

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	あわら市商工会 (法人番号 7210005005198) あわら市 (地方公共団体コード 182087)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	(1) 北陸新幹線敦賀延伸を見据えた地域資源を活かした商品開発・販路開拓の推進 (2) 製造業を中心とした企業体質改善のための経営基盤強化支援 (3) 事業承継策定支援計画の推進 (4) 創業・第二創業支援に向けた企業育成支援
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査・需要動向調査に関すること 地域内の経済動向を業種毎に調査・分析することにより、業種別事業者の経営状況を把握し、小規模事業者の経営改善対策に役立てる。 2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回・窓口相談等を通じて、小規模事業者の経営分析を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること 事業者が経営課題を解決するため、経営分析、市場調査等の結果を踏まえ、事業者が将来に向けて経営力の向上を図るため、事業計画の策定支援し、企業体質強化の支援を行う。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 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に、各種専門家派遣はもとより、新たな需要を開拓していくことにつなげる支援を行う。 5. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会等の参加支援やIT活用等の情報発信能力強化支援による、新たな需要開拓を実現するよう支援を行う。 6. 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 経営発達支援事業の実施に伴い、定期的に事業の評価及び見直し等を行うための仕組みづくりを行う。
連絡先	あわら市商工会 〒919-0621 福井県あわら市市姫1丁目9-21 TEL:0776-73-0248 FAX:0776-73-7145 E-mail:awara@shoko-awaracity.or.jp あわら市 産業経済部商工労働課 〒919-0621 福井県あわら市市姫3丁目1-1 TEL:0776-73-8030 FAX:0776-73-1350 E-mail:syouko@city.awara.lg.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

【立地】

あわら市は、福井県の最北端に位置し、北は石川県加賀市、南は坂井市に接している。東西 14 k m、南北 14 k m にわたり、面積は 116.99 ㎢ となっている。

北部には北潟湖と坂井北部丘陵地帯、中央部に J R 芦原温泉駅と芦原温泉街を核とした 2 つの市街地、南部には田園地帯、東部には刈安山、風谷峠、劔ヶ岳を結ぶ標高 500～600m の山林地帯がそれぞれ位置しており、田園地帯と市街地を縫うように福井県下 5 大河川の 1 つである竹田川が流れている。



【人口】

国勢調査によるとあわら市の人口は、1995 年（平成 7 年）の 32,432 人をピークに減少に転じている。令和 2 年 9 月 1 日時点の人口は 27,733 人、世帯数 10,258 世帯であるが、今後も減少傾向は続くことが見込まれ、2040 年には人口が 20,939 人までの減少が予測されている。

また、65 歳以上の高齢者数は一貫した増加傾向にあり 2000 年に 20% を超え、2015 年では 8,870 人で 30% を超えた。2040 年には高齢化率が 40% を超える予測がされており高齢化の更なる深刻化も予測されている。

【交通】

交通面では、J R 北陸本線、えちぜん鉄道、北陸自動車道、国道 8 号線及び 305 号線の主要交通路が南北に走り、J R 芦原温泉駅及び金津インターチェンジは福井県嶺北地方の玄関口として重要な位置を占めている。

特に北陸新幹線の福井県内への延伸により 2023 年 3 月には敦賀までの開業が予定されており、芦原温泉駅も北陸新幹線が停車する駅として工事が着々と進んでおり観光面でもプラス材料となっている。また、高速道路（北陸自動車）は、県内屈指のゴルフ場を 4 つ有しており中部・近畿方面など県外から来る方が利用される。

産業別就業者の推移 単位：人（2000～2015：国税調査（総務省））

【産業】

あわら市における主要な産業は、芦原温泉を有する観光産業と工業団地を要した大・中企業が立地した企業が集積するものとなっており、それぞれの現状は以下のとおりである。

	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総 数	18,855	16,639	15,513	15,132
第一次産業	1,420	1,222	940	923
第二次産業	6,033	5,279	4,873	4,711
第三次産業	11,400	10,091	9,648	9,345
分類不能	2	47	52	153

＜観光産業＞

あわら市は、明治１６年の開湯により県内で唯一の温泉地で芦原温泉があり、関西の奥座敷として旅館やホテルが軒を連ねている。

年間の観光客は２０１９年度で約１７０万人、このうち宿泊客は約７６万人、日帰り客が９４万人となっており日帰り客は微増したものの、全体では４年連続で前年を下回る結果となっている。いる。坂井北部丘陵地では様々な野菜や果樹の栽培がおこなわれているほか、その適度に起伏を利用したゴルフ場が密集する。

＜工業関連産業＞

旧金津町においては、企業誘致を政策として取り組んでいたことから、現在、工業団地を２か所所有している。大手の企業も進出しているが、大半が大・中企業の下請けや孫請けの小規模企業が大半で大・中企業の業績に左右される部分が大きく、他社にない技術力により景気に左右されない企業体質に改善することが求められている。

＜農業を中心とした１次産業＞

あわら市は地形が丘陵地・平野・山岳・海岸に分かれているため、農業・林業・漁業の第１次産業も盛んとなっている。耕作面積も２，８３１ha有しており、特に農業では、平野部でのお米の栽培（コシヒカリ）、丘陵地ではニンジン・さつまいも・トマトなどの野菜からスイカ・メロン・柿・梨などの果物と豊富な種類が生産されている。

＜地域商工業の現状＞

- ◆当商工会地域の商工業者数及び小規模事業者については、過去５年間、比較的緩やかな減少で推移している。（別表１参照）

別表１

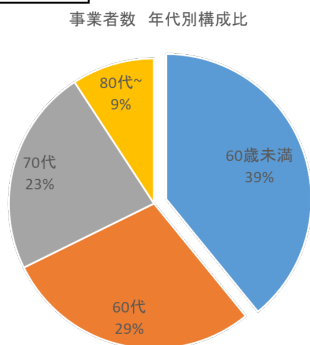
		H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R1(H31)年度	構成比
建設業	商工業者数	158	192	156	154	193	17.0%
	小規模事業者数	144	139	137	135	132	18.1%
製造業	商工業者数	241	193	238	238	183	16.2%
	小規模事業者数	133	133	129	129	126	17.3%
卸売業	商工業者数	25	34	25	25	36	3.2%
	小規模事業者数	12	12	13	13	12	1.6%
小売業	商工業者数	271	275	254	252	254	22.4%
	小規模事業者数	201	205	195	191	176	24.1%
飲食・宿泊	商工業者数	189	154	179	178	156	13.8%
	小規模事業者数	117	115	112	108	111	15.2%
サービス業	商工業者数	231	268	226	227	247	21.8%
	小規模事業者数	141	141	136	138	137	18.8%
その他	商工業者数	56	64	54	54	64	5.6%
	小規模事業者数	31	31	34	34	35	4.8%
合計	商工業者数	1,171	1,180	1,132	1,128	1,133	100.0%
	小規模事業者数	779	776	756	748	729	100.0%

（※商工会実態調査より）

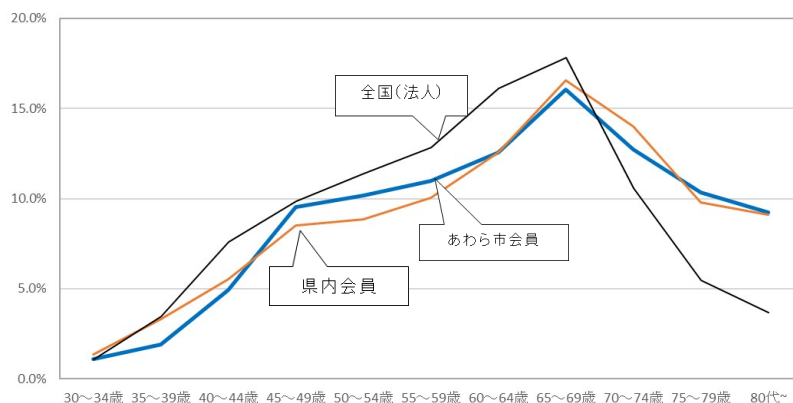
＜事業承継の状況＞

- ◆ 当会員に対して実施した事業承継診断(市内 670 社より回答)の結果、経営者の年齢 60 歳以上が 60 %を超えている。(別表 2 参照)
- ◆ 60 歳以上の事業者のうち、6 割以上が現状において後継者がいない状況にある。(別表 3 参照)
- ◆ 後継者がいない 60 歳以上で、事業継続の意思あると回答したものは、ほとんどない結果となっている。(別表 4 参照)

別表 2

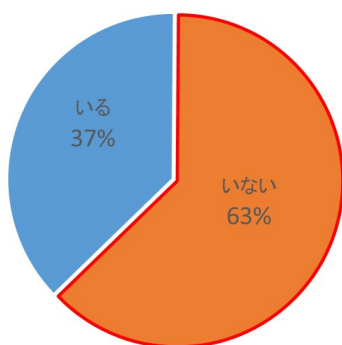


経営者年齢の分布（県内会員・全国）



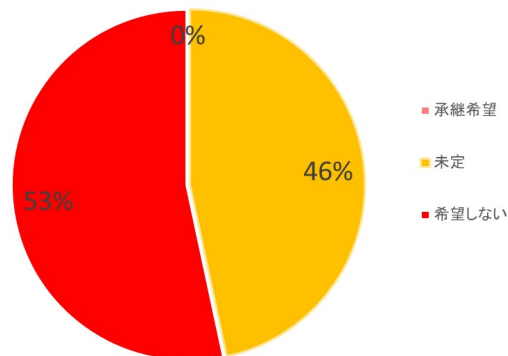
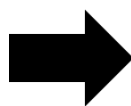
別表 3

60歳以上の事業者 後継者有無



別表 4

後継者のいない60歳超事業者 事業継続の意志



＜商工業者の経営課題＞

- ① 近年大手温泉旅館進出に伴い観光入込客数は増加傾向にあるが、反面既存の小規模温泉旅館の客数はニーズの変化等により減少傾向にあり、経営自体が困難な旅館で出てきており、旅館に参入している事業者にとっても厳しい経営環境となっている。(温泉街の商業者は、殆どが温泉旅館と取引をしています。) また、あわらし市は、北陸新幹線の福井県敦賀までの延伸に伴い、新幹線停車駅となることで、如何にあわらし市に誘客するかが大きな課題となっている。

② あわら市は県内最大の街の福井市から近く、ＪＲで１５分で福井駅前の繁華街、自動車で３０分で福井市に立地している県内最大のショッピングセンターに行けることから、消費購買の市外流出が著しく歯止め対策と経営体質強化が課題となっている。

③ 工業関連においては大・中企業の下請けや孫請けの小規模企業が大半で大・中企業の業績に左右される部分が大きく、他社にない技術力により景気に左右されない企業体質に改善することが課題となっている。

（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

これまでの現状と課題を踏まえて、以下の４点を長期的な基本方針として、小規模事業者の振興に取り組む。

＜基本方針＞

- ◆当市には温泉を始め、農産物・果実など豊富な地域資源あり、魅力ある商品を保有する小規模事業者が数多く存在することから、単独ではなく地域の統一ブランドに育て上げ、成長する都会市場へ向けた販路開拓機会を提供することで小規模事業者が新しい市場にチャレンジできる仕組みを構築する。
- ◆各企業の経営分析を行い、基盤を強化し魅力ある企業となるため、企業に合った中期経営計画を策定し、計画に沿った経営改善支援を図り小規模事業者が持続的に安定した経営ができる体制を目指す。
- ◆事業者が減少する中であって、市や金融機関と連携しながら後継者育成による事業承継や、新分野進出での第二創業を支援し、事業を継続することにより活力ある街づくりを図る。
- ◆当地は県内唯一の温泉街であることから、北陸新幹線の福井駅開業に伴い、当駅も新幹線停車駅となることから、駅前活性化を始め、観光客をターゲットとした事業展開を促進し、魅力ある商店づくりへの事業計画策定を行い、売上増加に向けた新たな需要創造による地域活性化を図る。

② あわら市総合計画との連動制・整合性

あわら市では、平成２８年度より第２次あわら市総合振興計画に取り組んでおり、経済産業計画として「働く喜びを伝え、にぎわいと活力で満ちたまち」を掲げている。商工会でも市と密接な関係にあることから、市と連携し総合振興計画も取り入れながら、地域資源などを活用しての商品の統一ブランド化による販路開拓支援や経営力向上、観光客誘致などを支援し、基幹産業である地域商業・工業や観光産業の振興発展を図り元気で活力ある街づくりを推進する。

また、地域や小規模事業者の現状と課題を踏まえながら、行政や金融機関等と連携し、企業の経営改善による経営体質強化を図るために小規模事業者の事業計画策定や事業遂行に向け伴走型の支援を行い小規模事業者が持続的に発展し、自立化を図っていくための支援を推進する。

③ 商工会としての役割

商工会は、合併当初よりあわら市と毎月上旬に事業計画や遂行方法等についての打ち合わせ会議

を行うなど、密接な関係を続けながら、地域振興対策や事業者育成に取り組んでいる。こうした小規模事業者の課題に対応し、経営改善による企業体質強化を図るためにも伴走型の個社支援を推進していく必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記のあわら市の現状と課題をしっかりと認識しながら、小規模事業者の中長期的な振興のあり方を踏まえた上で、経営発達支援事業の目標を以下のとおりとする。

① 企業の経営分析等による持続的な経営基盤強化の体制づくりの推進

○各企業の経営分析を行い、基盤を強化し魅力ある企業となるため、企業に合った中期経営計画を策定し、計画に沿った経営改善支援を図り小規模事業者が持続的に安定した経営ができる体制を目指す。

② 後継者育成による事業継承、第二創業への持続的な支援

○事業者が減少する中であって、市や金融機関と連携しながら後継者育成による事業承継や、新分野進出での第二創業を支援し、事業を継続することにより活力ある街づくりを図る。

③ 北陸新幹線延伸に向けた駅前活性化を含めた、地域活性化の取組み

○当地は県内唯一の温泉街であることから、北陸新幹線の福井駅開業に伴い、当駅も新幹線停車駅となることから、駅前活性化を始め、観光客をターゲットとした事業展開を促進し、魅力ある商店づくりへの事業計画策定を行い、売上増加に向けた新たな需要創造による地域活性化を図る。

④ 地域資源を活用した新たな販路開拓先への仕組みづくりの構築

○当市には温泉を始め、農産物・果実など豊富な地域資源あり、魅力ある商品を保有する小規模事業者が数多く存在することから、単独ではなく地域の統一ブランドに育て上げ、成長する都会市場へ向けた販路開拓機会を提供することで小規模事業者が新しい市場にチャレンジできる仕組みを構築する。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- ① 地域の経済動向や需要動向の分析に加え、企業の状態に基づき経営分析を行い、事業の持続的発展を実現するため、需要を見据え売上や利益の向上につながる成果を意識した事業計画の策定を支援し、競合先との差異化を図り、競争力を高め経営の向上を支援する。
- ② 事業承継や第二創業セミナーの開催により希望者の掘り起こしを行い、事業存続のための経営計画等の策定や国県の補助金活用を支援しながら新たなビジネス育成を行う。福井県の事業承継ネットワークとの連携により、事業承継に精通した専門家と共にプッシュ型の支援を推進し、事業承継計画を策定することで事業承継の推進を図る。
- ③ 県内唯一の温泉であることを捉え、地域内外エージェントやマスコミを活用したPRにより、あわら市の知名度向上をはかり、北陸新幹線を利用した域外からの消費を呼び込み、小規模事業者の機会創出につなげ、駅前や商店の活性化をはじめとした魅力あるまちづくりを支援する。
- ④ 全国展開支援事業にて立ち上げた統一ブランドの「越前あわらブランドa」商品の新たな商品開発やブラッシュアップを図り、ブランド化を進め展示会・商談会出展による取引先模索やPR活動により、知名度を高め、外部からの受注機会創出の支援を行う。

I. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状においては、四半期毎に実施している全国商工会連合会の「小規模企業景況調査」を活用し、製造業・建設業・小売業・サービス業と、温泉地であることからの半年に一度は旅館業を加え、各業種において実施している。

【課題】

景況調査により集計された情報について一部は事業計画策定時に参考資料として活用しているが、企業によっては有益な情報とまでは至らず事業者の指導時の活用に繋がっていないため、分析を分かりやすく改善し利用しやすいものとする。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
① 地域経済動向分析	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 景気動向分析の公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

- ① RESAS(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向分析を年 1 回行う。また、主要産業である製造業と旅館業については、市にて取りまとめている工業生産高や旅館への入込客数も利用しながら、地域経済循環マップ・生産分析産業構造マップ等の情報を収集。生産分析、産業構造マップの分析結果から市内事業所についての分析を行い、事業計画策定支援の参考データとする。
- ② 管内の景気動向等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。
【調査対象】管内小規模事業者 20 社
(製造業、建設業、小売業、サービス業から 5 社ずつ)
【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等
【調査方法】経営指導員等が直接調査依頼企業を訪問し、調査票の配布及び回収を行う。
【分析方法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 成果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果は当会の偶数月に全戸配布している商工会機関紙及びホームページや連携しているあわら市のホームページなどに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 調査結果については毎月開催している職員ミーティングにおいて情報共有し、管内の景気動向等の状況を把握した上で事業計画策定支援を求める事業所に対し情報提供していく。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで商工会では、消費拡大事業に付随して事業者(売手)を対象に一般的な売上高や来客数・販売企画などの調査を実施しており、消費者(購入者)を対象とした調査は 1 回しか行っていない。しかも、この調査も地域は市内のみであり市外から情報も広く集めていなく、調査・集計、さらに業種毎などに分析しておらず、小規模事業者に情報提供は行っていない。

事業者も需要動向調査を行っていないケースが多く、事業者と消費者ニーズと間でミスマッチしている状況もある。

【課題】

現在販売する商品や提供するサービスに関する需要動向を調査・分析することにより、小規模事業者が気づけていない隠れたニーズの存在を発見し、新たな需要開拓につなげていくことが求められる。商品・サービスの経営分析や事業計画策定及び見直しの際も、将来の需要動向をしっかりと踏まえていくことが課題である。

(2) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
展示会・商談会の参加回数	1	2	2	3	3	3
展示会・商談会での1回当りの調査件数	50	100	100	100	100	100
イベントフェアでの調査件数	50	100	100	100	100	100
調査結果提供事業者数	未実施	30	50	50	50	50
会報での情報提供回数	未実施	2	3	4	4	4
商工会HPでの情報提供回数	未実施	2	3	4	4	4

(3) 事業内容

- ① 首都圏で開催される「グルメ&ダイニングスタイルショー」などの商談会(5事業所)に出展することにおいて、来場するバイヤーに対し、試食・アンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で当該5事業所にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】 来場者100人

【調査手段・手法】 来場するバイヤーに試食していただき、評価としてアンケートを実施する。

【分析手段・手法】 調査結果は、販路コーディネーターなどの専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 業種の特色、商品(サービス)の評価、売れ筋価格帯、数量、選定理由、メーカーの要求など

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

- ② 当商工会が主催するイベントフェア(商工フェスタ)において、消費者の需要動向から消費者ニーズをつかむため、アンケート調査を行う。

【サンプル数】 来場者100人

【調査手段・手法】 イベントフェアに来場された方(男性・女性・親子・年齢層別)から、消費者ニーズの調査・収集を行う。

【分析手段・手法】 調査結果は、専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 来場目的、購入商品、価格、量、ニーズ等の情報

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、イベント出展者にフィードバックし、商品のブラッシュアップや新たな商品開発など、消費者ニーズに沿った商品戦略策定の基礎データとして活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の個々の経営分析は、税務・金融・補助金申請の支援の時が中心とはなるものの、以前に比べて分析に取り組む事業所は増えてきている。しかしながら、自社の経営状況を把握していない今までの経験と勘で事業を進めている事業者が多いのも実情である。多くの事業所が簡易な分析しかしておらず、経営分析の必要性への認識も依然として低い状況である。

【課題】

経営分析の必要性についての認識が低い事業者に対して、経営分析の必要性や重要性を広く周知し、分析を必要とする事業所の掘り起こしを行っていく必要がある。

分析においては、各事業所により効果的な情報の収集並びに分析につなげるため、各事業所にマッチした、事業性評価シートを作成し活用することも必要である。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
セミナー開催回数	2	3	3	3	3	3
セミナー参加数	15	20	20	20	25	25
分析件数	50	60	60	60	70	70

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘のため、「各種セミナーの開催」や「巡回や窓口相談」での分析事業者の掘り起こしを行う。周知については、セミナー開催の募集を会員にはダイレクトメールや当会のホームページで告知する。また、当会で記帳指導等を受けている事業所には経営支援員を通して分析事業者の掘り起こしを行っていく。

② 経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中で意欲的な事業者、持続的な発展を目指す事業者、創業者・創業後間もない事業者、事業承継を検討している事業者

【分析項目】定量分析（財務分析）：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利率等

定性分析（SWOT分析）：強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」や全国商工会連合会の提供する「経営分析システム」等を活用し、財務分析・SWOT分析を行い、より高度な分析を必要とするときは、専門家も交えて分析を行う。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業所にフィードバックし、事業計画策定に向けたデータとして活用する。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、人事異動などで担当者が代わってもスムーズな支援が継続できる体制を整える。

○財務経営分析を行うことで、金融機関での債務者区分のランクアップに繋げ、資金調達面でも

サポートに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者持続化補助金をはじめとした、各種補助金等の申請において、初めて事業計画策定を行う事業所が大半であり、自主的に計画を作成する事業所は殆どなく、経営指導員が中心となって事業計画策定から実施支援まで行っているのが現状である。

しかし、地域振興事業も含めて業務の多忙・複雑化によりマンパワーにも限界があり、限られた小規模事業者への対応となっている。

【課題】

事業計画作成セミナーについては、これまでも開催してきたが参加した経営者自身にも経営計画策定の意義や重要性の理解が浅く、補助金の獲得が目的となっていることが多くある。これまでのセミナー開催での反省点も踏まえ、開催後のフォローアップを見直すなど改善する点がある。

(2) 支援に対する考え方

地域の小規模事業者は売上減少等により厳しい経営が続いているが事業計画を策定している事業者は少ないのが現状です。そのため、以下の支援を考慮する。

- ① 事業者が経営課題を解決するため、経営分析、経済動向調査等の結果を踏まえ、事業者が将来に向けて経営力の向上を図るため、事業計画の策定支援し、企業の体質強化を行い持続的な発展を図る。
- ② 事業の継続を目的とした、家内後継者や事業所内従業員・第3者等への事業継承計画策定支援を行う。
- ③ 地域において起業を志す者や新たな取組み・業種変換等を図る企業の事業化に向けた創業事業計画の策定を支援するため、個別対応型の相談会を開催し創業支援を行う。
- ④ あわら市では、商工会・ふくい産業支援センター・当市に支店のある金融機関（4行、1信金）・日本政策金融公庫と連携し、創業及び第二創業を支援する「あわら市スモール・ビジネス支援事業」を実施しており、商工会は、ワンストップ窓口に位置づけられていることから、事業計画策定をはじめ資金面についても資金計画策定の支援を行う。

(3) 目標

事業計画策定や事業が計画通り円滑に遂行できるように支援する。

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
策定セミナー開催回数	2	2	2	2	2	2
個別相談会開催回数	6	12	24	24	24	24
a 補助事業計画策定事業者数	30	40	40	40	40	40

b 事業計画策定事業者数	6	7	7	7	8	8
c 事業承継計画策定事業者数	5	6	6	6	6	6
d 創業計画策定事業者数	5	6	6	6	7	7
d 第二創業計画策定事業者数	1	1	1	1	3	3

(4) 事業内容

(ア) 経営分析を行った事業所を対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。専門家を招集してセミナーを行う場合もあるが、簡易な事業計画を策定する場合セミナーの一部を経営指導員が行い、事業者に寄り添った事業計画の策定支援を行う。

<カリキュラム>

- ① 事業計画策定にあたっては、事業者の意識改革を促し、実現可能な計画を策定し意欲をもって計画遂行できるように支援する。
- ② 事業者の希望や経営状況に応じ、次のような目的を明確にした経営計画策定支援を実施する。
 - a. 補助金申請などを目的とした、新たな取組み等の事業企画を主体とした事業計画の策定
 - b. 現状分析から経営課題解決を行い将来のあるべき姿に向けた事業計画の策定。
(PDCAの手法を取り入れ改善を図っていく)
 - c. 事業承継を行う際の事業継承計画の策定
 - d. 創業又は第二創業希望者が事業開始に伴う創業計画策定及び開業資金調達のための創業補助金又は創業融資申請に伴う事業計画策定

【支援対象】

- ・セミナーや個別相談会に参加し、事業計画策定を目指す小規模事業者
- ・経営分析を行った事業者

【手段・方法】

- ・セミナーでは、一方的に聴講するだけでなく、有意義で実践的なセミナーにするため、実際に事業者が計画書作成できる時間を設けていく。また、次回までの課題（宿題）を与えた実践的なセミナーにしていく。セミナーでは講師だけでなく、計画作成時は経営指導員も一緒に作成指導を行う。

6. 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】

小規模事業者の事業計画策定に関しては補助金等の申請を目的とした計画を策定している事業者が多く、補助事業期間に合わせた短期計画となっている事業者がほとんどである。

また、事業者の支援に対しても1人の経営指導員が事業策定支援から実施・事後支援まで行

っているため、限界もあり多様化する商工会事業の中、一部の限定した小規模事業者だけの支援となっている。

【課題】

これまでも事業計画策定後の実施支援は行っているものの、経営改善支援事業以外の事業も多く、計画策定後のフォローは計画どおりの対応に至らず、金融支援（マル経支援）や補助事業終了後の報告書類の作成支援など限定的な支援にとどまっている。

個社に向けての計画的、継続的なサポート支援ができていない。

（２） 支援に対する考え方

小規模事業者に対して事業計画の策定を支援していくが、集団のセミナーでは事業計画策定の意義や重要性を聞いていても、理解が薄く実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないので、個別ブラッシュアップとセットにして事業計画策定を確実に行う。

事業計画策定の中身についても、短期的な計画・中長期的な計画・経営革新に繋がる事業や大規模事業とすみわけを行い事業にあった支援を行っていく。

（３） 目標

支援内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
上記 5. の a 補助事業計画策定事業者数	30	40	40	40	40	40
フォローアップ件数	30	80	80	80	80	80
上記 5. の b 事業計画策定事業者数	6	7	7	8	8	8
フォローアップ件数	6	14	14	16	16	16
上記 5. の c 事業承継計画策定事業者数	5	6	6	6	6	6
フォローアップ件数	5	12	12	12	12	12
上記 5. の d 創業事業計画策定事業者数	6	7	8	10	10	10
フォローアップ件数	6	14	16	20	20	20

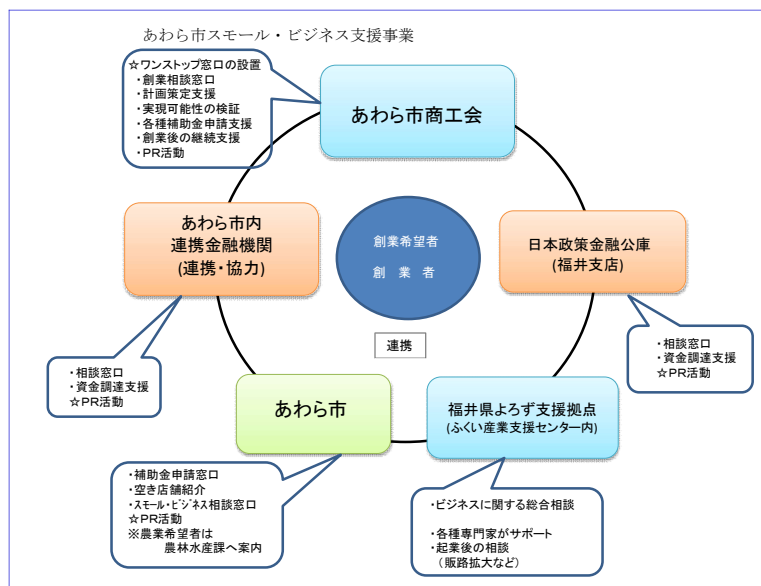
（４） 事業内容

- ① 事業計画策定後に、国、県、市、支援センター、中央会、商工会の行う支援策等の広報、案内を巡回により周知し、フォローアップを実施する。
- ② 補助金獲得のための事業計画は、短期計画作成となりがちなため、中期計画に導き持続的な発展計画作成へと誘導する。
- ③ 事業計画策定後は、必要に応じ６ヶ月に１度の巡回訪問により進捗状況を確認し、遅れている場合は、原因・課題追求を行い、専門的な支援が必要な場合は専門家を交えながら、計画変更も視野に入れて、完遂できるように伴走型の支援を行う。
(PDCAサイクルを意識して目標の実現が図られるよう支援を行う。)
- ④ 事業計画策定に合わせ資金調達が必要な場合は、小規模事業者の持続的発展を支援するための「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用していく。
- ⑤ 事業承継計画策定後の継承進捗状況について、巡回訪問により計画通り進行しているか確認・フォローアップし、計画遂行を支援していく。また、専門的な支援が必要な場合は、専門家を交えながら計画遂行に向け伴走型の支援を行う。
- ⑥ 創業後は、巡回訪問による事業遂行に伴う個別フォローアップや金融・税務相談を重点的に行

い、また、専門的な支援が必要な場合は、専門家を交えながら計画遂行に向け伴走型の支援を行う。

⑦創業計画策定に合わせ開業資金調達が必要な場合は、開業時期に合わせた国・県・市の創業補助金や開業資金の斡旋・支援を行う。

⑧「あわらしスモール・ビジネス支援事業」を活用し、計画の遂行状況により行政・ふくい産業支援センター・金融機関と一体となったフォローアップを行う。



7. 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】

当商工会では、これまで販路開拓支援については、展示会への出展支援や展示会・商談会などの情報提供、ホームページ作り支援、商工会が発行する会報での広報支援を中心に行ってきたが、支援先は、まだ一部の事業所に限られている。

【課題】

これからは、小規模事業者の販売する商品やサービスについて、幅広い事業者の需要開拓を図るため、新たな機会の創出提供や広報PRを行い、広く市場への浸透を支援し、認知度向上や売上向上などの具体的な成果につなげていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

新たな販路開拓や新たな分野への進出を図るため、商談や販売機会を求める前向きな小規模事業者に対し、その業種や商品・サービス内容に応じた販路開拓や新分野につながる機会を創出するため、首都圏で開催される展示会への参加を行う。出店に当たっては商品提案書等の事前の出展支援

や事後の商談フォローなどきめ細かな伴走支援を行う。また、I Tの有効活用・メディアを利用した広報アドバイスをを行い、小規模事業者の取り組む需要開拓に寄与し、持続的な発展に繋げる。

(3)目標

項 目	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
展示会への出展回数	1	1	1	1	1	1
展示会への出展事業者数	5	5	5	5	5	5
成約件数／社	1	2	2	2	3	3
商品ブラッシュアップ 支援事業者数	5	5	5	5	5	5
I T活用販売促進支援事業者数	5	6	7	8	9	10
県内外への宣伝	未実施	1	1	1	1	1

(4)事業内容

- ・ 地域における製品や地域資源を活用した特産品等の販売促進を図るため、グルメ&ダイニングスタイルショー等の展示会に商談スキルの向上支援等を行いながらの出展サポートや伴走型で参加することにより、新たな取引策を模索し販路拡大の支援を行い持続的な発展に寄与していく。
※グルメ&ダイニングスタイルショー
 - 〈概 要〉 地域のプレミアムフードが集まる、品質・ライフスタイル志向の食の見本市
 - 〈来場者数〉 約 30,000 人
 - 〈出展者数〉 250 社
- ・ 展示会や商談会におけるバイヤー等からの声を活かして、売れる商品にするため専門家を交えながら商品・パッケージデザイン・量などのブラッシュアップや商品提案書の作成方法など売上向上に向けたアドバイスを伴走型指導によって行う。
- ・ I Tを活用した情報発信（ホームページ・SNS・ブログ・ネットショップ等）に関する知識と販路拡大やマーケティングに効果的な活用方法をI T活用セミナーの開催を通じて提供し、販売促進に活かす手法・知識を身に着けることによる需要開拓の支援を行う。また、全国商工会連合会推奨のホームページ「Goope」の普及を促進し、商品・サービスのPRやオンラインショップの活用につながる支援を行う。
- ・ J R芦原温泉駅前で商工会が管理しているアンテナショップ的存在の賑わい館「aキューブ」にて、市内の小規模事業者が取り扱う地域産品を観光客などにPRすることにより新たな需要の開拓を図る。また、地域外に商品が知れることにより、企業間マッチングに繋がるよう支援を行う。
- ・ 商工会が開催する地域内の賑わいを創出し地域産品などの販売促進を目的としている物産イベントフェア（商工フェスタ）への出店促進を図り、地域消費者に商品をPR・販売する機会を設けることにより、消費者から生の声を聴き商品改良を行い、地域内の需要の掘り起こしを支援する。

- ・ 地域資源を活用したあわら市推奨の統一ブランド商品である「越前あわらブランド a」を展示会に出展する際、来場者にパンフレットも配布し P R に努める。また、専用ホームページにて全国に発信し一般消費者への P R ・販売はもとより、新たなビジネスチャンスを目指すための企業間マッチングの促進を図り、新たな需要の開拓を支援する。
- ・ 温泉場であることからあわら市観光協会や芦原温泉旅館協同組合とタイアップして、県内外に観光についての宣伝やメディアを活用したプレスリリースを行いあわら市や芦原温泉の認知度の向上を図り、集客による需要の拡大を目指す。

8. 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】

事業の評価及び見直しについて検討はしているものの、支援先の売上高や利益率の定量的評価や事業に対する意見(定性的な評価)のヒアリングは十分にはできていないのが現状である。

【課題】

これまで以上に経営発達支援計画の効率的な推進と本来の目的達成を図るため、支援先に対する十分なヒアリングを行い、事業全体の見直しと適正化に取り組むことが課題である。

今後は、外部の専門家等も加えた客観的な評価を受ける仕組みづくりが必要である。

(2) 事業内容

毎年度 1 回以上、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により事業の評価・検証を行い、見直しを行う P D C A サイクルの構築を図る。

- ① 中小企業診断士等の外部有識者にも加わってもらい、事業の実施状況、成果の評価・見直し案についての再構築やブラッシュアップを実施する。
- ② 年 1 回、商工会正副会長、あわら市経済産業部商工労働課長、あわら市経済産業部商工労働課長補佐、中小企業診断士等の外部有識者、商工会事務局長、法定経営指導員、経営指導員を招聘して「経営発達支援計画検討会」を開催し進捗状況や成果について評価を行う。また、見直しについても検討及び決定していく。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果を商工会会報に掲載し全事業者に周知するとともにあわら市商工会のホームページ（ <http://www.shoko-awaracity.or.jp/> ）で計画期間中公表する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営指導員及び経営支援員については、福井県商工会連合会が開催している基本能力研修等への参加を推奨していることに加え、税務署や労働局などの研修にも参加しているが、研修内容等について復命書での形式上の報告にとどまり、組織全体としての研修成果を享受しているとは言えないのが現状である。

【課題】

個々の職員にも支援能力にばらつきがあり、事業者支援に必要な様々な能力を共有した上で、個々の職員の資質及び支援能力の向上に努め、支援する現場において能力が生かせる体制づくりを推進していくことが課題である。

(2) 事業内容

① 各種研修会への参加

福井県商工会連合会が主催する基本能力研修の参加に加え、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）の主催する中小企業支援担当者等研修に経営指導員が積極的に参加することで、従来の経営指導に必要な能力向上に加え、新規事業や商品開発・創業支援・IT関連、販路拡大などの支援能力の向上を図りながら、総体的に経営分析の手法や事業計画作成など経営体質の強化を目指し、売上増加や利益を確保するための支援能力の向上を図る。

② 専門家との同行による支援能力の向上

専門家を派遣しての支援については、専門家と同行し支援する過程を通じて、専門家の指導ノウハウや知識を習得し、徐々に高度な相談への対応力を高める。

③ 職員ミーティングの実施

毎月1回開催している全職員による「職員ミーティング」において、研修参加者から研修から知り得た支援ノウハウ等の知識や各職員より巡回等によりピックアップした小規模事業者の経営状況の分析結果等について説明報告し、意見交換を行うことで全職員が支援スキルの共有化を図り経営計画策定等の支援能力を向上させる。

また、経営指導員等から専門家との同行により知り得た支援ノウハウや蓄積された企業支援報告を行い、経営指導員等が習得している支援ノウハウを組織内で共有し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

④ 若手職員へのOJT

若手職員の支援ノウハウの取得には、ベテラン職員とペアで事業者を支援することを通じて、指導・助言方法や情報収集・提案方法を学ぶなどOJTを基本とした伴走型の支援能力向上に努める。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状については、隣接する坂井市商工会と情報交換を行っていること及び福井県商工会連合会の会員情報を取りまとめた情報のフィードバックを受けている。

【課題】

経営支援に関するノウハウ等の情報の共有については、まだまだ不十分であり、個々の支援能力の平準化や継続した経営支援をすすめていく上で情報共有の拡充が求められてくる。

これまで以上に、より高度で複雑な支援対応も必要となり専門家や金融機関との連携体制も強化していくことが必要である。

(2) 事業内容

① 坂井市商工会との支援ノウハウ等の情報交換

隣接する坂井市商工会とは、同じ商圏内での需要動向についても共有する部分が多くある。合併後、両商工会で開催していた「坂井地区商工会連絡協議会」は解散したものの、現在でもお互いに情報交換を行っており、今後とも事案に応じたタイムリーな連携を取ることで、支援ノウハウや支援の現状について、6か月に1回の頻度で情報交換を図っていく。

② 県下各商工会との支援ノウハウの共有

福井県商工会連合会との連携を図り、県下商工会の代表経営指導員にて構成する「経営支援会議」（6月・9月・12月・3月の年4回開催）において他商工会の支援の現状や支援ノウハウ、課題や問題解決に向けての対策について情報交換を実施する。

③ あわら市及び市内金融機関との支援ノウハウの共有

あわら市及び当市に支店のある金融機関と年1回2月に「金融懇談会」を開催し、金融状況だけでなく経営改善、創業支援等も踏まえ、お互いの支援ノウハウや支援の現状について情報交換を行う。

④ 日本政策金融公庫との支援ノウハウの共有

年に2回開催されるマル経協議会での情報交換及び日本政策金融公庫の出張相談所として、年2回開催する「1日公庫」を捉え、終了後に公庫支店長・担当課長・担当職員と本会事務局長・経営指導員をメンバーとして、金融を通じた支援ノウハウや支援の現状について情報交換を図る。

11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、当商工会として毎年取り組んでいる地域活性化事業として、390年の歴史がある金津祭り時に開催される、本陣飾り物コンクールへの協力がある。行政にも協力依頼をしてコンテストを企画し、県内外からの誘客等に取り組んでいる。

【課題】

長年、継続して実施しているコンテスト等により、誘客の増加には繋がっているが、地域経済活性化として重要な部分である消費拡大には、今一つであり今後の課題である。

(2) 事業内容

① あわら市地域活性化に関する検討会の開催

あわら市経済産業部商工労働課と商工会において、毎月上旬に定例会議を開催し、情報の共有を行いながら地域活性化についての検討をおこなう。行政と商工会が、どのように連携して地域の活性化を図るのかについて、お互いに提案しながら検討していく。

② 北陸新幹線を活用した賑わい創出事業

3年後には北陸新幹線がＪＲ芦原温泉駅に停車することから、駅前の賑わいを創出するために駅前で商工会が管理している賑わい館「aキューブ」を利用し、地元市民はもちろん北陸新幹線利用客に対して、ＪＡや地域団体と連携を図りながら、あわら市特産品や観光・イベント情報等の紹介及びフリーマーケットや音楽祭などのミニイベントを開催し、地域活性化を図っていく。

③ 金津祭り本陣飾り物を活用した地域活性化事業

あわら市の旧金津町の歴史は古く、江戸時代よりお城の役人が宿泊する本陣にその労を労うため、家にある日用品で飾り物を作りもてなした風習が現代まで続いている。現在は金津祭りの時に18の区がその出来栄を競っており、390年の歴史がある。

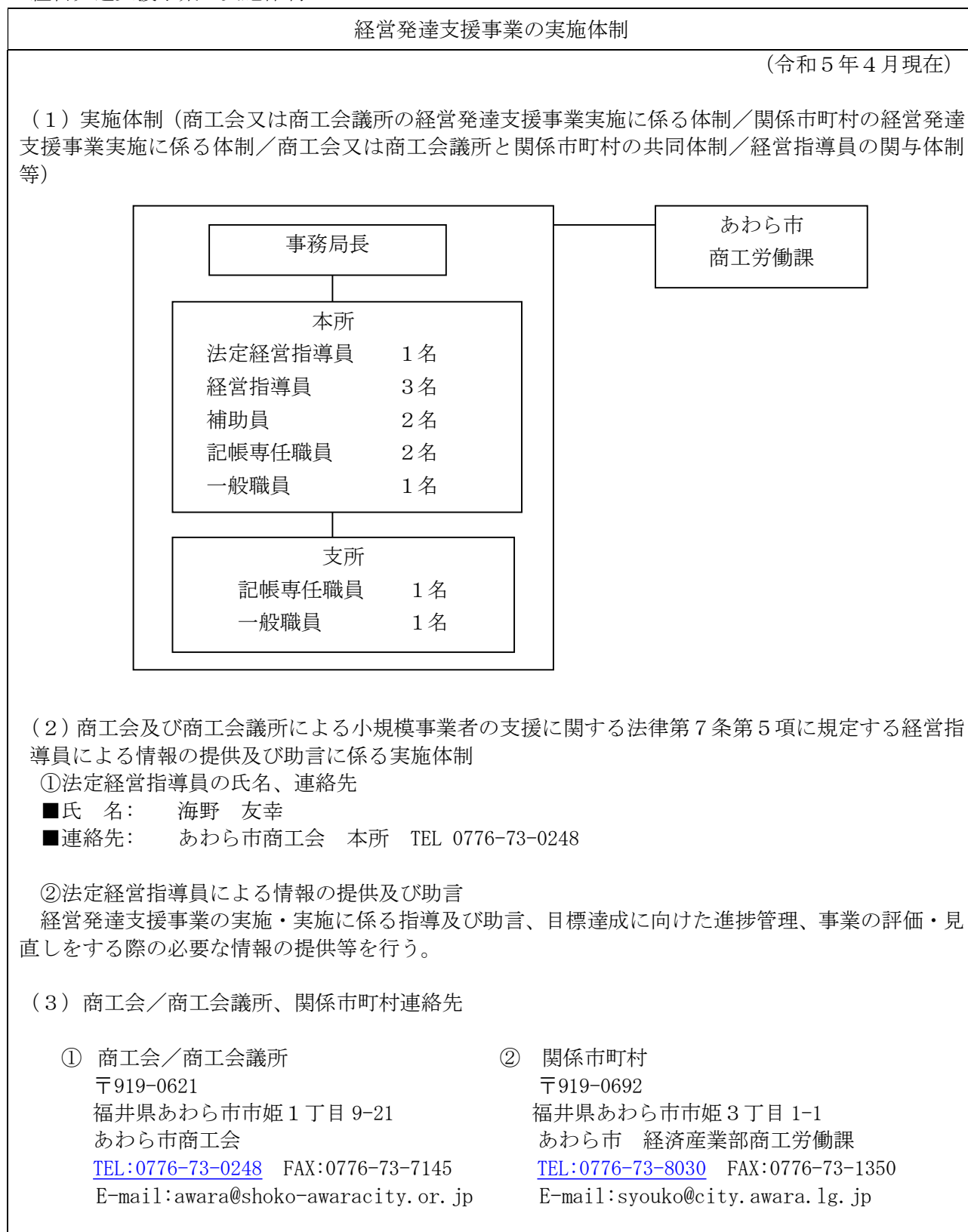
この、歴史ある行事を今後も継続していくため、あわら市区長会・あわら市観光協会・まちづくり団体・商工会を構成メンバーとした「金津祭り保存会」を活用し、県内外に広報PRを行い、誘客による消費拡大を図っていく。

④ 地域資源のブランド化事業

あわら市丘陵地で収穫される豊富な野菜や果実(とみつきんとき「さつまいも」・トマト・柿・ぶどう・メロン)を利用した特産品開発や地域に根付いている産業を、あわら市の統一ブランド「越前あわらブランドa」として位置づけ、東京ビックサイトで開催される展示会の出展や東京・大阪の県事務所へのPRを行うなど市内外に情報発信を行い地域活性化を図っていく。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
調査事業費	200	200	200	200	200
経営分析事業費	100	100	100	100	100
事業計画策定支援事業費	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
事業計画実施支援事業費	900	900	900	900	900
需要開拓寄与事業費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500

(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

(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	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	