

経営発達支援計画の概要

実施者名	わかさ東商工会（法人番号 8210005006807） 美浜町（地方公共団体コード 184420） 若狭町（地方公共団体コード 185019）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援事業の目標 （１）北陸新幹線敦賀開業の需要及びマーケットを見据えた商品（サービス）力のブラッシュアップと販路開拓支援 （２）経営者の若返りと新事業（スタートアップ）の創出支援 （３）DXを活用した、生産性向上による稼ぐ力の仕組み作り支援 （４）行政や地域の垣根を超えた地域ぐるみの支援体制の強化
事業内容	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 - 国や県や町が提供するビッグデータの活用。事業者の景況調査を実施してミクロ経済の分析をおこなう。 - 分析結果は、商工会のホームページにアップする。 4. 需要動向調査に関すること - マーケティングの為にテスト販売を実施する。バイヤーに対する需要調査を実施する。 5. 経営状況の分析に関すること - 経営計画策定相談会の開催。また、巡回訪問から対話と傾聴することで財務だけでなく非財務分析も含めた経営分析支援を実施する。 6. 事業計画策定支援に関すること - DXセミナーと事業計画策定相談会の開催。また、新事業相談会を開催し、経営計画に基づいた事業計画への落とし込み支援。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること - 事業計画実施の為にフォローアップ支援。また、専門家を活用しながら事業性評価の実施支援。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること - ビジネス取引マッチング会の開催及び展示会出展の支援をおこなう。また、首都圏や北陸新幹線沿いの地方（終着点も含む）にて即売会を実施することで販路開拓支援に繋げる。さらに、固定観念にとらわれないお客様目線に立ったグルメ冊子を作成して地域（エリア）全体での販路開拓支援を実施する。
連絡先	わかさ東商工会 本所 〒919-1333 福井県三方上中郡若狭町中央 1-5 電話番号：0770-45-0222 FAX 番号：0770-45-1844 E-mail：wh-admin@wakasa-higashi.jp 美浜町 産業政策課 〒919-1192 福井県三方郡美浜町郷市 25-25 電話番号：0770-32-6706 FAX 番号：0770-32-6050 E-mail：sangyo@town.fukui-mihama.lg.jp 若狭町 観光商工課 〒919-1393 福井県三方上中郡若狭町中央 1-1 電話番号：0770-45-9111 FAX 番号：0770-45-1115 E-mail：kankou@town.fukui-wakasa.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】

わかさ東商工会の管轄エリアである美浜町・若狭町は、若狭湾・三方五湖などの美しい景観、縄文遺跡や万葉集に代表される豊かな歴史と文化が継承されている地域であり、主に観光を主体とした町づくりが進められてきた。

美浜町の総面積は 152.32 km² で人口は 8,709 人(令和 6 年 10 月現在)、主な産業は農林水産業、観光サービス業が中心である。また昭和 45 年から国のエネルギー政策の根幹をなす原子力発電施設の立地を受け入れ、地域経済の活性化や雇用の創出という観点から協力・推進・発展してきました。

一方、若狭町は総面積が 178.65 km² で人口は 13,416 人(令和 6 年 10 月現在)、主な産業は美浜町と同様、農林水産業、観光サービス業と若狭中核工業団地を拠点とした製造業が中心である。

両町はレインボーラインのある若狭湾国定公園の中心に位置し、国際的に重要な湿地を保全するラムサール条約に登録された三方五湖を中心に、風光明媚な自然環境と四季折々変化に富んだ観光資源に恵まれている。観光サービス業が盛んになった契機は、昭和 43 年両町を起点とするレインボーラインが開通したことで観光客入込数が急増。それにともない旅館や民宿、飲食店、観光物販店も増え、観光地として地域経済の一翼を担うようになった。



②【課題】

地域では観光業を基幹産業として、三方五湖（日本農業遺産に認定）やレインボーライン、水晶浜（日本の水浴場 88 選の 1 つ）、熊川宿（重要伝統的建造物群保存地区として選定）といった全国有数の観光資源や豊富な海産資源、へしこや福井梅などの特産品を前面に押し出した町づくりを推進しており、平成 26 年の舞鶴若狭自動車道の全線開通や令和 6 年の北陸新幹線敦賀開業で地域を訪れる観光客は少しずつではあるが増えている。

一方で、多様化するニーズへの対応の遅れ、地域間競争の激化の煽りも受け、舞鶴若狭自動車道や北陸新幹線の通過点となっている部分もあり、管内での宿泊や購買といった経済活動への効果は少なく、地域経済は非常に厳しい状況が続いている。

また事業者は、観光に寄与する飲食店や宿泊業、土産等の小売店のIT導入が極端に遅れていることが懸念される。この事が、新規のお客様の獲得に繋がらない原因の1つと考えられ、早期の改善が必要となっている。

また、地域内の経営者の高齢化が顕著であることも懸念される。平成31年3月調査時点で、当地の経営者の平均年齢は62.5歳で60歳以上は57%と高い水準である。さらに、経営者が60歳以上の事業者で後継者が無し（未定含む）との回答が65%と高い数字を示している。6年経過した現在において改善は見られず、さらに状況は深刻化しており早期の事業承継が急務である。管内の基幹産業である観光サービス関連事業者は特に減少が顕著で歯止めがきかない状況であり、基幹産業の再興には事業承継・創業の対策が必要不可欠となっている。

■観光客数（両町統計）

平成3年340万人→令和5年316万人（92.9%）に減少（美浜町111万人・若狭町205万人）

■小規模事業者数

平成3年1,379事業者→令和5年1,061事業者（76.9%）に減少

（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」

10年程度の長期的期間を見据えて、下記の4点を長期的な基本方針として掲げ、小規模事業者の支援を進めていく。

1. ビジネスモデルに基づく経営力アップの促進

「地域内小規模事業者の減少」の課題を解決すべく、個々の小規模事業者が経営力の向上を図る必要があり、そのためには、明確な事業性評価に基づいて事業を行うことが重要である。小規模事業者自身が、マーケットや競合他社の分析等により、自らの強み・弱みを把握しつつ、潜在的顧客を掘り起こすこと、その上で地域全体の実情も踏まえたビジネスモデルを立案し、そのビジネスモデルをもとに、具体的な事業計画に落とし込める事業者の育成に努め、個々の事業者の経営力向上の促進を図る。

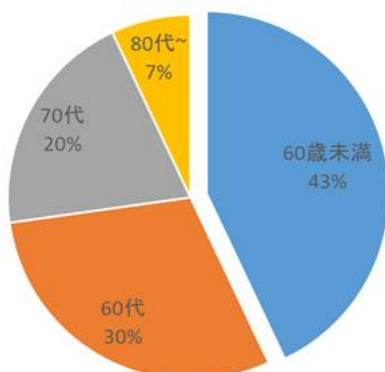
2. 地域産業の新陳代謝の促進

「地域内の経営者の高齢化」の課題を解決すべく、地域外からの多様な人材や若い世代を素直に受け入れ、新たな事業の展開や創業を促す。さらに、柔軟な事業承継の形を受け入れ、60歳代以上の世代交代を促進させるとともに、地域への波及効果の高いスタートアップ新事業展開をより重点的に支援し、それら事業者の成長を後押しすることで、地域産業の新陳代謝の促進を図る。

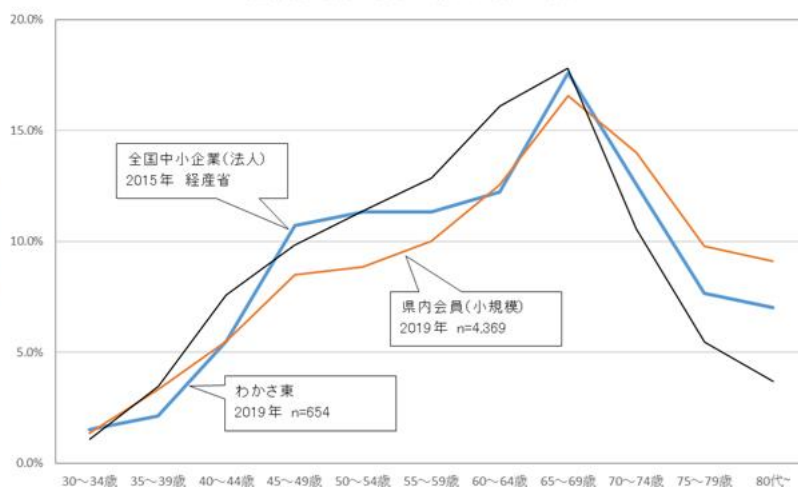
※わかさ東商工会が独自で約半年間掛けて直接事業承継の意思確認調査した結果
（平成31年3月末現在 美浜・若狭町内の小規模事業者を中心とした661事業者を対象）

▼後継者		～29歳	30～34歳	35～39歳	40～44歳	45～49歳	50～54歳	55～59歳	60～64歳	65～69歳	70～74歳	75～79歳	80代～	不明	総計
希望している	後継者あり		1		3	1	6	12	27	31	22	10	16	1	130
	候補者あり（選定済）					1	1	4	3	8	1	4	1	1	24
	候補者あり（未選定）					1	2	2	1	3	1	1	1	1	13
	後継者、候補者なし				1		1		4	3	1	1	1		12
未定	－	3	9	14	32	67	58	48	34	28	22	9	5	3	332
希望していない	－						6	8	11	42	35	25	22	1	150
総計		3	10	14	36	70	74	74	80	115	82	50	46	7	661

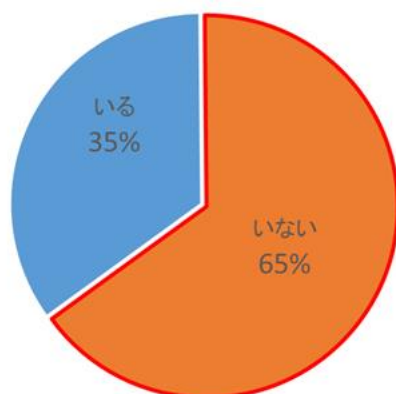
① 年代別 事業者比率



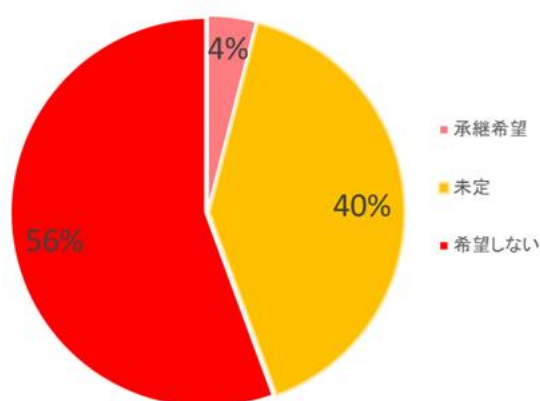
経営者年齢の分布（県内会員・全国）



② 60歳以上の事業者 後継者有無



③ 事業継続の意志(現時点)



3. 地域経済に訴求する事業の推進

「地域間競争の激化」の課題を解決すべく、有数の地域資源である「三方五湖」や「レインボーライン」を中心とした地域のブランド化・にぎわいの創出を図れるような、それら地域資源を活用した小規模事業者を育成し、小規模事業者とともに持続・発展する地域づくりの推進、「小規模事業者の振興」と「地域経済の活性化」を一体的に目指していく。

4. 北陸新幹線や三方五湖エリアをキーワードとした販路開拓の面的支援

「新幹線・高速道路開通のビジネスチャンスをつまみ切れていない」課題を解決すべく、地域資源を活用した商品・サービスを提供する小規模事業者を中心とした販路開拓の支援体制を強化する。首都圏や北陸新幹線沿いの観光等で成功を収めている長野県軽井沢町や終着点の敦賀市との交流の場を広げていく。また、地域間競争に勝ち抜くために、事業者単位での販路開拓だけでなく、三方五湖をキーワードとした回遊エリア全体で面的な販路開拓を目指していく。

※福井県と長野県軽井沢町は令和4年3月に相互発展に向けた連携に関する協定を締結している。

「②美浜町・若狭町総合計画との連動性と整合性」

令和3年美浜町は、5年間に進むべきビジョンを示した第五次総合振興計画を策定している。その中で6つの基本目標を示しており、その中の基本目標3は『活気とにぎわいのあるまち』を目標に掲げている。基本目標3の内訳として、特に、商工会が実質的に担うべき計画とし

では、「商工業の振興・観光の振興・産業振興によるにぎわい創出・エネルギー施策と地域振興」である。

一方、若狭町は令和5年、第2次若狭町総合計画を策定している。こちらは5年計画で『将来も住み続けられ、心ゆたかで幸せな暮らし』をテーマに7つの基本目標を掲げている。

特に商工会が実質的に担うべき計画としては、「地域経済活性化によるビジネスと雇用の創出・観光客の心をつかみ稼げる観光地づくり・農林水産業の再生と活性化」である。

商工会も前述の「(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」にて10年程度の長期的期間を見据えて4つの方針を示している。1. から3. については、美浜町と若狭町の総合計画と連動して、具体的な戦略も示している。また、後述の「(3) 経営発達支援事業の目標」では具体的な戦術も記載している。

当商工会は、これに加えて4つ目として、「行政や地域の垣根を飛び越えた三方五湖エリアを中心とした地域ぐるみの支援体制の強化」を目標としている。これについては、行政では実質的に実施が難しく、商工会が担うべき方針であると考えている。エリア全体としての販路開拓支援の仕組みができれば、1町1商工会地区より、販路開拓支援の質とスピードが2倍以上となり、地域間競争に打ち勝つ地域となる事ができる。

「③わかさ東商工会としての役割」

行政の枠を越えて平成19年に当会は合併している。合併当初は地域間の調整で難しい事もあったが、17年経過した現在においては、旧商工会の枠組みを超え事業者の課題に対してきめ細かな対応が来ている。今後も限られた時間と情報の中で事業者支援をおこなっていき、対話と傾聴を通じて、事業者の課題を明確にして根底にある複雑な経営課題や潜在的な需要の発掘していく。

また、令和2年から創業支援策として、全く独自の行政・金融機関・専門家との連携の仕組み作りを構築して、創業者実績を増やしてきた。

(創業者数：令和2年度・3者 → 令和5年度・15者)

今後は創業支援に限らず、販路開拓支援や新事業(スタートアップ)展開支援についても、この連携の仕組みを活用・発展させ、各々の強みを活かし商工会が総合的には旗振り役の立場で携わっていくことが重要であると考ええる。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述の現状と今後のあり方を踏まえ、小規模事業者への支援機関として、本計画においては、以下の目標を掲げる。

①北陸新幹線敦賀開業の需要及びマーケットを見据えた商品(サービス)力のブラッシュアップと販路開拓支援

北陸新幹線敦賀開業が100年に1度のビッグチャンスと位置づけており、首都圏だけでなく、北陸新幹線沿線地域である北関東や長野県や福井県敦賀市も意識した需要をしっかりと捉え、消費者が求める商品(サービス)を生み出す力を再度育てる。

また、昨今小規模事業者でもITを活用することで、地域外に販路を求めることも十分に可能であることから、販路開拓におけるIT活用を推進し、需要の創造や掘り起し及びより効率的かつ効果的な販路開拓活動を意識した経営力アップを図る。

②経営者の若返りと新事業(スタートアップ)の創出支援

地域として継続すべき技術やノウハウを保有している事業者や地域からの高いニーズや地域の観光資源の一翼を担うような小規模事業者で後継者が存在しない事業者においては、第三者承継や事業譲渡に対する理解を得ながら、事業承継支援を推進する。

また、後継者が存在している事業者においても、被承継事業者のビジネスモデルの磨き上げ支援を強化し、様々な事業承継を通じて、地域に新たな活力を生み出していく。

一方で、意欲のある起業・創業者の掘り起こしとその育成の強化も同時並行で推進する。

創業と事業承継を両輪で推進する中で、廃業希望者と創業希望者のマッチング等も積極的に実施することで、収益力の高い新たな経営者を育てていく。

また、新事業展開を積極的に実施する経営者に対しては、新たなビジネスモデルの構築やチーム型支援を実施することでスタートアップ事業への成長を支援する。

③DXを活用した、生産性向上による稼ぐ力の仕組み作り支援

価格転嫁などがスムーズに出来ない小規模事業者は収益力の低下が否めない。さらに、慢性的な人手不足に陥っている事業者も多い。

特に、人手不足においては社会的課題となっており、一朝一夕では解決できないことから、DXを活用した生産性向上・業務効率化を推進し、稼ぐ力を高める仕組み作りを支援する。

また、情報発信や販路開拓においてもDXを活用することで、地域外の新たな顧客開拓やデータに基づいた効率的な販路開拓活動を推進し、稼ぐ力を高める仕組み作りを支援する。

具体的には、思考経路の改革を進めるためのDXセミナーにプラスして、DXを活用したハウツー講習会を実施することでDXの見える化を体験し稼ぐ力の仕組み作り支援に繋げていく。

④行政や地域の垣根を飛び越えた地域ぐるみの支援体制の強化

小規模事業者が大企業に比べ資本金力が劣る中で、地域で雇用を維持し事業を継続することは非常に困難な状況にある。こうした状況において、民間任せにせず、福井県・美浜町・若狭町・金融機関・当会といった小規模事業者を取り巻くステークホルダーが、お互いの強みを活かした関係を強化する支援体制を構築することは、地域の小規模事業者へのより効果的かつ効率的な支援には必要不可欠である。

さらに、小規模事業者の視点に立ち、単年度事業の繰り返しでなく、中長期的な視点で、地域の実情に応じ、きめ細かく丁寧かつ継続した支援を行うことも重要である。小規模事業者が存続しなければ、我々の存在価値は無いものと認識して、行政や地域の垣根を跳び越えて事業者の課題を自らの課題と捉え、きめ細かな対応をおこなっていく。

支援にあたっては、各支援機関の共通認識として、対話と傾聴を通じて、事業者自らが本質的な課題を認識できるよう意識改革を促しながら、課題解決に向け自らで行動する力を引き出せるような伴走支援を実施していく。

2. 経営発達支援改革事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和7年 4月 1日～ 令和12年 3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①北陸新幹線敦賀開業の需要及びマーケットを見据えた商品（サービス）力のブラッシュアップと販路開拓支援

- ①－1 事業計画は妥当であるか、専門家を交えながら戦える事業計画を立案していく。立案後実行していくために、商工会の経営指導員が、行政機関や専門家等のアドバイスも受けながら、事業者が取り組む革新的サービス及び商品開発・販路開拓支援を実施する。
- ①－2 小規模事業者が直面する最大の課題である需要の創造や掘り起こしに向け、多様な顧客のニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させる。具体的には、展示会への出展や当会主催のマッチング会やテスト販売の支援を実施する。また、インターネット販売等 IT の活用を通じ、製品やサービス等の販路開拓を支援することにより、地域内だけでなく、地域外や海外も見据えた需要の開拓を促進する。また、観光に携わる事業者（小売・飲食・宿泊など）はDXの有効活用やweb集客を進める。事業者（点）単位ではなく、DXを活用した地域ぐるみ（面）のWEB集客にて地域間競争を勝ち抜く。
- ①－3 小規模事業者は、意思決定の速さが大企業にはない強みである。市場の動向等多様な需要を見据えた新たな商品・サービスの開発等の取組を促進するとともに、新規性に富んだアイデアや技術の事業化及び実施を支援していく。

②経営者の若返りと新事業（スタートアップ）の創出支援

- ②－1 既存の小規模事業者の経営革新を一層推進し、新時代に即した事業形態を追い求めていく動きを進化させる必要がある。このため、支援対象の見直しや、従来型の地域での活動をベースとした支援体制に加え、支援側においても、IT ツールを活用した支援体制の再構築など多様化を進めていく必要がある。
- ②－2 新陳代謝の促進のためには創業・事業承継を促進する支援が重要である。商工会単独の創業・事業承継支援ではなく、美浜町・若狭町・金融機関とも連携して支援していく。特に事業承継については親族間承継だけでなく、第三者承継やM&A、創業希望者と廃業予定者のマッチングによる事業承継にも積極的に取り組んでいく。
- ②－3 新事業（スタートアップ）に取り組む事業者は地域内への波及効果の高い企業（ガリバー企業）として、積極的かつより重点的に支援していく。新事業（スタートアップ）展開については、定期的に相談会を開催し、取りこぼしがないように商工会が主体となって支援していく。美浜町・若狭町・金融機関とも連携しての支援であるが、事業のボリューム感を考えながら時には経営指導員が複数人体制のチーム型支援を実施することで当地のガリバー企業への成長を目指す。

③D Xを活用した、生産性向上による稼ぐ力の仕組み作り支援

- ③ー1 目先の売上や収益にとらわれない、潜在的能力を見直し生産性のアップのための仕組み作り支援を実施していく。具体的には IT ツールを活用しながらD X化を進めて行く。事業者の課題を解決するための専門家を招聘してD Xセミナーやその後のフォローアップもおこない仕組み作りの支援を行う。
- ③ー2 生産面やバックオフィス面、業務フローにおけるD Xだけでなく、情報発信や販路開拓においてもD Xの活用を支援することで、地域外の新たな顧客開拓やデータに基づいた効率的な販路開拓活動を推進し、それを継続して行える仕組み作りの支援を実施する。

④行政や地域の垣根を飛び越えた地域ぐるみの支援体制の強化

- ④ー1 福井県で美浜町と若狭町の両町またいで1つの商工会があるのは当会だけである。両町の調整は難しい場合もあるが、行政区域をまたいだお客様目線で支援できるのも当会の強みである。事業者支援の中で行政目線の支援をするのではなく、観光客目線で『三方五湖エリア』をキーワードとした支援をおこなっていく。
当地の最大の観光スポットは美浜町と若狭町にまたがって存在する『三方五湖』のレインボーラインである。全国的に珍しい5つの湖を山頂から見て楽しむ事ができる。この観光地を拠点に飲食店やグルメを紹介することで観光客目線での販路開拓支援が実現出来る。
- ④ー2 地域ぐるみの支援体制の整備にあたっては、令和2年から創業支援策として、全く独自の行政・金融機関・専門家との連携の仕組み作りを構築した仕組みを活用・発展させてきた。今度は創業希望者に限らず、新事業（スタートアップ）に積極的に取り組む事業者には、美浜町・若狭町・金融機関とも連携して地域ぐるみで支援していく。

<目標の達成に向けて>

場当たりの支援ではなく、経営のトータル支援が必要な時代となっている。商品開発・販路開拓など部門ごとのスポット支援では、事業者全体の財務内容の改善には届かない。事業者のB SとP Lの改善には※『事業性評価』が必要不可欠である。事業者のビジネスモデルが戦えるのかどうかを見極めるのが事業性評価である。この事業性評価を各項目別の点数制にして、合計点の高い(生き残る確率が高い)事業者から支援を集中していく。これが生き残る確率であり、極論を言うと借入金が多くあって財務内容が厳しい事業者でも、残さなくてはならない事業者は必ずある。

こういった事業性評価をするのは経営者が中心で行わなければならない。更に、確実に事業性評価を実施する為に、専門家や商工会の経営指導員や金融機関のサポートが必要不可欠である。事業が確定したら、経営者自ら自走して商工会と対話を通じて互いにガントチャート等で進捗管理を行い支援し、目標に向かって自走する仕組みを構築する。

※事業性評価とは・・・財務データにとらわれず、企業訪問や経営相談等を通じて情報を収集し、事業の内容や成長可能性などを適切に評価すること。

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

現状において収集、活用している情報は県連合会や県支援センターあるいは会計事務所からの定期的なレポートが中心である。

②課 題

事業者が求める地域に根ざした経済動向調査が出来ているとは言えず、支援現場で活用できるような分析や整理も出来ていない。また、飲食店へのアンケートは定期的には実施しているが、周知体制が整っていない。

(2) 目標

○小規模事業者の持続的な経営展開に必要な情報を収集し提供する。

○小規模事業者の持続的な発展に向けた事業計画を策定するために必要な情報を整理・分析して提供する。

特に観光業は当地の基幹産業であり、観光業に携わる事業者に対して有意義な経済動向調査や情報を周知していく。

項 目	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①RESASの公表回数	1	1	1	1	1
②商工会独自の観光サービス業に特化した経済動向調査の公表回数	1	1	1	1	1
③地区毎の将来人口・世帯予想の公表回数	1	1	1	1	1
④中小企業景況調査の公表回数	4	4	4	4	4

(3) 事業内容

①国や県や町が提供するビッグデータの活用

当会にて専門家と一緒に事業性評価の評価表を作成する。小規模事業者に事業性評価を実施して頂き、事業者のビジネスモデルが戦えるのかどうかを見極める。この事業性評価を各項目別の点数制にして、合計点の高い(生き残る確率が高い)事業者から支援を集中していく。

【調査手法・頻度】

この事業性評価表を作成する為に、経営指導員が「RESAS」・「国総研の小地域を単位とした将来人口・世帯予想」「日経MJ」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査項目と分析手法】

- ・「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
- ・「国勢調査結果に基づく将来の人口予測」→メインターゲット先選定や出店先を分析

【調査結果の活用方法】

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。分析には経営指導員と外部専門家とが連携して分析を実施する。

また、地域間競争が激しい中、近隣市町の上記の情報収集・整理・分析もおこない、当地と

の強みと弱みを比較したうえで、事業計画書に反映していく。

なお、調査結果は、商工会ホームページや公式SNSに掲載することでより広く管内事業者等に周知する。

②地域の主要事業者に対するミクロ景況調査の活用

全国商工会連合会の受託を受けて実施している「中小企業景況調査」を活用し、地域の経済・景気動向を調査・分析し、個社支援に活用する。

【調査手法・頻度】

四半期毎に、製造業・建設業・小売業・サービス業の各業種（主要15事業者）における定点的な「経済・景気動向調査」を面談・ヒアリング方式で実施し、四半期毎に公表する。

【調査項目と分析手法】

- ・売上、仕入れ価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等の前年同期比D I 値
- ・調査企業の声（フリーアンサー）
- ・今後の3か月売上・利益等の見込み

上記についての調査を実施し、経営指導員が「経時変化」・「地域別比較」などの分析を行う。

また、調査する事が目的にならないように、実際のお客様や販売先（ターゲット）について具体的に仮説を立て、マーケティングを念頭におきながら上記の調査をおこなう。また、過去のデーター調査だけでなく、今後未来の調査（予想）を重点的におこない潜在的ターゲットを調査する。

【調査結果の活用方法】

情報収集・調査、分析した結果は当会のホームページや公式SNSに掲載し、広く管内事業者等に周知する。また、調査結果については、経営指導員等が事業計画策定支援等の経営支援を行う際の参考資料とする。

③商工会独自の観光経済動向調査

【調査手法・頻度】

1年に1回、観光サービス業（小売業・宿泊・飲食・菓子メーカー業）において「観光・景気動向調査」を面談・ヒアリング方式で実施する。

【調査項目と分析手法】

- 売上、仕入単価、客単価、新規客数、既存客のリピート率等の前年同期比D I 値
- ・調査企業の声（フリーアンサー）
- ・今後の3か月売上・利益等の見込み

上記についての調査を実施し、経営指導員が「観光客の傾向や動向を分析」「トレンド変化」「北陸新幹線の影響」などの分析を行う。

また、ヒアリング調査だけでなく、事業者の商品開発や販路開拓に繋がる未来の観光客を想定しながら潜在的ターゲットを調査する。

【調査結果の活用方法】

情報収集・調査、分析した結果は当会のホームページや公式SNSに掲載し、広く管内事業者等に周知する。また、調査結果については、事業計画を策定する際の商品開発や販路開拓手法の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現 状

アンケート調査は定期的におこなっているが、小規模事業者や地域の基幹産業に特化した調査はできていない。

②課 題

- ・アンケート調査後に当会独自で整理、分析ができておらず、小規模事業者が事業計画書策定時に活用できる需要のニーズ情報となっていない。
- ・B to Bの業種は最終のお客様の需要調査が出来る機会が極端に少なく、ニーズ情報を求める事業者が多いものの十分に対応できていない。
- ・小規模事業者のマーケットインの考え方が乏しいため、有効な調査・活用ができていない。

(2) 目標

○小規模事業者個々の経営内容・状況に応じた需要動向の情報を提供することで、潜在ニーズの掘り起こしや新たな販路開拓、売上向上に繋げる。

○小規模事業者にマーケットインの考え方を浸透させることで、自ら需要動向を能動的に把握し、事業計画に落とし込むことができる流れを作る。

(目標数値)

内容	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 調査対象事業者数(即売会)	10	0	10	0	15
② 調査対象事業者数(展示・商談会)	0	5	0	5	0

(3) 事業内容

①テスト販売に併せた需要動向調査

食品を中心とした特産品を活用した新商品開発や事業者の1押し商品の販路拡大をおこなうために、北陸新幹線沿いの首都圏や沿線地域の有数の観光地である長野県軽井沢町や終着地点の敦賀駅にて期間を限定してテスト販売を実施する。実際の売上実績や消費者の生の声、バイヤーの声をフィードバックすることで、新商品開発や販路開拓に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【テスト販売商品数】約10～15商品（事業者）

【調査手段・手法】首都圏の福井県アンテナショップや北陸新幹線沿いの長野県軽井沢町や終着地点の敦賀駅でのテスト販売と消費者からの生の声の収集、バイヤー（店長）とのヒアリングをおこなう。

【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】1味、2量目、3価格、4パッケージ、5賞味期限、6物流等取引条件

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該食品メーカーなどに直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を実施する。

②展示・商談会に併せた需要動向調査

首都圏で開催される、「地域産品展」「アグリフード」等や地方の食の展示商談会において、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。

【商品数等】約5商品（事業者）

【調査手段・手法】展示商談会で試食頂いたバイヤーを中心にヒアリングを実施する。また、空き時間にて、他の出展ブースも訪問し商品のトレンドやパッケージデザインも調査する。

【分析手段・手法】調査結果は、販路コーディネーターやデザイナ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】上記①（テスト販売に併せた需要動向調査）に加え、商品の強みと弱みをフリーで回答頂く。

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該食品メーカーなどに直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を実施する。また、改良にあたり専門家を招聘して具体的なアドバイスをすることで売れる商品の誕生が期待できる。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

①現 状

小規模事業者個々の経営分析は日本政策金融公庫金のマル経融資斡旋支援の現場での損益計算書、貸借対照表等の財務数値の簡易的な分析が中心である。また、経営全体の強みや弱み（SWOT分析）、顧客動向など定性的な分析は、個社の補助金申請の時だけであり分析目的が不明確である。

②課 題

金融斡旋や補助金申請の時は実施しているものの、事業計画策定支援の時はおろそかになっている。外部専門家等と連携したうえで、当地の小規模事業者にマッチした、事業性評価シートを作成して活用する。

（2）目標

○小規模事業者が直面している経営課題を把握し、その課題解決に向けた支援に活用するための情報を収集分析し、随時提供できる体制を整える。

○小規模事業者の経営資源や財務状況を分析し、その情報を整理蓄積し、各経営指導員が経営計画の策定をサポートできる体制を整える。

（目標数値）

内容	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
経営分析相談会の開催回数	1	1	2	2	2
上記相談会の参加先数	5	5	10	10	10
経営力アップの為の個別ブラッシュアップ支援先数	10	10	20	20	20
財務経営分析支援先数	80	80	80	80	80

（3）事業内容

①経営分析相談会の開催

経営分析の実施手法の1つとして、経営分析相談会を開催し、以下の取組みを推進する。

1. 相談会の内容は自社の財務・商品粗利・取引事業者分析。（財務及び定量分析）

2. SWOT分析・3C分析・顧客分析・競合分析を活用して現状分析と課題の抽出。
(非財務及び定性分析)
3. 上記の分析を事業性評価シート作成の資料として活用する。(活用方法)
4. 相談会の周知方法については、当会のHPにアップする。また、金融機関や役場にチラシを設置して非商工会員にも周知する。更に、相談会の申込書欄にメイン金融機関の欄を設けて、金融機関から積極的に案内して相談先の掘り起しをおこなっていく。(募集方法)

②個別経営分析支援の実施

より詳細かつ踏み込んだ経営分析の実施手法として、経営分析相談会参加者の中から、販路拡大の可能性の高い事業者や事業性評価の点数の高い事業者を順番に選定する。選定した事業者を対象に経営力アップの為に専門家や金融機関と連携しながら、個別ブラッシュアップを実施していく。

また、財務経営分析は当会で確定申告支援をおこなっている事業者を中心にメイン金融機関と連携しながら経営分析を支援する。

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」・「取引分析」・「商品分析」と、定性分析たる「SWOT分析」・「3C分析」・「自社分析」の双方を実施する。

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《3C分析》①顧客及び市場分析、②自社分析（エースを探すために販売先・商品・社員の3種類を分析）、③競合分析 等

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」や当地向けにカスタマイズした事業性評価シートを活用し、事業者と専門家と経営指導員と金融機関が一体となって分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。支援先可否の決定後、その経営者の指示に従ってガントチャートで進捗管理に基づいて総合的な支援をおこない目標に向かって進める。
- 分析結果は、データベース化し内部共有することで、人事異動に伴う支援の低下を防ぎ経営指導員等のスキルアップに活用する。
- 経営分析及び計画の策定を実施し、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していく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現 状

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おこなっている。補助金の申請に係る事業計画の作成も多く、期限のあるものを優先するため、調査や分析を踏まえ、需要を見据えた事業計画の策定の支援を充実することはマンパワー的に厳しい状況にある。

②課 題

小規模事業者の事業計画策定の意義や重要性の理解が十分ではなく、補助金の獲得が目的となっている事業計画も多い。セミナー開催方法やその後のフォローアップを見直し、現状の経営指導員等のマンパワーでも支援できる体制づくりが急務である。

(2) 支援に対する考え方

職員の業務分担を見直し、伴走型でこちらから提案型の支援（需要を見据えた事業計画書策定）を実施する。また、経営指導員だけの知識と経験だけでは限りがある。商工会組織内の業務の見直しは勿論、金融機関・行政（福井県・美浜町・若狭町）・専門家と連携しながら各々の強みを経営指導員がプロデュース（連携支援の仕組み作り）の立場で旗振りをおこない総合的に継続した支援を実施する。

また、小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、定期的に「事業計画策定（スタートアップ）相談会」と「個別ブラッシュアップ支援」をセットにして事業計画の策定を確実にかつより効果的に実施する。

時間も限られた中でスピードを上げていくために、短期的（1年未満）事業・簡易な事業計画と中長期的（3年～5年）事業・経営革新に繋がる事業及び大規模事業のすみわけをおこない事業内容に合った支援を区別していく。

支援にあたっては、対話と傾聴を通じて信頼関係の構築を図り、事業者自らが本質的な課題を認識できるよう意識改革を促しながら、課題解決に向け自らでの計画策定とその実行が行えるような伴走支援を意識的に実施していく。

(3) 目標

○小規模事業者の事業計画策定の重要性及び必要性の理解を深める。

○小規模事業者が経営課題を解決し、経営革新や持続的経営・事業承継をスムーズに展開していくための事業計画策定支援を実施していく。着実に実施することで、事業者の売上及び利益の向上に寄与する。

（目標数値）

内容	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画策定相談会の開催回数	1	1	2	2	2
上記相談会の参加先数	5	5	10	10	10
DX の有効活用セミナー回数	1	1	1	1	1
上記セミナーの参加先数	10	10	10	10	10
経営革新や大規模な事業計画数	3	3	3	4	4
短・中期事業の計画数	40	40	40	40	40

(4) 事業内容

①事業計画策定相談会を開催

経営分析を実施した事業者を対象とした「事業計画策定相談会」を開催する。商工会からの押しつけにて策定はせずに、事業者が本質的課題を認識、納得したうえで自らが課題解決に向けて取り組む事業者を支援していく。専門家を招聘して策定支援をおこなう場合もあるが、簡易な事業計画を策定する場合は現場の経営指導員が対話を通じて事業者自ら策定するように促し、事業者に寄り添って地域や需要動向にマッチした事業計画の策定支援を実施する。

【支援内容】

- ・自社の経営状況分析の妥当性
- ・地域の経済動向を調査して、自社の製品・サービスや自社の強みを活かす方法。
- ・経営方針・目標と今後のプランは、自社の強みを踏まえて事業計画を作成する方法。
- ・需要動向調査をおこない、自社のメインターゲットとする市場（商圏）の特性を踏まえた事業計画の作成方法。

- ・小規模事業者ならではの強みや創意工夫の方法。
- ・働き方改革や生産性向上や販路開拓を狙った、D Xの有効活用方法。

【支援対象】

- ・経営分析を実施した事業者を中心とする。

【手段・手法】

- ・有意義で実践的な相談会にするために、その相談時に事業者が計画書を作成できる時間を設けていく。また、次回までの課題（宿題）を与えた実践的な相談会にしていく。さらに、専門家の招聘だけでなく、計画書作成時は経営指導員も一緒に作成指導をおこなう。
- ・また、地域創生の観点から小規模事業者のメイン銀行の担当行員も支援協力を頂き、経営指導員と一緒に計画書の作成支援をおこなう。
- ・さらに、長期的（5年）事業・経営革新に繋がる事業及び大規模事業については、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて事業性評価やガントチャートも作成の上で確実に事業計画の策定に繋げていく。

②「D X推進セミナー」の開催

人材不足が顕在化する中、事業継続にはI Tツールを活用した業務改善は必須である。しかしながら小規模事業者は多数あるI Tツールに対して、漠然と認識しており具体的なD X化は進んでいない。講演会ではなく、現場で使えるD X化を目指した講習会を実施することで、明日から現場で使えるセミナーを開催していく。

【支援の対象】 事業計画を策定した事業者

【募集方法】 HP・広報誌による周知の他に金融機関や役場にもセミナーチラシを設置する

【講師】 D X関連のセミナーを行った実績のある経営コンサルタント等

【回数】 1回／年

【参加者数】 10事業者程度

【支援の手法】 D X関連の全般的な講義にプラスして①Canva②写真加工③LINE 公式④Google ビジネスプロフィール等の実践的な講習会を実施する。上記①から④を毎年選定しながら使えるD X化を進めていく。

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

経営指導員が補助金事業の実施状況確認や終了後の実績報告書の作成支援、金融支援後の資金繰り確認など限定的な支援のみを実施している。

②課 題

補助金等の関係で必要に迫られて行っている支援以外に、純粋に補助金以外で作成した事業計画の支援は不定期ではあるものの実施している。ただ、当会の閑散期に当会の都合で巡回支援をおこなっている状況で、個社事業実施に向けての計画的かつ継続的なサポート支援はできていない。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の規模や地域において影響の大きい事業性評価の高い事業は、訪問回数を増やして集中的に支援していく。一方で、ある程度簡易な事業や評価の低い事業は訪問回数を減らして、事業内容を見極めた上で、フォローアップ頻度を設

定する。支援にあたっては、事業計画策定と同様に、事業者が本質的課題を認識、納得したうえで自らが課題解決に向けて取り組めるよう内発的動機づけを行い、自走化を促せるような潜在力を引き出す伴走支援を意識的に実施していく。

限られた時間の中で、『事業性評価』は必要不可欠である。事業者のビジネスモデルが戦えるのかどうかを見極めるのが事業性評価である。当会にて事業性評価を各項目別の点数制度を構築して、合計点の高い(生き残る確率が高い)事業者から支援を集中していく。これが生き残る確率であり、優先順位を付けて、当地域内でのガリバー企業を作る必要がある。そうしなければ、地域間競争に負けて埋もれた地域となってしまう。

(3) 目標

内容	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数	43	43	43	44	44
延べ回数頻度	172	172	172	176	176
売上高 5%増加事業者数	5	5	5	10	10
営業利益率 3%以上増加の事業者数	4	4	4	8	8
事業承継実施数	3	3	3	5	5

※フォローアップ事業者数は事業計画策定数と基本イコールであるが、事業承継の実施はタイミングが異なる場合があり、フォローアップ事業者数からは除いている。

また、フォローアップ数は事業内容によって異なるが、これまでの実績を照らし合わせて令和 7 年度以降は 1 事業者に対して平均で 4 回として目標数値を設定する。

(4) 事業内容（支援の手法）

確実に事業計画を実施する為に、スタートアップ事業計画策定（経営革新・大規模事業・地域資源活用事業・第三者事業承継事業など）は専門家や商工会の経営指導員や行政（福井県・美浜町・若狭町）や金融機関と連携して、定期的かつ継続的にサポートする。事業が確定したら、経営者の指示に従って互いにガントチャートで進捗管理に基づいて、目標に向かって走る仕組みを作る。

尚、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、担当指導員とは別に当会内の他地区の経営指導員や外部専門家などチーム型支援として第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップの修正をおこなう。

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

北陸新幹線の敦賀開業により、マスメディアにも取り上げられることが増え、管内の観光地を訪れる観光客は増加してきているものの、その効果を十分に地域内に享受できる仕組みが出来ていない。

②課 題

小規模事業者の販売活動は、改善や新たな販路を見出すための能動的なニーズリサーチや広告宣伝の取り組みが低調で場当たりのものとなっている。さらに、すべての業種において IT 活用度合が低く、新規顧客を能動的に獲得していく能力が低い。こうした小規模事業者の課題解決に向けた取り組みがなされていない。

(2) 支援に対する考え方

基幹産業が観光業であることから、直接関係のある宿泊業・飲食店、1次生産者を含めた食品関連等の小規模事業者の支援を中心に実施していく。特に、地域に与える影響が大きい食品関連に特化して地域のリーダー企業を育てていく。

その為に、小規模事業者（食品関連加工業者等）の地域資源を活かした商品の販路開拓支援をおこなうべく、取引を目的としたビジネス取引マッチング会の実施や展示商談会に積極的に参加し、販路開拓を図る。また、グルメと観光地をミックスしたグルメ冊子を作成することで、エリア（面）での販路開拓支援に繋がり小規模事業者やその商品認知度の向上を図る。

(3) 目標

内容	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 当会主催のビジネス取引マッチング会	0	1	1	0	1
上記参加事業者数(売る側)	0	5	8	0	8
述べ新規取引件数	0	5	10	0	10
② 地域外での展示・商談会	0	1	0	1	0
上記参加事業者数	0	5	0	5	0
述べ新規取引商品数	0	5	0	8	0
③ グルメ冊子の作成	1	0	0	1	0
上記冊子の掲載事業者数	30	0	0	40	0
掲載商品の売上増加率 (令和6年度を100%とする)	120%	120%	120%	130%	130%
新商品(メニュー)の誕生	5	0	0	5	0
④ 当会主催の出向宣伝・即売会	1	0	1	0	2
上記参加事業者数	10	0	10	0	15
述べ新規取引件数	3	0	3	0	5

(4) 事業内容

小規模事業者の中でも全国展開したい事業者がある一方、近隣中心で販路開拓したい事業者など考えは様々である。都会に販路拡大することだけが目的でなく、事業者の売上や利益を上げる事が我々の目的である。多様な事業者のニーズにあった販路開拓に対応するために、4つの需要開拓を実施していく。

① 当会主催のビジネス取引マッチング会の開催（管内での消費喚起）

商工会が主催して「ビジネス取引マッチング会」を1日開催する。管内の飲食店や旅館、小売店、食品メーカー（バイヤー側）を招聘して事業計画を策定した1次産品生産者事業者が優先的に参加できるものとし、1次産品生産事業者の新たな需要の開拓を支援する。

【マッチング会の内容】流れとしては取引希望の1次産品を認知していただくために、食材の説明だけでなく、当会で依頼した料理家に1次産品を使ったレシピを考案・調理していただき、参加者全員に試食して理解をいただいたうえで、商談を進める。

②展示・商談会への出展事業（B to B）

首都圏や地方で開催される展示会に出展をおこない全国展開を目指す。管内の製造業者 5 社程度を選定する。尚、どの展示会に出展するかは、時代のニーズやトレンドを見ながら当地のメーカー商品に一番合った展示会に出展していく。

展示会でのプレゼンテーションが効果的になるよう参加者に集まって頂き、商談講習会を実施する。展示会については、メーカーの参加は当然であるが、経営指導員も展示会に参加し、商談サポートをおこなって商談成約率を高める。さらに、商談後には、名刺交換した商談相手への営業支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。具体的には事後についても、営業支援として販路コーディネーターを活用しながら、定量的な良好な結果（新規の取引数）を求めている。

③三方五湖レインボーラインを拠点にした両町共通の観光&スイーツマップの作成

管内にあるレインボーラインや熊川宿、水晶浜などの観光資源と、観光客が求めるグルメ情報を盛り込んだ両町共通の観光&スイーツマップを作成する。令和 2 年度に作成した観光資源と管内飲食店を 58 店舗掲載したグルメマップは非常に好評で、これまでの約 3 年間で約 110,000 部を発行している。

グルメマップを手にした観光客はもとより、地元住民、そしてスイーツを提供する飲食店からは「次はスイーツで」という多くの声に応えるもので、関係する小規模事業者の売上・利益の向上が期待できる。

④北陸新幹線敦賀延伸を契機とした出向宣伝・即売会

北陸新幹線の敦賀開業により当地域を訪れる観光客の属性も少し変化が見られる。北陸新幹線沿いの北関東や長野といった地域からのお客様も増えてきており、新たな需要の掘り起こしとニーズ調査も兼ね、管内の製造業者 5～10 社程度を選定し出向宣伝・即売会を行う。また、首都圏だけでなく、北陸新幹線沿いの観光等で成功を収めている長野県軽井沢町や終着点の敦賀駅などでも出向宣伝・即売会を検討していく。

しかし、最終的にはどの地域で実施するかは、両町の観光のベクトル、参加メーカー商品に合った地域を選定していく。

即売会では一過性の消費にとどまらないように、福井県のアンテナショップのバイヤーや出向宣伝地域の商工団体と連携を図り、地元小売店と参加する当地域のメーカーとの商談の機会を創出することで管内メーカーの販路の拡大及び売上の向上を目指す。

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

事業の評価及び見直しを検討する際に事業等全体の意見や改善点についての意見交換は活発におこなわれているが、支援した先の事業者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）のヒアリングが十分とは言えない。

②課 題

経営発達支援計画の効率的な推進と本来の目的達成（潜在的な顧客層に向けた商品の販売方法の変更・ビジネスモデルの再構築・売上及び利益の向上）を図るため、支援先の十分なヒアリングをおこなうとともに、決算書等も取得し、定量・定性の情報を把握・分析したうえで、事業全体の見直しを図り、事業の適正化に取り組む。

(2) 事業内容

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

①事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示について

毎年度、実施主体であるわかさ東商工会経営支援会議において、法定経営指導員を責任者として選定し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

②評価、見直しの方針の決定について

年1回、商工会長、商工会副会長、外部有識者としての地元の金融機関（福井銀行・福邦銀行・敦賀信用金庫・小浜信用金庫）、美浜町産業政策課長、若狭町観光商工課長、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・評価委員会」を開催し、成果の評価を受ける。また見直しについても検討及び決定していく。

③理事会への報告及び評価結果の公表について

毎年度、検討・評価委員会において検討された事業の成果・評価・見直しの結果については、当会理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させる。

また、事務所に常時掲示し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

④事業の見直しへの対応について

事業の成果・評価・見直しの結果については巡回訪問時を活用し事業の説明をおこない、事業者とのヒアリングの中から、事業者にとってかゆいところに手が届く支援策を立案していく。翌年度は、事業見直しを受けた修正事業計画に沿って支援事業を実施する。

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

人事異動や退職に伴う入れ替わりにより、管内の知識が浅い経営指導員が増えた。そのことにより支援スピードが遅くなり、事業者との信頼構築にも時間を要することが増えている。当地での指導経験豊富な経営指導員や専門家によるOJTを通じて、当地経験の浅い経営指導員や一般職員の支援スキル向上を図っていく必要がある。また、現状は研修等で得た知識や支援ノウハウは経営指導員のみで共有されており、一般職員との共有ができていない課題がある。

(2) 事業内容

①積極的かつ計画的な外部研修会への参加

具体的には中小企業基盤整備機構並びに全国商工会連合会等が主催する研修や中小企業産業大学校が主催する研修に経営指導員だけでなく、他の職員も積極的に参加する。また、県連合会が主催する研修や県内商工会、商工会議所等が主催する研修にも定期的に参加することにより、他地域での成功事例を持ち帰り、当地に合った支援メニューにカスタマイズして、経営指導員等の資質向上を図り、経営発達や経営革新等の支援能力を向上させる。

研修参加にあたっては、法定経営指導員が組織全体の受講計画を作成し、本計画を推進するにあたって不足している知識やそれらを身につけるべき職員を明確化するとともに、それら知識を向上できる研修会を選定し、計画的に受講することで、組織全体としてバランスの取れた支援能力の向上を図る。

現状、当会が組織として資質向上を図るべき重点テーマとしては、「事業承継支援」・「スタートアップ支援」・「DX支援」・「販路開拓支援」と捉えている。

また、支援にかかわる職員全員が「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢の理解と習得、その資質の向上を図る必要があると考えている。

②専門家派遣現場でのOJTによる資質向上

担当職員が専門家派遣の現場に同行し、小規模事業者を支援する過程を通じて専門的な支援知識やノウハウを習得し、それぞれの支援現場で活用する。更に、担当経営指導員だけでなく、2回目以降は他の職員も一緒に同行訪問することで、当会職員全員のレベルアップに繋げていく。

また、特に研修で得られた知識だけでは実践がしづらい「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢を、専門家の現場での支援から習得することも目指す。

③定期的な経営支援会議の開催による支援情報の共有

具体的には本事業を担当する経営指導員等による経営支援会議を月1回実施し、各指導員等が抱えている支援課題や支援状況、専門家等との有効な連携関係などの支援情報を共有する。更に、担当者からの報告一辺倒な会議ではなく、事業を進めていくうえでの改善策を職員で意見交換しながら建設的な会議を実施する。

④個人の支援ノウハウの組織としての共有

上記①～③で得た支援ノウハウや情報を組織内で共有し展開する。

具体的には、指導員1名で対応することが困難な支援について、2名以上の支援チームを構成していく。その結果、それぞれが有する支援ノウハウを効果的に組み合わせることにより小規模事業者の売上向上に効果的に繋がっていく。

当会は令和5年度から経営指導員4人全員が本所に集中してここからエリアを固定せずに巡回指導をおこなっている。日々の情報共有が容易であるためチーム型支援は今後も継続しておこなっていく。また、経営支援に合わせて、若手の職員の資質向上にも寄与する。

さらに、当会の共有データサーバーに支援データを蓄積し、常に他の職員も活用できる体制を構築する。各指導員の支援手法・ノウハウを共有し、他の職員がそれぞれの支援現場に活用する。また、人事異動があっても当会の組織として支援レベルを一定に保つことも可能となる。

1.1. 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

(1) 現状と課題

事業毎に担当者が振り分けられている為に個人の支援ノウハウに留まっている事がある。

(2) 事業内容

①県内の商工会が集まる福井県商工会連合会の「経営支援会議」（年間4回程度）において、福井県内商工会地域の需要動向、支援ノウハウ、支援の現状、今後の課題、成功事例、失敗事例等について情報交換をおこなう。

②若狭管内商工会（当会・おおい町商工会・高浜町商工会）と日本政策金融公庫武生支店が集まる「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」（年1回）において、情報交換の時間を新設し、特に若狭管内の需要動向、支援ノウハウ、支援の現状、今後の課題、成功事例、失敗事例等について情報交換をおこなう。

また、若狭管内商工会で年3回程度「商工会嶺南地区連絡協議会」を開催する。ここでも若狭管内の情報交換をおこなう。その情報交換から、小規模事業者同士のビジネスマッチングや互いの商品取引（仕入や販売など）へ繋げていく。また、職員のスキルアップの為に、他の商工会でのセミナーや講習会にわかさ東商工会の職員も積極的に参加する。

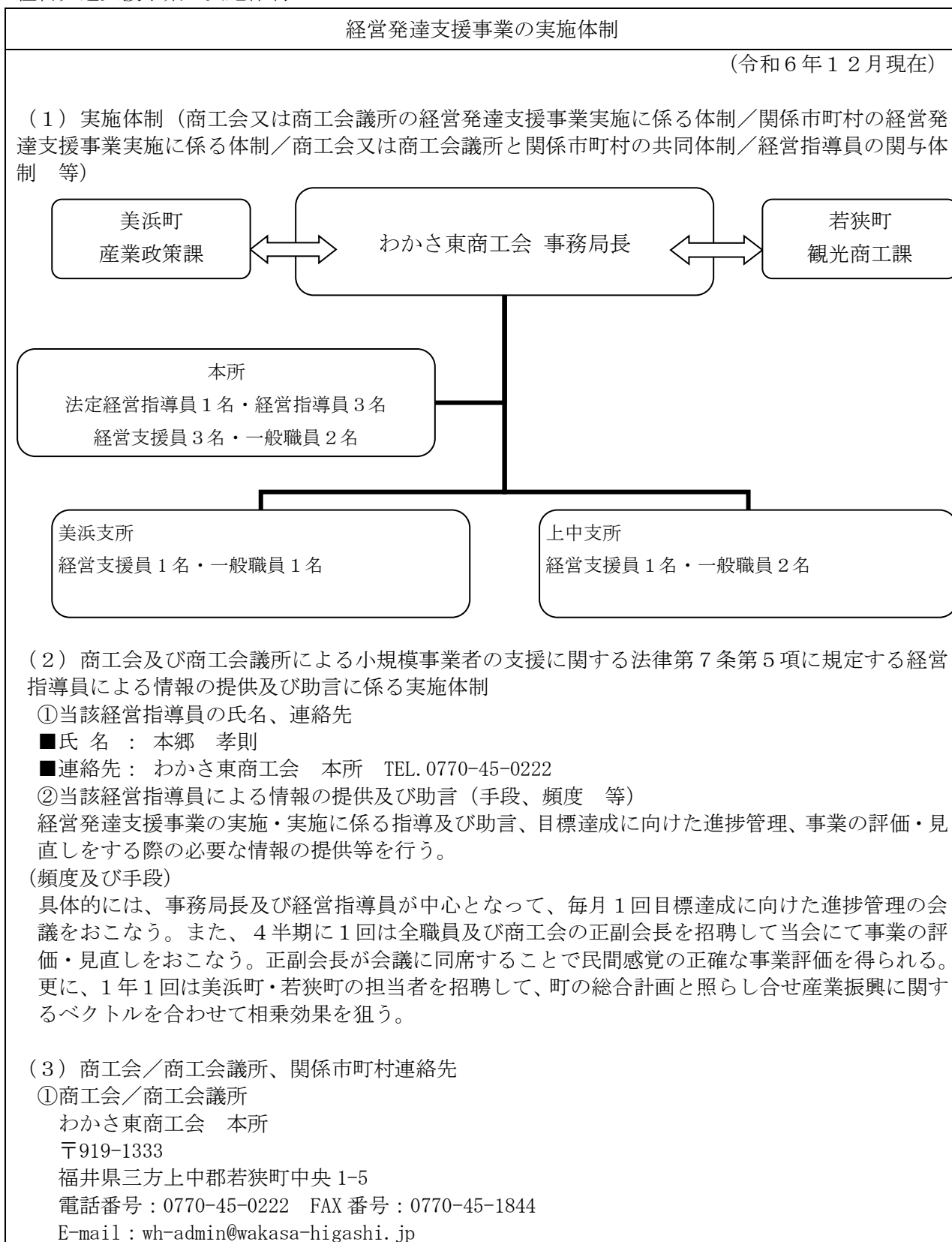
③美浜・若狭町内民間の金融機関（4行）と商工会とで金融機関連絡会議を開催する。決裁権限

のある支店長に会議に参加頂き、会議の議題は町の制度融資だけでなく、地域の課題にあった経済施策を討議していく。

例えば、当地の基幹産業である観光業や原子力発電所に従事している小規模事業者を支援するための金融や雇用対策を検討する。このように、小規模事業者が本当に求める経済対策や金融支援を検討して、小規模事業者の利用頻度が高い施策を打ち出していく。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

■美浜町 産業政策課

〒919-1192

福井県三方郡美浜町郷市 25-25

電話番号：0770-32-6706 FAX 番号：0770-32-6050

E-mail：sangyo@town.fukui-mihama.lg.jp

■若狭町 観光商工課

〒919-1393

福井県三方上中郡若狭町中央 1-1

電話番号：0770-45-9111 FAX 番号：0770-45-1115

E-mail：kankou@town.fukui-wakasa.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	7,000	7,000	8,000	8,000	8,000
Ⅰ. 経済動向調査	200	200	200	500	200
Ⅱ. 経営分析需要 動向調査	500	1,000	1,000	1,000	500
Ⅲ. 事業計画策定 実施支援	1,000	1,000	400	800	1,000
Ⅳ. 事業実施支援	1,300	2,000	3,000	3,200	3,000
Ⅴ. 需要開拓支援	4,000	2,800	3,400	2,500	3,300

(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・事業収入・国補助金・美浜町補助金・若狭町補助金

(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