

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	福島商工会議所（法人番号 7380005000587） 福島市（地方公共団体コード 072010）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	①小規模事業者の自らの置かれた環境に応じた自立的な足腰の強い成長を支援することで、活力躍動のまちの創出を図る。 ②小規模事業者の将来の DX に繋がる IT の活用を支援することで、地域としての競争力向上を図る。 ③小規模事業者の地場産品、地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売を支援することで、稼ぐ観光を実現する。 ④起業・創業や事業承継の促進を支援することで、地域産業基盤の維持・成長を図る。 ⑤上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る。
事業内容	1. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者が自らの置かれた環境を認識・対応することを目的に、「福島市の調査を活用した商業環境の経済動向分析」を実施する。また、「中小企業景況調査の活用」により事業者の景況感を把握し、効果的な施策の立案に活用する。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の地場産品を活用した商品等の開発において、商品のブラッシュアップに繋げるため、消費者向け・食のプロ向けの両面から商品調査を支援する。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握するとともに、自らの強みを理解しながら今後の事業展開に活用することを目的に経営分析を支援する。 4. 事業計画の策定支援 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の自立的成長を実現するための事業計画の策定を支援する。また、創業計画の策定支援も実施する。 5. 事業計画策定後の実施支援

	前項で策定したすべての事業計画（創業計画含む）を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 6. 新たな需要の開拓支援 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、展示会・商談会の出展支援や、IT 活用による販路開拓の個社支援を実施する。
連絡先	福島商工会議所 事業推進部 経営支援課 〒960-8053 福島県 福島市 三河南町 1 番 2 0 号 コラッセふくしま 8 階 TEL:024-536-5511 FAX:024-525-3566 e-mail:fcci@fukushima-cci.or.jp 福島市 商工観光部 商工業振興課 〒960-8601 福島県 福島市五老内町 3 番 1 号 TEL:024-525-3720 FAX:024-535-1401 e-mail:syou-rou@mail.city.fukushima.fukushima.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

ア 福島市の概況

福島市（以下、当市）は、東北地方の南部にある福島県の北部にあり、西は吾妻連峰、東は阿武隈高地に囲まれている。東西に 30.2 キロメートル、南北に 39.1 キロメートルの広がりを持ち、面積は県内第三位となる 767.72 ㎢である。

中央部には信夫山、東には丘陵状の阿武隈高地、西には磐梯朝日国立公園を擁する吾妻連峰が連なり、吾妻山系を源とする荒川、松川、摺上川などの河川が、阿武隈川へ注いでいる。

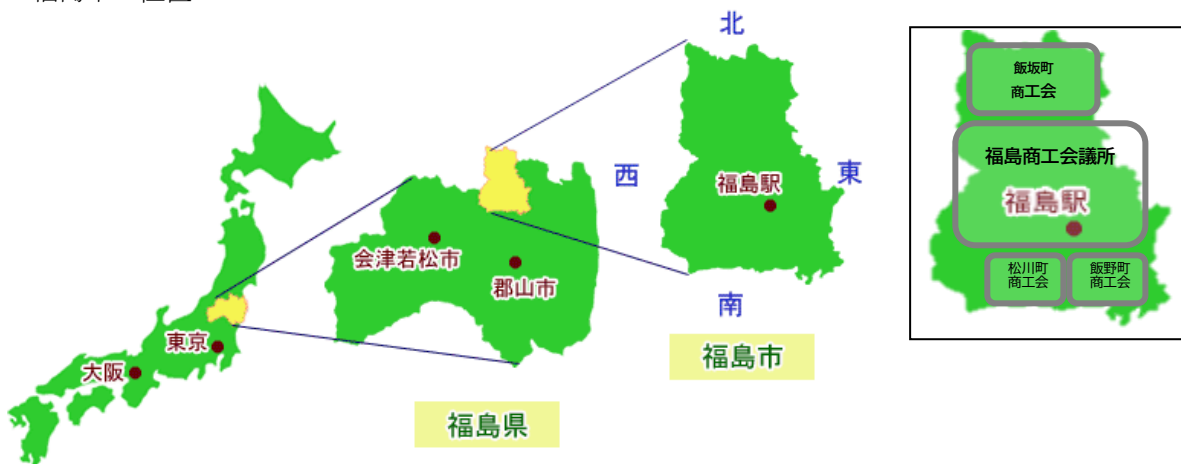
交通は、高速交通網である東北・山形新幹線、東北自動車道・東北中央自動車道が整備され、東北新幹線を利用して東京から約 1 時間 30 分、東北自動車道浦和 IC から福島西 IC までの距離が 250 km と日帰りで東京と行き来できアクセスが良い。

当市は、明治 40 年 4 月の旧市制施行以来、周辺市町村と数次にわたり合併した。昭和 39 年 1 月には信夫郡飯坂町、昭和 41 年 6 月には信夫郡松川町及び信夫村、昭和 43 年 10 月には信夫郡吾妻町、平成 20 年 7 月には伊達郡飯野町と合併し、現在の福島市を形成している。そのため、当市には福島商工会議所（以下、当所）、飯坂町商工会、松川町商工会、飯野町商工会の 4 つの商工団体がある、なお、当所は、現福島市において、旧飯坂町と旧松川町、旧飯野町のエリアを除く地域が管轄エリアとなっている。

■福島市の交通



■福島市の位置

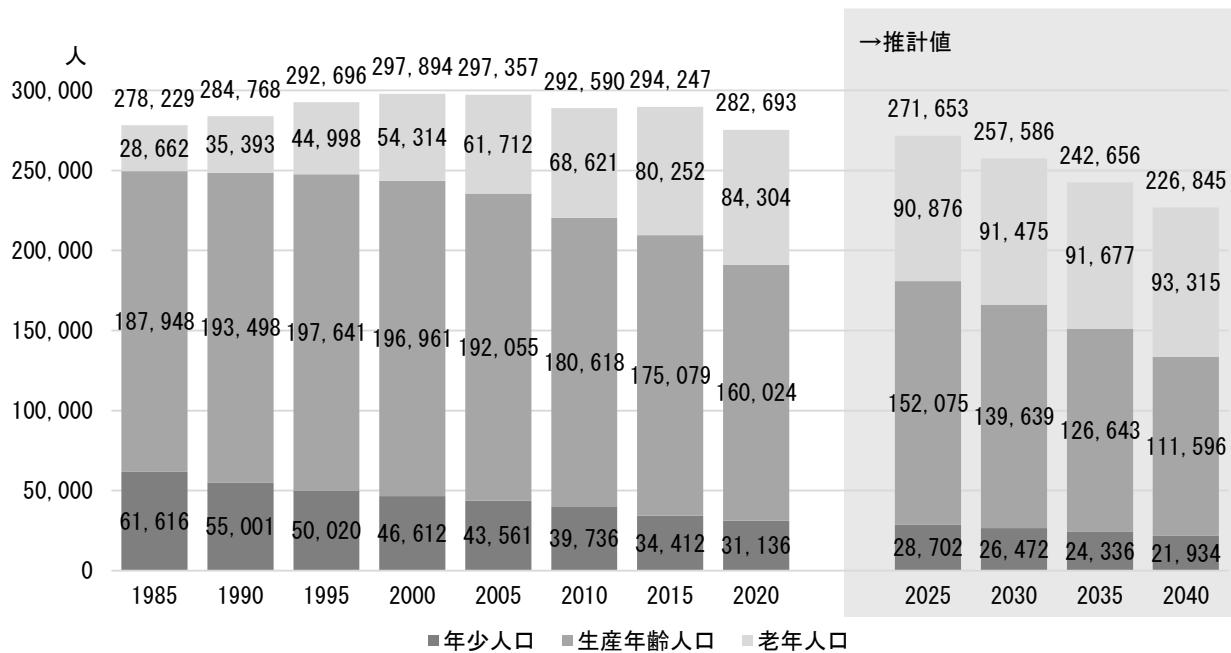


イ 人口

(a) 当市全体の人口推移

令和 4 年 4 月 1 日時点の人口は 277,963 人（住民基本台帳）である。

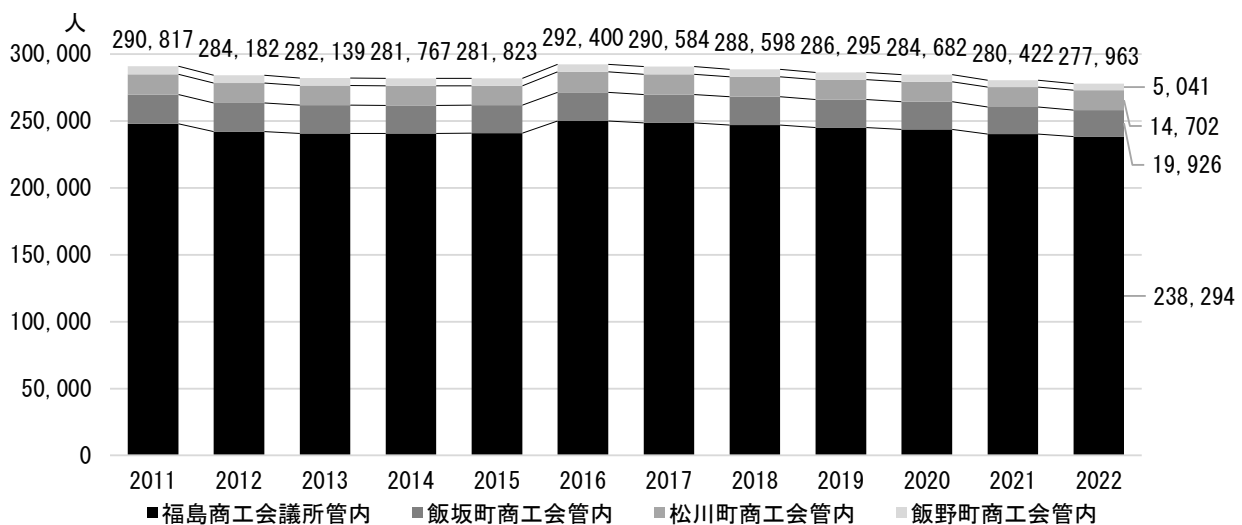
国勢調査の結果を基に人口推移をみると、人口は平成 12（2000）年の 297,894 人をピークに減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口の将来推計をみると、老年人口は引き続き増加し、高齢化率は、令和 2（2020）年の 29.8%から令和 22（2040）年には 41.1%へと 11.3 ポイント上昇する一方、年少人口と生産年齢人口は減少が見込まれ、生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 56.6%から 7.4 ポイント減少し令和 22（2040）年には 49.2%となる見込みである。



出典：総務省「国勢調査」および福島市「第 6 次福島市総合計画まちづくり基本ビジョン」

(b) 当所管轄エリアの人口推移

令和 4（2022）年 4 月 1 日時点の当所管内の人口は 238,294 人であり、当市全体の 85.7%を占める。このことから、前項の当市全体の傾向と当所管内の傾向は概ね同一と考えることができる。



出典：福島市「福島市の推計人口（各年 4 月 1 日）」

ウ 特産品

当市は、くだもの王国の呼び声が高く、初夏から秋にかけて、桃をはじめとする様々な果物が実りの時期を迎え、果物狩りも楽しめる。

また、土湯こけしといった民芸品や、円盤餃子や凍み豆腐といった加工食品も自慢である。

主な特産品は下記の通りである。

■主な特産品

特産品名	概要
くだもの	当市の北西部のフルーツラインやピーチラインと呼ばれる道路沿いには、その名のとおりさくらんぼ、もも、なし、ぶどう、りんごなどの観光果樹園が立ち並び、初夏から秋にかけては、もぎたてが賞味できる果物狩りを楽しめる。
土湯こけし	土湯こけしは、東北三大こけしの一つに数えられる。蛇の目模様の小さい頭と、三日月眉にクジラ目、たれ鼻、おちょぼ口と明るい表情が特徴である。
円盤餃子	餃子をフライパンに円盤状に並べて焼き上げ、そのまま皿に移して供されることから「円盤餃子」と言われる。餃子専門店を中心に「ふくしま餃子の会」が結成され、各店それぞれにこだわりの味が楽しめる。
凍み豆腐	天日と寒風にさらされ豆腐の旨みを凝縮した栄養たっぷりの保存食である。当市南東部に位置する立子山地区は産地として名高く、農家の軒先につるされる凍み豆腐“のれん”は、福島市の冬の風物詩にもなっている。

エ 観光資源

当市は、「福島に桃源郷あり」と称賛された花見山をはじめ、多くの花々や美しい風景に出会うことができる。また当市西部にそびえる大火山帯の吾妻連峰を横断する「日本の道 100 選」にも選ばれた観光山岳道路「磐梯吾妻スカイライン」は絶景スポットとして知られており、全国から多くの人を訪れる。

また当市は、泉質の異なる 3 つの温泉郷（土湯・高湯・飯坂）を有し、名湯めぐりを楽しめる。

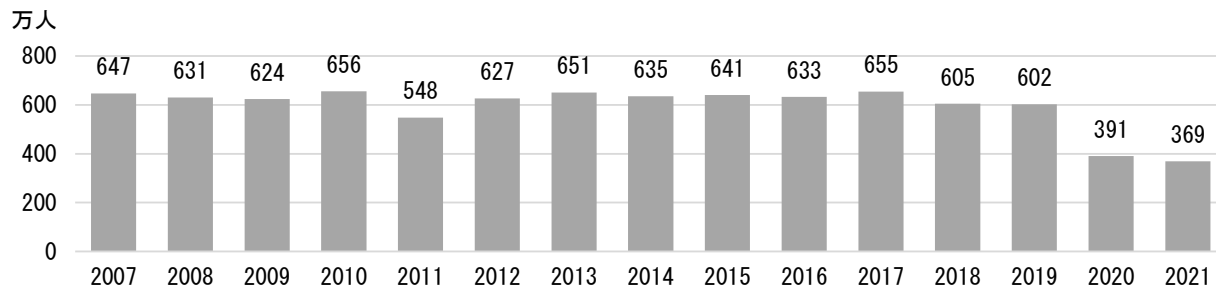
主な観光資源は下記の通りである。

■主な観光資源

観光資源名	概要
ふくしま花回廊 スポット	きれいな花々が咲き誇るスポットが数多く存在する。当市では、点在する花の名所、花見山、花ももの里、信夫山公園など 20 箇所以上を「ふくしま花回廊」スポットとしている。
吾妻山（磐梯吾妻 スカイライン）	当市の西部から山形市の南部にかけて、大火山帯の吾妻連峰（通称、吾妻山）が連なる。吾妻連峰を横断する「磐梯吾妻スカイライン」は、「浄土平」「つばくろ谷」など、多くの絶景ポイントを有する山岳道路として、全国から多くの方が訪れる。
温泉	飯坂温泉は、奥州三名湯（秋保温泉・鳴子温泉）」の一つに数えられ、松尾芭蕉が「奥の細道」の道中で立ち寄ったとされる古湯である。土湯温泉では、川沿いに宿が並び、温泉情緒を満喫できる。そして、東北地方で初めて「源泉かけ流し宣言」を行った高湯温泉は「奥州三高湯（蔵王温泉、白布温泉）」の一つで、白濁の湯を楽しむ。

オ 観光入込客数の推移（当市全体）

令和 3（2021）年の観光入込客数は 369 万人である。これまでの推移をみると、令和元(2019)年までは概ね年間 600 万人で推移していたが、令和 2(2020)年以降、新型コロナウイルス感染症の拡大により急減している。



出典：福島県「福島県観光客入込状況」

カ 産業

(a) 業種別の景況感

当所が実施している「中小企業景況調査結果」から業種別の景況感を確認する。なお、現在、新型コロナウイルス感染症が事業者の経営に与える影響が大きいため、コロナ禍前（令和元年 4-6 期）および直近期（令和 4 年 4-6 期）のデータを利用する。

全業種をみると、業況 DI は、コロナ禍前が▲30.7 ポイント、直近期が▲37.2 ポイント。売上高 DI は、コロナ禍前が▲23.8 ポイント、直近期が▲9.6 ポイントとなっている。

業種別にみると、コロナ禍前であっても、すべての業種で業況 DI、売上 DI がマイナス値となっており、縮小市場で事業を展開している事業者が多いことが読み取れる。

■ 景況調査結果

	業況 DI（今期）		売上 DI（前期比）	
	コロナ禍前 令和元年 4-6 月期	直近期 令和 4 年 4-6 期	コロナ禍前 令和元年 4-6 月期	直近期 令和 4 年 4-6 期
全業種	▲30.7	▲37.2	▲23.8	▲9.6
製造業	▲22.7	▲47.8	▲13.6	▲8.7
建設業	▲38.5	▲38.5	▲46.2	▲61.5
卸売業	▲11.8	▲28.6	▲5.9	▲7.1
小売業	▲50.0	▲56.5	▲30.8	▲21.7
サービス業	▲26.1	▲9.5	▲23.8	33.3

出典：福島商工会議所「中小企業景況調査結果」

(b) 業種別の事業所数（小規模事業所数）の推移

i_ 当市全体の事業所数（小規模事業所数）の推移

	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療、 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	1,120	720	124	3,265	1,605	860	3,364	1,445	12,503
小規模事業所数	1,049	553	71	2,128	1,088	362	2,493	1,285	9,029
平成28年									
事業所数	1,162	699	122	3,285	1,678	999	3,387	1,403	12,735
小規模事業所数	1,052	544	65	2,087	1,095	398	2,467	1,262	8,970

出典：総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」より一部加工

ii_ 当所管内の事業所数（小規模事業所数）の推移（推計）

当所管内の人口は当市全体の 85.7% を占めることから、当所管内の事業所数の傾向は、前項の当市全体

の事業所数の傾向と類似していると考えられる。そこで、前項の事業所数について、人口比率を基に、当所管内の事業所数を推計すると下表のようになる。

当所管内の平成 24 年の事業所数は 10,714 社、平成 28 年の事業所数は 10,914 社である。

小規模事業所数は平成 24 年が 7,738 者、平成 28 年が 7,688 者であり 4 年間で 0.6%減少している。産業別にみると、卸・小売業で減少数が大きくなっている。一方、医療、福祉では大きく増加している。

	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療、 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	960	617	106	2,798	1,375	737	2,883	1,238	10,714
小規模事業所数	899	474	61	1,824	932	310	2,137	1,101	7,738
平成28年									
事業所数	996	599	105	2,815	1,438	856	2,903	1,202	10,914
小規模事業所数	902	466	56	1,789	938	341	2,114	1,082	7,688
増減(H28年-H24年)									
事業所数	36	△18	△1	17	63	119	20	△36	200
増減割合	3.8%	△2.9%	△0.9%	0.6%	4.6%	16.1%	0.7%	△2.9%	1.9%
小規模事業所数	3	△8	△5	△35	6	31	△23	△19	△50
増減割合	0.3%	△1.7%	△8.2%	△1.9%	0.6%	10.0%	△1.1%	△1.7%	△0.6%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より人口比率を基に推計

(c) 業種別の課題（経営課題）

i_商業

平成 16（2004）年には事業所数 3,700 店舗、従業者数 27,407 人、年間商品販売額 9,150 億円であったが、平成 23（2011）年の東日本大震災により人口減少が進み事業所数や従業者数も減少し、平成 24（2012）年には年間商品販売額も 6,609 億円まで減少した。以降は増加に転じており、平成 28（2016）年には 8,610 億円まで回復したが、ロードサイドショップが新設される周辺部の売上が伸びている。

今後、人口減少による、更なるマーケットの縮小、高速交通網の発達による市・県外への商業圏の拡大、さらには E コマースをはじめとするインターネットによる販売手法の多様化、モノ消費からコト消費、トキ消費への変化、サブスクリプションの普及など、商業を取り巻く環境の変化はさらに加速していくことが予想され、小規模事業者に対しても、それらへの対応が求められる。

ii_工業

本市の具体的な工業製品としては、衛星通信にかかるシステムや機器、パソコン・プリンター関連を主力製品とする情報通信機械器具、次いで金属プレス製品や建設用建築用金属品を主力とする金属製品、次にパン・菓子・缶詰・調味料などの食料品となっている。

製造品等出荷額は、平成 20 年の 7,945 億円から、東日本大震災により平成 23 年には 6,019 億円にまで減少、平成 27 年に 6,365 億円に回復したが、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う海外からの原材料や加工品輸入サプライチェーン中断による生産活動の停止、更には、自動車関連産業、情報機器産業、医療関連産業などに共通する半導体不足の発生なども重なり、令和 2 年には 4,768 億円にまで減少した。

このように厳しい状況であるが、他方、コロナ禍にあっても業績を伸ばす産業や、家電など、巣ごもり需要などといった消費行動に対応した産業などもあることから、小規模事業者についても、ウィズコロナのもたらす環境変化に対応した戦略が重要となっている。

iii_観光業

福島市の観光客入り込み客数は、平成 21 年に 624 万人であったが、東日本大震災により平成 23 年に 548 万人に減少、その後、平成 28 年には 633 万人まで増加したものの、新型コロナウイルス感染症に伴う外出自粛等の影響を受け、令和 2 年は 391 万人にまで激減している。

市内の観光業の衰退は飲食業や物品販売業など、地域経済に果たす役割は依然として大きいことから、落ち込んだ観光業の早期回復が求められているものの、少子高齢化による人口減少や地域間競争の激化、ライフスタイルの変化と余暇活動の多様化、福島市が重要施策として位置付ける MICE との連携など、観光を取り巻く環境は大きく変化しており、観光業を営む小規模事業者にも、時宜に応じた戦略が求められ

ている。

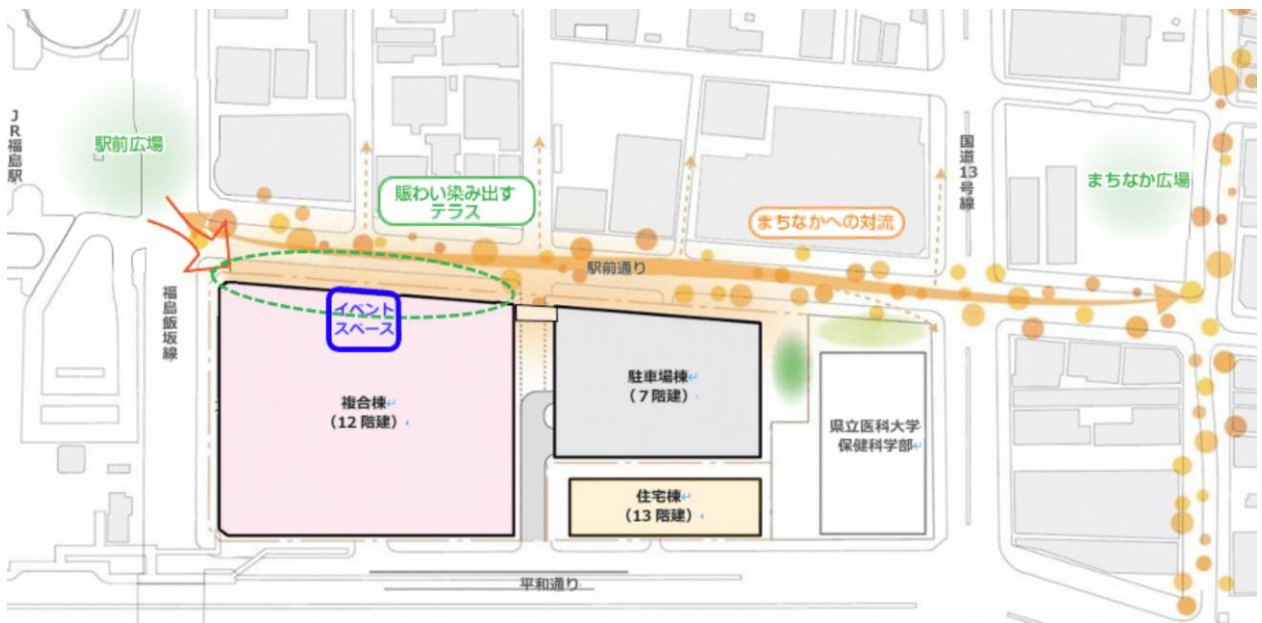
キ その他、今後小規模事業者の経営環境に影響を与える出来事

(a) 福島駅東口地区第一種市街地再開発事業

福島駅前で長年市民に親しまれてきた老舗百貨店の営業終了などにより、福島駅前中心市街地の魅力の低下が課題としてあげられている。「県都ふくしま」にふさわしい中心市街地の形成に向けては、多くの人々が集い、昼夜を通じて賑わいや交流活動が活発な高次の都市機能の集積、強化が不可欠であることから、令和4年度より福島駅東口の再開発事業を官民一体で進めている。

本事業は、都市機能の更新と高次都市機能の集積を図るため建物の建替え等を実施する事業である。民間が行う商業、業務、宿泊等に加え、公益施設（大ホール、イベント・展示ホール）機能の複合化により、商業や街なか居住等の都市機能の充実、賑わいの創出、交流人口の拡大などを図り、官民共創による「県都ふくしま」にふさわしい市街地再開発事業を目指し、令和8年度の完成を予定している。

開発後は駅前の人流が変わることが予測され、小規模事業者においても対応が必要である。



出典：福島駅東口地区市街地再開発組合ホームページ

(b) 伊達市堂ノ内地区土地区画整理事業

当市に隣接する伊達市に令和6年12月「イオンモール北福島（仮称）」が開業する予定である。施設は3階建て1棟、平屋6棟の計7棟からなり、敷地面積は17万699平方メートル、テナントが入る店舗面積は6万平方メートルが予定されている。

顧客吸引力が強い大型店の開店により、当所管内の小規模事業者においても、共存共栄を図るための対応が必要である。

ク 第6次福島市総合計画まちづくり基本ビジョン

当市では、第6次福島市総合計画まちづくり基本ビジョン（令和3年度から令和7年度）において、「人・まち・自然が奏でるハーモニー未来協奏（共創）都市～世界にエールを送るまち ふくしま～」を将来のまちの姿に定め、「産業とにぎわいを生み出す活力躍動のまち」づくりを基本方針として、重点施策である「人と活力があふれる農業・商工業の実現」のため、「工業の振興」（企業の労働力確保と経営強化が図られ、健全に企業間で切磋琢磨する環境の中から、世界を代表する製品を産み出すこと）・「商業の振興」（すべての市民が、日常に必要なものは身近で購入でき、中心市街地に買い物へ出かけたくなくなるにぎわいのある商業環境があり、楽しく買い物ができること）・「観光による地域振興」（国内外から魅力的な観光地として高く評価され、市民の郷土に対する誇りと愛着が深まり、本市を訪れる人（来訪者）も、もてなす人も、すべての人が笑顔になっていること）を目指している。

■ 基本構想

目指すべき将来のまちの姿

人・まち・自然が奏でるハーモニー 未来協奏（共創）都市～世界にエールを送るまち ふくしま～

■ 基本方針（商工・観光部分）

基本方針 4 産業とにぎわいを生み出す活力躍動のまち

人口減少や少子高齢化に伴い、年少人口や生産年齢人口の減少が進行するとともに、新型コロナウイルス感染症の影響により、経済活動の停滞や税収減少、地域活力の低下などが懸念されています。

定住・交流人口の拡大と地域の活性化などを図るため、県内外から人の需要を創出し、回遊性やにぎわいが生まれるまちを目指さなければなりません。

本市は、交通の要衝として首都圏などからのアクセスが良く、観光資源などに恵まれた強みを生かして、県北、福島圏域、そして福島県全体の拠点にふさわしい、風格ある県都として、他地域とは差別化される高次の都市機能の集積・強化に取り組み、産業とにぎわいを生み出す活力あふれ躍動するまちをつくります。

■ 重点施策

重点施策 7 「人」と「活力」であふれる農業・商工業の実現

(2) 「人」と「活力」があふれる商工業の実現

重点施策 8 福島らしい個性とにぎわいのあるまちづくり

(1) 福島駅前再開発と交流・集客拠点施設整備の推進

(2) 街なかの魅力と回遊性の向上

(3) 「古閑裕而のまち・ふくしま」の取り組みの推進

(4) 福島らしさがあふれる観光の振興

(5) 個性ある地域づくりの推進

(6) スポーツのまちづくり

■ 個別施策

27. 工業の振興

(1) 人材の確保と育成／(2) 企業の経営強化／(3) 働き方改革の推進／(4) 企業誘致の促進

28. 商業の振興

(1) 経営基盤強化や ICT の活用／(2) にぎわいのある商店街の充実／(3) 中心市街地の魅力向上

(4) 地場製品の流通拡大と価値向上／(5) 地方卸売市場の再整備と活性化

29. 観光による地域振興

(1) ふくしまツーリズムの磨き上げと付加価値化／(2) 人材の発掘・育成・組織力強化と観光まちづくり／(3) ホスピタリティーの深化／(4) コンベンションの推進

ケ 第 2 期福島市中小企業振興プログラム

当市では、中小企業の振興に向けた基本理念等を定め、中小企業がその持てる力を存分に発揮し持続的に成長することができるよう、地域社会全体で中小企業の振興施策を総合的に推進するため、平成 27 年 12 月に福島市中小企業振興基本条例（以下「条例」という。）を制定している。

この条例に基づき、「第 2 期福島市中小企業振興プログラム（令和 4 年度～令和 7 年度）」を策定し、中小企業振興施策の体系、主要な事業及び成果指標を明らかにしている。

中小企業振興基本条例の第 9 条に定める施策の基本方針を実現するために重要度の高い事業

- 1 経営の革新・向上・改善、経営基盤の強化及び販路開拓
- 2 創業と承継、経済的社会的環境の変化への適応
- 3 企業間または企業と各機関との連携及び協力
- 4 児童・生徒の勤労観及び職業観の醸成と人材の確保、人材の育成
- 5 健康増進・福利厚生の実施、子育て支援
- 6 地場製品の地元消費と利用拡大、地域資源の発掘・活用と産業連携
- 7 観光の振興、定住人口の保持と交流人口の拡大
- 8 企業立地の促進、医療福祉関連産業等の集積

コ 福島市新たな時代の観光共創戦略

当市が旅行先として選ばれ、本市観光の回復と観光振興施策のさらなる推進を図るため、新型コロナウイルス感染症の収束を見据えた「福島市新たな時代の観光共創戦略（令和４年度～令和７年度）」を策定し、当市観光が目指す姿の実現に向けて戦略を立て、地域DMO、民間事業者、観光関連団体、市民、行政等が共創して観光振興施策を推進するための指針を示している。

基本目標

目的地として選ばれる“ふくしまツーリズム”で稼ぐ観光を目指します

基本方針

基本方針１ “ふくしまツーリズム”の磨き上げと高付加価値化

基本方針２ 戦略的観光地域づくりとデジタル化の推進

基本方針３ 観光ホスピタリティの深化

基本方針４ MICEの推進及び“ふくしまツーリズム”との連動

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な、地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当市の人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。商業事業者にとっては、ターゲットの見直しなどによる、人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢３区分別人口をみると、高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、労働力が不足することが予測されることから、ITの活用等による生産性の向上への取組が必要となる。

特産品をみると、当市は、くだもの王国の呼び声が高く、初夏から秋にかけて、桃をはじめとする様々な果物が実り時期を迎え、果物狩りも楽しめる。また、土湯こけしといった民芸品や、円盤餃子や凍み豆腐といった加工食品も自慢である。そのため、小規模事業者においても特産品を活かした加工品などの商品開発・販売が期待されている。

観光面では、「福島に桃源郷あり」と称賛された花見山、「日本の道 100 選」にも選ばれた観光山岳道路「磐梯吾妻スカイライン」、３つの温泉郷（土湯・高湯・飯坂）などがあり、年間 600 万人超の観光客を惹きつけている。一方、小規模事業者の多くは、この観光消費の獲得が十分でないため、今後はアフターコロナを見据えた観光客需要の獲得が課題となる。

景況感をみると、新型コロナウイルス感染症の拡大前においても業況 DI が▲30.7 ポイントとマイナス値になっている。これは、縮小市場のなかで事業を展開している事業者が多いことと同義であり、事業の再構築や経営革新などのターゲットの見直しが課題であることが読み取れる。

業種別の小規模事業所数の推移をみると、平成 24 年が 7,738 者、平成 28 年が 7,688 者であり 4 年間で 0.6%の減少に留まっている。一方、産業別にみると、卸・小売業で 35 者（1.9%）の減少があり、他業種と比較すれば減少率が高くなっている。近年、卸・小売業の創業者はほとんどみられないことから、既存の卸・小売業における経営力の維持・強化や事業承継が課題となる。

業種別の課題をみると、①商業では、人口減少によるマーケット縮小への対応、大型店やＥコマースとの差別化、モノ消費からコト消費・トキ消費といった消費者ニーズの変化の対応、②工業では、経営環境の変化への迅速な対応、ウィズコロナへの対応、③観光業では、少子高齢化による人口減少や地域間競争の激化のなかで消費者を惹きつける魅力的な商品・サービスの開発、福島市が重要施策として進める MICE への対応、アフターコロナに期待されるインバウンド戦略などが課題となる。

また、今後 5 年間で小規模事業者の経営環境に影響を与える出来事をみると、「福島駅東口地区第一種市街地再開発事業」や「伊達市堂ノ内地区土地区画整理事業」などが進行している。これらの開発により、人流の変化等も予測されることから、小規模事業者においてもこの変化による影響を敏感に感じ取り、素早く対応することが必要となる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

当市は、この 10 年間で、東日本大震災、原発事故、令和元年台風 19 号、令和 3 年・令和 4 年福島県沖地震など、多くの災害を経験しており、その度に復旧・復興を繰り返してきた。

地域経済の支えとなっている小規模事業者が持続・発展することは地域経済の振興のためには重要であ

り、当所でも令和3年5月21日に福島県知事より事業継続力強化支援計画の認定を受け、BCPの作成等、事業継続力強化に向けた対策を進めているが、復興・復旧に迫られる当市の多くの小規模事業者は疲弊の状況にあり、更に新型コロナウイルス感染症の発生により、当市の小規模事業者を取り巻く環境は、厳しさを増している状況である。

今後は、SDGsをはじめとする持続可能な社会への対応や、新型コロナウイルス感染症によって再認識された対面を前提としない働き方やサービスのあり方、越境ECなど新たな消費行動への取組み、更には、生産年齢人口の減少が続く中で注目されるAIやICTの導入による自動化や省力化・生産性向上といったDX（デジタルトランスフォーメーション）への対応など、小規模事業者の置かれた状況と取り組むべき課題が、より複雑化する状況にある。

このように小規模事業者を取り巻く環境が激変しているなか、現在、小規模事業者に必要なことは、「自らの置かれた環境を改めて見直し、取り組むべき課題を正しく理解するとともに、自らの強みを理解しながら、実効性の高い施策に集中し立案・取組を進めることで自立的な成長を果たしていく事」である。そこで、当所ではこれを10年後の小規模事業者のあるべき姿を定める。

当所としてもこれを実現するため伴走型支援を実施する。具体的には、小規模事業者が克服すべき様々な経営課題に対し、職員のスキルアップや専門家・他の支援機関等との連携協力関係を構築するなど相談体制を整備し、経営状況分析や事業計画策定、需要の開拓など事業者に寄り添った継続的な経営支援を実施していく。この支援の結果、小規模事業者の競争力向上を実現し、持続・発展を図る。

②第6次福島市総合計画まちづくり基本ビジョンとの連動性・整合性

福島市の「第6次 福島市総合計画まちづくり基本ビジョン」の商工・観光部分を概観すると、①工業では、企業の労働力確保と経営強化が図られ、健全に企業間で切磋琢磨する環境の中から、世界を代表する製品を産み出すこと、②商業では、すべての市民が、日常に必要なものは身近で購入でき、中心市街地に買い物へ出かけたくなるにぎわいのある商業環境があり、楽しく買い物ができること、③観光では、国内外から魅力的な観光地として高く評価され、市民の郷土に対する誇りと愛着が深まり、本市を訪れる人（来訪者）も、もてなす人も、すべての人が笑顔になることが目指す姿として掲げられている。

これらを実現するためには、工業では独自の技術等の研鑽、商業・観光では魅力的な店舗・商品づくりなど、事業者それぞれの強みを活かした経営が必要であるといえる。

当所では、前項「10年程度の期間を見据えて」において、小規模事業者のあるべき姿を「自らの置かれた環境を改めて見直し、取り組むべき課題を正しく理解するとともに、自らの強みを理解しながら、実効性の高い施策に集中し立案・取組を進めることで自立的な成長を果たしていく事」と定めている。これは総合計画の実現に必要な、事業者の強みを活かした経営に寄与する目標であり、連動性・整合性がある。

③商工会議所としての役割

当所は、大正6年に創立以来、小規模事業者の支援機関として、経営改善普及事業を実施し、税務指導や金融支援などの様々な事業を通して小規模事業者への支援に努めてきた。

近年では、平成23年に発生した東日本大震災の発生の際には、小規模事業者の多様な相談に応じるべく緊急相談窓口の設置、地域事業者の被災状況確認、国・県・市への緊急要望など、事業継続に向けた対応を行った。

創立100周年を迎えた平成29年には、健康（元気）をキーワードとする「福島将来ビジョン～足腰の強い「健都ふくしま」を目指して～」を策定した。このビジョンは、原発事故等により疲弊した福島市の現状と課題を明確にするとともに、地域全体を元気にしていくための行政・商工会議所・市民の役割、達成後の10年後の福島市の姿を示したものである。ビジョンにおいて、小規模事業者支援に対しては、更に厳しい状況になることが想定されることから、当所の役割として「小規模事業者の体質強化を図り自らの力で問題を解決できる事業所を育てる」「廃業のおそれがある小規模事業者に対してその業種転換・営業譲渡も含めた各種支援の実施、及び新たな新規創業者の創出や開業間もない小規模事業者を育てていく支援の実施」「地元観光業を最大限に活用し、インバウンド受け入れを含めた観光業の振興」を掲げ、実現に向けた活動を行うこととし、以下の目標を掲げ、第1期経営発達支援計画を策定。小規模事業者支援を実施してきた。

今後は第2期経営発達支援計画を定めるにあたり、より複雑化する小規模事業者の置かれた環境を的確に見極め、更なる成長に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第1期経営発達支援計画）

福島商工会議所は、東日本大震災・原発事故の影響により、厳しい経営環境に直面している地域の小規模事業者の支援のために、積極的に個社支援を行うため各種支援事業に取り組み、「小規模事業者の安定・成長・継続・創出を目指す」ことを目標とする。

(3) 経営発達支援事業の目標

これまで記述した(1)、(2)を踏まえ、本計画の目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の自らの置かれた環境に応じた足腰の強い自立的な成長を支援することで、活力躍動のまちの創出を図る

【目標②】

小規模事業者の将来のDXに繋がるITの活用を支援することで、地域としての競争力向上を図る

【目標③】

小規模事業者の地場産品、地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売を支援することで、稼ぐ観光を実現する

【目標④】

起業・創業や事業承継の促進を支援することで、地域産業基盤の維持・成長を図る

【目標⑤】

上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

本計画では、小規模事業者の自立的成長を目標とするが、小規模事業者が自ら自立的成長の手段・手法を身に付けることは難しい。そこで、本計画中は当所が伴走型で支援を行いながら、将来的に足腰の強く自立的成長を行えるようになることを目指す。

支援にあたっては、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）や取り組むべき課題を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、「福島市の調査を活用した商業環境の経済動向分析」等の外部データを活用して、事業者の置かれた環境の整理を実施する。これらの結果を踏まえ、経営環境の変化に応じた経営方針や実効性の高い施策をまとめ、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②達成のための方針】

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくことを目的にIT関連セミナー、IT個別相談会、IT専門家派遣を実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、ITを活用した販路開拓の取組意欲が高い事業者に対しては、経営指導員による支援やIT専門家派遣を実施することで、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。

また、これらの支援で成果をあげるため、経営指導員がDXやIT利活用に関する資質向上を行う。

【目標③達成のための方針】

小規模事業者の地場産品、地域資源を活用した商品・サービスの開発を支援するために、「消費者向け商品調査」や「食のプロ向け商品調査」を通じて、消費者・バイヤーニーズを把握し、結果を基に商品のブラッシュアップに繋げる。また、「伊達な商談会」や「ふくしまフードフェア」等の展示会・商談会の出展支援を通じて、販路開拓までワンストップで支援を行う。

【目標④達成のための方針】

創業の促進に関しては、産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」の認定を受けた福島市との連携のもと、当所が創業計画の策定～フォローアップまでを伴走型で支援。すべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現することを目指す。

事業承継の促進に関しては、代表者が65歳以上の小規模事業者に対し、事業承継診断マニュアルの「自己診断チェックシート」を活用し、事業承継に関する分析を実施する。その後、事業承継の課題解決に向けて「福島事業承継塾」や専門家派遣などを行う。

【目標⑤達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話と傾聴を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

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】

小規模事業者が自らの置かれた環境を認識し、対応するためには、まずはこの変化を捉える必要がある。この方法のひとつとしてデータの活用があるが、小規模事業者の多くは、客観的データを活用した経営判断が不十分である。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資するような地域の経済動向に関するデータを公表する必要がある。また、データを活用し事業計画の精度向上に活用することが課題である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①福島市の調査を活用した商業環境の 経済動向分析 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②中小企業景況調査の活用 公表回数	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①福島市の調査を活用した商業環境の経済動向分析

事業名	福島市の調査を活用した商業環境の経済動向分析
目的	地域の小規模事業者に市内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容	福島市が実施する「消費購買動向調査」や「商店街変動調査」の内容のなかで、地域の小規模事業者を活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
調査を行う 項目	■消費購買動向調査（3年毎に実施） ・中心市街地ならびに郊外的大型店等での買物形態 ・買物場所と地元購買率 ・商店街への要望 等 ■商店街変動調査（毎年実施） ・通行量調査 ・経営実態調査（中心市街地の事業者）および経営状況調査（郊外の事業者）
調査の手段・ 手法	経営指導員が外部専門家と連携し、上記の調査報告書を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果の 活用方法	調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

②中小企業景況調査の活用（アンケート調査）

事業名	中小企業景況調査の活用（アンケート調査）
目的	市内の中小企業（小規模事業者）の景況感を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容/ 調査の手段・ 手法	中小企業景況調査とは、独立行政法人中小企業基盤整備機構（中小機構）が実施する景気動向等を把握するためのアンケート調査である。当所では調査協力を行っており、年4回、管内の5業種・100者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から各20

	者程度)より訪問聞き取り調査を行っている。
調査を行う項目	売上(前期比)、業況(前期比・今期)、採算(前年同期比)、設備投資(実施割合)、従業員(過不足)、経営上の問題点等
分析の手段・手法	当所職員(経営指導員含む)がデータを集計し、専門家と連携して経年分析や全国・東北との比較分析などを行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者にも周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討(重点支援先業種の決定など)に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が地場産品、地域資源を活用した商品・サービスの開発を実施する際、生産者志向(プロダクトアウト)の視点だけでなく、消費者志向(マーケットイン)の視点も重要である。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、消費者志向(マーケットイン)に資する調査が実施できていないことが多い。

当所では、これまで消費者向けの調査を重点的に支援してきたが、商品の販路が多様化する中で食のプロ向けの調査も必要であると感じている。

【課題】

商品の特性に合わせ、消費者向け調査と食のプロ向け調査の両面で支援を行う必要がある。また、結果を基に、商品のブラッシュアップに繋げることが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①消費者向け商品調査 調査対象事業者数	12 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②食のプロ向け商品調査 調査対象事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①消費者向け商品調査

事業名	消費者向け商品調査
目的	小規模事業者のなかには、新商品の開発にチャレンジする事業者もいる。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、市場調査などが不十分であることが多い。そこで、当所にて市場調査を支援することで、顧客の声を取り入れた商品ブラッシュアップを行い、“売れる商品”づくりに繋げる。
対象	小規模事業者の商品(お土産、スイーツ、飲食店のメニュー、弁当等の食品)、5 商品/年(1 者あたり 1 商品)を対象とする。※特産品を活用した商品を優先的に調査する。
調査の手段・手法	商品ごとに調査テーマを定め、①地元客向けに販売を強化したい商品の調査は、当該事業者店舗の来店客、もしくは当所が入所するビル「コラッセふくしま」の入居団体(当所、福島県信用保証協会、福島県中小企業団体中央会、福島県商工会連合会等)に勤務する職員、②観光客向けに販売を強化したい商品の調査は、「道の駅ふくしま」などを利用する観光客を対象に試食・アンケート調査を実施する。アンケート調査は、経営指導員と事業者が協力して実施し、1 商品あたり 30 名以上からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	《お土産、スイーツ等の場合》 □商品の総合評価(直感的な評価) □見た目 □味 □価格 □容量 □購入意向 □購入用途 等 《飲食店のメニュー、弁当等の場合》 □商品の総合評価(直感的な評価) □料理の盛り付け □料理の味 □料理のボリューム □料理の待ち時間 □料理を選択した理由 等
分析の手段・	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携して分析を行う。分析では、各項目につ

手法	いて男女別、年齢別にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

②食のプロ向け商品調査

事業名	食のプロ向け商品調査
目的	前項の調査は消費者向け調査であり、「味」や「パッケージ」に関する定量的な評価は得られるが、具体的な改善点等についての定性的な評価は得られない。そこで、前項の消費者向け調査と合わせて食のプロから評価を得るような需要動向調査も実施する。
対象	小規模事業者の商品（お土産、スイーツ、飲食店のメニュー、弁当等の食品）、5 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。 ※特産品を活用した商品を優先的に調査する。 ※前項の「消費者向け商品調査」と本項の「食のプロ向け商品調査」は別事業であるが、1 つの商品で両調査を実施することもできる。
調査の手段・手法	当所のネットワークより、食のプロ（大型店のバイヤー、食品開発のプロ、フードコーディネーターなどを想定）を招聘し、試食・評価を依頼する。調査においては、事業者および経営指導員が同席する。多面的な評価を得るため、1 つの商品について、2 名以上の食のプロから評価を得る。
調査を行う項目	☐ 商品の見た目の良さ ☐ 商品 1 個あたりの大きさ ☐ 商品/パッケージの形・デザイン ☐ 商品の味 ☐ 商品の新しさ・斬新さ ☐ 商品の価格 ☐ 商品の取扱意向（バイヤーの場合） ☐ 取引条件 ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	収集した評価は経営指導員が分析を行う。具体的には、2 名以上の食のプロの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が自立的成長を促進させるためには、事業者自身が自社の現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握するとともに、自らの強みを理解しながら今後の事業展開に活用することが重要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施することが課題である。

また、市内では事業承継が課題となっていることから、代表者が 65 歳以上の小規模事業者に対しては、追加で事業承継に関する分析を実施する必要がある。

(2) 目標

現状の経営分析事業者数は75者/年であるが、今後は、財務分析および非財務分析の多面的な経営分析を実施。また、実施数も計画5年目に144者/年まで増加させる。なお、144者/年の内訳は、経営指導員12名×12者/年＝144者/年である。当所の業務には地域振興業務も多く、現在の経営指導員12名の業務量をみると、小規模事業者への経営指導を実施できる時間は全体の業務量の平均6割程度であるため、20者/人（経営指導員等一人当たりで継続的に指導及び助言を行うことができると想定される業務量）×6割＝12者/人と算出している。

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析事業者数	75者	96者	108者	120者	132者	144者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が自社の現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握するとともに、自らの強みを理解しながら今後の事業展開に活用することを目的とする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	チラシの配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、決算・申告や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は専門家派遣を行う。具体的な分析内容は以下のとおりである。定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。 ■経営分析を実施する項目 財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（商圏内の人口、競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など） ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する ■事業承継分析 上記に加え、代表者が65歳以上の小規模事業者に対しては、追加で事業承継に関する分析を実施する。分析は、事業承継診断マニュアルの「自己診断チェックシート」を使用して実施する。具体的には、会社の基本情報の他、後継者候補の有無や事業承継の時期、事業承継の際の課題などについてヒアリングする。
分析結果の活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、所内の共有フォルダに格納し、誰でも結果をみれるようにする。これにより、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。 ・事業承継分析を実施した事業者に対しては、事業承継診断シートで把握できた事業承継フェーズごとに、実施すべき対策を提案する。特に、具体的に事業承継を進めたいと考えている事業者に対しては、福島県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携を図りながら個社支援を実施する。また、事業承継塾および個別相談会を開催し、面的な事業承継の課題解決を図る。 ■福島事業承継塾

	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析（事業承継分析）を行った事業者に対しては個別に周知を行う
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年1回（全3日）
	カリキュラム	10年後の会社を考えよう、10年後のために改めて学ぶ！経営者に必要な知識とスキル、持続するための事業承継計画策定に向けて 等 令和4年度カリキュラムより一部抜粋
	想定参加者数	30人/回
	その他	別日に個別相談会を開催

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を行ってきたが、目先の課題に偏重する支援である、いわゆる「課題解決型」の支援に留まっていた。

【課題】

これまで「課題解決型」の支援に留まっていたことから、今後は、小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、問題点の把握及び経営目標を確認、経営目標実現のための課題設定を行い、これらを事業計画としてまとめる、いわゆる「経営力構築型（課題設定型）」の支援を実施し、事業者の自立的成長を達成することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の約4割の事業計画の策定を目標とする。また、創業計画についてもこれまで同様、支援を実施する。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、IT関連セミナー、IT個別相談会、IT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①事業計画策定事業者数	65者	38者	43者	48者	53者	58者
事業計画策定セミナーの開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
IT関連セミナーの開催回数	-	4回	4回	4回	4回	4回
②創業計画策定事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
福島創業スクールの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※新型コロナウイルス感染症関連や令和4年3月16日の福島県沖地震の被害の支援のなかで事業計画策定支援数が一時的に増加したことに伴い、現行が「65者」となっている。平時は30～40者程度であるため、令和5年度の目標を「38者」としている。

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援
-----	----------

目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくために、DX 推進セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。																									
支援対象	・経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 ・補助金や DX 支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者 等																									
対象事業者の掘り起こし	・経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 ・補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 ・事業計画策定セミナーを開催する。 ■事業計画策定セミナー <table><tr><td>対象事業者</td><td>すべての事業者を対象とするが、経営分析を行った事業者に対しては個別に周知を行う。</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr><tr><td>回数</td><td>年 2 回</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等</td></tr><tr><td>想定参加者数</td><td>20 人/回</td></tr><tr><td>その他</td><td>事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。</td></tr></table>		対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を行った事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 2 回	カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等	想定参加者数	20 人/回	その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。												
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を行った事業者に対しては個別に周知を行う。																									
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																									
回数	年 2 回																									
カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等																									
想定参加者数	20 人/回																									
その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。																									
支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者が作成した事業計画に対し専門家派遣や特別相談窓口で専門家がアドバイスする方法、③小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 3 つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。 ■特別相談窓口 <table><tr><td>概要</td><td>専門家による事前予約制の定期無料相談会</td></tr><tr><td>対象事業者</td><td>すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr><tr><td>回数</td><td>年 10 日程度</td></tr><tr><td>窓口専門家</td><td>(一社)福島県中小企業診断協会所属の中小企業診断士 等</td></tr><tr><td>相談できる内容</td><td>経営相談、事業計画の策定、補助金の申請、国や県の給付金の申請、雇用調整助成金の申請等</td></tr><tr><td>想定参加者数</td><td>最大 5 人/日</td></tr></table> なお、事業計画において、DX や IT ツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT 関連セミナー、IT 個別相談会、IT 専門家派遣を実施する。 ■IT 関連セミナー <table><tr><td>対象事業者</td><td>すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr><tr><td>回数</td><td>年 4 回</td></tr><tr><td>講師</td><td>IT 事業者等、IT 専門家、講師派遣会社の講師、福島県よろず支援拠点の専門家等を想定</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。</td></tr></table>		概要	専門家による事前予約制の定期無料相談会	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 10 日程度	窓口専門家	(一社)福島県中小企業診断協会所属の中小企業診断士 等	相談できる内容	経営相談、事業計画の策定、補助金の申請、国や県の給付金の申請、雇用調整助成金の申請等	想定参加者数	最大 5 人/日	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 4 回	講師	IT 事業者等、IT 専門家、講師派遣会社の講師、福島県よろず支援拠点の専門家等を想定	カリキュラム	毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。
概要	専門家による事前予約制の定期無料相談会																									
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。																									
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																									
回数	年 10 日程度																									
窓口専門家	(一社)福島県中小企業診断協会所属の中小企業診断士 等																									
相談できる内容	経営相談、事業計画の策定、補助金の申請、国や県の給付金の申請、雇用調整助成金の申請等																									
想定参加者数	最大 5 人/日																									
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。																									
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																									
回数	年 4 回																									
講師	IT 事業者等、IT 専門家、講師派遣会社の講師、福島県よろず支援拠点の専門家等を想定																									
カリキュラム	毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。																									

	想定参加者数	15 人/回
	■ IT 個別相談会	
	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年 4 回
	講師	IT 事業者等、IT 専門家、福島県よろず支援拠点の専門家等を想定
	想定参加者数	5 事業所/回

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援								
目的	創業者のビジネスが成功するよう、創業計画の策定を支援する。								
支援対象	創業者・創業希望者								
対象事業者の掘り起こし	産業競争力強化法に基づき福島市が認定を受けた「創業支援等事業計画」により実施される「福島創業スクール」、創業融資、国等の補助金、窓口相談、創業機運を醸成するための潜在的創業者向けセミナーの開催、を導入部に支援対象者を掘り起こす。 ■ 福島創業スクール <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年 1 回（全 8 日）</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td>創業のビジョンとビジネスモデル/ビジネスプランの作成準備/マーケティング/IT 活用/ビジネスプランの作成/POP 制作/会計の基礎知識/税務・法務・労務/資金調達/店舗デザイン/ビジネスプランのブラッシュアップ及びプレゼンテーション 令和 4 年度カリキュラムより一部抜粋</td></tr> <tr> <td>想定参加者数</td><td>20 人</td></tr> </table>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 1 回（全 8 日）	カリキュラム	創業のビジョンとビジネスモデル/ビジネスプランの作成準備/マーケティング/IT 活用/ビジネスプランの作成/POP 制作/会計の基礎知識/税務・法務・労務/資金調達/店舗デザイン/ビジネスプランのブラッシュアップ及びプレゼンテーション 令和 4 年度カリキュラムより一部抜粋	想定参加者数	20 人
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知								
回数	年 1 回（全 8 日）								
カリキュラム	創業のビジョンとビジネスモデル/ビジネスプランの作成準備/マーケティング/IT 活用/ビジネスプランの作成/POP 制作/会計の基礎知識/税務・法務・労務/資金調達/店舗デザイン/ビジネスプランのブラッシュアップ及びプレゼンテーション 令和 4 年度カリキュラムより一部抜粋								
想定参加者数	20 人								
支援の手段・手法	創業者が作成した創業計画を基に、経営指導員・専門家が一緒になってブラッシュアップを行う方法で実施する。								

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、事業計画策定後のフォローアップについて、売上・利益の増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップが十分でなかった。

【課題】

今後は、事業計画を策定したすべての事業者を対象に、原則四半期ごとにフォローアップを実施する。そのなかで、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る。これらの支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が 2 割、経常利益増加割合が 1 割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなど

に重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

また、創業計画のフォローアップではすべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現するよう、伴走型支援を実施する。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	65 者	38 者	43 者	48 者	53 者	58 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (260 回)	四半期毎 (152 回)	四半期毎 (172 回)	四半期毎 (192 回)	四半期毎 (212 回)	四半期毎 (232 回)
売上増加事業者数	－	8 者	9 者	10 者	11 者	12 者
経常利益増加事業者数	－	4 者	4 者	5 者	5 者	6 者

②創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (24 回)

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画及び創業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきた。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまで DX に関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くは IT を使った販路開拓等が遅れていることから、IT を活用した販路開拓として、IT 関連セミナーや IT 個別相談会後の実行支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	4 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②IT 関連セミナー・IT 個別相談会後の実行支援 支援事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
(BtoB の場合) 成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示商談会の出展支援 (BtoB)

事業名	展示商談会の出展支援
目的	小規模事業者は専門の営業人員がおらず、域外への販路開拓ができていないことも多い。そこで、域外への販路拡大を支援することを目的に展示商談会の参加支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	年度によって、以下の展示会・商談会を中心に商工会議所のブースを設けるなどを行い、販路拡大やテストマーケティング等を目的とする小規模事業者に対する出展支援を行う。 ア ビジネスマッチ東北 支援対象：主に食品製造業 訴求相手：東北地方・関東地方を中心としたバイヤー (一社) 東北ニュービジネス協議会、(一社) 東北地区信用金庫協会、(一社) 東北経済連合会、東経連ビジネスセンター、(一財) みやぎ産業交流センターが主催する展示・商談会である。「情報・IT」「環境・くらし」「電気・機械」「ニュービジネス」「健康・福祉・スポーツ」「学術機関」「観光」「食と農」「企画・グループ出展」「ソリューションビジネス」の 10 ジャンルで構成され、来場者や出展社間、あるいは全国から招聘する商社や小売店、百貨店等の有力バイヤーとの商談ができる。令和 3 年の開催では、429 の企業団体、365 リアルブース/51WEB 出展、招聘バイヤー 39 社、来場数 4,062 名であった。 イ 伊達な商談会 支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：東北地方を中心としたバイヤー 東北六県商工会議所連合会、宮城県商工会議所連合会、仙台商工会議所が主催する商談会である。バイヤー企業とサプライヤー企業が一對一で商談を行う。また、百貨店や商社 OB の専属コーディネーターが商談成立に向けたサポートを行う点が特徴である。年 8 回程度開催されている。実績は次のとおりである ①個別商談会 : 77 回 (参加バイヤー 6 社・商談数 77 件) ②集団型商談会 : 101 回 (参加バイヤー 2 社・商談数 101 件) 成約数 53 件/178 件 (成約率 29.7%) ウ ふくしまフードフェア 支援対象：福島県内に事業所または生産工場等を有し、地場産品を扱う事業者 訴求相手：県外のバイヤー 東邦銀行が主催し、福島県が後援する食の個別相談会である。事前予約型個別相談会（逆見本市形式）となっており、地域色豊かな商材を求める仕入業者と魅力ある食品・食材を取扱う事業者（サプライヤー）との商談機会を提供している。令和 4（2022）年 7 月の開催では、15 社が参加し 6 社のバイヤーが対応、商談数 38 に対して即日制約 5 件、継続案件が 14 件となっている。

	エ feel NIPPON 支援対象：特産品や観光商品を開発・販売する小規模事業者 訴求相手：首都圏を中心とした全国のバイヤー・商社等 東京ビッグサイトで開催される「東京インターナショナル・ギフト・ショー」並びに「グルメ&ダイニングスタイルショー」において、日本商工会議所が各地商工会議所または地域の小規模事業者が開発した特産品や観光食品を対象に販路開拓支援を目的に開催する展示商談会。全国より 20 商工会議所の出展に対して 1 小間分の出展料等の支援を行っている。令和 4 年の開催ではギフト・ショー全体に約 20 万人のバイヤー、業界関係者が来場している。 オ 国際 食品商談 Week (JFEX) 支援対象：食品事業者 訴求相手：国内外の食品バイヤー 農林水産省、(独) 日本貿易振興機構 (JETRO) と見本市主催会社 RX Japan(株)が東京ビッグサイトで開催する「“日本の食品” 輸出 EXPO」に併せて、国内のバイヤー向けに売り込む大規模な商談展として開催。商談のための展示会を目的に開催され、出展の条件に商談席の設置が設けられている。「加工食品」、「ワイン・酒」、「肉・乳製品」、「プレミアム食品」の категорияがある。令和 4 年の開催では、食品企業 850 社が出展し、食品小売店、外食・中食業者、食品商社等のバイヤー 35,000 名が来場している。 カ (一社) 全国スーパーマーケット協会主催「スーパーマーケットトレードショー」 支援対象：食品事業者 訴求相手：全国の食品流通業を中心とする食品バイヤー (一社) 全国スーパーマーケット協会が主催する、スーパーマーケットを中心とする食品流通業界を中心に訴求できる商談展示会。全国の小売業者をはじめ、卸・商社、中食、外食業者などから多数のバイヤーが参加する。令和 3 年度の開催では約 1,600 社、3,000 小間の出展に対し、延べ 43,000 名のバイヤーが来場している。								
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示商談会への出展経験がない(少ない)事業者を重点支援先とし、これらの事業者が展示会等に出展し、新たな取引先の獲得やテストマーケティングによる調査等の目的達成まで伴走型で支援を行う。 具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート (FCP シート) の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。 ■販路開拓に向けた展示商談会セミナー・個別相談会・専門家派遣 <table border="1" data-bbox="319 1653 1388 1836"> <tr> <td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>セミナー・個別相談会：年 3 回程度 専門家派遣：適宜実施</td></tr> <tr> <td>想定参加者数</td><td>20 人/回</td></tr> <tr> <td>備考</td><td>セミナーの他、商談会出展者向けの個別相談会や専門家派遣を実施</td></tr> </table>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	セミナー・個別相談会：年 3 回程度 専門家派遣：適宜実施	想定参加者数	20 人/回	備考	セミナーの他、商談会出展者向けの個別相談会や専門家派遣を実施
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知								
回数	セミナー・個別相談会：年 3 回程度 専門家派遣：適宜実施								
想定参加者数	20 人/回								
備考	セミナーの他、商談会出展者向けの個別相談会や専門家派遣を実施								
期待効果	新たな取引先の獲得や、需要調査や商品改良に向けた調査の実施								

②IT 関連セミナー・IT 個別相談会後の実行支援 (BtoB, BtoC)

事業名	IT 関連セミナー・IT 個別相談会後の実行支援
目的	現代において、IT を使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自では IT の利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	IT を活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT 関連セミナー（年 6 回開催）」や「IT 個別相談会（年 4 回実施）」において紹介した IT による販売促進の方法（ホームページ制作、EC サイト利用、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家によるハンズオン支援を実施する。
支援の手段・手法	「IT 関連セミナー」や「IT 個別相談会」において、IT を活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員や IT 専門家による支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

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】

現状、経営発達支援計画の評価を「福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容を基幹システム（TOAS）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、基幹システム（TOAS）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 毎週水曜日の報告会にて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年 1 回の「福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。

	※「福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会」の実施の流れ i 福島市商工観光部長、法定経営指導員の本計画の主体者の他、以下の外部有識者をメンバーとする「福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の定量的な成果の評価・見直し案の提示を行う。 福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会 委員 <table border="1" data-bbox="438 454 1417 595"> <tr> <td> ・福島県県北地方振興局企画商工部 ・福島大学 ・（一社）福島県中小企業診断協会 </td><td> ・福島市商店街連合会 ・福島商工会議所中小企業振興委員会 ・福島商工会議所女性会 ・福島商工会議所専務理事 </td></tr> </table> ii 当該「福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会」の定量的な成果の評価・見直し案は、常議員会等にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（https://www.fukushima-cci.or.jp/）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「福島商工会議所経営発達支援計画評価委員会」の評価を受け、年 1 回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。	・福島県県北地方振興局企画商工部 ・福島大学 ・（一社）福島県中小企業診断協会	・福島市商店街連合会 ・福島商工会議所中小企業振興委員会 ・福島商工会議所女性会 ・福島商工会議所専務理事
・福島県県北地方振興局企画商工部 ・福島大学 ・（一社）福島県中小企業診断協会	・福島市商店街連合会 ・福島商工会議所中小企業振興委員会 ・福島商工会議所女性会 ・福島商工会議所専務理事		

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】

現状、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営分析や事業計画策定などの一定のスキルはある。

【課題】

不足能力を特定したうえで資質向上を図る必要がある。とりわけ当所は、IT・デジタル化に関する支援や、経営力再構築伴走支援の支援力に対して職員の能力にばらつきがみられ、これらの資質向上を図ることが課題である。

また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の支援力向上を図るため、組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を行える体制をつくる必要がある。

(2) 事業内容

①経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、補助員、一般職員等
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員・一般職員も含めて積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 福島県商工会議所連合会の経営指導員研修、日本商工会議所の Web 研修等の上部団体等が主催する研修や、中小企業大学校の研修に参加する他、必要に応じて独自に外部講師を招

	聘した所内勉強会を開催する。 イ DXに向けたIT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 ＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞ i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法等 ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで所内勉強会を開催する。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア OJT 制度 経験年数の浅い経営指導員や補助員等と、ベテラン経営指導員等がチームで小規模事業者を支援することを通じてOJTを実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家派遣を実施する際は、経営指導員が必ず同行し、専門家の行う指導・助言内容・情報収集方法等を学ぶ。 イ 定期ミーティング 毎週水曜日の報告会において、各人の支援状況等を共有し、経営発達支援計画の進捗管理を実施するだけでなく、ノウハウ交換や研修等で得た知識・有益なITツール等の共有も実施する。 ウ データベース化 担当経営指導員等が基幹システム（TOAS）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、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とともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(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	
【令和4年11月現在】	
(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）	
専務理事 事務局長 法定経営指導員 1名 経営指導員 11名 補助員 5名 一般職員 14名 福島市 商工観光部 商工業振興課	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①法定経営指導員の氏名、連絡先 氏 名： 今野 秀幸 連絡先： 福島商工会議所 TEL. 024-536-5511	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援計画の実施・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) 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 〒960-8053 福島県福島市三河南町1-20 コラッセふくしま8階 福島商工会議所 事業推進部 経営支援課 TEL： 024-536-5511 ／ FAX： 024-525-3566 E-mail： fcci@fukushima-cci.or.jp	
②関係市町村 〒960-8601 福島市五老内町3番1号 福島市商工観光部商工業振興課 TEL： 024-525-3720 ／ FAX： 024-535-1401 E-mail： syou-rou@mail.city.fukushima.fukushima.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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950
地域経済動向調査費	650	650	650	650	650
需要動向調査費	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
経営状況分析事業費	600	600	600	600	600
事業計画策定支援事業	3,050	3,050	3,050	3,050	3,050
事業計画策定後実施支援事業	200	200	200	200	200
需要開拓事業	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
支援力向上事業	300	300	300	300	300

(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、伴走型補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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

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