。

(3) 事業内容

①経営分析セミナー

【目的】経営分析の必要性を理解してもらえるよう開催する。商工会議所の支援と事例を伝えながらセミナーに勧誘するとともに、受講後のフォローアップに努め、経営分析実施につなげる。また、小規模事業者自らが経営分析に意欲的に取り組めるよう具体的な手法の基礎を学ぶ場とする。

【募集方法】ホームページ、SNS、所報（地元紙・釧路新聞の1面を借上げ月1回掲載しており、会員以外にも周知可能）、メール配信、DM、新聞記事案内による告知、関係機関との連携紹介（k-Biz等）、窓口・巡回相談を利用する事業者、創業者などへの直接勧誘。

【回数・参加者数】年2回、15名/回

【内容】経営分析の必要性、経営分析の手法や着眼点、「ローカルベンチマーク」の活用や「経営計画つくるくん」（HP掲載は終了）の構成・手法をベースとした分析、SWOT分析。DX、IT、AI活用による課題解決策の検討・識付け。

②個別経営分析（財務+非財務）

【目的】財務指標と非財務指標の両面から分析し、課題設定の方向性と取り組みを明確化し、経営計画や創業計画等へ落とし込む

【対象者】セミナー参加者（経営計画・需要販路拡大関係）の中から経営力の再構築に意欲的な事業者（10者）+窓口・巡回相談による勧誘およびDX、IT推進に取り組む小規模事業者（10者）+持続化補助金等の申請希望小規模事業者を本格的な分析支援に移行（10者）+創業者（創業後の軌道化・売上向上）と経営改善計画策定（課題設定）に向けた経営分析（5者）

【分析項目】財務分析（収益性/損益分岐、生産性、自己資本・流動比率、成長性）。非財務分析（S

WOT分析、3C分析、特に自社の経営資源・技術、本質的な強みの深掘り、商圏人口、市場分析、競合等)。DX、IT活用による業務効率化や売上向上の可能性の分析。創業に関する資金計画や事業性の分析。

【分析手法】ローカルベンチマーク、経営自己診断システム（中小機構）等の活用、経営計画つくるくんの構成・手法をベースとした分析、SWOT分析、3C分析等を個者に応じて行う。専門的、高度な分析が必要な場合は専門家相談の実施や助言を受ける（中小機構釧路オフィス、よろず支援拠点、ITコーディネータ、中小企業診断士等専門家との連携等）。

（４）分析結果の活用

当該小規模事業者にフィードバックし、事業計画策定や経営改善、需要販路拡大に活用する。また、専門家相談への同席・関与や、分析結果をデータベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

現状：

- ・事業計画策定について個別支援を実施しているが、金融相談（経営改善）や補助金申請、創業等がきっかけとなる場合が相対的に多い。
- ・経営分析から事業計画策定までの手法を一貫して学ぶセミナーを開催し、策定意欲を持ってもらうきっかけとしている。
- ・持続化補助金等の申請希望事業者を伴走支援の入口ととらえて、可能な限り経営指導員からアプローチして中期スパンで実行性を持った事業計画を策定できるよう支援。事業者からは計画的な経営の重要性を再認識できたと評価されている。
- ・創業は産業競争力強化法に基づく釧路市創業支援事業計画により、創業計画等の個別相談や創業スクールを毎年開催している。ビジネスプラン作成指導とフォローアップを重視。
- ・食品加工品等の需要販路拡大では商品開発からブランディング、販路研究・商談まで体系的に学ぶ販路拡大・磨き上げ研究会事業を複数年計画で実施、経営分析や事業計画策定でも成果が出ている。また、マーケティングやブランディング研修としての評価も高く、非食品分野の幅広い業種から参加がある（参照：8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること、にて詳細を記載）
- ・DXやIT活用等に関連するセミナーを年2回程度開催している。
- ・事業者の抱える課題に応じて、高度な専門知識を有する専門家との個別相談を実施。
- ・当商工会議所が認定する釧路共助プロジェクト「KCボード事業」（地域課題の解決に取り組む事業者と、それを支援する企業や個人をつなぐ「仕組み」）での認定を目指す事業者について、釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizと連携し、事業計画の策定、ブラッシュアップを支援。（参照：12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること、にて詳細を記載）
- ・事業承継支援（計画策定）では、北海道事業承継・引継ぎ支援センターの釧路サテライトとして、専門家やコーディネーターによる伴走支援を実施。

課題：

- ・窓口、巡回での一般的な経営相談から、事業計画策定まで至る件数が相対的には少ない。
- ・補助金申請では採択結果を問わず取り組んで良かったと評価する声が多く、本格的な計画策定の必要性に対する認識をいかに高めていくかが課題。そのため、事業計画策定につなげられる可能性が高い事業者（伴走支援先候補者）を見極め、補助金申請で途切れさせることなく継続的な支援で事業計画策定につなげていく取り組みを継続する必要がある。
- ・創業支援では創業スクールでのプランニング段階から本格的な創業事業計画へ発展する創業予定者を増加させていくこと、事業承継では意識の醸成や早期着手、着実な承継のための専門家支援の

必要性に対する理解を増やすことが課題。

(2) 支援に対する考え方

- ・対話と傾聴により、小規模事業者自らの気づきを導き、自発的な課題設定や経営力再構築の自走化を進めていく。
- ・窓口・巡回相談並びに事業計画策定等のセミナーを通じて、事業計画策定のメリットを伝え、必要性への理解を深めてもらい、具体的・自発的行動へ移る事業者を増やすことを重視する。
- ・事業者が経営向上に意欲的となり、多くの気づきを得られる場面でもある持続化補助金等の申請、金融、創業、事業承継、販路開拓などの契機をとらえ実現性の高い事業者へ積極的にアプローチし、事業計画策定につなげる。
- ・小規模事業者には人的・財務的に制約がある場合が多いDX、デジタル技術を積極的に活用して課題を解決するため、経営指導員による草の根からの伴走支援と策定後の実施支援（専門家相談、支援施策・補助金活用、工業技術センターとの連携支援等）を見据えた計画策定に取り組む。
- ・専門的、高度な知識が必要な場合は、専門的知識を持つ専門家相談の実施や助言を受けて行うこととする（中小機構釧路オフィス、よろず支援拠点、中小企業診断士等専門家との連携、日本政策金融公庫や北海道信用保証協会等による専門家派遣の活用等）。
- ・釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizと連携し、KCボード認定を目指す創業者・小規模事業者の事業計画策定を支援する。

(3) 目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業計画策定件数	25~30件	28件	28件	28件	28件	28件
事業計画策定セミナー、需要販路拡大関係セミナー、DX・IT推進セミナーまたは相談会の受講や個別相談を契機とする策定	—	10件	10件	10件	10件	10件
補助金申請を契機とする策定	—	10件	10件	10件	10件	10件
創業、事業承継、経営革新を契機とする策定	—	8件	8件	8件	8件	8件
セミナー・相談会開催回数						
事業計画策定	2回	2回	2回	2回	2回	2回
創業スクール	1シリーズ	1シリーズ	1シリーズ	1シリーズ	1シリーズ	1シリーズ
販路拡大・商品開発・磨き上げ・ブランディング関係セミナー・相談会	1シリーズ	1回以上	1回以上	1回以上	1回以上	1回以上
DX・IT等活用推進、人材不足対応関連セミナー・相談会（人手対策、生産性向上への対応を含む）	3回	3回	3回	3回	3回	3回

※今後も支援の質を落とすことなく、フォローアップの質の更なる向上に努めるため、各年度における目標件数を28件に設定する。

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー・相談会の開催

目的：経営分析セミナーと連続性をもって一体感のある内容で開催し、事業計画策定の意義や活用、小規模事業者自らが策定に意欲的に取り組めるよう具体的な策定手法の基礎を学ぶ場とする。経営指導員の伴走支援による策定を円滑化させていく。

〔具体的手法〕

対象：経営分析を行った事業者及び経営分析セミナー受講者を対象として開催する。

募集方法：HP、SNS、所報、新聞、DM、メール配信、k-Biz、支援団体を通じた案内告知、経営分析実施者、創業支援者等へ直接勧誘

実施方法：事業計画書の策定支援

回数・参加者数：年2回、15名/回

カリキュラム：事業計画策定の意義、経営計画つくるくんの構成・手法をベースとした事業計画策定、事業計画書の活用（派生利用）。

成果指数：事業計画策定20件（①、②、③、⑥、⑦事業の包括的な成果指数として）

②事業計画策定支援

目的：事業計画を策定する小規模事業者への個者支援

〔具体的手法〕

対象：経営分析実施事業者（補助金申請からの移行含む）やセミナー参加者、KCボード申請予定者。

実施方法：対話と傾聴により、小規模事業者自らの気づきを導き、課題設定や経営力の再構築を支援していく。経済動向調査や需要動向調査、経営分析を踏まえ、経営指導員等が伴走し「経営計画つくるくん」をベースとしたフォーマットや「ローカルベンチマーク」を活用し策定を支援。持続化補助金申請に対応できるよう内容を工夫する。DX、IT等活用方策（業務効率化や販売促進等）の助言。必要に応じて中小企業診断士、IT等の専門家を交え、事業計画策定につなげていく。創業、事業承継、経営革新は目的に応じた事業計画書を策定する。

成果指数：事業計画策定20件（①、②、③、⑥、⑦事業の包括的な成果指数として）

③DX推進、IT等関連セミナー及び専門家派遣

目的：経営課題の解決に資するDXの推進、AI、デジタル技術、EC、SNS等について情報提供し、これらへの理解を深めて、業務効率化・生産性向上、販路拡大を図る事業計画を策定できるように支援する。

〔具体的支援〕

対象：経営分析を実施または実施を希望する小規模事業者、DX等活用による業務改善、生産性向上への意欲や興味を持つ小規模事業者。

実施方法：DX推進、AI、IT活用、SNS活用、EC活用、デジタル技術の進展に合わせた内容でのセミナーや（一社）釧路地域DX推進協会等と連携した専門家相談の実施

募集方法：HP、SNS、所報、新聞、DM、メール配信、k-Biz、支援団体、DX推進協会等を通じた案内告知、経営分析実施者、創業支援者等へ直接勧誘

回数・参加者数：（セミナー）年2回、20名

成果指数：事業計画策定20件（①、②、③、⑥、⑦事業の包括的な成果指数として）

④創業支援に関する事業（個別相談、くしろ地域創業スクールの実施）

目的：釧路市創業支援事業計画に基づき、創業支援相談（個別相談）や創業スクールの継続的な開催で支援し、創業ビジネスプラン計画を策定して創業者の増加を図る。

〔具体的手法〕

対象：創業希望者、KCボード申請予定者

実施方法：「くしろ地域創業スクール」については、釧路市と連携して開催。各分野の地元専門家や金融機関職員等を講師・アドバイザーとして経営の基礎知識を学び、創業ビジネスプランの策定・発表まで支援する。修了生には金融相談、補助金申請を含めたフォローアップを行い、プランの具現化に向けて事業計画策定を支援する。

募集方法：当所及び釧路市HP、SNS、所報、市広報、タウン誌広告・チラシ告知、金融機関等の支援機関を通じたチラシ配布や創業相談利用者の勧誘。

回数・参加者数：年1回（釧路市と連携し、特定創業支援事業として実施）、20名

カリキュラム：経営の基礎知識（財務・会計・労務・マーケティング等）を学ぶ座学、ビジネスプラン策定ワーク・プラン発表、修了生の体験談、受講者交流等。

成果指数：受講、相談から1年以内の事業計画策定8者（創業、事業承継、経営革新の包括的な指

数)、3年以内の創業10者、創業後の利益率2%以上増加事業者数7者

⑤事業承継支援に関する事業

当地域に必要な業種・業態の事業者が、経営者の高齢化や後継者不在により廃業する例が増加していることから、北海道事業承継・引継ぎ支援センター釧路サテライト設置商工会議所として、また、釧路市が事務局を務めて地域の商工団体や金融機関、国や道の支援機関等と連携し事業承継支援に取り組む「釧路事業承継サポート連絡会議」の主要参画団体として、小規模事業者の円滑な事業承継に向けた支援及び承継事業計画の策定支援に取り組む。

〔具体的手法〕

- ・窓口、巡回相談、同支援センターコーディネーター、マネージャーによる専門家相談の実施(随時)。
- ・同サポート連絡会議事務局の釧路市と当商工会議所等で協議し、当ネットワークまたは当所主催により、事業承継に関連するセミナーまたは相談会、体験発表等のイベントを適宜開催し、事業承継や承継を契機とした経営革新や事業展開についての理解を深め、支援につなげる。

成果指数：相談から1年以内の事業計画策定8者(創業、事業承継、経営革新の包括的な指数)

⑥需要販路拡大支援に関する事業

目的：需要・販路拡大や商品開発、ブランディング等を事業計画に反映させるためのセミナー、研修、相談事業を実施する。

〔具体的手法〕

セミナー、研修会、専門家相談、新商品等のテストマーケティングや商談会での助言など、計画5年間の各年度において様々な支援手法を適宜組み合わせ実施する。

対象：経営分析実施小規模事業者、需要販路拡大を目指す小規模事業者(食品関連事業者を中心とするが、マーケティングやブランディング等は業種を問わず有益であるため、業種を問わず対象とする)。

募集方法：ホームページ、SNS、所報、新聞による告知、DMやメール、主催団体より勧誘。

回数・参加者数：(研修事業)年1回程度、12事業者

カリキュラム：需要販路拡大の具体的取組を持つ事業計画の策定につながるよう、講師・専門家として現役バイヤー等の実務経験者、現役商品開発・流通事業者、商品開発支援等の専門家を招へいするセミナー・研修・個別相談や、テストマーケティング等を実施する。自社・商品サービスの強み、参入可能な新たな販路先(事業者・消費者)や流通などを研究しながら付加価値の高い売れる商品・サービス作りや磨き上げを進めるため、地域資源活用・市場・流通・EC・商品開発・ブランディング、製造・管理・商談対応力などを学ぶ。

(参照：8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること)

成果指数：事業計画策定20件(①、②、③、⑥、⑦事業の包括的な成果指数として)

⑦人手不足対策や生産性向上に関するセミナーの開催、窓口相談、専門家相談

人手不足対策として人材の確保、育成、定着、コミュニケーション力向上、外国人材、デジタル活用等による生産性向上などの情報提供や取り組み意欲の醸成に資するセミナー、相談を実施する。

〔具体的支援〕

対象：人材不足対策や生産性向上を進める小規模事業者

実施方法：新入社員研修、若手社員研修、中堅社員研修、採用力向上や人材定着、外国人材、デジタル技術活用による生産性や生産・財務・経理管理の向上等のテーマから選択する。

募集方法：HP、SNS、所報、新聞、DM、メール配信、k-Biz、支援団体等を通じた案内告知、支援先、窓口相談利用者の勧誘

回数・参加者数：(人材関連・③DX等デジタル活用を含めたセミナーの開催)年3回、20名

カリキュラム：各テーマに添って求められるスキルやコミュニケーション力の向上、支援施策の有効活用、最新のデジタル技術活用等について、各分野の専門家を招く。

成果指数：事業計画策定 20 件（①、②、③、⑥、⑦事業の包括的な成果指数として）

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：

- ・担当者が支援先の状況により巡回又は電話等で進捗状況の確認や情報提供などのフォローを行っており、支援内容は指導カルテへ入力され、進捗状況の共用を図っている。
- ・担当者の経験、知識の差、さらには伴走支援以外の相談・金融等の対応や地域振興等の業務もあり、フォロー頻度や支援メニューの情報提供等の対応にばらつきが生じている。

課題：

- ・定期的なフォローをめざして実施しているものの、支援が属人的になる傾向が否めないことや、日程の調整が難しく不定期での訪問となる先も多く、訪問回数にばらつきが生じている。
- ・フォロー時に収益・財務面をリアルタイムで把握できていない支援先も多い。事業計画の活用にも影響するため、財務管理への意識付けが必要。
- ・経営指導員の減少や異動もあり、支援経過の職員間での情報共有により手法等を学ぶことや、知識習得に向けた研修への参加、勉強会等で支援の質の向上を図ること、商工会議所における業務内容の見直し、DX、AI活用などの生産性向上へ向けた取り組みを含めて、組織的なフォロー体制を強化することが引き続き課題である。

（2）支援に対する考え方

- ・事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象として、進捗状況について対話と傾聴により巡回等を通じて把握、指導カルテで共有して、財務面への意識付け、売上増加や販路開拓に有益な情報の提供、各種施策の紹介や活用支援、マル経資金、持続化補助金等を活用した事業計画の実践支援、セミナーの案内、専門家派遣などを行うことで、事業計画の目標達成に向け伴走支援を行う。
- ・フォローアップ頻度は、事業計画の進捗状況や需要販路拡大の取り組み動向等により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がない事業者を見極めた上で設定する。
- ・創業、事業承継の策定者については、集中的に支援すべき事業者としてフォローアップを強化し、事業の軌道化や持続を図る。

（3）目標

		現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画	フォローアップ対象事業者数	40 者	30 者	40 者	50 者	50 者	50 者
	頻度（延べ回数）	100 回	70 回	100 回	120 回	120 回	120 回
	売り上げ増加事業者数	—	7 者	18 者	25 者	25 者	25 者
	利益率 2%以上増加事業者数（成果指数）	—	7 者	18 者	25 者	25 者	25 者
創業計画	フォローアップ対象事業者数	10 者	6 者	14 者	20 者	20 者	20 者
	頻度（延べ回数）	20 回	24 回	40 回	40 回	40 回	40 回
	利益率 2%以上増加事業者数（成果指数）	—	—	7 者	10 者	10 者	10 者

※事業計画策定事業者のうち第 4 四半期の案件は次年度のフォローアップ対象として計上。

(4) 事業内容

事業計画策定 28 件／年について、次の頻度を基本として巡回指導を行う。

事業計画策定セミナー、需要拡大関係セミナー等の受講や窓口相談、経営革新を契機とする策定者は、1 年目は半年に 1 回以上（状況に応じて四半期に 1 回）、2 年目からは年 1 回を基本として巡回による進捗状況の確認を行う。補助金申請を契機とする策定者は、1 年目は半年に 1 回以上、2 年目からは年 1 回を基本として巡回による進捗状況の確認を行う。創業を契機とする策定者は、1 年目は四半期に 1 回、2 年目以降は半年に 1 回、巡回・窓口による進捗状況の確認を行う。

ただし、経営指導員による必要性判断や事業者からの申出等により臨機応変に対応するとともに、訪問回数を減じる際は窓口・電話相談を併用し課題発生等の早期把握・追加訪問につなげる。

支援にあたっては、小規模事業者が強みを生かした商品・サービスの提供・開発、強みを発揮できる適切な市場へのアプローチを続けて、成功体験を重ねられるよう、常に対話と傾聴、適切な評価を心掛けた伴走支援を行い、小規模事業者自らが実行や効果検証、評価、見直しの PDCA サイクルを回して行けるよう導く。また、情報提供、DX 推進、IT 活用等のフォローアップ、専門家相談などは事業者の状況に応じて行うこととする。

3 年間の伴走支援を基本とするが、4 年目以降も伴走が必要と判断した場合は引き続き支援を行う。

また、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、専門家相談を実施する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方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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：

- ・釧路市、釧路信用金庫と連携し、経営発達計画に基づいて 10 年間にわたり実施してきた「販路拡大・磨き上げ研究会」事業により、支援先事業者の製品開発力・販路開拓、ブランディングに向けた活動意欲や取り組みレベルが向上し、研究会・商談会参加者の多くが EC を含めて新たな販路開拓を実現するとともに、持続化補助金や専門家支援等を活用した新商品開発、商品の磨き上げを実施している。
- ・釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）や中小企業診断士、よろず支援拠点等との連携、研究会事業を通じた小売、EC 大手、商社等の現役バイヤー・MD 等の専門家支援などにより、商品・サービスの開発、域内外市場、EC、ふるさと納税への展開やマッチングの個社支援が進展している。
- ・上記 2 項の取り組みをベースに商談支援事業を実施しており、一般に製造ロット数など制約の多い小規模事業者が、商品の付加価値を向上し、現状の最大生産能力のまま、あるいは工夫や生産性向上に取り組むことで無理なく対応できる納入先の開拓を目標に、商談事業者の選定から作成支援、商談先を知り自社商品のアピールポイントを確認するための事前研修や個別相談、相談相手先へのアプローチ支援まで、きめ細やかな伴走支援により、地域資源を生かした商品開発や流通商社、高質小売ショップ、大手 EC 小売等との商談や EC サイトの構築・販売が実現するなど目標以上の成果を上げている。

課題：

- ・同研究会事業は 4 回～5 回程度の複数回シリーズで、盛漁期の秋冬期にかかる事業期間のため、連続参加が難しいとして敬遠する事業者が見られることや、新規参加が減少傾向にあるなど、参加しやすさと、市場へアプローチするための支援方策の多様化が課題である。
- ・全国的な商品開発の活発化で競合が厳しさを増しており、ブランディングによる差別化や流通チャンネルとのコネクションの強化が必要。

(2) 支援に対する方針

- ・製品開発・販路開拓は「個社支援と地域ブランド」を前面に出した戦略的な取り組みの実践が両輪であるとの考え方で、業種の特性に合った支援を実施していく。
- ・納入ロット、価格設定、工程管理などの理由から商談が成約に至らないことが依然として多い。小規模事業者の経営資源や体力からみて、これらは一足飛びに解決できる課題ではないため、従来から取り組んできた無理なく納入可能な販路先の開拓や、自社ブランディングと基本的な3C分析の徹底による市場の見極め、流通小売販売における販売価格設定の知識の習得、工程管理など工夫の余地がある課題の解決に取り組めるよう支援することで持続的発展につなげる。
- ・引き続き釧路市、釧路信用金庫、k-Biz等との連携や、当地域の特産品開発・販路拡大を目指すコンソーシアム・団体や地域商社、金融・支援機関などとの連携を進めていくが、従来の連続スクール方式で課題解決を目指す支援方法は見直す。具体的には、これまでの実績を踏まえつつ、市場環境の変化を踏まえた支援と市場へのアプローチを多様化し、参加の門戸を広げるために、一つの手法に固定せずに、セミナー、研修会、専門家相談、テストマーケティングや商談会・個別商談、相談会展支援など様々な支援手法を用い、市場環境やニーズ等を踏まえて適宜組み合わせながら、計画期間の5年間で実施することとする。

(3) 目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
新規需要・販路の獲得、商品開発・ブラッシュアップ	5者	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

目的：支援方針に基づき、一つの手法に固定せず、多様なアプローチで小規模事業者の需要販路拡大に資する事業を実施する。

対象：1次産業及び加工食品や非食品を含めた地域特産物の製造・販売小規模事業者、販路拡大、マーケティングやブランディング、EC、デジタル技術活用等に取り組む小規模事業者。また、多様なアプローチで取り組みを進めてもらうため、伴走先事業者の継続的な参加を促す。

〔具体的手法〕

計画期間5年間に、次の様々な手法を適宜組み合わせ、ニーズ、機会などを勘案しながら効果的な支援を実施する。

▶市場動向の変化を見据えながら、需要・販路拡大や商品開発、ブランディング、EC販売、SNS活用、ふるさと納税、製造管理などのテーマに対応するためのセミナー、研修、相談会を実施し、商談会やテストマーケティング、k-Biz・専門家等による個者支援につなげて、小規模事業者の新規需要の獲得や商品開発につなげる。

講師：商品開発流通の現役バイヤー、MD、実務経験を持つ専門家等を招へいする。

募集方法：ホームページ、所報、新聞による告知、DMやメール、主催団体相談利用者の勧誘。

参加者数：12事業者（開催時）

（参照：6. 事業計画策定支援に関すること）

▶テストマーケティングの実施

内容：地域のスーパー、小売店等と連携したテスト販売によるマーケティング調査

募集方法：セミナー参加経験者や伴走支援先への告知、勧誘。協力先と調整しながら随時対応。

参加者数：2事業者以上（年間）

▶個別商談会・相談会の主催

内容：これまでのネットワークを生かして、地方商品や小規模事業者への理解が深い域内外のバイヤー、MD、商社等を招へいした個別商談会を開催する。相談会としての役割も持たせて、商品の需要動向の把握やブラッシュアップにつなげる。

募集方法：セミナー参加経験者や伴走支援先への告知、勧誘。

参加者数：5事業者以上（開催時・年間）

▶各種商談会への出展支援

内容：札幌市主催の卸売キャラバン隊商談会 in 釧路（札幌圏の卸売業者が参加する商談会）への出展支援や、釧路市、支援機関等が主催する商談事業などへの出展支援

募集方法：開催に合わせて、セミナー参加経験者や伴走支援先への告知、勧誘。

参加者数：2事業者以上（開催時・年間）

▶釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）や専門家との協調・連携支援

内容：幅広い業種に対応するため、釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）や専門家と協調・連携した商品・サービスの開発・販路開拓支援に取り組む。持続化補助金の活用やk-Biz 専門スタッフ、経営指導員等の支援により、DX化の支援、HP開設、ECサイトの構築による販売・PRの強化、伴走支援先と地域事業者のマッチングやコラボレーション展開への支援、報道機関（記者クラブ）への取材依頼などを支援する。

包括的な成果指標：効果的な支援を組み合わせることで、毎年5者の新規需要開拓・販路開拓、商品開発・ブラッシュアップを実現する。需要開拓の軌道化後は利益率2%以上の増加を実現する。

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：

年に一度、毎年度事業修了後に、釧路市商業労政課長、所管の当商工会議所中小企業委員長（企業経営者）、外部有識者（釧路公立大学教授）、当商工会議所常勤役員をメンバーとする事業評価委員会を開催し、経営発達支援事業の進捗状況や事業成果の評価、改善策の検討と次年度運営への反映を行っている。

課題：

業務多忙化とマンパワー不足等を背景に、改善が進まない評価項目もあり、伴走先小規模事業者を支援するために、効率よく計画の遂行と実効性を高めていく必要がある。

（2）事業内容

1. 定量的把握

計画数値目標に対して達成率を各項目で把握し、4段階で評価する。

2. 評価手法

計画の進捗状況の4段階評価及び必要な見直しの方向性について年1回実施する。

3. 評価・見直しの頻度

年1回、毎年度事業修了前後に、釧路市商業労政課長、所管の当商工会議所中小企業委員長及び常勤役員、法定経営指導員、外部有識者として経済系大学である釧路公立大学の教授または講師をメンバーとする事業評価委員会を開催し、経営発達支援事業の進捗状況や解決すべき課題、修正すべき点などについて、事業の必要性、有効性、効率性の観点から評価・意見を求め、各評価項目の達成率を示す。これを受けて、必要な見直しを年1回以上行う。

4. 結果の公表方法

事業評価委員会の評価結果は、当所正副会頭会議に報告し、事業実施方針等に反映させるとともに、釧路商工会議所ホームページ (<http://www.kuhcci.or.jp>) に掲載し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

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

現状：

- ・経営指導員を中心に中小企業大学校旭川校や日本商工会議所主催による支援機関向けの研修、外部機関が実施する研修などに参加し、受講後は支援担当者間で意見交換を行い、支援能力の向上を図っている。
- ・税務、金融等の研修会や情報交換会を行い、情報のアップデートや資質向上を図っている。

課題：

- ・マンパワー不足の中で、指導経験が浅い職員に対する支援能力の向上や資質向上、新たな経営課題に一般職員を含め組織全体で対応するための取組が必要である。
- ・直接経営指導を担う経営指導員等については、OJTの活用やミーティング等を通じて必要とするスキルや不足する能力を見極め、計画的な習得や情報共有が必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

- ・経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上を図るため、日本商工会議所、北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校旭川校等）や、その他外部機関が実施する支援者向け研修や事業者向けセミナーに経営指導員等を派遣する。
- ・個社支援に必要な経営分析・事業計画策定手法やヒアリング力の向上、業種別の支援手法、DX、デジタル技術活用・生産性向上に向けた支援、製品開発・販路開拓支援、金融支援、事業承継支援、働き方改革等の喫緊の課題解決に向けた対応手法など、小規模事業者が持続的に事業を発展させるために支援者側として必要なスキルの習得やアップデートができる研修に参加する。
- ・受講後は支援担当者間で意見交換・情報共有を行い、支援能力の向上を図る。

②内部研修会等の実施

外部講師を招いた内部研修や関係機関と連携した研修を行い、経営支援、DX、IT、税務、労務、金融等の情報・知識や事業主とのコミュニケーションスキルなどの習得に努め、資質向上を図る。また、本計画に基づくDXをはじめとした小規模事業者向け各種主催セミナーに担当者以外も積極的に同席、受講し、自らの資質向上や知識のアップデートにつなげていく。

③職員間の定期ミーティングの開催（ノウハウの向上と共有）

ノウハウの向上と共有のため、定期的なミーティングを月2回開催し、個社支援の状況・課題についての情報交換や解決策の検討、ノウハウの分析、共有を図る。

④OJTの活用

支援経験の豊富な経営指導員と一般職を含めた若手職員が組んで、巡回相談や窓口相談、専門家相談への同席などの機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体として支援能力の向上を図る。

⑤データ管理

事業計画書並びに財務分析データ・支援履歴をデータベース化し、担当経営指導員等がカルテシステム上にデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

1.1. 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

(1) 現状と課題

現状：

- ・釧路市ビジネスサポートセンター（k-Biz）については、当所が運営協議会メンバーの中核を担っており、釧路市とともに強固な協調・分担体制の下で事業者支援にあたっている。
- ・日本政策金融公庫国民生活事業、北海道信用保証協会と勉強会や研修を定期的で開催し、各種制度の普及、効果的な活用、全国的な傾向、事例などについて学ぶとともに、小規模事業者を取り巻く経営環境や需要動向をはじめとした情報交換を行っているほか、北海道主催の連携ネットワークへの参画による情報共有に努めている。
- ・北海道中小企業総合支援センターと北海道よろず支援拠点の支部が当所事務局室フロアに設置され、当所経営指導員と日常的に連携支援と情報交換を実施している。
- ・創業支援では釧路市創業支援事業計画に基づき、釧路市、金融機関・信用保証協会、士業団体と連携協力した創業スクール事業の実施や情報交換を実施している。
- ・事業承継では、北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの情報共有や、釧路市が事務局を務めて地域の商工団体や金融機関、国や道の支援機関等と連携し事業承継支援に取り組む「釧路事業承継サポート連絡会議」の主要参画団体として、小規模事業者の円滑な事業承継に向けた支援及び承継事業計画の策定支援に取り組んでいる。
- ・DX、デジタル技術導入支援では（一社）釧路地域DX推進協会や（公財）釧路根室圏産業技術振興センター（釧路工業技術センター）、ITコーディネータと連携、協力し、研修会や相談対応を実施している。

課題：

- ・DX化推進等に向けて、工業技術、情報技術、知財系の連携を強化するため、（公財）釧路根室圏産業技術振興センターとの情報交換の活発化が求められる。

(2) 事業内容

目的：地域内外の支援機関との連携を強化するための会議出席、研修、情報交換を通じて、支援ノウハウの体系的な共有を図る。

①日本政策金融公庫釧路支店国民生活事業主催会議への出席（年2回）並びに定期的な研修会の開催（年1回以上）

年2回の定期的な研修の機会を設け、職員間の連携を深め、情報交換や支援課題、地域事業者の動向や課題を共有することで支援力の向上につなげる。また同支店が年2回開催する経営改善貸付推薦団体連絡協議会（同公庫と釧路・根室管内の商工会、商工会議所が参加）に出席し、同公庫や近隣地域の商工会との情報交換を行うことで、金融を中心とした課題の共有や広域的な地域動向の把握、支援ノウハウの向上につなげる。

②北海道信用保証協会釧路支店との定期的な研修会（年1回以上）

金融や地域経済の動向、事業者支援に関する研修を行い、支援手法の相互理解と連携を深めることで、事業者の金融支援や経営改善支援に向けたノウハウの向上を図る。

③（公財）釧路根室圏産業技術振興センターとの情報交換会（年1回）

釧路工業技術センターの運営を担う同財団法人と定期的な情報交換の機会を設け、製造業、林業、建設業などものづくり分野に対する支援力を強化するとともに、全業種に共通するDX、AI、IT、ICT、IoTなど情報技術に対する支援ノウハウの習得・アップデート、知財管理等への支援力を強化する。職員間の連携と情報共有を深めることでより効果的な事業者支援につなげる。

④経営安定特別相談室道東地区連絡協議会への参加（年1回）

経営安定特別相談室を設置している道東（北海道東部）に所在する6商工会議所が年1回持ち回りで開く連絡会議に出席し、行政や地域の垣根を越えて、事業者の経営改善支援や支援ノウハウの共有を進める。北海道は広大で、それぞれ地域圏・経済圏が異なることから、従来の枠にとらわれない新たな視点からの事業者支援につなげることを目的とする。

⑤釧路事業承継サポート連絡会議への参画（年2回以上）

釧路市が事務局を務める同会議の主要参画団体として、小規模事業者の円滑な事業承継支援に向けた支援及び承継事業計画の策定支援に向けて、情報交換や連携事業に取り組む。

1.2. 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：

- ・釧路市、当商工会議所、経済団体、金融機関で構成する釧路市ビジネスサポート協議会を設立し、2018年8月より釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizを運営し、地域経済のプラス成長と雇用創出を図るため、「企業の強みを見抜き、具体的提案で企業の稼ぐ力を強化する支援」を実施。
- ・物流拠点都市機能強化、運輸関連産業振興や企業誘致などに向けたポートセールス活動の実施。
- ・地域課題の解決に取り組む事業者と、それを支援する企業や個人をつなぐ「仕組み」として、当商工会議所が認定する釧路共助プロジェクト「KCボード事業」を令和6年度より展開し、当地域での新たな事業展開を後押ししている。
- ・涼しい釧路・事業化プロジェクトとして、当市の冷涼な夏の気候を生かした事業展開、長期滞在者や二地域居住の推進による地域活性化に取り組んでいる。

課題：

- ・小規模事業者数の減少抑制につながる地域活性化策の継続展開。
- ・地域特性である涼しさを生かした事業化支援の展開。
- ・物流拠点機能の維持向上による地域事業者の振興・需要拡大と企業誘致の実現。

（2）事業内容

①釧路市ビジネスサポート協議会（運営協議会 年3回）

釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizの実効性を高めるために、中小企業支援の知見の反映、周知や利用促進、支援の相互補完等の観点から、地域の中小企業支援機関が一体となった運営が必要不可欠であるとの認識のもと、釧路市ビジネスサポート協議会を設立してk-Bizを運営。定期的に運営協議会を開き、支援状況の共有や改善に取り組む。釧路市、当商工会議所、市内の阿寒町商工会、音別町商工会等の経済団体、金融機関の10団体で構成され、当商工会議所はメンバーの中核として

参画し、日常的に小規模事業者に対する協調支援を行っている。

②釧路共助プロジェクト「KCボード事業」

地域課題の解決に取り組む事業者・創業者（地域社会の持続に必要な事業や、地域の資源や特性を生かした取り組みの事業化を目指す方）と、それを支援する企業や個人をつなぐ仕組みとして展開している。釧路市ビジネスサポートセンターk-Bizと連携し、事業計画の策定、ブラッシュアップ等の支援を通じ釧路共助プロジェクトの認定を目指す事業者の創出と、プロジェクトを応援する支援者の拡大に取り組み、創業者の増加による小規模事業者の維持・拡大、地域社会に必要な事業の維持や新たな事業展開につなげる。プロジェクトの認定は、審査会を開催し、地域課題の明確さ、事業として継続性があるか、事業者の熱意をもって判断を行っている。

③涼しい釧路事業化プロジェクト

涼しい釧路・事業化プロジェクトとして、当市の冷涼な夏の気候を生かし、観光振興はもとより、北海道で最も多い長期避暑滞在者のさらなる増加を図るとともに、現役世代の二地域居住やワーケーション、移住促進、当市での創業や事業展開の拡大につなげるための事業を実施する。PR動画の制作展開、ポスター展開、HP・SNS等での情報発信や、KCボード事業も活用した当市での創業者、事業展開を目指す事業者への支援を実施し、居住人口・交流人口の増加による域内市場の拡大、移住者による創業の増加や新規事業所の開設を促し、小規模事業者の需要確保・拡大につなげる。

④物流拠点都市機能強化に向けたポートセールス活動（年1～2回）

釧路港は、北海道全体の約半分の農業生産を占める「ひがし北海道」エリア（関東地方1都6県の面積に匹敵）を背後圏に持つ物流拠点港及び国際戦略バルク港湾（穀物港）として、デیلیー運航のRORO船をはじめとする本州方面との定期航路や国際貿易船が発着し、多数の倉庫・穀物飼料サイロ・燃油基地・工場群などの関連施設・事業所、人材等のインフラが集積し、港湾物流拠点都市としての機能を果たしており、運輸関連事業は当市において経済波及効果が高い産業となっている。

そのため、釧路市、当商工会議所、釧路港湾協会、釧路市港湾振興会、釧路食料基地構想協議会（当所事務局）、釧路貿易振興会（同）の各関係団体が主催（共催）し、釧路港の利用促進や企業立地を促すため、行政と経済界、港湾関係団体が連携して、道内の生産拠点都市や首都圏でポートセールス活動を継続実施し、当市の主要産業である運輸・倉庫業、港湾関連サービス業、食品関連加工業等や1次産業の振興・需要拡大と企業誘致につなげていく。

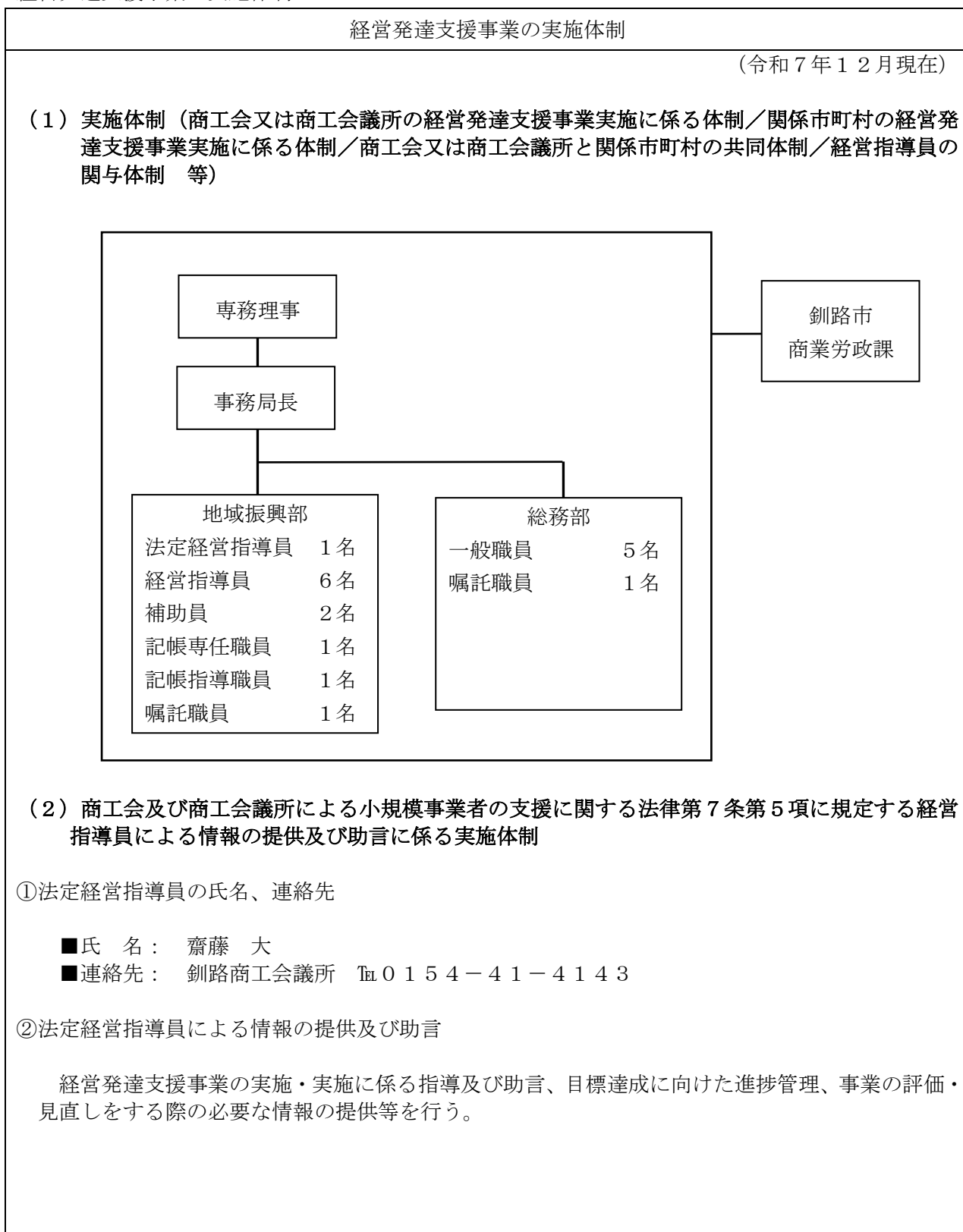
⑤人材確保支援に関する事業（合同会社説明会・年1回、検索サイト・通年）

当商工会議所が主管し、釧路市、（一社）北海道中小企業家同友会くしろ支部の3者主催により、「くしろ合同会社説明会」を継続的に開催している。例年5月頃開催しており、北海道教育局の後援を得て、地域の高校、大学等と連携することで、学生・生徒と地域事業者の人材マッチング（インターンシップを含む）事業としての効果を高める。

また、「企業情報発信検索サイト」を運営し、地元企業を「知ってもらおう」「理解を深めてもらう」「魅力を伝える」「結びつく」ための機会を創出し、学生・生徒、教員、就職を控えた子を持つ保護者等への情報発信、さらには女性活躍、女性の再就職、シニア採用等にも資するよう広く発信する。インターンシップの活発化（学校と企業のマッチング）にもつなげる役目などを果たし、地域小規模事業者の経営活動を担う若手人材のマッチングと早期離職防止、女性活躍、シニア層の活躍推進につなげる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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

〒085-0847

北海道釧路市大町1丁目1番1号

釧路商工会議所地域振興部 経営相談課

TEL: 0154-41-4143 / FAX: 0154-41-4000

E-mail: kccifi@kuhcci.or.jp

②関係市町村

〒085-8505

北海道釧路市黒金町7丁目5番地

釧路市産業振興部 商業労政課

TEL: 0154-31-4611 / FAX: 0154-23-0606

E-mail: sho-shougyourousei@city.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	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
調査関連	100	100	100	100	100
経営分析関連	500	500	500	500	500
事業計画関連	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
専門家派遣関連	500	500	500	500	500
需要販路開拓事業	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
KCボード事業	500	500	500	500	500
涼しい釧路事業化プロジェクト	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

(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、各種事業収入、国補助金、道補助金、釧路市補助金、事務委託費等

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等