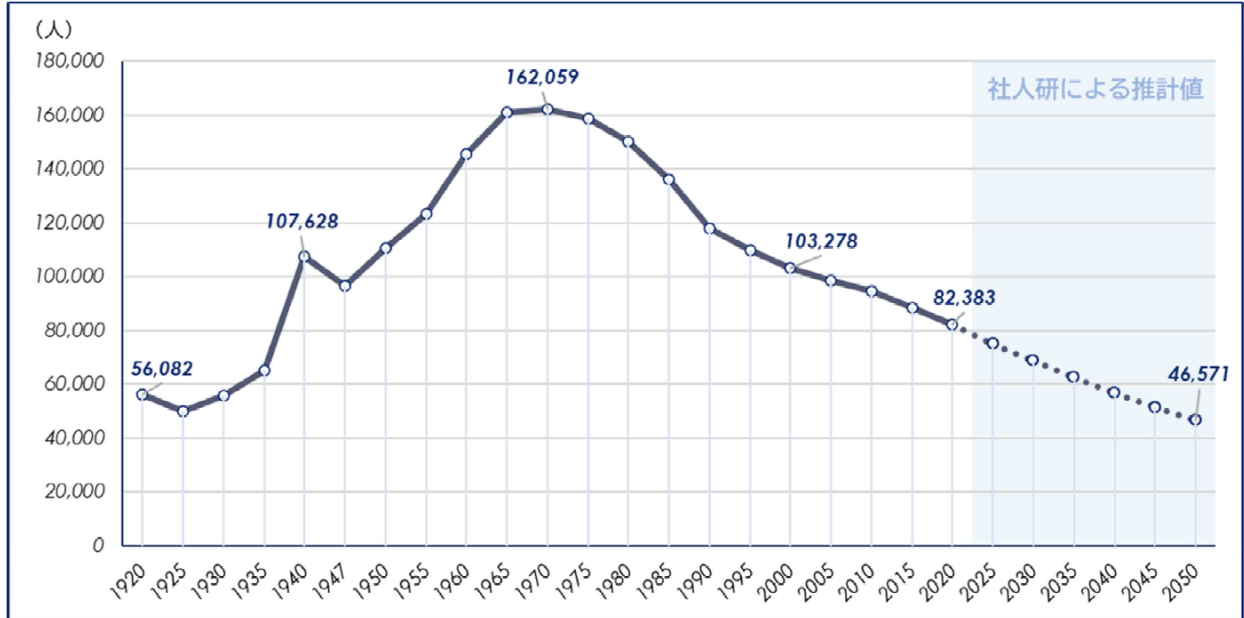


経営発達支援計画の概要

実施者名	室蘭商工会議所 (法人番号 6430005009806) 室蘭市 (地方公共団体コード 012050)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援計画の目標 下記に取り組むことで、地域小規模事業者の稼ぐ力を向上させ、経営基盤を強化する。また、事業承継や創業支援を行うことで小規模事業者の減少を抑制するとともにまちなかのにぎわいを創出し、地域住民の生活インフラ機能を確保する。これにより地域経済への活性化につなげ、地域の雇用・納税・生活に貢献する。 (1) 計画的経営の推進と伴走支援 (2) 創業促進と事業承継の円滑化 (3) 地域資源を活用した商品開発と販路拡大 (4) 生産性向上と効率化支援
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 地域経済の現状を把握するため、景気動向調査とビッグデータ分析（REASAS）を定期的実施し、結果を事業者支援に活用する。 4. 需要動向調査に関すること 展示会や販売会でバイヤー・消費者の評価を収集。商品改良や販路開拓に反映する。 5. 経営状況の分析に関すること 財務・非財務分析を行い、経営課題を把握。分析結果を事業計画策定に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること セミナーや個別相談で事業計画策定を支援。DXや創業・事業承継にも対応する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定後の事業者を対象に、巡回や専門家による伴走型フォローアップを実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・販売会・EC活用による販路拡大を支援。ITツール導入等も推進する。 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 KPIによる定量評価と外部有識者を含む評価委員会でPDCAを徹底。結果はHP等で広く公表する。 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること 外部研修・OJT・情報共有を通じて支援スキルを強化。標準化と経営リテラシー向上を図る。 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 金融機関やよろず支援拠点等と情報共有し、専門的相談に迅速に対応する。 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること 人材確保とキャリア教育を推進。企業理解を深める教育プログラムやインターンシップを支援する。
連絡先	室蘭商工会議所 〒051-0022 北海道室蘭市海岸町1丁目4番1号 TEL:0143-22-3196 FAX:0143-24-2943 E-mail: info@murocci.or.jp 室蘭市経済部 産業振興課 〒051-8511 北海道室蘭市幸町1番2号 TEL:0143-22-1117 FAX:0143-25-2478 E-mail: keizai-soumu@city.muroran.lg.jp

傾向が続いた場合、室蘭市の人口は、令和 32 年(2050 年)には約 4.7 万人まで減少すると予測されている。

＜総人口の推移＞



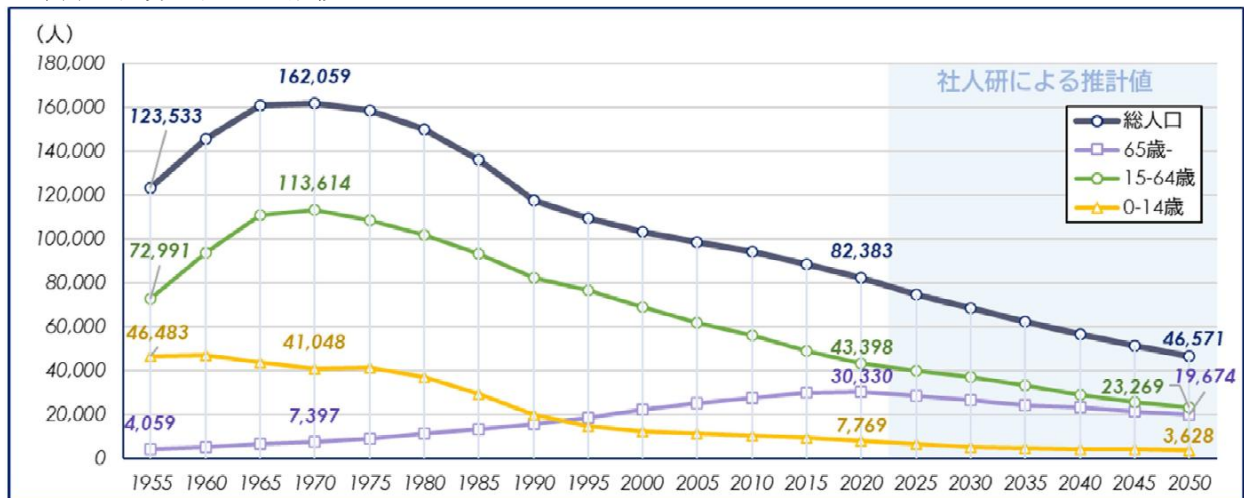
出典：総務省「国勢調査」(1920～2020 年)、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(2023 (令和 5) 年推計)

【年齢区分別人口】

年齢区分別にみると、15～64 歳人口は昭和 45 年(1970 年)まで増加し、それ以降は減少が続いている。0～14 歳人口は、1970 年代にはいわゆる「団塊ジュニア世代」の誕生により維持された時期があったが、長期的には減少傾向が続き、平成 4 年 (1992 年) に 65 歳以上人口を下回って以来、その差が開き続けている。

65 歳以上人口は、令和 2 年 (2020 年) まで増加を続けてきたが、社人研の推計によれば、今後は減少に転じる見込みである。ただし、その他の年代のさらなる減少もあって、65 歳以上人口の比率は今後も増加を続けていくと予測されている。

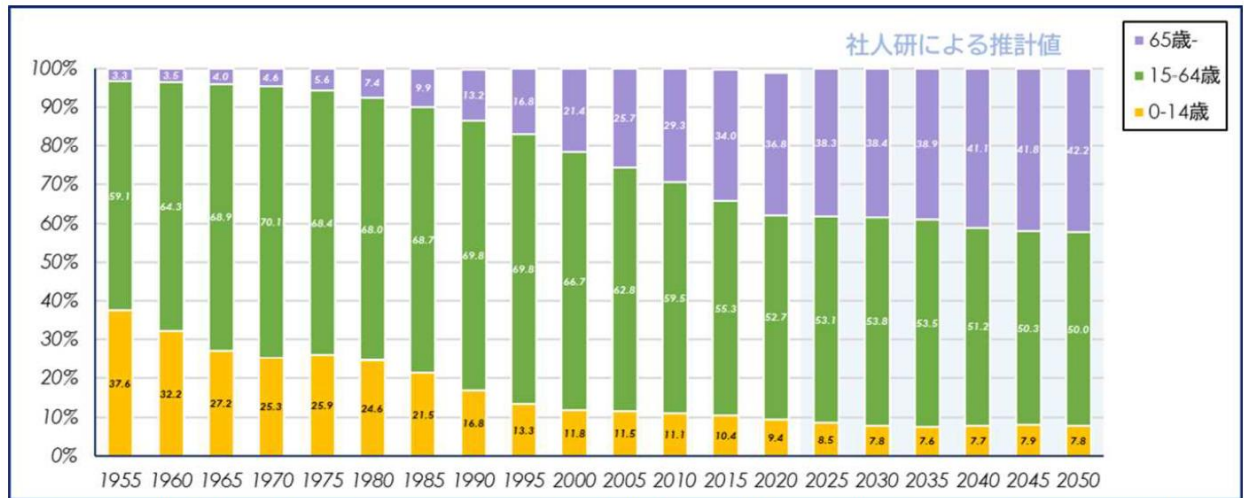
＜年齢 3 区分別人口の推移＞



出典：総務省「国勢調査」(1955～2020 年)、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(2023 (令和 5) 年推計)

※ 実績値には年齢不詳の人口が存在するため、年代別の人口を積算しても総人口と一致しない場合がある

＜年齢3区分別構成比の推移＞



出典：総務省「国勢調査」（1955～2020年）、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（2023（令和5）年推計）
 ◇ 実績値には年齢不詳の人口が存在するため、年代別の人口を積算しても100%にならない場合がある

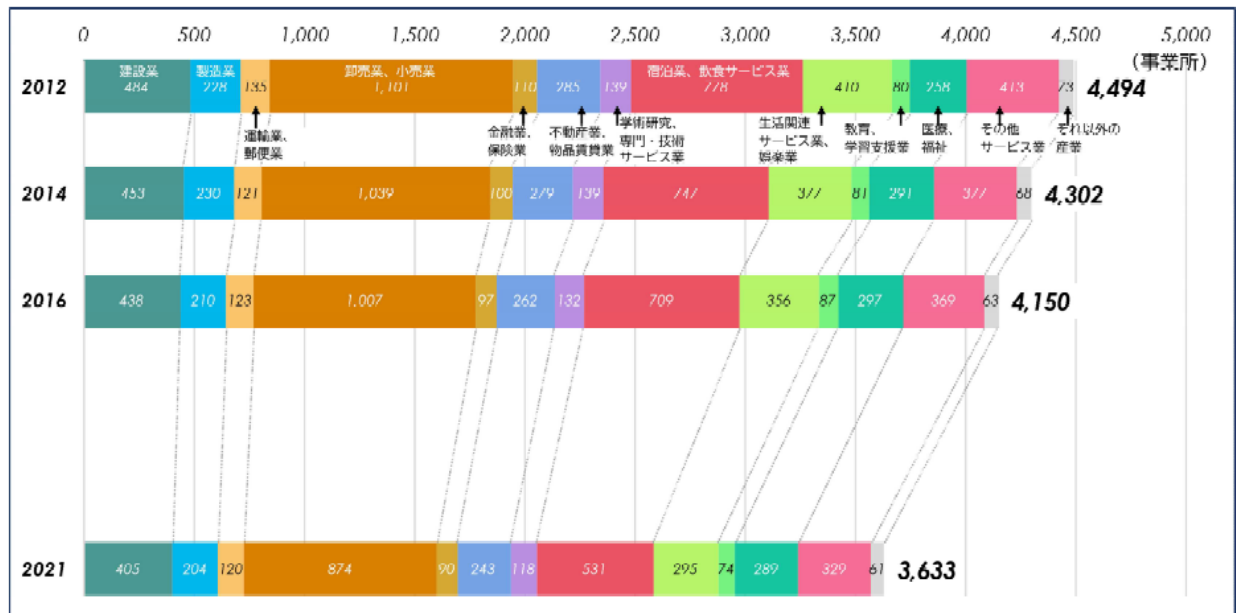
3) 室蘭市の産業

【産業別事業所数】

令和3年（2021年）の産業別民間事業所数をみると、産業全体で3,633事業所である。内訳では「卸売業、小売業」が最も多く、全体の24.06%を占めている。

平成24年～令和3年（2012年～2021年）の民間事業所数の推移をみると、すべての調査年で産業全体の民間事業所数は減少しており、その減少数は9年間で▲861事業所である。産業別では「宿泊業、飲食サービス業」で▲247事業所、「卸売業、小売業」で▲227事業所などとなっている一方で、「医療、福祉」は+31事業所と増加している。

＜産業別にみた民間事業所数の推移＞



出典：総務省「経済センサス基礎調査」（2014（平成26）年）、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」（2012（平成24）年、2016（平成28）年、2021（令和3）年）

※図表に用いている「経済センサス（甲調査）」においては、国や地方公共団体は調査対象に含まれないため、「民間事業所」と表現している。そのほか、雇用者のいない個人事業者も対象から外れている。

【小規模事業者数】

室蘭市の人口の急激な減少や高齢化の進展は地域経済の活力低下に直接つながっており、市内の事業所数をみるとピーク時だった昭和 56 年が 7,635 件(事業所統計調査)となっていたが、平成 11 年が 6,139 件(事業所統計調査)、平成 21 年が 4,888 件(経済センサス基礎調査)、平成 26 年には 4,302 件(経済センサス基礎調査)と、年々事業所数は減少している。

室蘭市の小規模事業者数は昭和 56 年の 6,897 社から平成 26 年は半数以下の 2,805 社まで減少している。(各年度の事業所統計・経済センサス基礎調査)。

全事業者に対し小規模事業者の占める割合は 65.2%と全国の割合(86.5%)に比べて低い。これは基幹企業等の取引窓口として、大手企業の営業所等出先が多く立地していることによる。小規模事業者の割合を業種別に見ると不動産業では 92.4%、建設業では 90.1%と高く、次いで飲食業が 79.2%、製造業が 71.7%などとなっている。

<室蘭市の小規模事業者数の業種別構成>

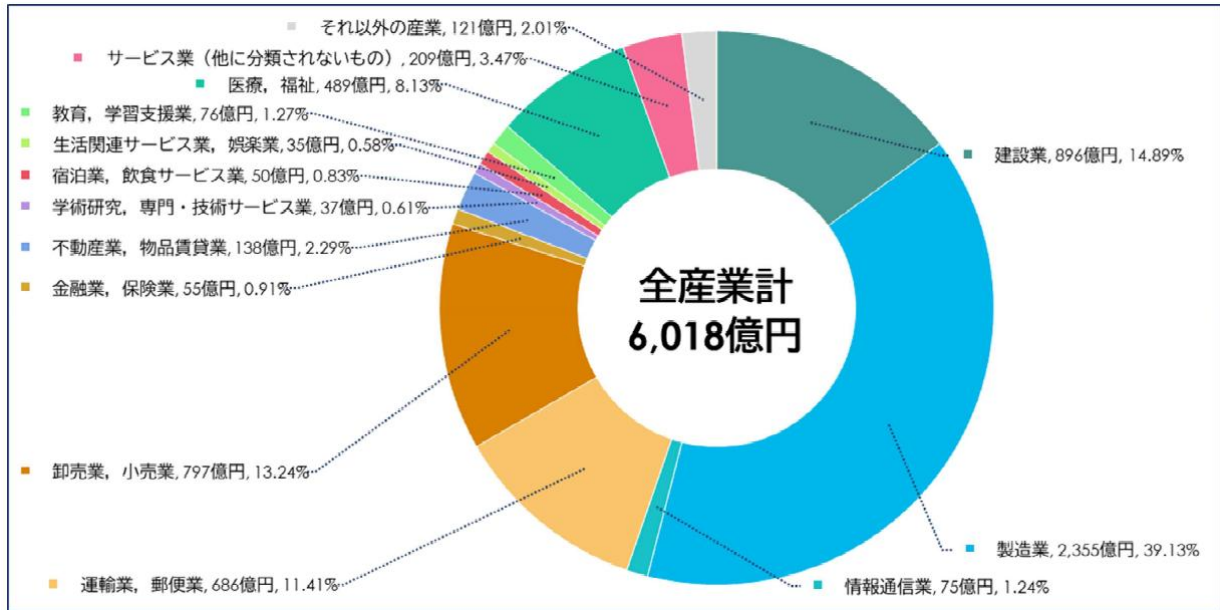
産業区分	小規模事業者	全事業所
農林漁業		1
鉱業	0	0
建設業	408	453
製造業	165	230
電気・ガス・熱供給・水道業	1	5
情報通信業	17	36
運輸、郵便業	48	121
卸売業、小売業	685	1,039
金融業、保険業	54	100
不動産業、物品賃貸業	258	279
飲食業	561	708
宿泊業	34	39
娯楽業	22	34
旅行業	2	3
サービス業(その他)	550	1,253
合計	2,805	4,302

出典：総務省「経済センサス基礎調査」(2014(平成 26)年)

【産業別の売上金額】

室蘭市内に本店・本社機能を置く企業(市内企業)の売上金額を産業別にみると、「製造業」が 2,355 億円と最も多く、全体の 39.13%を占めている。次いで「建設業」「卸売業・小売業」「運輸業・郵便業」の順に売上金額が大きく、これら 4 産業で市内の売上 8 割弱を占めている。

<産業（大分類）別の売上金額>



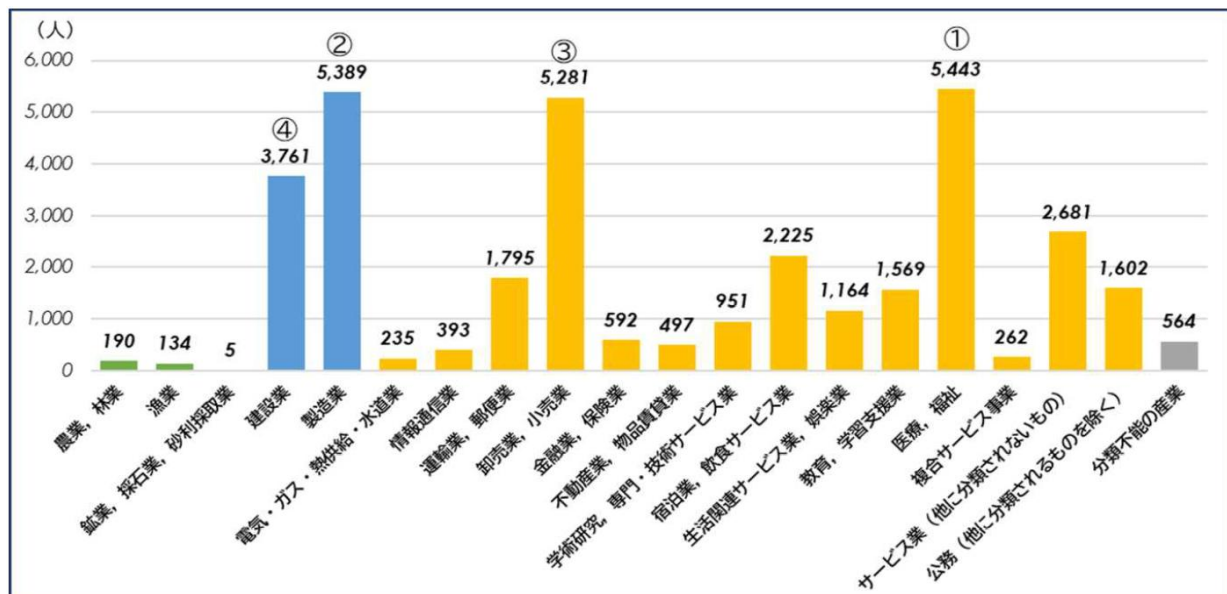
出典：総務省・経済産業省「経済センサス—活動調査」（2021（令和3）年）

【就業者数】

室蘭市内の就業者数は全体で 34,733 人であり、多い順に①「医療、福祉」が 5,443 人（15.67%）、②「製造業」が 5,389 人（15.52%）、③「卸売業、小売業」が 5,281 人（15.20%）、④「建設業」が 3,761 人（10.83%）となっている。

令和2年調査では「医療、福祉」が「製造業」を上回り、最も就業者数の多い産業となった。これは製造業において働き手不足が進む中でも生産性の向上が図られていることや、退職者の増加が続いていたことが要因と考えられる。一方で、高齢化の進展に伴い、医療や介護の需要が全国的に高まっていること、市内には西胆振管内における中核機能を担う医療機関が集積していることもあり、関連産業への就業者比率が高まっている。

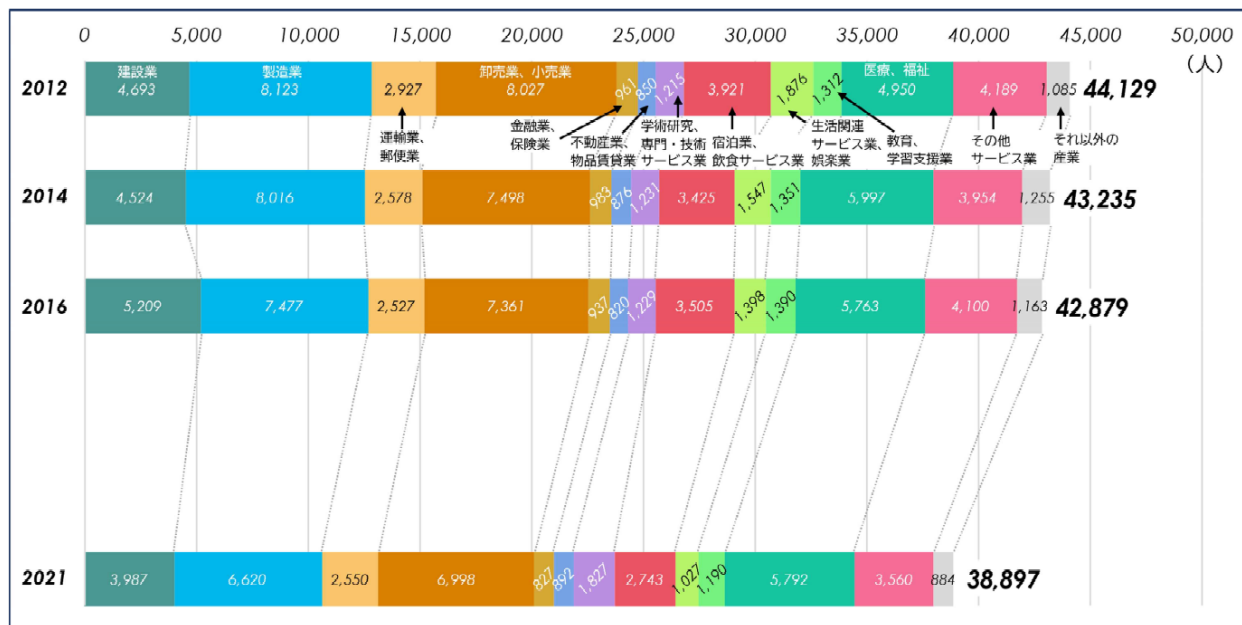
<室蘭市内の就業者数（常住地）>



出典：総務省「国勢調査」（2020（令和2）年）

実際、平成 24 年～令和 3 年(2012 年～2021 年)の民間従業者数の推移をみると、全ての調査年で産業全体の民間従業者数は減少しており、その減少数は 9 年間で▲5,232 人となっている。産業別では「製造業」で▲1,503 人、「宿泊業、飲食サービス業」で▲1,178 人、「卸売業、小売業」で▲1,029 人などとなっている一方、「医療、福祉」は+842 人、「学術研究、専門・技術サービス業」は+612 人と増加している。

<産業別民間従業者数と推移>



出典：総務省「経済センサス基礎調査」（2014（平成 26）年）、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」（2012（平成 24）年、2016（平成 28）年、2021（令和 3）年）

【各産業の状況】

・工業

室蘭市は北海道の工業都市であり、日本製鉄室蘭製鉄所や日本製鋼所室蘭製作所を中心に鉄鋼業が地域経済を支えている。令和 4 年の製造品出荷額は約 4,122 億円で、そのうち鉄鋼関連が 8 割以上を占めるなど、依然として基幹産業の地位を保っている。しかし、過去には第 1・第 2 次石油危機、鉄冷えと言われた鉄鋼不況、さらに、リーマンショック等において関連企業・下請け企業だけではなく、**諸産業にも基幹産業の景況の悪化が大きく影響**した。そのため地域全体が景気低迷に陥り、その都度、**新たな産業の創出や事業転換、事業多角化などが課題**となってきた。

室蘭市は「成長産業振興ビジョン」を掲げ、「再エネ・水素」、「航空・宇宙」、「医療・介護」を重点分野に設定した。水素分野では、FCV・移動式ステーションの導入や実証事業が進行中であり、港湾機能を活用した供給網の構築も検討されている。

航空宇宙分野では、令和 2 年に「室蘭航空宇宙産業ネットワーク（MAS-NET）」が発足。当市には精密加工、溶接、特殊鋼材の加工など高度な技術を持つ中小企業が集積しており、これらがネットワークを形成し、航空機や宇宙関連部品の供給体制の構築を進め、柔軟な対応力と専門技術を武器に、地元中小企業が成長産業である航空機部品等の共同受注・受注拡大を目指している。

加えて、洋上風力発電については、室蘭港を製造・組立の拠点とする構想が進んでおり、令和 7 年 11 月には室蘭・西胆振 GX 推進協議会が設立され、洋上風力設備の製造拠点化に向けたシンポジウムが開催されたところであり、地域企業の参入機会が広がっている。

・商業

室蘭市は天然の良港と背後の山に挟まれ、平地が少ないドーナツ型の狭い地域に市街地が形成さ

れている。このため、都市規模に比して市街地が分散しており、かつ小規模である。商店街（会）の大半は、基幹企業の出入口（例 輪西町：日本製鉄、母恋：日本製鋼所等）や、社宅街を中心として形成されてきた。このことから、それぞれ規模が小さく、活動も単独で行ってきたため、廃業等による消費者利便の低下が著しい。

大型店・飲食店等を除く一般小売店の**商店数は平成6年の1,417店から令和3年の504店と、大幅に減少**してきている。また、大型店も含めた**販売額も平成6年の1,466億円から令和3年の909億円と、こちらも大幅に減少**している（北海道商業統計・経済センサス-活動調査）。

人口減少・少子高齢化に伴って、空き家・空き店舗の増加など市街地の空洞化が急速に進みまちの活力が低下しており、にぎわいの再生が喫緊の課題である。

また、出口の見えない物価高環境の中、令和6年には大型スーパーが市内に2店舗オープンするなど、小売店をめぐる競争は激化している。

そのような中、中央地区においては、本所と室蘭市などが出資する「むろらん広域センタービル（株）」が空きビル等を取得し、用地等の活用を通じたまちづくり事業の取り組みを検討している。一方、中島地区においては、日本製鉄の社有地を活用して整備されたショッピングセンター「モルエ中島」を中心に、周辺地域や地元商店会に多くの新店舗がオープンするなどしている。

・観光

室蘭市の観光客数は、白鳥大橋の開通により平成10年度に205.8万人とピークを記録したが、その後減少し、平成19年度には124.6万人となった。しかし平成23年度を底に近年は増加傾向にあり、令和6年度は140.6万人、道外からの観光客の割合は約40%に達し、訪日外国人も増加しているものの、北海道全体に比べるとまだ小さい状況である。

室蘭は登別や洞爺湖といった有名温泉地に挟まれているため、**宿泊せず通過する観光客が多いが**、ビジネス客の宿泊は一定程度おり、宿泊施設は高水準の稼働率を維持している。観光資源としては白鳥大橋や地球岬などの室蘭八景を活かした観光ルートや、道の駅「みたら室蘭」を中心とした集客拠点が整備され、祝津・絵鞆地区では水族館やマリナー、イルカ・鯨ウォッチングなど海洋レクリエーションに特化したエリアが形成されている。

さらに、日本遺産「炭鉄港」の認定や「**室蘭やきとり**」「**室蘭カレーラーメン**」、ブランド帆立「**蘭扇**」など**食文化**も観光振興に寄与している。

しかし、**認知度の低さ**、**宿泊施設や飲食店の不足**、交通網の脆弱さ、タクシーやレンタサイクルなど代替手段の不足が課題であり、特に外国人観光客にとって障壁となっている。現在はこれらを踏まえ、滞在型観光の促進、年間を通じた集客、食や海洋レクリエーションを活かした体験型コンテンツの強化により、「稼ぐ観光」の実現を目指している。

・港湾

室蘭港の取扱貨物量は平成8年の5,385万トンにピークに減少し、令和元年には1,626万トンとなった。背景には平成26年の原油処理停止、平成31年の石油製品・化学薬品製造機能停止などの社会経済情勢の変化がある。しかし、日本製鉄など背後企業の専用貨物が約84.5%を占め、北海道の製造業を支える重要な役割を担っている。主要品目は輸入鉱産品（鉄鉱石、石炭）で、輸出は化学工業品や金属機械工業品が中心である。

フェリー航路は平成20年までに全廃されたが、平成30年に宮古港航路が再開し、令和4年に休止。令和5年10月には**青森航路が開設**された。

クルーズ船は中央埠頭（中小型）、祝津・崎守埠頭（大型）に寄港し、寄港回数は増加傾向にある。令和7年度は10隻の寄港が予定され、北海道観光振興に寄与している。

崎守埠頭のガントリークレーンは収益低調により令和7年3月に撤退し、鹿児島県へ譲渡予定。同埠頭は洋上風力発電拠点化が進み、ENEOSリニューアブルエナジーが令和9年度に地耐力強化工事を実施、令和10年度には部材組立・保管に利用する計画である。これは室蘭港の長期構想「グリーンエネルギー拠点化」を後押しし、地域製造業の参入機会拡大が期待される。

② 課題

本市においては、基幹産業の景況悪化が地域全体の産業に波及する構造があるほか、他市よりも急速な人口減少・少子高齢化に伴う廃業・後継者不足・技能継承の難航、事業所数の減少・空き店舗の増加など数多くの課題がある。

中でもあらゆる業種の小規模事業者に横断的な課題として「需要の停滞・販路拡大の不足」「人口減少・少子高齢化による労働力不足」「廃業・後継者問題」「経営力強化・デジタル化対応の遅れ」がある。

1) 地域の需要減少・消費減少に関する課題

室蘭市の人口はピーク時から半減し、現在も減少傾向にある。消費者の高齢化により店舗への来店頻度は低下し、物価高の影響で販売単価も下がっているため、地域市場は縮小している。また、ECの普及に伴い消費購買行動は大きく変化し、大型店の増加によって競争が一段と激化している。まちの活力のバロメーターともいえる商店街等に立地する小規模事業者にとっては、地域購買力の低下は以前からの課題となっており厳しい経営環境にある。特に中央地区の商店街は空き店舗が増え、にぎわいが不足しており、各個店のPR・情報発信がうまくされていないなど、商品開発や販売促進に対する支援が必要である。

2) 人材の確保・育成、技能継承に関する課題

人口減少と少子高齢化により、地域の小規模事業者は従業員の採用が困難な状況にある。大企業の工場と採用で競合するケースもあるが、現状、業種を問わず人材の確保・維持には賃上げや処遇改善、やりがいを含めた魅力ある職場づくりが課題である。さらに、若年層の採用が難しくなる中で従業員の高齢化が進み、ベテラン人材への依存度が高まっている。その結果、退職に伴う技能継承が大きな課題となっている。

3) 事業所数の維持に関する課題

本所を廃業・解散・撤退を理由に退会する事業所をみると、令和4年度は41件、令和5年度は59件、令和6年度は68件と増加傾向にあり、廃業者数の抑制は大きな課題となっている。また、令和6年度に本所が実施したアンケートでは、事業承継について「自分の代で廃業する予定」との回答が小売業・飲食業においてそれぞれ37.8%・46.5%となるなど後継者問題も大きな課題であり、廃業を抑制し、並行して創業を促進する必要がある。

(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

企業の第一の目的は収益を上げ、それを原資に事業を継続・発展させることであり、このため「稼ぐ力」の向上が不可欠である。この力を支える「稼ぎ手」すなわち人材は、企業活動の基本であり、収益確保や継続的な発展に密接に関わる最も重要な経営資源である。したがって、企業は「稼ぐ力」の向上と並行して「稼ぎ手」の増加を図りながら事業を展開する必要がある。

そのためには、まず安定的な利益を確保し、それを研究開発、設備、人材育成などの未来への投資に回す仕組みを整えることが重要である。また、採用した人材が成長し、主体的に行動できる環境を整えることで、企業の競争力を高めることができる。さらに、市場や技術など経営環境の変化に柔軟に対応できる力を持つことが、企業の持続性を左右する。

企業の発展は個々の努力だけでなく、地域の魅力向上とブランド力強化にも依存するため、室蘭市としての魅力を高め、地域資源を活用し、企業と地域がともに発展する仕組みを構築することが不可欠である。

本所では、室蘭市における企業の立地や存続条件を他都市より優位なものにするべく、まち全体で企業を育み、支え、つなげていくことを目的として、平成27年に『【「企業にやさしいまちづくり」に向けた提案書】を策定し、この「企業にやさしいまちづくり」を行動指針としている。

室蘭市の小規模事業者は、他都市に先んじて超高齢化社会を迎えた室蘭市において市民のきめ細かいニーズに柔軟に応え、また基幹産業の振興の一翼を担い、地域コミュニティの中心としても地域経済に欠くことのできない重要な存在である。

小規模事業者の「持続的な経済活動」を地域一体となった支援のもと次世代に引き継ぐため、現在の小規模事業者の状況を踏まえ室蘭市等と連携して支援を行っていく。

② 室蘭市総合計画との連動性・整合性

第6次室蘭市総合計画は、「人口減少に伴う様々な課題に向き合う時代であっても、将来にわたって住み続けたいまちを目指すための指針」として、令和2年度から概ね10年程度を計画期間として策定されている。

本計画では、7項目のまちづくりの方向性、16項目の目標、推進する取り組みが示されており、商工業関連部分は下記のとおりとなっている。

- ・ 航空機等の成長産業分野へ参入する企業への支援
- ・ I o Tやロボットの導入促進
- ・ **企業の付加価値の向上や競争力の強化支援**
- ・ **働き手確保のための様々な支援策**
- ・ 女性、高齢者、外国人、様々な人が活躍し、多様な働き方を実現できる取り組み
- ・ 子どもたちの地域の産業への理解とまちへの愛着を育てる
- ・ 観光客の滞在・消費を促すための取り組み
- ・ **まちの魅力や資源を再認識し、まち全体でPRしていくプロモーション**
- ・ **関係人口創出に向けた取り組み**
- ・ **まちなかのにぎわいづくり**
- ・ 環境・エネルギー分野等での活用についてポートセールスを展開
- ・ クルーズ客船の誘致
- ・ **生活を支える商業機能の維持**

これらは、本経営発達支援計画の考えと合致していることから整合性を有し、連動して取り組むことが十分に可能であることから、室蘭市と連携して支援を実行していく。

③ 商工会議所としての役割

室蘭商工会議所は、地域の総合経済団体として室蘭市および関係機関と連携し、事業者の発展を支える重要な存在である。小規模事業者の持続的発展を実現するため、傾聴と対話を重ねて経営課題を共有し、特に能動的に行動しやる気を示す事業者には、レベル感に合った伴走型支援を提供し、「稼ぐ力」の強化と事業の自走化につなげる。また、情報提供やセミナー開催を通じて、企業のデジタル化（DX）と生産性向上を推進し、地域全体の競争力の強化を図る。

さらに、地域経済の要である新規創業・事業承継を支援し、事業所の維持・増加、販路拡大に資する各種事業を展開する。地域資源を活用した商品の開発・磨き上げ、交流人口の増加に向けた取り組みにより、地域のにぎわい創出を進め、室蘭の活性化に貢献する。これらの活動を通じて、現状・課題の的確な把握と、課題解決に向けた伴走型支援の強化を行い、行政や各支援機関との連携を密にして支援体制の整備と持続的発展を推進する。

（3）経営発達支援事業の目標

室蘭市の現状と課題、総合計画、小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえ経営発達支援計画の目標を下記のとおり設定する。

① 計画的経営の推進と伴走支援

小規模事業者に、経営分析や需要動向を踏まえた事業計画策定の重要性を理解してもらい、PDC

Aによる実行評価を組み込み、事業計画策定と実施を伴走型で支援することで、計画的経営を実践する事業者を増加させる。

【KGI】

- ・計画実行支援事業者の売上高増加率（15%/5年）

【KPI】

- ・経営分析事業者数（180者/5年）
- ・事業計画策定件数（50件/5年）
- ・経営分析セミナー開催回数（10回/5年）
- ・事業計画策定セミナー開催回数（10回/5年）
- ・実行先支援件数（50者/5年）

【設定した理由】

経営分析から計画策定、実行評価までの一連のPDCAサイクルを回すことが、計画的経営の実践と定義できる。その結果として、企業の最終的な売上増加率を成果として測定する。KPIはPDCAの各ステップの実施量を示し、KGI達成に向けた活動の進捗度を評価する。

② 創業促進と事業承継の円滑化

創業者の増加を図り、小規模事業者数の減少抑制と雇用確保を目指す。創業後も安定的な事業継続を支援する。事業承継については、経営者の高齢化等による事業継続意欲の低下を防ぐため、DMやセミナーで早期取り組みを促進し、円滑な承継を実現する。

【KGI】

- ・新規創業者数（50者/5年）
- ・事業継続率（80%/5年）
- ・承継完了件数（8者/5年）

【KPI】

- ・創業セミナー開催回数（5回/5年）
- ・創業スクール開催回数（10回/5年）※複数回シリーズ
- ・個別相談件数（250回/5年）
- ・創業計画策定件数（75件/5年）
- ・事業承継セミナー開催回数（10回/5年）
- ・事業承継実行先支援件数（10者/5年）

【設定した理由】

規模事業者数の維持・増加には、新規創業と既存事業の継続・承継が不可欠であり、これらをKGIとする。KPIは、創業・承継のきっかけ作り（セミナー）と実行への移行（計画策定、実行支援）を測定し、KGIである最終的な件数達成に向けた活動の量と質を評価する。

③ 地域資源を活用した商品開発と販路拡大

地域資源を活用した商品・サービスの開発、磨き上げ、販路拡大を体系的に支援する。地産地消の促進による地域内経済循環率の向上、地域外展開による域外収入増を目指し、地域経済の持続的発展に寄与する。

【KGI】

- ・室蘭市のふるさと納税返礼品への新規登録件数（5件/5年）

【KPI】

- ・むろらん推奨品新規登録商品数（10商品/5年）
- ・新商品・新サービスの開発支援や需要開拓のための商談会等への出展支援者数（20者/5年）
- ・むろらん推奨品の販売会への出展支援者数（40者/5年）

【設定した理由】

地域経済の活性化には、域外収入の獲得が重要であり、その証として新規地域外販路の開拓をKGIとする。KPIは、販路拡大の土台となる商品の磨き上げ（推奨品登録）と、実際の販売機会創出

(開発支援・商談会出展)を測定し、KGIである販路拡大の実現性を高めるための活動を評価する。

④ 生産性向上と効率化支援

小規模事業者がデータやデジタル技術を活用し、DXを推進できるようITリテラシー向上とツール導入を支援する。作業効率化・省人化を進め、付加価値と利益率を高めることで、人手不足の改善、売上増加、地域全体の稼ぐ力向上を実現する。

【KGI】

- ・1人あたり限界利益率の向上

【KPI】

- ・DXセミナー開催回数(10回/5年)
- ・ITツール導入(15者/5年)

【設定した理由】

人手不足対策と稼ぐ力向上には、ITツールによる生産性向上・効率化が最も直接的な手段である。限界利益率は、DXによる業務効率化など業務改善の効果が最も直接反映され、成果を公平に評価できる指標であることからKGIとする。KPIは、導入に向けたリテラシー向上(セミナー)と実際のツール導入件数を測定し、KGIの実現に直結する実行度合いを評価する。

【地域への裨益目標】

①～④に取り組むことで、地域小規模事業者の稼ぐ力を向上させ、経営基盤を強化する。また、事業承継や創業支援を行うことで小規模事業者の減少を抑制するとともにまちなかのにぎわいを創出し、地域住民の生活インフラ機能を確保する。これにより地域経済への活性化につなげ、地域の雇用・納税・生活に貢献する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

令和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 計画的経営の推進と伴走支援

【達成方針1】現状把握と計画策定の動機付け

経営に関するセミナーと抱き合わせで経営分析セミナーを開催し、経営分析の重要性の理解と、自社の現状を把握する機会を提供する。金融支援・補助金活用事業者を対象に、経済産業省提供のローカルベンチマークを活用した経営分析を実施する。この分析結果を事業者へフィードバックし、経営改善や新規事業展開に取り組む意欲を醸成する。

【達成方針2】事業計画の策定促進と実効性の担保

経営改善への意欲を持つ事業者に対し、事業計画の策定を促し、その策定支援を行う。策定支援においては、分析結果に基づき、実効性の高い計画となるよう、専門家も活用しながら伴走する。

【達成方針3】計画実行段階における継続的な伴走支援

計画遂行に必要な情報の提供や、専門的な課題解決のための専門家の派遣等を活用する。これらの支援を通じて、計画の実行を後押しし、継続的な成果の創出を図る。

【設定した理由】

小規模事業者は計画策定能力が十分とは言えず、まずローカルベンチマークで現状を定量的に把握させ、内発的な意欲を醸成する。この動機付けを基に、専門家を活用して実効性の高い事業計画策定を支援する。さらに、計画策定で終わらせず、専門家の派遣や情報提供による継続的な伴走支援を行うことで、実行段階での課題解決とPDCAサイクルの定着を図る。これは、小規模事業者が自律的に計画的経営を実践し、経営体質を強化するために必要なプロセスである。

② 創業促進と事業承継の円滑化

【達成方針1】 一気通貫の創業サポート

創業セミナー・創業スクール・個別相談を体系的に企画し、中小企業診断士、日本政策金融公庫、信用保証協会、中小企業総合支援センターなどの専門家を講師に迎え、創業準備から資金調達、事業の確立までを一気通貫で支援する。

【達成方針2】 事業承継の重要性理解促進

ダイレクトメールや事業承継診断シートを活用し、承継予備軍を洗い出し、事業承継セミナーへの参加を促し、早い段階での事業承継の重要性を理解していただく。北海道事業承継・引継ぎ支援センターとも連携し、具体的な事業承継計画策定支援を行う。

【設定した理由】

創業促進は、新しい企業を生み出す「攻め」の戦略である。事業のアイデア出しから資金調達、確立までを切れ目なく支援することで、創業の成功確率と定着率を高めることができる。また、外部専門機関との連携は、支援の網羅性と専門性を担保する。

事業承継は、既存の経営資源を守る「守り」の戦略である。早期の予備軍洗い出しと啓発活動は、「手遅れ」となる事態を防ぐ予防的措置として極めて重要であり、センターとの連携は、複雑な承継問題を円滑かつ専門的に解決し、事業承継の成功を確実にする。

③ 地域資源を活用した商品開発と販路拡大

【達成方針1】 推奨品（候補商品を含む）の「物語（ストーリー）」開発

地域資源（食材、歴史、技術など）の背景にあるストーリーを抽出し、商品のコンセプトに組み込む支援を行い、地域外の消費者が「買いたい」と思える情緒的価値を創出する。

【達成方針2】 ターゲット市場に合わせた「磨き上げ」

パッケージデザイン、容量、価格設定を見直す専門家を活用し、推奨品の商品力を高める。

【達成方針3】 商談実践トレーニング

商談に不慣れた事業者を対象に、専門家派遣等通じて商談本番へ向けたトレーニングを行う。

【設定した理由】

商品が競争力を持つには、単なる物ではなく「心を動かす物語」が必要となる。次に、ターゲットに届くよう「パッケージや価格を最適化して商品力を高め」、最後に「商談力を強化」し、開発から販売まで一貫して成果を出す。

④ 生産性向上と効率化支援

【達成方針1】 「成果事例」に特化したセミナー企画

単なる「ITツールの機能解説」ではなく、「地域の成功事例」や「小規模事業者が抱える課題をITでどう解決したか」という切り口で構成したセミナーを開催する。参加事業者が生産性向上や効率化のイメージを具体的に持てるようにする。

【達成方針2】 個別相談への誘導

セミナーの最後に個別相談会をセットで開催し、誘導する。これによりITツール導入への移行率を高める。

【設定した理由】

小規模事業者がIT導入に踏み切るには、「成功イメージの具体化」が必要である。まずは、成果事例に特化したセミナーで、導入の「納得感」と「自分事化」を促す。その勢いを逃さず個別相談に誘導し、具体策の実行支援へスムーズに繋げ、抽象的な関心を具体的な行動（導入）へと確実に結びつける。

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

① 現状

本所実施の室蘭経済の動き、中小企業景気動向調査、日本商工会議所からの委託調査であるL O B O調査を実施している。

② 課題

現状、データを取りまとめて公表しているのみで、小規模事業者が活用できるような地域分析になっていない。「RESAS」等によって得られるビッグデータを活用した専門的な地域分析を行うことが課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	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
① 中小企業景気動向調査	F A X	4回	4回	4回	4回	4回	4回
② 地域経済構造分析	H P掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 景気動向調査分析

市内各業種の景気動向等について実態を把握するため、4半期毎（毎年4、7、10、1月）に調査・分析を行う。

【調査対象】

市内事業者200社（鉄鋼業、建設業、卸売業、小売業、運輸業、サービス業から抽出）を対象とする。

【調査項目】

売上、純利益、資金繰り、借入難度、従業員充足、設備投資状況、経営上の課題などを項目とする。

【分析手法】

依頼・回収ともF A Xで行い、経営指導員等が分析、必要に応じてヒアリングも行う。

② 地域経済構造分析

地域の経済構造を客観的に把握することを目的とし、年1回定期的に地域経済分析システム（RESAS）を活用して分析する。地域の人口減少が進展する中で、地域ニーズへの対応、地域の現状、実態を正確に把握することを狙いとして実施する。

【調査対象】

国が提供するビッグデータから、地域経済循環マップ、産業構造マップなどを対象とする。

【調査項目】

地域経済循環、生産・分配・支出分析、稼ぐ力分析、構造分析、滞在人口分析などを項目とする。

【分析手法】

地域の実情、特性に応じて、ビッグデータを可視化、政府計上のトレンドと地域トレンドを比較分析して編集する。

(4) 調査結果の活用

調査した結果はホームページ掲載等により、広く管内事業者等に周知するほか、経営指導員等が窓口や巡回などの相談対応する際の参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

これまで不定期で、地域の資源を活用した商品や、室蘭市ならではの独自性や強みを持ったものとして認定を受けた「むろらん推奨品」等について、「インフォメーションバザール」等の見本市でバイヤーに対し商品・サービスなどへの評価アンケートを行ってきたほか、市内では展示・PR・販売会イベント「むろらん推奨品マーケット」も実施し、会場において消費者の生の声を聞く聴き取り調査を実施してきた。

② 課題

バイヤーからの評価は専門的で有用な調査結果であるが、サンプル数としての回答が少なかった。また、一般消費者の声についてもあまり多くの声を聞いておらず、より多くのニーズを把握するための調査方法の検討も必要である。

(2) 目標

	現行	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
①商談会・展示会等での調査 (バイヤー等からの評価)	-	3者	3者	4者	5者	5者
②販売会等での調査 (一般消費者からの評価)	-	6者	7者	8者	9者	10者

(3) 事業内容

① 商談会、展示会等での調査

小規模事業者の販路開拓に向けた展示会に出展し、バイヤーから見た評価や課題等を知り、商品の磨き上げを図り販路開拓の参考資料として役立てるため、バイヤーを対象とした聴き取り調査を行う。

【調査想定場所】

「インフォメーションバザール」(北洋銀行主催)等のイベントを想定している。

【調査対象】

地元の食材・素材を活用した商品又は新商品・新技術の開発を行う小規模事業者で、地域外への販路開拓を希望する事業者を対象とする。

【調査手法】

来場バイヤーに試食やサンプルを提供し、経営指導員等が聴き取りの上、アンケート調査票へ記入してもらう。

【サンプル数】

来場バイヤー50社/商品とする。

【調査項目】

「味・魅力」「技術」「内容量・サイズ」「パッケージデザイン」「価格」「取引条件」「改善点」などを調査する。

【分析手法】

経営指導員等が、専門家の意見を聞きつつ調査結果の分析を行う。

【調査・分析結果の活用】

当該事業者へ経営指導員等が直接フィードバックし、専門家派遣等を活用しながら改良等に向けた支援を行う。

② 各種イベントなどでの消費者需要動向調査の実施

本所が主催する展示・PR・販売会イベント「むろらん推奨品マーケット」等により、一般消費者のニーズを把握し、商品の磨き上げや新商品開発を図り販路開拓の参考資料として役立てるため、一般消費者を対象としたアンケート調査を行う。

【調査想定場所】

「インフォメーションバザール」（北洋銀行主催）等のイベントを想定している。

【調査対象】

地元の食材・素材を活用した商品又は新商品・新技術の開発を行う小規模事業者を対象とする。

【調査手法】

来場者に試食を提供し、事前に作成したアンケート調査票に記入（またはQRでフォームより回答）してもらうか、調査項目を直接ヒアリングする。

【サンプル数】

来場者100名／商品とする。

【調査項目】

「味」「内容量・サイズ」「パッケージデザイン」「価格」「購買理由」などを調査する。

【分析手法】

経営指導員等が、専門家の意見を聞きつつ調査結果の分析を行う。

【調査・分析結果の活用】

当該事業者へ経営指導員等が直接フィードバックし、専門家派遣等を活用しながら改良等に向けた支援を行う。

（４）調査結果の活用

需要動向調査を行うことで、マーケット情報を正確に把握し、当該事業者の販路開拓や商品の開発・改良等に生かすことで、今後の経営計画の資料として活用していく。また、同調査は他の事業者への指導・研修会の参考や情報の提供として幅広く活用していく。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

① 現状

小規模事業者経営改善資金（マル経）や北海道の制度融資斡旋を通じ、財務面での分析は行っているが、小規模事業者からのニーズが少なく、また、専門的な知識が不足していることから、詳細な経営分析支援にまで至っていない。

② 課題

小規模事業者に対し経営分析の重要性を理解してもらうとともに支援対象者の掘り起こしを行う必要がある。小規模事業者が経営分析に取り組めるよう経営指導員の支援スキルアップや外部専門家との連携体制の構築、ローカルベンチマークの活用推進も必要である。

（２）目標

	現行	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
① 経営分析セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
② 個別経営分析 （財務＋非財務）	-	30者	30者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナーの開催

【目的】

「経営分析セミナー」を開催し、経営分析の必要性・重要性を理解してもらい、支援対象者の掘り起こしを行い、受講後のフォローアップに努め、経営分析の実施につなげる。

【募集方法】

本所会報へのチラシ折り込み、本所HP掲載、LINE配信、新聞記事掲載などで募集する。

【開催回数】

2回/年とする。

【参加者数】

定員25名/回とする。

【内容】

経営分析と事業計画の重要性、財務分析と非財務分析について、ローカルベンチマーク等の解説、個別経営分析支援の案内等を行う。

② 個別経営分析の実施

【目的】

事業者が経営課題に向き合えるよう財務分析・非財務分析を行い、自社の環境を把握してもらい、販路・利益拡大につながる事業計画策定や経営強化策の実行につなげる。

【対象者】

セミナー参加者から、意欲・効果見込みの高い10者を選定し、対象とする。

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」を実施する。

「財務分析」：収益性、生産性、安全性及び成長性等の分析

「非財務分析」：SWOT分析（内部環境（強み・弱み）と外部環境（機会・脅威））

【分析手法】

ローカルベンチマーク等の利用、専門家や経営指導員によるヒアリングを行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は事業者へのフィードバックし、事業計画策定等に利用する。また、分析結果をデータベース化し所内で共有することで、経営指導員の能力向上に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

小規模事業者においては、創業時の金融相談や持続化補助金申請など、必要に迫られて短期的な事業計画策定支援を行うことが多く、長期に伴走支援を行っている事業者は少ない状況である。

② 課題

相談で来所する小規模事業者の多くは、補助金の申請等の明確な目的がない限り事業計画策定の意義や重要性を理解していないことから、セミナーや巡回・窓口相談を通じて事業計画策定の必要性をよく説明する必要がある。また経営状況の分析と同様に、経営指導員等が事業計画策定支援を実施するには知識・経験が不足しているため、支援スキルアップや外部専門家等と連携が必要である。

(2) 支援に対する考え方

各種セミナー、補助金申請、金融相談等の機会を活用して密度の高い経営分析と対話を行い、事業

計画が自社の事業内容を客観的に整理・伝達するために必要かつ有効であることへの理解を深めた事業者を中心に、計画策定を伴走型で支援する方針である。支援にあたっては、経営指導員が経営者との信頼関係を構築し、内発的動機付けを促しつつ、専門家の知見を適切に活用して計画の具体化を後押しする。

重点領域として、DX・IT活用は社会構造の変化に適応し事業を継続する上で必須であり、事業承継は事業者数の減少を抑制、創業は小規模事業者の増加に有効であることから、これらにテーマを絞ったセミナーを開催し、合わせて導入支援を積極的に行う。

(3) 目標

	現行	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
① DX推進セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
② 事業計画策定セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数		10者	10者	10者	10者	10者
③ 事業承継セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業承継計画策定事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
④ 創業セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
⑤ 創業スクール	2回	2回	2回	2回	2回	2回
創業計画策定事業者数	18者	15者	15者	15者	15者	15者

(4) 事業内容

① DX推進セミナー

【目的】

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入による業務効率化や販路開拓を推進する。

【支援対象】

ITを活用した生産性向上を目指す小規模事業者等を対象とする。

【募集方法】

本所会報へのチラシ折り込み、本所HP掲載、LINE配信、新聞記事掲載等で募集する。

【開催回数】

2回/年とする。

【カリキュラム】

DXの基礎知識/ITツール導入事例/AI活用事例等とする。

【参加者数】

定員25名/回とする。

【成果指標】

参加者数/ITツール導入事業者数とする。

② 事業計画策定セミナー

【目的】

小規模事業者においては深刻な人手不足や労働時間の制約がある中、限られた経営資源を最大限

に活用しなければ持続的成長が困難であることから、事業計画が必要不可欠である。そのため、事業計画策定の重要性を理解し、作成方法を習得できるよう、専門家（中小企業診断士等）を講師に招き、補助金申請などに有効活用できる内容を組み込んだ事業計画策定支援セミナーを開催する。これにより、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こし、参加者には経営指導員による個別指導を行うほか、本所で実施している専門家相談への誘導を図り、計画策定を支援する。

【支援対象】

経営分析を行った小規模事業者や補助金申請を目指す小規模事業者等を対象とする。

【募集方法】

本所会報へのチラシ折り込み、本所HP掲載、LINE配信、新聞記事掲載等で募集する。

【開催回数】

2回／年とする。

【カリキュラム】

事業計画策定の必要性やポイント／盛り込むべき内容・計画等とする。

【参加者数】

定員25名／回とする。

【成果指標】

参加者数／事業計画策定事業者数とする。

③ 事業承継セミナー

【目的】

北海道事業承継・引継ぎ支援センターを講師に迎え、事業承継セミナーを開催する。セミナー終了後には、事業承継に関する相談を希望する小規模事業者に対して個別相談を実施する。さらに、意欲的な事業者については、詳細な経営分析を行いながら事業承継計画の策定を支援し、円滑な事業承継の実現につなげる。

【支援対象】

後継者不在または事業承継を検討している小規模事業者を対象とする。

【募集方法】

本所会報へのチラシ折り込み、本所HP掲載、LINE配信、新聞記事掲載等で募集する。

【開催回数】

2回／年とする。

【カリキュラム】

事業承継の現況／承継の種類／承継方法ごとの流れ／税制・各種支援施策等とする。

【参加者数】

定員15名／回とする。

【成果指標】

参加者数／事業承継計画策定事業者数／事業承継実行先支援件数／承継完了数とする。

④ 創業セミナー／⑤ 創業スクール

【目的】

創業を希望する方に対し、事業の立ち上げに必要な知識やスキルを体系的に習得させ、実現性の高い創業計画を策定できるよう支援し、創業後の持続可能な経営を実現するための基盤を構築する。

【支援対象】

室蘭市内で創業を考えている方を対象とする。

【募集方法】

本所会報へのチラシ折り込み、本所HP掲載、室蘭市LINE配信、新聞記事掲載等で募集する。

【開催回数】

セミナーは1回／年、スクールは2回／年とする。

【カリキュラム】

創業の心構え／資金調達や資金計画の立て方／集客や販売促進／人材育成／ビジネスプランや事業計画書の立て方等とする。

【参加者数】

定員20名／回とする。

【成果指標】

参加者数／創業計画策定件数／創業事業者数とする。

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

① 現状

事業計画策定後の実施支援は、これまで体系的な方針がなく、各経営指導員が独自の判断で不定期に巡回や電話による進捗確認、情報提供などを行っており、フォロー頻度や支援の質にばらつきがあった。ただし、小規模事業者持続化補助金の申請や創業相談で計画を立てた場合には、進捗状況のヒアリングや事業の円滑な実施状況の確認を行ってきた。

② 課題

事業計画策定後のフォローアップは、全事業者を対象に実施しておらず、計画に遅れが生じても特段の対応をしてこなかったことが課題である。また、フォローの手法や確認頻度が統一されておらず、支援の質にばらつきが見られる。今後は、計画的なフォロー体制を整備し、事業者との定期的な接触を通じて信頼関係を構築する必要がある。さらに、職員間で支援経過を共有する仕組みを確立し、研修や勉強会への参加によって知識を習得し、支援の質を向上させることが求められる。加えて、本所における業務内容の見直しなど、生産性向上を含めた組織的なフォロー体制の強化が重要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画、創業計画、事業承継計画等を策定した全事業者を対象に支援を行うことが前提であるが、計画後の進捗状況を定期的な巡回や電話等で把握し、売上増加や販路開拓に有効な情報提供、各種施策の紹介、専門家派遣などを活用して目標達成に向けた伴走支援を行う。フォローアップは、事業者の進捗状況に応じて頻度を調整し、集中的な支援が必要な事業者と、訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極め、傾聴と対話を重ねながら自己変革力を高める支援を行う。また、属人性を緩和するため、経営指導員間での情報共有を強化する。

(3) 目標

	現行	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
フォローアップ対象事業者数	-	27者	27者	27者	27者	27者
頻度（延回数）	-	207回	225回	245回	270回	285回
売上増加事業者数	-	5者	5者	7者	7者	10者
売上高増加率（1者平均）		3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象にフォローアップを行うが、進捗状況に応じて訪問頻

度を調整する。短期集中で支援が必要な事業者には訪問回数を増やし、概ね順調な事業者には回数を減らす。具体的には、計画策定後の進捗に応じて、定期的な巡回指導を基本（2～4カ月に1回、創業者については、半年間は毎月実施）とし、停滞が見られる場合は原因を分析し、事業計画の見直しや専門家による個別相談を実施。必要に応じて他の支援機関と連携し、第三者の視点も入れ、課題があれば解決に向けた支援を行う。

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

① 現状

これまで不定期で、地域の資源を活用した商品や、室蘭市ならではの独自性や強みを持ったものとして認定を受けた「むろらん推奨品」等について、「インフォメーションバザール」等の見本市への出展希望者を取りまとめ、現地に参加し、出展者を支援してきた。市内では展示・PR・販売会イベント「むろらん推奨品マーケット」も実施するなど、販売機会の創出も行ってきた。

② 課題

小規模事業者は展示会出展やSNS・ECサイトの活用に消極的であり、日々の業務に追われて販路開拓が後手に回り、市外や道外への販売機会が乏しい状況である。そのような中で、従来の商品や販路だけでは売上や利益の確保が困難になっている事業者も多いことから、従来商圏にとらわれない販路開拓を進めるとともに、インターネットやSNSを活用した販売促進策を積極的に導入する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経済動向や需要動向の調査、経営状況の分析を踏まえ、需要を見据えた事業計画策定に取り組み、ターゲットを明確化した上で、「むろらん推奨品」登録事業者（登録希望者含む）の戦略に沿った販路開拓の機会を設定する。具体的には、展示商談会、販売会、ECサイトなどを活用し、新たな需要の創出を支援する。また、原価高騰や仕入環境の変化により、従来商品や販路だけでは売上・利益の確保が困難な事業者が増えているため、インターネットを活用した販路開拓、SNSによる販売促進策を積極的に導入する必要があることから、効果的な販売機会を提供する。商談会等への出展に際しては、事前支援を行い、出展後もフォローアップを実施し、販路拡大につなげる。さらに、DX推進の一環としてITツールの活用を広く促進し、地域の小規模事業者の競争力強化を図る。

(3) 目標

	現行	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
①商談実践個別相談	-	3者	3者	4者	5者	5者
②商談会・展示会等出展事業者数	-	3者	3者	4者	5者	5者
新規地域外販路（成約）件数	-	1件	1件	1件	1件	1件
③市内販売会出展事業者数	-	6者	7者	8者	9者	10者
売上額／者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
④IT活用支援事業者数	-	2者	2者	2者	3者	3者
売上増加率	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

① 商談に向けた個別相談

小規模企業は、商談会・展示会出展に慣れておらず、成約に向けて必要な準備と効果的な実践、フォローアップについて準備する必要があることから、「ターゲット・目的の明確化」「商品選定」「販促資料」「アフターフォロー」等をテーマとした専門家による個別相談会を開催する。

② 商談会・展示会等出展による販路開拓支援

【想定商談会】インフォメーションバザール

【主催】北洋銀行

【出展者】約170社

【来場者】約3,000名（招待制）

【支援対象】地元の食材・素材を活用した商品又は新商品・新技術の開発を行う小規模事業者で、地域外への販路開拓を希望する事業者を対象とする。

【支援手法】事前に上記①個別相談により、商談準備（商品選定、販促資料、アフターフォローなど）を支援する。出展後は、再度専門家により、商談の進め方についてフォローする。

③ 市内販売会開催による販路開拓支援

【想定開催場所】モルエ中島（室蘭市中島町）

【来場者】約1,000名

【支援対象】地元の食材・素材を活用した商品又は新商品・新技術の開発を行う小規模事業者で、地域外への販路開拓を希望する事業者を対象とする。

【支援手法】本所主催により販売会を開催。室蘭市や周辺住民に対して販売し、売上の基礎となる日常使い目的の販売促進を支援する。

④ ITを活用した販路開拓支援

中小企業基盤整備機構等が提供する支援ツールを組み合わせ、小規模事業者の販路開拓を、課題整理、IT活用の方向性整理、ITツール選定・実装・運用まで体系的に支援する。

【支援手法】「IT戦略ナビwith」により経営課題とIT活用の方向性を整理し、続いて「IT戦略マップ」で集客・販売・顧客管理までの具体的な取り組みを可視化する。そのうえで「ここからアプリ」を活用し、ホームページ、ネット販売、予約管理など事業者に適したITツールを選定する。導入時の技術的な疑問や補助金活用については「IT経営サポートセンター」と連携して伴走することで、継続的な売上拡大を支援する。

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

① 現状

中小企業への支援事業については、事業年度終了後に正副会頭会議で事業報告をもとに報告され、常議員会および総会で承認されている。

② 課題

現在の事業評価は内部体制のみで実施されており、外部の意見を取り入れる仕組みが整っていない。今後は外部有識者を含めた事業評価と見直しの体制を検討する必要がある。

(2) 事業内容

① 定量的把握

当計画で設定した売上高増加率やセミナー開催数などの具体的なKPIにより定量的な評価を行うほか、支援企業へのアンケート調査により満足度についてもスコアリングする。

② 評価手法

事業の成果・評価については、室蘭市経済部産業振興課長、法定経営指導員、外部有識者として、中小企業診断士をメンバーとする「室蘭商工会議所経営発達支援計画評価委員会」を設置する。

③ 評価・見直しの頻度

評価委員会は、年1回開催し事業の状況、成果、評価、今後の方向性を協議することでPDCAを徹底する。評価委員会での協議結果は、正副会頭会議において報告する。

④ 結果の公表方法

事業の成果、評価、見直し案の結果を事業の実施状況を含めて、本所HPにて公表し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保する。

⑤ 広域的支援体制の活用

近隣商工会議所と共通課題に対する成功事例を共有する。

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

① 現状

経営指導員を中心に、中小企業大学校旭川校、日本商工会議所主催の支援機関向け研修、ならびに外部機関が実施する研修に参加し、専門的知識と実務能力の強化に努めている。また、税務、労務、金融等の内部担当者間での情報交換会を実施し、最新情報の共有と職員の資質向上を推進している。

② 課題

経営指導員・一般職問わず、支援能力の向上や資質強化、さらに新たな経営課題に組織全体で対応するための取り組みが必要である。直接経営指導を担う経営指導員等については、OJTの活用や定期的なミーティングを通じて、現時点で不足している傾聴力やDX導入支援などのスキルを中心に、計画的な習得と情報共有を進めることが求められる。研修等で得た知識が職員間で十分に共有されず、属人化しているため、組織全体の能力向上に結び付いていない現状があることから、標準化を図る必要がある。

(2) 事業内容

目的：全職員の資質向上とノウハウの共有により、属人化を排した組織的な支援体制を確立する。これにより、変化する経営課題に対し、組織一丸となって小規模事業者の持続的発展を支えることを目的とする。

① 外部研修・セミナーの計画的活用

全職員が日本商工会議所や北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構が主催する研修会に年1回以上参加し、より一層の知識向上を図る。

法令等の改正や補助金制度等の新設により知識の習得や更新が必要な場合、中小企業基盤整備機構や外部講師による職員研修会を実施する。

② OJTの実施

一定期間、経験のある経営指導員と歴の浅い一般職でチームを組み、巡回・窓口相談を実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③ ノウハウ共有の仕組み

TOASの「支援事例・ノウハウ助言サービス機能」を活用し、過去の経営カルテからTOAS内の類似相談事例等を共有する。また、月2回以上の定期ミーティングを開催し、個社支援の状況や課題の共有、解決策の検討、支援ノウハウの分析・共有を行う。

④ 経営リテラシー向上への寄与

研修・セミナーやOJT、ノウハウ共有を通じて、小規模事業者の経営自走化に向けた一連の取り組みを支援可能とする。

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

① 現状

日本政策金融公庫や信用保証協会などが主催の会議・研修会や北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する指導員研修会へ参加し、他機関の職員や他所の経営指導員等との情報交換を行ってきた。また日本政策金融公庫や北海道よろず支援拠点と連携し、高度で専門的な相談にも対応してきた。

② 課題

事業者からの相談・支援ニーズは多様化しており、迅速な対応と相談内容に応じた的確な支援が求められることから、各支援機関等とのさらなる連携強化が必要である。

(2) 事業内容

・本所も参画している、室蘭市中小企業振興会議において、市内金融機関（北洋銀行・北海道銀行・室蘭信用金・伊達信用金庫）や支援機関等と地域金融動向や景況、支援事例等について情報交換を行う。

・日本政策金融公庫室蘭支店が主催する小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体協議会（年間2回開催、構成員：室蘭・伊達・登別・苫小牧・浦河商工会議所）において公庫が調査分析している地域景気動向情報の共有を図ると共に地域小規模事業者の事業資金等の活用状況について情報交換を行う。

1.2. 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

① 現状

室蘭市における若年人口は急速に減少しており、市内中小企業の人材確保を困難にする主要因の一つである。

年齢別人口をみると、17歳～13歳は500人台を維持しているものの、12歳～7歳は400人台、6歳～1歳は300人台、0歳児は293人に過ぎない。社会増減を考慮しない場合、2042年度には高校新卒者数が現在の約半数まで減少する見込みである。

一方で、18年後に定年退職を迎える65歳人口に相当する現在47歳人口は879人であり、同時期の18歳人口293人との間には大きな乖離が生じる。

② 課題

現状を踏まえると、市内中小・小規模事業者においては、高齢者・外国人・副業人材等の活用が不可欠となる。長期的かつ安定的な雇用対策のためには、地元高校新卒者の採用確保を強化し、地域の子供たちに対する「ふるさと教育」や「キャリア教育」を通じて地元産業への理解と就業意欲を高めることが必要であり、地域経済の持続性確保に不可欠である。

(2) 事業内容

本所は「地域の人事部」として、中小・小規模事業者の雇用確保と将来の人材育成を支援する。

① 多様な人材確保支援

- ・高齢者・外国人・副業人材等の活用に向け、企業ニーズをアンケート・ヒアリングで把握。
- ・補助金・支援制度・事例情報を整理し、セミナーや SNS 等で提供。
- ・社内体制・環境整備に関する相談を専門家と連携して実施。

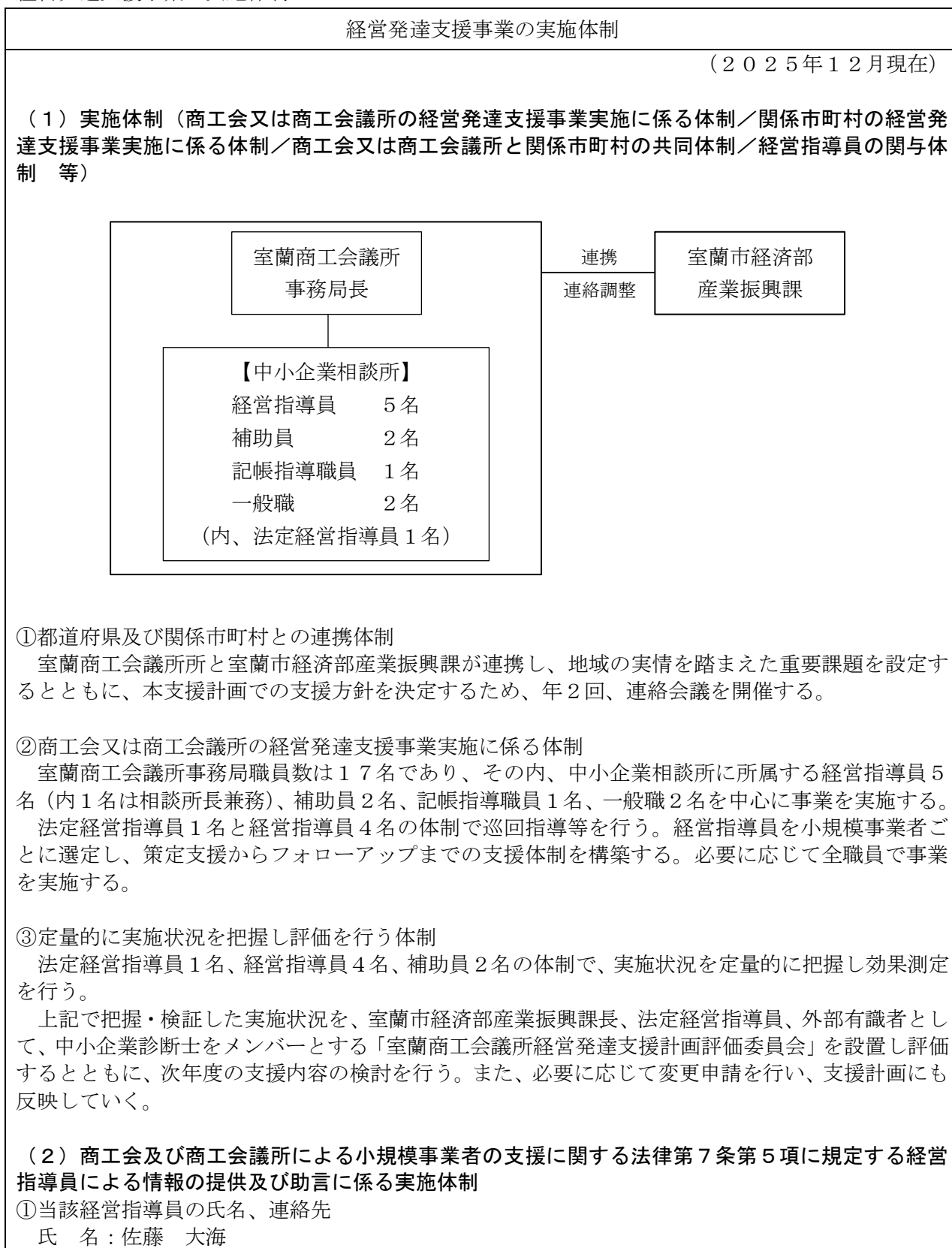
② キャリア教育の推進

市内の幼稚園から大学までの教育機関、室蘭市役所関係部署、室蘭市教育委員会、胆振教育局、室蘭市PTA連合会、登別・室蘭青年会議所等の12機関・団体が運営委員として参画する室蘭キャリア教育センター（室蘭商工会議所内に設置）が中核となる地域一体のキャリア教育を推進する。

- ・企業と子供双方のデータベースを構築し、参加履歴や希望職種を把握。
- ・地域の教育機関等で実施するインターンシップや団体等で開催するキャリア育成事業等をセンターで把握し、協力企業を確保。企業理解を深める交流型や職務・職業理解型のプログラムを充実する。
- ・子供達の進路選択に大きな影響を与える教員や保護者向けに地元産業や企業の理解促進セミナーや懇談会の開催の他、インターンシップ等の見学会を企画する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



連絡先：室蘭商工会議所 TEL：0143-22-3196

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

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

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員 佐藤大海は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員には該当しない。

（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

室蘭商工会議所

〒051-0022 北海道室蘭市海岸町1丁目4番1号

TEL：0143-22-3196 FAX：0143-24-2943

E-Mail：info@murocci.or.jp

②関係市町村

室蘭市経済部産業振興課

〒051-8511 北海道室蘭市幸町1番2号

TEL：0143-22-1117 FAX：0143-25-2478

E-mail：keizai-soumu@city.muroran.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	14,010	14,010	14,010	14,010	14,010
・地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
・需要動向調査	300	300	300	300	300
・経営状況の分析支援	600	600	600	600	600
・事業計画策定支援	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
・計画策定後の実行支援	810	810	810	810	810
・新たな需要開拓支援	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
・事業評価	50	50	50	50	50
・経営指導員等の支援向上等	800	800	800	800	800
・他機関との連携強化	50	50	50	50	50
・地域経済の活性化	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000

（備考）必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費収入、各種事業収入、国・北海道・室蘭市補助金等

（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。

