

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>坂井市商工会 (法人番号：8210005005305)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成31年4月1日～平成36年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>地域の現状と課題を踏まえ、また、坂井市の基本的施策と同調しながら県、市、その他認定支援機関と連携し、小規模事業者の持続的発展と創業・第二創業、事業承継支援を行う。そのために、これまでの現状を整理して事業や支援体制の見直しを行い、職員の資質向上及び、組織が一体となった支援体制の向上を図りながら、トータル支援能力の向上と事業所満足度の向上を図ることを目標とする。</p> <p>また、地域の活性化に資する取り組みとして、基幹産業の繊維産業等の新商品開発事業に取り組み、ブランド化を図ると共に、食をテーマに行っている事業と観光を連携させ地域経済に活力を与えることを目標とする。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 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【指針③】 地区内特有の経済動向をタイムリーに把握・分析・提供することで、小規模事業者のよりタイムリーな事業計画策定等の支援の一助とする。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の経営分析を行う。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 伴走型の指導により、具体的事業計画策定支援及びフォローアップ等を行い、小規模事業者及び創業、第二創業者の事業の持続的発展、また円滑な事業承継を支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 策定した事業計画をより確実かつ効果的に実施できるよう、その都度発生する経営課題に応じた、各種専門家派遣の実施、補助金等の各種支援施策活用手法の提案指導等のフォローアップを行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 小規模事業者の商品・役務に係る需要動向を調査・分析し、これまでの顧客へ提供する商品・役務の高付加価値化はもとより、潜在的な顧客層を新たに捉え、新たな需要を開拓していくことにつながる支援を行う。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 ビジネスマッチングや商談会等の参加支援や地域内での販売促進イベントへの出展等支援、パブリシティの活用やホームページ作成等のIT活用支援による認知度の向上支援等による販路開拓支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <p>これまでのイベントを振り返り、地域の各種団体と協議をしながら主体的に地域イベント等を実施して地域経済の活性化を実現し、地域内外の住民や消費者へ地域内小規模事業者の商品等や観光資源をPRすることにより、地域のブランド化、にぎわい創出等による地域経済活性化を図る。</p>
<p>連絡先</p>	<p>坂井市商工会 〒919-0521 福井県坂井市坂井町下新庄 2-10-1 TEL:0776-66-3324 FAX:0776-67-7023 ホームページアドレス：http://www.shoko-sakaicity.or.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. 地域の概況

(1) 坂井市の概況

坂井市は、旧坂井郡にあった三国町・丸岡町・春江町・坂井町の4町が合併して新設された市であり、約9万人と県内では福井市に次いで2番目の人口を誇る。旧町単位での市街地は形成されているが、坂井市全体での中心的市街地の集積がなく、県都福井市のベットタウン的要素が強い。

基幹産業は繊維産業であり、国内シェア70%を誇る細巾織物や、春江ちりめん等が代表的である。また、福井市と隣接した海岸部に福井新港を核とした臨海工業用地(テクノポート福井)が開発され、国内の大手製造企業を中心に石油、化学、金属等の重工業などの企業が進出しているが単独操業が多く、下請け企業等の企業城下町的な構図は見られない。

繊維産業以外では観光産業も盛んで、全国的な観光地の「東尋坊」や「丸岡城」、レジャー施設の「芝政ワールド」など、年間433万人(平成26年度)が訪れており、三国地区には民宿を中心とした宿泊サービス業者も多くある。平成27年3月に金沢まで開業した北陸新幹線の影響もあり、隣接するあわら市の芦原温泉とともに、市内の観光客数は増加傾向にある。



(2) 坂井市商工会の概況

坂井市商工会は、行政の合併に合わせて4町の商工会での合併が協議され、平成19年10月に三国町、春江町、坂井町で先行合併が行われた後、丸岡町も平成20年4月に合併し、現在の体系となった。商工会の規模としては県下最大で、合併当時は会員数約2,300を有し全国でも13番目となるマンモス商工会となった。合併後は会員事業所との繋がりが希薄になったことや、後継者不足等による廃業を理由に脱会者が増加し、平成28年6月で地域内の商工業者数3,468の内会員事業所数1,744(組織率50.3%)にまで減少している。

産業分類(平成28年6月現在)

業種別事業所数	件数	構成比(%)
建設業	450	13.0
製造業	654	18.9
卸売・小売業	939	27.1
宿泊・飲食サービス	380	10.9
生活関連サービス・娯楽業	333	9.6
その他サービス業	424	12.2
その他	288	8.3
合計	3,468	100.0

建設・製造業の工業系の会員事業所は、平成21年には895あった事業所数が平成28年には678会員となっており、特に、基幹産業である繊維産業の事業所の減少が際立っている。また卸売・小売業、宿泊・飲食サービス業等の商業系の会員事業所についても、郊外型大型店が複数立地したこと等を背景に、既存の商店街を形成していた地元の小規模小売店が廃業に追い込まれ、平成21年には1,230であった事業所数が、平成28年には1,161会員に減少している。

2. 地域の小規模事業者の現状と課題

【坂井市各地区(旧4町)の特徴】

三国町は、かつての北前船の拠点であり、現在は越前ガニや甘エビなどの水揚げや名勝東尋坊で有名な港町であり、港付近の狭い路地には昔ながらの町並みが存在しているが、高齢化と人口流出が激しく活気が薄れつつあった。近年、北陸新幹線の金沢駅開業により、東尋坊、雄島、越前松島と景勝が続く海岸はもとより、北前船寄港地としての歴史的施設など風情のある街並みや祭事などと、各種レジャー娯楽施設への観光入込客の増加が期待されることから産業として観光振興を図る必要がある。

春江町は、古くから稲作と繊維工業が盛んであったが宅地造成が進み、福井県トップレベルの人口増加率となっており、福井市のベッドタウンとしての役割を持っている。今後は産業面の強みである繊維工業、非鉄金属製造業、道路貨物運送業、電子部品等製造業などを中心に地域産業の活性化や、商業施設が充実し集客が出来る環境から新たな起業を支援するなど若者の雇用の場を確保することでさらなる若者の転入の増加を図る必要がある。

坂井町は、水田が広がる町であり、産業として第一次産業が中心となっている。4町のうち最も人口が少ないながらも地理的に中心であることから坂井市役所本庁が置かれており、2018年7月にはサカイドライビングスクールが開校、また2021年3月(予定)には市役所の新庁舎も建設されることから若者の交流人口はさらに増加することが見込まれる。

丸岡町は、中心市街は丸岡城の城下町として発達してきた町であり、人口が4町で最も多い。しかし、近年は若者の転出による大幅な人口減少と少子高齢化が進んでおり、学校の統合再編や限界集落の増加、さらには空き家や空き店舗の増加など地域コミュニティの活力低下が大きな課題となっているが、北陸自動車道のインターチェンジや国道8号線と言った交通の要所であることを基盤に丸岡城を核とした観光客を取り組むため活動や、里山の環境を活かした教育観光での活性化を図る必要がある。

【商業の現状】

坂井市の商業は、鉄道駅・旧幹線道路等を中心として形成された4地区の市街地(商店街)、および新たな幹線道路沿道に展開する郊外型の商業集積に分類される。各地区の市街地は、かつては地域の小規模事業者による店舗が軒を連ね、住民が誇りや愛着を感じる活気に満ちあふれた場所であったが、郊外への大型店の進出や隣接する福井市への大規模な商業施設の集積、さらには、市街地の人口の減少などにより、商店街の衰退・市街地の空洞化が進行している。

【商業の課題】

ワンストップ型の大型量販店の進出や、大手資本のロードサイド店の台頭と福井市の大型商業集積地への顧客の流出により、地元の小規模商店は衰退傾向にある。消費者の囲い込みのため地域の小規模商店で構成する商店組合等でポイントカードや商品券を発行しているものの、顧客離れは止まらない状況である。また、小規模商店では代表者の高齢化が進み、後継者不足や事業承継の課題が深刻となっている。

その一方で、地域では高齢化社会の一層の進展などにより公共交通機関の整備された市街地における小規模商店の存在意義は増している。高齢者等を中心とした買物弱者への生活必需品の供給はもとより、地域外の観光客を取り込んでいくためにも、地域の歴史文化や観光との連携、消費者の価値観やライフスタイルの変化など多様なニーズに対応した商品や商業サービスの提供が求められており、それらに対応することが今後の課題となっている。

【観光業の現状】

坂井市の観光客数は、平成13年の579万人をピークに、平成22年までは530万人だったが、平成23年には東日本大震災の影響などもあり377万人にまで減少した。特に、芝政ワールド等

若者向けのレジャー施設においては、レジャーの多様化や少子化を背景として入場者数が激減した。

しかし景気の回復等によって平成 27 年には 493 万人まで回復し、北陸新幹線開業の効果もあり東尋坊や丸岡城などの観光スポットでは観光客数が平成 26 年と比較して 10%以上増加している。

【観光業の課題】

坂井市は、観光客の入込数では県内トップとなっているが、東尋坊や丸岡城などの観光スポットは、あくまでも点のポイントであり、より経済波及効果の高い宿泊をとまなう滞在型観光への転換が不十分である。それぞれの観光資源の魅力アップはもとより、他業種と連携した体験型観光、散策や学習を伴うまちなか観光などを充実することで、観光客の回遊性を高めるとともに何度でも訪れたい観光地づくりが課題となっている。

また今後は、海外観光客の取り込みも視野に入れたおもてなしの魅力向上や地域の特長ある飲食・お土産品等の新たな商品・サービスの開発などを行っていくことも課題である。

【工業の現状】

坂井市の工業は、丸岡地区と春江地区を中心とした繊維産業と、工業団地における化学、機械、プラスチック製品等の製造業、テクノポート福井における石油、化学、金属等の重工業および機械、繊維等の製造業に分類される。

繊維産業については、細巾織物の生産が全国一を誇っているが、小規模な事業所が多く海外からの安価な輸入品の増加などを背景として、国内生産全体の低迷や収益の悪化、また生産設備の老朽化などによる競争力の低下が顕著であり、零細企業の倒産の増加など非常に厳しい状況に置かれている。

繊維以外の産業については、工業団地に進出してきた県内中堅企業とテクノポート福井に進出した国内大手企業が製造品出荷額の中心となっているが、地元の事業所との関係は希薄で、それぞれの事業所の単独操業となっており地元産業界との取引等が少ない状況にある。

【工業の課題】

繊維産業は各製造工程別の加工業者と問屋が連携する完全専門化・分業化が進んでおり、一貫した製品製造を行う事が難しい業界状況となっている。また、従業員が 10 人以下の小規模・零細企業が大半を占めており、賃加工の下請け体質からの脱却をしていくことが望ましいが、技術・ノウハウや人材不足、資金繰りなど様々な面で課題がある。

さらに、繊維産業以外にも製造業の小規模事業者は、経営者・従業員の高齢化や技術の伝承を含めた事業承継の課題を抱えている。

今後は、個々の小規模事業者の強みとなる技術やノウハウ、その技術力等の結晶である製品の魅力や特長を抽出し、対外的にアピールする能力が不可欠となってくる。また、地元にある大手企業との下請け等による関係性を築いていくためにも、独自の技術力・提案力を持つことが重要である。

【地域小規模事業者の減少の現状】

商業においても工業においても、小規模事業者数の減少のもっとも大きな要因として、後継者不足が挙げられるが、これは単に後を継ぐ子息がないというだけでなく、「売上・利益の減少」や「経営環境への対応」等を理由として、事業主自身が今後の事業の継続発展への展望が持てず、後継者に事業を引き継ぐことへの抵抗を感じていることも大きな要因のひとつであると考えられる。

【地域小規模事業者の減少の課題】

上記の様な現状を踏まえ、今後も事業所が持続的に発展していくための意識改革、また実際の

事業継続や事業承継のための個社支援の強化が今後の課題となる。

3. 商工会の取り組みの現状と課題

【現状】

上記で示した課題のうち、商業の課題に対しては、各商業振興組合等の事業推進の支援や、先進事例の研修や紹介、個々の小規模事業者の課題解決のための相談に応じ、特長を伸ばすための支援として越前ガニや油揚げなどの地域資源を活用した料理メニューの構築など新たな商品開発等の支援を行ってきた。観光業の課題に対しては、滞在型観光をめざし北前船の寄港地：三國湊としての街並みを活用した観光資源の情報発信と食のイベント等の開催による参加型観光等の開発支援を行ってきた。工業の課題に対しても、新たなものづくりや商品開発のための支援を行い、展示会・商談会への出展等対外的にアピールするための支援策を講じてきた。

また、地域振興を目的として、地域の食を取り上げた「うららの極味膳事業」やB-1グランプリを活用した郷土料理「辛み蕎麦」でのまちおこし事業などを強力に推進し、個々の事業所支援以外での地域振興にも取り組んで来た。

さらに、従前からの金融相談・斡旋、税務・労務の相談や手続き支援に加えて、認定支援機関として積極的な経営改善・発達を目指す小規模事業者の経営革新や補助金申請支援、また採択後のフォローアップなど個々の小規模事業者への伴走型支援にも積極的に取り組んでいる。

【課題】

商業、観光業、工業におけるそれぞれの課題に対して、各関係団体への支援や地域でのイベントの実施、セミナーや個別相談の実施および専門家派遣の活用など課題解決のための支援を行っているものの、その効果は限定的であり、また、周知が十分に図られていないため支援制度の活用に偏りが見られ、会員事業所の中でも商工会が行う事業内容やその目的が旧態依然の漫然とした事業として認識されているため、各々の事業所の持続的発展のための支援事業であることが認知されず、またその成果も見えにくいいため、その商工会事業のメリットを余り感じてもらえていない状況にある。地域の小規模事業者の技術の向上や新たな販路開拓など、小規模事業者の持続的発展のための支援の普及とその成果が不十分な現状にある。

これは、県内一の会員規模を有する中で、既存の経営改善普及事業や感謝祭的な地域イベントや視察研修など親睦を目的とした福利厚生事業などの地域振興事業のために割く時間が多く、経営指導員等職員が巡回指導に充てる時間が少ないことが一つの原因として挙げられる。また、巡回時の対話不足や支援施策に関する内容説明が不十分であるため、会員事業所の動向やニーズが十分に捉えられていないことなどによりの確な支援施策の提案ができず、頼れる商工会として会員事業所との信頼関係の構築ができていないという課題に繋がっている。

今後、経営発達支援事業を推進していくためには、既存の事業の整理・仕分けを行い、計画的な巡回等による十分な経営支援時間の確保と、経営指導員の支援能力や説明等プレゼン能力の向上、その他経営支援員のサポート能力向上など職員の資質向上を図っていく必要がある。また、職員全体の支援能力向上と併せ、他の支援機関との連携や職員間の情報共有体制など、組織が一体となった支援体制の構築が不可欠であり、改善の余地は大きいと考えられる。

4. 地域の小規模事業者の中・長期的な振興のあり方

上述のような地域や商工会の現状とそれぞれの課題を克服し、中・長期的に地域を振興していくためには、商工会が地域の総合経済団体・地域の中核団体として行政と協同し、地域の小規模事業者のそれぞれの現状の課題に応じて持続的発展を目指す「個社支援」と、小規模事業者の活躍の場である地域の活性化を目指す「面的支援」のバランスを取りながら、本事業を推進してい

く必要がある。本計画の実施にあたっては、5年後を目途に振り返りを行い現状や課題を再検証し、次の10年のための支援計画へとつなげる。

具体的に、商業に関しては多様な消費者ニーズに対応し、地域住民の生活に密着した商業サービスの充実に努め、地域の特性を活かした商業の振興、若者に対する魅力ある店舗づくりなど、坂井市における購買活動の促進に努め、大型商業施設との機能分担を図りながら、地域住民の生活に密着したサービスを提供する場、特色ある交流の場として、商店街の維持・活性化を図る地元商店会などの取り組みを支援する。

工業に関しては、個々の事業所における知的資産の顕在化を図り、新たなものづくりに繋がる企業風土を醸成することで、単なる大手企業の下請けではなくビジネスパートナーとしての関係を構築できる企業力の強化に繋げるとともに、テクノポート等に進出している大手企業と新たな取引関係を構築できる技術力と提案力のある企業への育成を図る。工業の中でも特に衰退の著しい繊維産業については、企業の技術開発や新分野への進出を支援していくとともに、業界団体と協力しながら販路の開拓、新製品の開発、後継者の育成、情報の収集・提供など、支援を充実させることで振興を図っていく。

観光業に関しても、地域内に点在する観光拠点を訪れるだけの点の観光から、体験型観光などを取り入れた回遊性の高い滞在型の面の観光に広げることで地域の魅力・ブランドの強化に努め、商業、工業へと裾野を広げる産業の基盤へと発展させるための支援を強化する。

また、地域の個々の小規模事業者の課題を商工会の課題と捉え、事業者による事業計画策定を支援し、着実なフォローアップを行なう「伴走型」の支援の体制づくりに努めることが重要であり、各職員の資質向上を図るとともに組織が一体となった支援体制を構築し、計画的な巡回指導の実施と具体的数値目標を設定することでより多くの小規模事業者の持続的発展と経営の自立化を図っていく。

5. 期間内における経営発達支援事業の目標

上述の現状と課題・振興のあり方を踏まえて、地域の小規模事業者の持続的発展のための伴走型の経営支援を強化することにより、地域経済や地域の小規模事業者の中・長期的な振興を図っていくことを目標とする。その具体的な内容は以下のとおりとする。

- ①既存産業・企業の経営基盤の安定と強化を図る。
- ②観光産業や基幹産業の活性化を図る。
- ③小売商業者の活性化などの地域経済の活性化を図る。
- ④小規模事業者の持続的発展支援と創業・第二創業、事業承継支援の推進による、地域活力の維持と発展を図る。
- ⑤職員の経営支援力の向上を図る。

これらを実施することにより、減少傾向にある地域の事業所数の減少率を、5年間で3ポイント程度、その後の10年間でさらに2ポイントの合計5ポイントの改善を図る。

6. 目標達成に向けた方針

上述の事業目標の達成へ向けて、以下のことを方針とする。

- ①各事業者の経営分析を行い、基盤を強化し魅力ある企業となるため、小規模事業者を中心に各々に合った中期経営計画を策定し、計画に沿った経営改善・発達支援を図る。
- ②小規模観光関連業者に対する地域の強みを活かした新商品・新サービス開発等魅力向上の支援を行う。
- ③小規模商業者に対する販売促進を継続的に支援するとともに、小規模製造業者に対する商品

開発・販路開拓支援を行い産地の振興に繋げる。

- ④事業者が減少する中であって、市の創業者支援対策と連携しながら創業や第二創業希望者の掘り起しなど、起業支援により活力ある街づくりを図っていくとともに、事業承継の継続的な支援を行う。
- ⑤小規模事業者の伴走型支援を高いレベルで実施できるよう、職員同士や他機関と連携する仕組みを作り、職員の経営支援力を向上させる。

経営発達支援事業の内容および実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成31年4月1日～平成36年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状】

経済動向調査の現状は、県商工会連合会や全国商工会連合会から委託される中小企業景況調査および小規模企業景気動向調査の実施に留まっており、その内容も県内や全国の取りまとめに留まっていることから、地域の経済動向調査の分析とは言えないものであった。さらに、その取りまとめ報告書の周知に関しても会報による会員事業者への周知や一部の事業所への周知のみで、広く管内事業所への指導に適正に活用できているとは言えない状況であった。

また、行政が取りまとめた統計調査等のビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったと共に、有効活用する仕組みができていないことが課題であった。

【目的】

管内の経済動向を調査・分析することにより、管内企業の経営活動の動き・様子および直面している経営上の問題点などの基本的な事項や、時流に応じたトピックスについての意見や情報などを把握し、小規模事業者に対しての適切かつ効果的な支援策を推進するための基礎的な資料として提供することで、小規模事業者の課題解決のための事業計画書策定に活用する。

【事業内容】

(1) 経済動向調査

① 国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

- ・分析手法：「地域経済循環マップ・生産分析」⇒何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・from-to分析」⇒人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」⇒産業の現状等を分析

上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

② 管内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う小規模企業景気動向調査に独自の調査項目を追加し、管内の小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。特に小売業、サービス業においては本会の解題でもある観光分野について、市内の一般消費者を対象とする事業者と観光客を対象にする事業者に区分し細かな視点での調査を実施する。

- ・調査対象：管内小規模事業者70社（製造業、建設業、卸売業、小売業(観光・一般)、サービス業(観光・一般)から、14社ずつ)
- ・調査項目：売上額、仕入価格、採算(経常利益)、資金繰り、雇用状況、設備投資、見通し等
- ・調査手法：調査票による指導員等職員のヒアリング等による調査

・分析手法：経営指導員が外部専門家と連携し分析を行う

(2) 調査結果の活用方法

- 情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

【目標】

上記の事業内容により、具体的には下記の定量的目標を設定する。

内 容	現状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
①ビッグデータを活用した経済動向調査・分析の公表回数	未実施	1	1	1	1	1
②管内景況調査・分析の事業所数 (四半期毎)70社×4回	未実施	280	280	280	280	280
②管内景況調査・分析の実施・公表回数	未実施	4	4	4	4	4

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

これまでの個社に対する経営状況の分析は、金融相談での融資斡旋の際に損益計算書、貸借対照表等を利用した簡易的な財務分析が中心であった。また、県商工会連合会と共同して行う「商工会認証システム」を活用した経営分析や持続化補助金等の申請支援の際にも小規模事業者等の現状を把握するために行ってきたが、金融や事業などの目的達成のための目先の作業として実施されているに過ぎず、今後の展開や戦略を見据えた事業計画に落とし込むことができていない状況であった。

【目的】

小規模事業者の持続的発展に向け、それぞれの事業所の経営課題を抽出し分析を行うことで、自社の「強みの発見」や改善すべき点に関する「気づき」のきっかけをつくり、経営課題解決のための一助とするとともに、より実情に即した事業計画の策定へ繋げる。

【事業内容】

(1) 分析対象

経営革新計画策定希望者、経営力向上計画策定希望者、商工会認証システム申込者、各補助金等申請希望者、融資相談者等の中で、経営に前向きな小規模事業者を対象に経営分析を実施する。

(2) 分析項目

- ①定量的分析として、財務諸表（損益計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書等）による、収益性・安全性・生産性等の財務分析。
- ②定性的分析として、その事業所の「強み、弱み、機会、脅威」を整理するSWOT分析、並びに「市場・顧客、競合、自社」を整理する3C分析。

(3) 手段・手法

経営指導員等による巡回およびセミナー参加者等の中で、経営改善に前向きな小規模事業者を掘り起こし、経営分析診断をすることで各々の経営課題の解決を図ることを推進する。また、融資相談者に経営分析の重要性を説明し掘り起こしを行うとともに、商工会認証システム申込者に対して経営分析を実施する。

経営分析の手法は、定量的分析として中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用した分析を実施する。また、合わせてヒアリング調査による定性的分析を実施する。定性的分析では「商工会認証システム」での評価項目を参考に、経営者のリーダーシップや戦略策定、情報マネジメント、価値創造などの項目についてヒアリングを実施する。

(4) その活用

定量的および定性的な分析結果を利用し、各々の小規模事業者の現状の課題抽出と、今後の事業計画策定で活用可能な伸ばすべき強みを抽出し、小規模事業者に「気づき」を与え、「強み」を活用して課題解決を図り、持続的経営が可能となる事業計画を策定する上での基礎資料としての活用を推進する。

【目標】

上記の事業内容により、具体的には下記の定量的目標を設定する。

内 容	現状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
支援施策説明、経営革新等セミナー開催数	1	1	1	1	1	1
支援施策説明、経営革新等セミナー参加小規模事業所数	12	12	12	12	12	12
上記セミナー参加者の内、経営分析実施件数	0	6	6	6	6	6
商工会認証システム参加を通じた経営分析件数	14	14	14	14	14	14
金融相談を通じた経営分析件数	0	35	35	35	35	35
補助金、経営力向上計画等への申請支援を通じた経営分析件数	50	50	50	50	50	50
合計経営分析実施小規模事業者数	64	105	105	105	105	105

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

現状の経営支援は、会員を中心とした単なる補助金の申請ための場当たりの事業計画策定支援や、融資・税務申告指導、労働保険事務委託と言った事務手続き的な支援にとどまっており、中・長期にわたる持続的経営を視点とした伴走型支援や小規模事業者の状況や目的に応じた、きめ細やかな支援が限られた事業所にしかできていないのが現状である。

また、資金面からの支援については金融機関任せとなっている側面が強く、経営指導員が資金繰りを事業計画に落としこむと言った積極的な提案や、資金計画も含めた伴走型支援はできていない。

一方で、各支援機関との連携についても専門家派遣制度の利用や情報交換の機会などは部分的かつ限定的であり、持続的経営を目指す小規模事業者支援のための包括的な連携が出来ていない状況にある。

【目的（考え方）】

小規模事業者の経営課題を解決するため、上記で記載した経済動向調査をはじめ、経営状況分析や需要動向調査などの結果を踏まえ、「ミラサポ」等の各種専門家や県商工会連合会、ふくい産業支援センター、政府系金融機関を含めた地域金融機関等と連携しながら伴走型の指導・助言を継続的に行い、小規模事業者の事業の持続的発展、またより円滑な事業承継のための具体的な事業計画策定を中・長期的に支援する。

【事業内容】

（１）対象者

経営の变革や継続的な経営に前向きに取り組んでおり事業計画策定を目指す小規模事業者およびスムーズな事業承継や第二創業を目指す小規模事業者

（２）事業計画策定支援の具体的な手段・手法

事業計画策定セミナーおよび事業承継(第二創業)セミナーの開催を計画し、管内の小規模事業者に向けて商工会会報や商工会ホームページ等を活用して広報を行い、広く周知を図るとともに、経営指導員等による巡回訪問、窓口相談において案内を行うことで、事業計画策定を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

さらに、経営分析実施事業者やマル経資金や福井県制度融資等の融資相談等、年間を通じて経営相談を受ける小規模事業者に対して、事業計画策定の重要性を説明し、事業計画策定を行う小規模事業者を掘り起こす。

掘り起こされた小規模事業者に対しての事業計画策定にあたっては、伴走型支援により経営指導員が中心となって専門家や関係支援機関と連携を図り、個別相談会の開催や専門家派遣制度の活用を行いながら実施する。

【目標】

上記の事業内容により、具体的には下記の定量的目標を設定する。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業(経営)計画策定セミナー開催数	1	2	2	2	2	2
事業(経営)計画策定セミナー参加者数	18	25	25	30	30	30
事業(経営)計画個別相談会	2	4	4	4	4	4
事業(経営)計画策定数	13	20	20	24	24	24
事業承継(第二創業)セミナー開催数	未実施	1	1	1	1	1
事業承継(第二創業)セミナー参加者数	0	10	10	12	12	16
事業承継(第二創業)計画個別相談会	未実施	1	1	1	1	2
事業承継計画策定数	0	5	5	6	6	8

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

現状の事業計画策定後の支援は、事業者からの依頼に応じて、または担当経営指導員の不定期な巡回等での金融支援（マル経）後の資金繰り確認や、補助事業終了後の報告書類の作成支援などの限定的な支援にとどまっているのが現状であり、計画的で継続的なサポート支援ができていない。さらに経営改善に必要とされるPDCAサイクルの展開を重視した助言やサポートができていない状況である。

そこで、小規模事業者が策定した事業計画をより確実かつ効果的に実施できるよう、担当経営指導員が伴走的、継続的かつ計画的にフォローアップすることにより、経営現場でのPDCAサイクルの定着と事業計画遂行力の向上を実践し、売上・利益の向上に結びつける。その際、前述の「1. 地域の経済動向調査」および後述の「5. 需要動向調査」を中心とした外部環境の調査・分析結果を有効に活用することで、より市場・顧客ニーズを捉えた実現性の高い事業計画の策定支援を遂行することができ、小規模事業者の技術の向上、新たな事業分野の開拓、その他の小規模事業者の経営発達に特に繋がるものと考え。

【事業内容】

(1) 事業計画策定後も、事業計画の実行段階において、その都度発生するような経営課題に応じた、各種専門家派遣の実施や国・県・市やその他関係機関の行う補助金等の各種支援施策を周知するとともに、それら施策の具体的活用手法の提案指導等のフォローアップを実施する。

(2) 特に、事業計画の実行段階における資金面の支援として、日本政策金融公庫と連携し、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用するため、本制度活用にあたっての事業計画策定支援および融資後のフォローアップを実施し、資金面においてもより実現性の高い事業計画策定を支援する。

(3) 事業計画策定後に、フォローアップ実施計画一覧を作成し、計画的な巡回を行う。基本的に策定初年度は3ヵ月に1度定期的に巡回訪問し、進捗状況の確認や、財務状況等の確認を行うとともに、事業所の進捗状況に合わせ必要に応じて指導・助言や課題に対応する各種専門家派遣等のフォローアップを行う。

(4) また、自社製品の開発等の賃加工等下請け体質を脱却し自立化を目指すような繊維産業を中心とした製造業者や、地域資源を活用した商品開発等を計画している企業については、事業計画の策定と具体的事業実施に係る伴走型指導を実施したうえで、具体的事業実施の実現性をより高めるための補助金等の施策活用支援や専門家派遣等の支援、また、お互いの強みを活かしかねるような他業種や農業者等とのビジネスマッチングも支援する。

(5) 事業承継（第二創業）者についても、策定した事業計画の具体的事業実施の実現性をより高めるための補助金等の施策活用支援や、専門家派遣等の実務的支援を実施するとともに、事業承継（第二創業）後においても事業計画どおりスムーズな事業運営が実施できているかの状況調査も含め、巡回訪問を基本的に策定初年度は3ヵ月に1度実施し、進捗状況の確認や、財務状況等の確認を行うとともに、事業所の進捗状況に合わせ必要に応じて政府系金融機関、中小企業診断士や税理士等の各種専門家と連携した定期的な個別フォローアップ、税務相談等を重点的に行い伴走型のフォローアップ支援を行う。

(6) 事業承継（第二創業）者のスタート段階に当たっても、資金調達のための金融等支援や

国・県・市やその他関係機関の行う支援策等（補助金等）を周知するとともに、それら施策の具体的活用手法等の提案指導を行い、スムーズな事業承継（第二創業）の経営革新等の支援を実施する。

（7）事業承継について、実際の事業承継段階に当たっては、各種手続きや税務対策がより円滑かつ効果的に承継が実施できるように提案指導等を行うとともに、司法書士、税理士等の専門家と連携した伴走型フォローアップ支援を実施する。

【目標】

上記の事業内容により、具体的には下記の定量的目標を設定する。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
上記3の事業計画策定事業社数	13	25	25	30	30	32
事業計画フォローアップ事業所数	未実施	25	25	30	30	32
フォローアップの頻度(延数/回)	未実施	100	100	120	120	128

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

現状の需要動向調査は、大手企業や中規模企業を含めた一般的な業界動向の情報提供を行っているものであり、個々の小規模事業者の取り組む事業にとって、実態に則した情報提供が出来ていないため、小規模事業者がマーケットインの考え方を理解できていない状況であった。

小規模事業者は下請け業務が中心となることや、非常に狭い地域の限られた顧客を相手とした商いを行っていることが多いため、現状の限られた顧客の一部の要望のみを外部からの情報として捉えている場合が多く、新たな販路開拓や新規顧客開拓において「売れる商品づくり」という視点に欠けているのが現状である。また、作り手の理論や自己中心的な発想での商品開発やサービスの提供が先行しており、顧客ニーズの重要性を十分に理解できていない。

【目的】

個々の小規模事業者が顧客ニーズに対応して提供している商品や提供するサービスを意識し、それぞれの小規模事業者の実情に応じた需要動向調査と情報の分析を行う。

また、POS情報やマーケティング情報、観光ニーズ情報など有益な情報を整理、分析して小規模事業者へ提供できるように組織としての取り組み、支援する職員全員が情報共有するとともに小規模事業者に随時提供できる体制を整える。

さらに、潜在的な顧客層を捉え、新たな需要の開拓に繋げるためには、いわゆるマーケットインの考え方が重要であることを認識させる必要があるため、小規模事業者とともに需要動向調査を行い、自社の商品・サービス等の役務に特化した有用な情報を収集・整理・分析・共有することで、事業者の情報収集のスキルや分析手法の習得を促すとともに、マーケットのニーズに合致した事業計画づくりに繋げる。

【事業内容】

（1）新規事業実施事業所を対象とした需要動向調査

小規模事業者持続化補助金採択事業者やその他補助金採択事業者、経営力向上計画や経営革新計画認定事業者のうち、既に事業を実施している小規模事業者の中で展示会等出展事業者に対し

需要動向調査を行い、情報収集と整理および提供を行う。

①展示・商談会（ふくいやる気ネットワークマッチング、ニッポン全国物産展等）における調査

- ・目的：見込み顧客やバイヤーなどB to Bの商談を行う場で需要動向調査を行い、出展者の商品やサービスに対する求評活動を行い、更なるブラッシュアップに繋げ、P D C Aサイクルをまわすことで売れる商品づくりを支援する。
- ・調査方法：事業実施者の顧客や見込み顧客、バイヤー等に対してアンケート用紙を作成し、ヒアリング調査または、郵送による調査を行い情報収集する。
- ・調査項目：商品やサービスに対する顧客等から見た「コンセプト」「商品パッケージ」「品質」「価格」「提供方法」の各項目についての評価を行う。
- ・調査頻度：事業実施の小規模事業者が行う展示会出展など販路開拓の頻度に合わせて行う。
- ・情報整理：収集した情報は、専門家の協力を得ながら整理・分析を行う。
- ・調査件数：出展事業者毎に10件を目途に行い、上限は定めない。

②坂井市産業フェアにおける調査

- ・目的：産業フェアに訪れる一般消費者などB to Cの場で需要動向調査を行い、出展者の商品やサービスに対する求評活動を行い、更なるブラッシュアップに繋げ、P D C Aサイクルをまわすことで売れる商品作りを支援する。
- ・調査方法：出展事業者のブース来場者に対してのアンケート用紙を作成し、各出展小規模事業者を通じてブース前でのアンケート調査を行い、情報収集を行う。
- ・調査項目：商品やサービスに対する顧客等から見た「コンセプト」「商品パッケージ」「品質」「価格」「提供方法」の各項目についての評価を行う。
- ・情報整理：収集した情報は、専門家の協力を得ながら整理・分析を行う。
- ・調査件数：出展事業者毎に20件を目途に行い、上限は定めない。

(2) 業界全体と言った総体的需要動向調査

上記の個別アンケート調査の補完調査として、商業・サービス業、工業等の各業界別および品目別の需要動向について広く情報収集と整理を行う。

- ・調査方法：中小企業基盤整備機構の提供する消費者利用動向情報や、日経テレコンの売れ筋ランキング、各業界団体が提供する業界情報の調査を行い情報収集する。
- ・調査項目：
 - ・中小企業基盤整備機構（J-Net21）：経営基盤ガイド 消費者利用動向
 - ・日経テレコン：売れ筋ランキング
 - ・新日本スーパーマーケット協会：スーパーマーケット販売統計調査、スーパーマーケット景気動向調査
 - ・民間調査データ：矢野経済研究所、J T B等の民間調査データ
- ・調査頻度：随時、小規模事業者へ情報提供を行う際に調査を行う。
- ・情報整理：経営指導員等が収集した情報は、個社支援に合わせて業種別に整理・分析を行う。

(3) 調査成果の活用

上記の情報収集・整理・分析された情報を個々の小規模事業者に提供し、P D C Aサイクルに基づき計画の見直しなど、マーケットインの考え方の重要性を理解してもらうとともに、商品開発支援や販路開拓支援に活用する。

【目標】

上記の事業内容により、具体的には下記の定量的目標を設定する。

支援内容	現状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
展示・商談会等出展事業者数	未実施	30	5	30	5	30
（内）展示・商談会出展事業者数	未実施	5	5	5	5	5
（内）バイヤー等ヒアリング調査数 （10件/事業者）	未実施	50	50	50	50	50
（内）坂井産業フェア出展事業者数	未実施	25	0	25	0	25
（内）坂井産業フェアブース来場者 アンケート件数（20件/事業者）	未実施	500	0	500	0	500
総体的需要動向調査件数	未実施	15	5	15	5	15
調査結果提供事業者数	未実施	30	5	30	5	30

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

現状の需要開拓に寄与する商工会の事業は、展示会等の開催情報の提供と出展等の経費補助を行ってきたが、一部の事業者への固定化が課題であった。また、小規模事業者は人材不足などにより、情報収集力・情報発信力が弱く、良い商品・技術を有していても新たな販路開拓への取り組みに踏み出せていない場合が多い。

さらにITを活用した個別販促支援を実施しているものの、知識不足、人材不足等により継続的な情報発信ができず、各小規模事業者の新たな需要の掘り起こしが進まない状況が課題である。

【目的】

需要の創造や掘り起こしに向け、新たな商品・サービスを開発した事業者を対象に、展示会・商談会、即売会やアンテナショップの活用など、開催情報提供と出展・出品の推進を積極的に行い、必要に応じて伴走型の出展等支援を行うことによって、より多くの需要の創造や掘り起こしを行う。

また、商工会が行う100万会員システム「SHIFT」や通販サイト「ニッポンセレクト.Com」および各種SNS等を活用した、情報発信能力の向上支援を行うことで、より多くの需要の創造や掘り起こしを図り、新規販路開拓による業績向上支援に繋げる。

加えて特に優れた新商品・サービス開発などの革新的な取り組みは、マスメディアを活用した情報発信を行うことで、新たな需要開拓に寄与する支援を行う。

【事業内容】

（1）地域内外の商談会・販売会等の情報提供および、出展・出品支援

小規模事業者に対し商工会会報紙・ホームページおよび、巡回・窓口を通じて個々に適した地域内外の商談会・販売会等の開催情報提供を行い、需要開拓への支援を行う。また福井県が運営する「ふくい南青山291」「食の國」、全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館」などのアンテナショップの出品募集に関する情報提供を行い、商工会職員が出展・出品に関する書類作成等について支援を行う。

さらに出展・出品者に対しては、意識を向上させるためのセミナーおよび個別支援を行い、自社の強みを活かした商品づくり、市場のトレンド、IT活用などの情報提供と、手法の習得支援を行うことで、出展に関する魅力ある小間づくり、実際の出展時等の支援などを行うとともに、実際の出展現場にあわせた商品等の特長など、強みを前面に引き出すための展示・陳列手法や、POP等の作成支援、配布用チラシやパンフレット等の説明資料等の作成支援を行うことで、新たな需要の開拓支援を行う。

併せて、需要動向調査結果を活用し、ターゲットに適した効果的な需要開拓の手法習得支援を行うとともに、個々に必要な支援内容を経営指導員が検討し、県商工会連合会およびその他支援機関との連携により、各セミナーや個別支援において適切な専門家を活用して出展効果を高めるための支援を行う。

また、海外への販路開拓の可能性のある小規模事業者については、海外向け展示会・商談会等の情報提供を行い、国内での出展同様に手続き等も含めた出展支援も併せて行う。

①販売会等出展事業【BtoC】

全国商工会連合会が開催する「ニッポン全国物産展」においてブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

また、地域内の需要の掘り起こしとして「坂井市産業フェア」を行政とともに開催し、展示・販売支援として効果的なブース展示方法やPOP作成などについて経営指導員が具体的アドバイスを行う。さらに高度な課題に対して必要に応じて専門家派遣などの実践的支援を行うことや、ビジネスマッチングにおいての事前対策支援を行うことで地域内需要を改めて掘り起こし、地域内での継続的な需要の開拓を支援する。

ここでは特に丸岡町・春江町を中心とする細幅織物など繊維業界の販路獲得をメインターゲットとしていく。受託加工が中心であった繊維業界の企業の自立のために、最終商品の開発メーカーの商品をエンドユーザーやエンドユーザーに近い位置にある販路に焦点を絞ってアピールしていく。

また、坂井町・三国町の特産品の加工商品や農産物加工商品の販路獲得もターゲットとし、繊維業界と同じく最終商品の開発メーカーの商品をエンドユーザーおよび、エンドユーザーに近い販路としてこだわりの加工食品を扱う問屋や小売業者、飲食店にアピールしていく。

※参考①：「ニッポン全国物産展」は、毎年11月に東京池袋の池袋サンシャインシティで開催され、一般消費者やバイヤーを対象に全国各地の魅力ある食品、名産品、工芸品を作られている業者が360以上も集結し、イベント当日は多くのメディアでも紹介される。3日間での来場者数は15万人以上のイベント。

※参考②：「坂井市産業フェア」は、2年に一度坂井市内で開催され、坂井市内の事業所の事業内容の紹介や物品販売を坂井市内外の一般消費者を対象に開催される。出展者は90社以上あり、平成30年は3日間での開催で来場者数は39,300人以上のイベントである。

②商談会等参加事業【BtoB】

地域外から販路を獲得する取り組みとしては、県商工会連合会が主催する商談会「ふくいやる気ネットワークマッチング」に新たな商品・サービス等を開発した製造業者等を選定し参加させる。ここでは、繊維業界の他、主に機械、食品加工等の事業者を念頭に、受託加工主体からのシフトを企図する事業者を支援していく。県内の他業種など個々の企業に相応しい事業者をターゲットとし、マッチングを図りコラボ商品での販路開拓を目指す。

また、全国商工会連合会の主催する商談会「観光商談マッチングフェア」に観光に特化した商品・サービス等で販路拡大を図る事業所に情報提供を行い出展させることで、新たな販路を開拓する。

観光においては、東尋坊や芝政、丸岡城といった核になる観光拠点を単体としてアピールするのではなく、近年の観光の潮流である「体験型」を意識した広域ルートの設定など、テーマ性を持たせた商品としてのアピールを行っていく。

商談会等に参加する事業所には効果的な商談が出来る様、事前学習の場を設け研修を行うと共に、事後には名刺交換を行った商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

※参考①：「ふくいやる気ネットワークマッチング」は、毎年冬場に約450社程度の事業者が参加するやる気ネットワークエントリー企業の中でのマッチングの場を設けるイベントで同時に10社程度のバイヤーとの商談も行われる。例年50社程度が参加し商談を行う。

※参考②：「観光商談マッチングフェア」は、例年12月に開催され旅行エージェントおよびメディア各社と旅行商品の開発、ツアーの企画、販路開拓などの商談の場として開催。インバウンドの受け入れ態勢が整備された地域、ヘルスツーリズムを推進する地域、民泊事業で成果を上げている地域など、バラエティに富んだ全国の約30程度の商工会地域が出展。

(2) ITを活用した販路開拓

全国商工会連合会が運営する「100万会員ネットワークシステム」やSNSによる無料ページ作成・情報発信など、小規模事業者が自らインターネットによる情報発信を有効に行える能力の習得支援を行うことで、タイムリーな情報発信による販路機会の拡大を狙う。適宜、専門家を活用しながら小規模事業者がインターネットを有効に活用し情報発信できる体制づくりを支援する。

特に、高齢者などIT化に馴染めない小規模事業者には、無料で取り組める「100万会員ネットワークシステム」の活用を強力に推進するために、実践講習会の実施や商工会職員による個別の作成支援や情報発信のサポートを行い、先ずは「SHIFT」の簡易ホームページを立ち上げ、情報発信のためのベースを構築する支援を行う。

また、全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.Com」や「100万会員ネットワークシステム」での買い物システムへの出品支援を行い、ITを活用した販路開拓の取り組みを行う。特に食品加工業界、繊維業界で自社商品開発の活発化が見られるが、いずれもその販路の開拓には窮していることから、消費者への直販を強化させることを主眼に置いてプログラムを企画する。

(3) マスメディアへの情報発信支援(プレスリリース)

地元マスメディア(福井新聞社、日刊県民福井、福井放送、福井テレビ、坂井ケーブルテレビ等)を積極的に活用し、小規模事業者の特長ある技術、商品、サービスの認知度向上を図る。

プレスリリース原稿の作成支援により個々の情報発信力を高めるとともに、本商工会からもメディアに対し定期的に情報発信を行い、パブリシティとして取り上げられる確実性を高める。

小規模事業者の魅力ある情報を広く周知することで、販路開拓、売上増加など個社の需要の開拓を目指す。

【目標】

上記の事業内容により、具体的には下記の定量的目標を設定する。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
商談会・販売会等情報提供件数	2	4	5	5	6	6
事前セミナー・個別相談会 参加事業者数	0	5	5	8	8	8

販売会等参加・出展事業者数(BtoC)	1	4	10	6	10	6
販売会等出展における売上額(千円)	-	600	1,500	900	1,500	900
商談会等参加・出展事業者数(BtoB)	1	2	2	3	3	4
商談会等出展における成約件数	-	2	2	3	3	4
I T活用 情報発信支援事業者数	未実施	76	76	76	76	76
ニッポンセレクト・100万会員システム商品登録事業者数	3	5	7	7	10	10
ニッポンセレクト・100万会員システム商品販売金額(千円)	300	500	700	700	1,000	1,000
プレスリリース作成支援事業者数	未実施	1	3	5	6	8
プレスリリース掲載件数	0	1	2	3	4	5
プレスリリースによる新規成約数	0	3	6	9	12	15

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域活性化事業の現状

商工会が地域の総合経済団体・中核団体として、地域の活性化を目指す「面的支援」の一層の強化を図ることを目的として、現在、地域の食を取り上げた「極味膳事業」や郷土料理「辛み蕎麦」でのB-1グランプリ等参加によるまちおこし事業を行い、地域の「にぎわいの創出」に向け坂井市やその他の地域団体等と協力した各種イベントを実施することで地域経済活性化を図っている。

事業実施により、一定の地域活性化の効果はあるものの地域全体への波及効果は薄い状況にあると言え、これは地域における関係者間での意識の共有が十分に図られていない事が原因であると考えられる。

【目的】

地域のブランド化やその他振興策について、平成30年に開催された「福井しあわせ元気」国体や北陸新幹線の福井延伸による観光客の増加が見込まれる中、坂井市における交流人口の増加と地域活性化について坂井市を中心とした関係団体と協議を行い、対策を考えていく必要がある。そのために、観光拠点を中心とした土産品や体験観光の場、食の楽しみの提供など、魅力づくりの強化と、それぞれの観光拠点同士の連携を強化して地域が一体となった活性化を行う。

さらに、地域全体の活性化を目指すための坂井市行政と商工会を中心とした中小企業代表者、テクノポート福井などの大企業関係代表者、農業協同組合の農業関係代表者、観光連盟などの観光関連代表者のほか、ふくい産業支援センターや銀行など関係諸団体での協議を行い、方向性の共通認識を持つことで効果的な活性化の方向性を探る。

【事業内容】

(1) 食を通じた通年型観光の魅力づくりの推進

地域食材を活用した料理やスイーツを市内の約40店舗の飲食店においてオリジナルメニューとして提供する「越前坂井うららの極味膳」や、地域食である「辛み蕎麦」を活用した通年型の魅力ある観光振興を推進し、小規模飲食店、民宿等が地域食材を活用したメニューの開発や周知

広報活動の支援を行うために、「地域食材を活用した地域観光振興協議会（仮称）」を新たに立ち上げ、坂井市観光連盟、坂井食品衛生協会などの関係団体や坂井市と協議を行いながら消費拡大と交流人口の拡大を目指し、「うららの極味膳推進事業」「ご当地グルメブランド化推進事業」の事業を推進することで地域のブランド化、にぎわいの創造に寄与する。

（２）観光拠点の連携による滞在型観光など関係強化の推進

当地には国の特別名勝である「東尋坊」や、最古の天守閣を有する重要文化財「丸岡城」、北前船の交易で栄えた三國湊の町並みのほか、レジャー施設の「芝政ワールド」、宇宙・科学などの展示が人気の「福井県児童科学館 エンゼルランドふくい」と言った観光拠点が点在し、毎年443万人以上の観光客が訪れている。さらに約23万人訪れる「三国花火大会」や、約15万人が訪れる「三国祭り」など大規模なイベントも行われているが、連携が進んでいないために、魅力発信が乏しく、滞在型観光が進んでいない状況にある。

この課題に対し、既に坂井市・あわら市を中心に観光協会等の関係団体で構成される「坂井・あわらエリア周遊滞在型観光推進委員会」に継続して参加し、隣接するあわら市を含めた滞在型観光での協議を継続的に進め、観光ルートの検討や周知広報活動など連携を強化する。

（３）観光資源のPR強化推進

市内外で開催される各種イベントを強力にPRするため、商工会広報紙やホームページでのイベント開催の周知を行うとともに、「極味膳」「辛み蕎麦」のPR活動を積極的に実施する。

また、出展要請がかかるイベントにも積極的に参加・出展し坂井市のPRとともに、「極味膳」「辛み蕎麦」のアピールを行う。

（４）着地型ツアーの推進

新幹線の福井延伸に向けて、「東尋坊」「丸岡城」「芝政」「エンゼルランド」「ゆりの里公園」などの観光拠点と、「油揚げ」「辛み蕎麦」などの「食」、「竹田地区」での山村体験や「三国港」での漁業体験などの「体験」を組み合わせた着地型ツアーを、市内関係事業者や行政はもちろん、福井県での着地型ツアー開発に向けて本格的に動いているJR西日本、じゃらん等との連携により開発する。坂井市の魅力を発掘し、商品として磨き上げ、JR西日本や坂井市観光連盟等を通じて販売していく。

（５）地域全体の活性化に関する方向性の検討

坂井市の中小企業振興に関する施策を総合的かつ計画的に推進するために「坂井市中小企業振興懇話会」を設置して協議を行い、地域全体の活性化に寄与する事業を行うための検討の場を設ける。

【目標】

上記の事業内容により、地域イベントに参画する事業者および来場者の増加を図り、地域経済活性化を目指す。具体的には下記の定量的目標を設定する。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
協議会開催回数	未実施	3	3	3	3	3
極味膳事業参加店数	42	45	48	52	56	60
極味膳提供食数	27,943	28,000	28,500	29,000	29,500	30,000

イベント出展回数	13	13	13	13	13	13
着地型ツアー販売数	0	0	1	3	4	5
坂井・あわらエリア 周遊滞在型観光推進 委員会開催回数	1	1	1	1	1	1
坂井市中小企業振興 懇話会開催回数	2	2	2	2	2	2

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取り組み

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

福井県並びに坂井市の行政および県商工会連合会やふくい産業支援センター（よろず支援拠点）等の支援機関、近隣の商工会、商工会議所、地域金融機関（福井銀行、福邦銀行、福井信用金庫）、日本政策金融公庫との連携関係をより強化し、有効に活用する。また、定期的な意見交換会の実施等を通じて小規模事業者支援にかかる情報交換や支援ノウハウ、需要動向情報の共有を図ることで当会の支援力向上を図る。

特に売上利益の向上、販路拡大に関して、連携する機関が独自に実施している事業（商談会、経営セミナー、経営相談会等）について連携を深め、事業への参加や事業におけるアンケート調査などの需要動向調査結果など、収集情報の共有化などで、前向きな地域内小規模事業者に対して効果的に支援展開できる情報の交換と体制を構築する。

【取り組み内容】

①福井県商工会連合会との情報交換

⇒年4回、福井県内の商工会を統括し情報が集約する県商工会連合会と情報交換し、県商工会連合会が主催する「経営支援会議」に出席し、経営支援課および高度支援課等との情報交換と支援手法や支援に有効な情報を共有する。その他、小規模事業者支援全般において有機的連携を図ることで、県内商工会および他の支援機関の支援ノウハウを吸収し活用する。

②ふくい産業支援センター（よろず支援拠点）との情報交換

⇒年2回、県内の商工会以外の支援情報や、全国的な支援情報を収集するよろず支援拠点であるふくい産業支援センターに出向き、担当コーディネーターと情報交換を行い、支援に有効な情報を得る。情報交換することで、他府県の有効な支援ノウハウを吸収し活用する。

③近隣の商工会、商工会議所との情報交換

⇒近隣商圈や取引関係で交流の多いあわら市商工会および、福井北商工会、永平寺町商工会、福井商工会議所と連絡を密にして、各経営指導員等が実務的な情報交換を行ない支援に有効な情報を得る。また、各経営指導員の有する経営支援事例を発表し支援手法の習得や現状を打破するための気づきを得る。

④地域金融機関との情報交換

⇒年1回、商工会に未加入の事業所情報を得るため、金融機関連携会議を実施し、金融機関代表者との情報交換を行ない、支援に有効な情報を得るとともに施策周知等の広報情報を共有する。また、各金融機関が企画しているビジネス商談会等に積極的に参加し、地域小規模事業者のビジネスチャンスの創出につなげる。（販促支援）

⑤日本政策金融公庫（福井支店）との情報交換、経営相談会

⇒年2回、本会で「一日公庫」を実施し、経営および融資相談会を実施する。また、その際、融資担当課長および当地区の融資担当者との情報交換することにより金融支援に有効な情報を

得る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

現状においては、記帳・税務指導など従来の経営指導に必要な能力向上のための研修等が主であったが、本経営発達支援の取り組みにより、より小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を重点的に実施する。また、これまで属人的であった支援ノウハウや、小規模事業者の経営状況分析結果等を組織内で共有する体制を構築することで、組織全体としての支援能力の向上を図る。

【取り組み内容】

(1) 全国商工会連合会が主催する各種研修やWEB研修、県商工会連合会が主催する経営指導員研修に加え、中小企業基盤整備機構が主催する小規模事業者支援研修や中小企業大学の主催する各種専門研修の中でも、小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得が見込まれる研修について、経営指導員が最低、年間1回以上参加することで、経営状況の分析、需要動向調査、計画策定・実施支援、販路開拓支援の一連の支援スキルの向上を図り、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

(2) 高度な課題解決のための支援が必要な案件については、基本的に2名の経営指導員がチームを組んで取り組むとともに、専門家等も含めた支援体制を構築して取り組むことで、お互いの指導・助言内容、情報収集方法等を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

(3) 四半期に1回のペースで「経営支援勉強会」を実施し、経営支援員や契約職員も含め、県商工会連合会が行う認証システムを活用し、認証システムで得られた参加事業所の課題の掘起しや、その課題解決に対する重要なポイント、それらを示したフィードバックレポートの提出、その後のアフターサポートによって事業所の経営改善の経緯など、これまでの伴走型事業所支援の経緯や支援によって得られた改革の進捗状況について組織内で得られた情報・知識・ノウハウ等を共有することで、資質の向上を図る。

3. 事業の評価および見直しをするための仕組みに関すること

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況および成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

現状においては、事業の評価および見直しは実施しているものの、組織内部だけで実施しており、本取り組みにより、より客観的かつ効果的な事業評価および見直しの仕組みを構築するため、外部有識者を加え、事業評価・見直しはもちろんのこと、評価・見直しを実施する仕組みそのものの再構築を図る。

【取り組み内容】

(1) 現状の評価・見直しを実施するシステム構築を中小企業診断士や税理士等の外部有識者の協力を得て、より客観的かつ効果的な仕組みへと再構築を図る。

(2) 実際の支援を受ける地域内小規模事業者の生の意見が聞ける場として、その代表者が集まる理事会において、年1回、参加役員に加え、中小企業診断士や税理士等の外部有識者を招聘し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。なお、評価については客観性の高い定量的基準での評価とする。

(3) その理事会の場において、評価・見直しの方針を決定する。

(4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、総代会議へ報告し、承認を受ける。

(5) 目標設定、事業実施、事業評価、見直し・改善案策定の一連のPDCAサイクルを構築す

ることで、より成果を重視した事業実施体制を構築する。

- (6) 事業の成果・評価・見直しの結果を総代会議資料（会員全員に配布）および商工会のホームページで計画期間中公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にし、事業の評価および見直しをするための仕組みの構築を図る。

(別表 2)

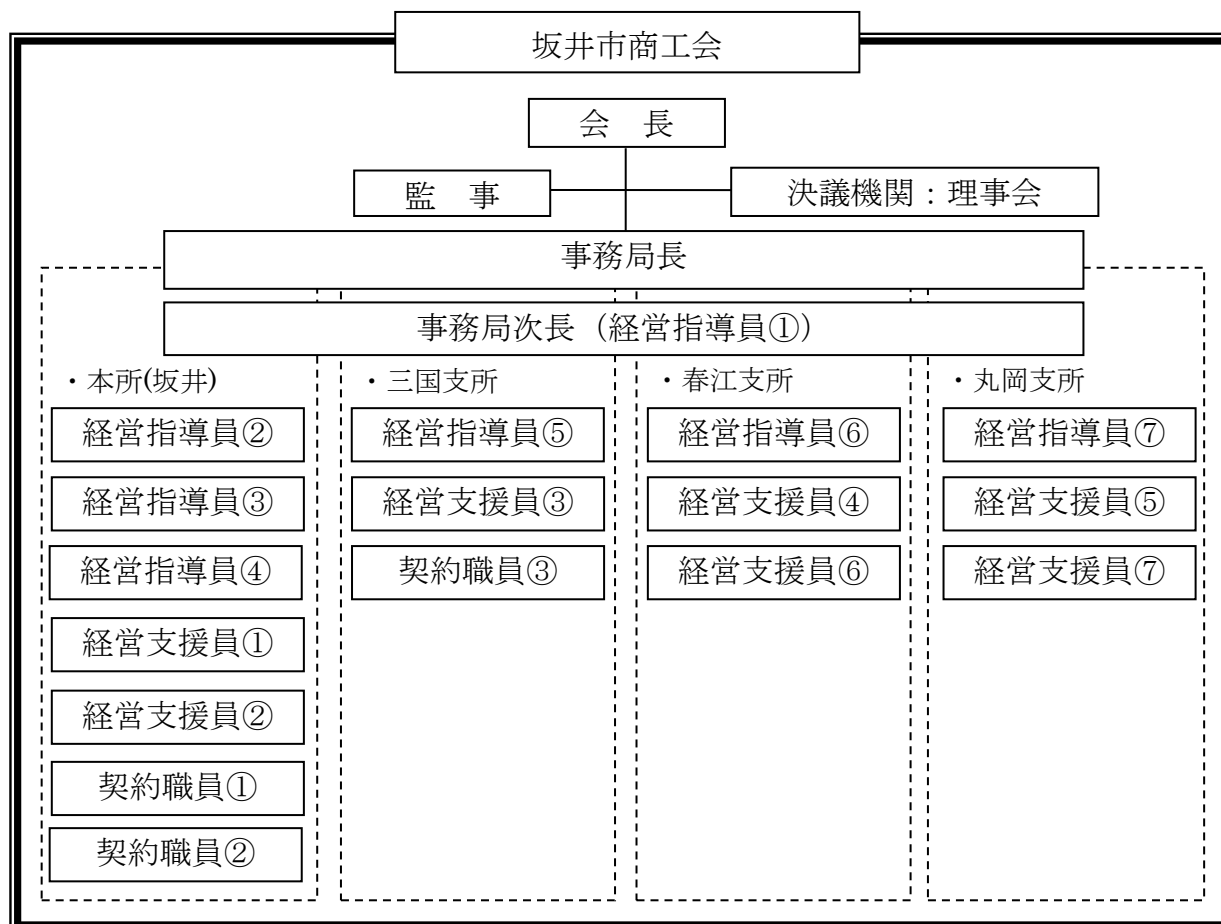
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 11 月現在)

(1) 組織体制

①組織図および人員配置



	本所	三国支所	丸岡支所	春江支所	事業担当者数
経営指導員	4人	1人	1人	1人	7人
経営支援員(補助員)	0人	0人	1人	1人	2人
経営支援員 (記帳選任職員)	2人	1人	1人	1人	5人
契約職員	2人	1人	0人	0人	3人

②本事業の実施役割

事務局長：事業統括責任者、事業の評価・見直し 担当	
事務局次長：全地区での小規模事業者の経営状況の分析、事業計画の策定・実施支援、創業・第二創業・事業承継支援 担当	
本所	<p>指 導 員：本所(坂井)および全地区における小規模事業者の経営状況の分析、事業計画の策定・実施支援、需要動向調査、小規模事業者販路開拓支援、地域の経済動向調査 担当</p> <p>支 援 員：本所(坂井)および全地区における小規模事業者の事業計画の策定・実施支援等の補佐</p> <p>契約職員：本所(坂井)および全地区における小規模事業者の事業計画の策定・実施支援等の補佐</p>
三国	<p>指 導 員：三国支所における小規模事業者の経営状況の分析、事業計画の策定・実施支援、需要動向調査、小規模事業者販路開拓支援 担当</p> <p>支 援 員：三国支所における小規模事業者の事業計画の策定・実施支援等の補佐</p> <p>契約職員：三国支所における小規模事業者の事業計画の策定・実施支援等の補佐</p>
春江	<p>指 導 員：春江支所における小規模事業者の経営状況の分析、事業計画の策定・実施支援、需要動向調査、小規模事業者販路開拓支援 担当</p> <p>支 援 員：春江支所における小規模事業者の事業計画の策定・実施支援等の補佐</p>
丸岡	<p>指 導 員：丸岡支所における小規模事業者の経営状況の分析、事業計画の策定・実施支援、需要動向調査、小規模事業者販路開拓支援 担当</p> <p>支 援 員：丸岡支所における小規模事業者の事業計画の策定・実施支援等の補佐</p>

上記の事務局長1名、経営指導員7名、経営支援員7名、契約職員3名の合計18名の組織の総力を上げて事業を実施する。

具体的には、本会は本・支所が計4ヶ所あることから、本所・各支所の小規模事業者の実情やニーズに応じた形で、基本的に支所担当の経営指導員1名、経営支援員または契約職員1名と、本所の全地区対応経営支援員1名がチームを組み、支援内容等に合わせ伴走型の支援を実施する。

(2) 連絡先

ホームページアドレス：<http://www.shoko-sakaicity.or.jp/>

本支所名	住 所	tel	fax
坂井本所	〒919-0521 坂井市坂井町下新庄 2-10-1	0776-66-3324	0776-67-7023
三国支所	〒913-0046 坂井市三国町北本町 3-2-12	0776-82-5055	0776-81-7055
丸岡支所	〒910-0254 坂井市丸岡町一本田 5-76	0776-66-6555	0776-66-0300
春江支所	〒919-0417 坂井市春江町江留下相田 35	0776-51-2211	0776-51-5596

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額およびその調達方法

(単位 円)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	2,750,000	2,750,000	3,050,000	3,050,000	3,050,000
1. 地域の経済 動向調査事業 費	100,000	100,000	150,000	150,000	150,000
2. 経営分析需 要動向調査事 業費	100,000	100,000	150,000	150,000	150,000
3. 事業計画の 策定実施支援 事業費	100,000	100,000	150,000	150,000	150,000
4. 事業計画 策定支援の事 後支援事業費	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
5. 需要動向調 査事業費	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
6. 販路開拓事 業費	500,000	500,000	650,000	650,000	650,000
7. 地域活性化 事業費	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000
8. 他機関との 情報交換事業 費	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、全国連補助金、特別賦課金

(別表4)

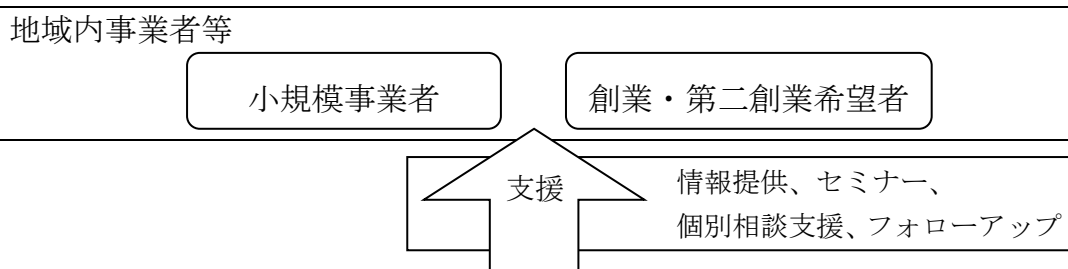
商工会および商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>「1. 地域の経済動向調査に関すること」 連携内容：各種統計情報等の収集・提供、調査結果の整理・分析および報告書作成に係る専門家選定・派遣 連携者：坂井市、県商工会連合会、坂井市繊維産業振興会 ⇒地域内小規模事業者の業種別実態調査を実施し、調査結果の整理・分析を行いその業界全体が直面している課題抽出するとともに、結果を広く浸透させる。また、基幹産業業種の実態調査および支援ニーズを把握するために業界団体と連携を図り、組織力を活用し効率的な情報の収集と提供をしていくことにより、事業の効果的な展開に繋げる。</p>
<p>「2. 経営状況の分析に関すること」および、 「5. 需要動向調査に関すること」 連携内容：需要動向情報等の収集・提供、セミナー開催、調査結果の整理・分析、経営分析に係る専門家選定・派遣 連携者：坂井市、県商工会連合会 ⇒県商工会連合会が有している他地域の事業所の経営状況や課題などの情報を共有し、情報の分析の精度を向上させるとともに、セミナーのターゲットの想定や企画内容の立案に役立て、効果的な事業展開を図る。</p>
<p>「3. 事業計画策定支援に関すること」および、 「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること」 連携内容：セミナー・事業計画策定等各種個別相談会開催、個別フォローアップ、金融支援等 連携者：坂井市、県商工会連合会、ふくい産業支援センター（よろず支援拠点）、日本政策金融公庫福井支店 ⇒課題を抱えている小規模事業者に対して、迅速に課題を解決するため、県商工会連合会のエキスパートバンク事業やふくい産業支援センター（よろず支援拠点）のコーディネーターと連携を密にし、有益な専門家の紹介や支援ノウハウ、支援施策情報の提供を受けるとともにそれらの情報を共有し、本事業の効果的な展開を図る。</p>
<p>「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」 連携内容：商談会事業等参加支援、販路開拓専門家選定・派遣、観光地における販路開拓等支援 連携者：坂井市、県商工会連合会、ふくい産業支援センター（よろず支援拠点） ⇒展示会や商談会、販売会などの情報や需要動向に係る情報を共有し、小規模事業者に対して提供するとともに、専門家等による需要開拓のノウハウの提供を実施する。 また、IT技術の活用を促進する取り組み（セミナー、IT環境整備）について、事業の企画や専門家の活用について連携を図る。</p>

連携者およびその役割

主要連携団体	代表	役割
坂井市 坂井市坂井町下新庄 1-1	産業経済部 観光産業課 課長 八杉 茂樹	<ul style="list-style-type: none"> ・各種統計情報等の収集・提供。 ・需要動向情報等の収集・提供。 ・委託を受けている創業支援事業の施策の利活用支援の連携。
福井県商工会連合会 福井市宝永 4 丁目 9-14	会長 佐飛 敏治	<ul style="list-style-type: none"> ・調査結果の整理・分析および報告書作成、セミナー開催、個別相談、経営分析等フォローアップに係る専門家選定・派遣。 ・商談会事業等参加支援、販路開拓専門家選定・派遣。 その他、計画策定、実施支援、需要開拓、その他各種支援事業の連携。
公益財団法人ふくい 産業支援センター (よろず支援拠点) 坂井市丸岡町熊堂 3-7-1-16	理事長 山内 和芳	<ul style="list-style-type: none"> ・計画策定、実施支援、需要開拓、その他各種支援事業の連携。 ・個別フォローアップ支援。 ・商談会事業等参加支援。
日本政策金融公庫 福井支店 福井市西木田 2-8-1	国民生活事業 事業統括 土橋 勝利	<ul style="list-style-type: none"> ・創業、承継に対する支援にかかる情報や金融施策情報の提供、計画策定実施に係る個別相談会開催、個別フォローアップ、金融支援の連携。
坂井市繊維産業振興 会 坂井市丸岡町一本田福 所 23-14-1	会長 釣部 勝	<ul style="list-style-type: none"> ・需要動向情報等の収集・提供。 ・施策等支援情報の効果的周知の連携。

連携体制図等



坂井市商工会
経営発達支援事業の推進

