

経営発達支援計画の概要

実施者名	武生商工会議所（法人番号 1210005007002） 越前市（地方公共団体コード 182095）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日
目標	1. 小規模事業者の経営力強化と持続的発展支援 2. 地域経済を担う新たな力を創出する創業と事業承継支援 3. 伝統産業の卓越した技術力とブランド力を活かした商品開発と販路開拓支援 4. 小規模事業者の IT ツール活用によるデジタル化支援
事業内容	1. 地域の経済動向調査 (1)管内事業所景気動向調査 (2)国が提供するビッグデータの活用 (3)伝統産業実態調査（越前打刃物・越前箆筥） 2. 需要動向調査 (1)需要動向支援ツールを活用した分析 (2)企業独自の調査支援 (3)伝統産業の需要動向に関する情報提供と分析の支援 3. 経営状況の分析 (1)経営分析セミナーもしくは相談会の開催 (2)価格戦略セミナーもしくは相談会の開催 (3)経営分析の実施 4. 事業計画策定支援 (1)事業計画策定の啓蒙、対象事業所の掘り起こし (2)事業計画策定セミナーもしくは相談会の開催 (3)創業支援セミナーの開催 (4)IT なんでも相談会の開催 5. 事業計画策定後の実施支援 (1)事業計画の進捗状況に伴う相談対応 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業 (1)販路開拓・プレスリリース・展示会出展支援
連絡先	武生商工会議所 中小企業相談所 〒915-8522 福井県越前市塚町 101 TEL0778-23-2020 Fax0778-23-4234 e-mail info@takefucci.or.jp 越前市産業政策課 〒915-8530 福井県越前市府中一丁目 13-7 TEL0778-22-3047 Fax0778-22-5167 e-mail syoukou@city.echizen.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

越前市は、福井県のほぼ中央に位置し、市の中央を北陸自動車道と国道 8 号が縦断し、関西・中京圏などの主要都市や福井市・敦賀市など周辺都市との交通の動脈となっている。また、両路線に交差するように国道 417 号や県道、主要地方道が横断している。2024 年 3 月に「北陸新幹線」が敦賀まで延伸し、当所管内には「越前たけふ駅」が開業したことで、東京まで乗り継ぎなしでアクセスできるようになり、関東・信越方面への交通の便が向上している。

地形は、東部の越前中央山脈、西部の丹生山地、南部の「越前富士」と呼ばれる日野山（795 メートル）など、400 から 700 メートル級の山々に囲まれ、武生盆地を作っている。武生盆地の中央を、県内三大河川のひとつ日野川が南北に貫流し、九頭竜川と名を変えて日本海に注いでいる。

このような地勢条件のもと、1500 年の伝統を誇る越前和紙、刃物業界で初めて国の伝統工芸の指定を受けた「越前打刃物」、平成 26 年に伝統産業の指定を受けた「越前箆簞」「越前指物」に代表されるように、越前市は古くからモノづくりが盛んな地域であり固有の地域文化が培われている。また、先端産業の企業が立地し、地域産業に広がりが増し、県下第一位の製造品出荷額を誇る産業都市として発展を続けている。 市域面積は 230. 70 平方キロメートル

福井県越前市



※白山、味真野、南中山、栗田部、岡本、服間地区除く

◆人口

越前市の地区別人口の推移【表 1】

※住民基本台帳法の一部改正(2012 年 7 月 9 日施行)により、人口は外国人も含まれる。

単位:人

地 区	2013 年	2016 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
越前市 全体	84,487	83,366	82,754	82,363	82,395	81,799	80,337
東	5,495	5,331	5,194	5,098	5,032	4,953	4,811
西	7,890	7,869	7,872	7,863	7,871	7,691	7,401
南	9,850	9,717	9,636	9,662	9,768	9,758	9,477
神 山	3,571	3,463	3,399	3,347	3,321	3,281	3,270
吉野	7,667	7,731	8,001	8,101	8,215	8,193	8,202
国高	10,583	10,939	11,332	11,415	11,635	11,769	11,657
大虫	5,990	5,995	5,994	5,963	5,952	5,893	5,785
坂口	464	443	419	406	394	387	376
王子保	6,047	5,899	5,761	5,747	5,711	5,721	5,637
北新庄	2,881	2,825	2,776	2,761	2,739	2,698	2,654
北日野	4,711	4,573	4,452	4,395	4,366	4,311	4,222
合計 (管内)	65,149	64,785	64,836	64,758	65,004	64,655	63,492

当所管内人口の日本人と外国人の内訳【表 2】

	2013 年	2016 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
日本人	62,321	61,770	60,751	60,418	60,012	59,666	59,201
外国人	2,828	3,015	4,085	4,340	4,992	4,989	4,291
合計 (管内)	65,149	64,785	64,836	64,758	65,004	64,655	63,492

(出典 越前市地区別人口)

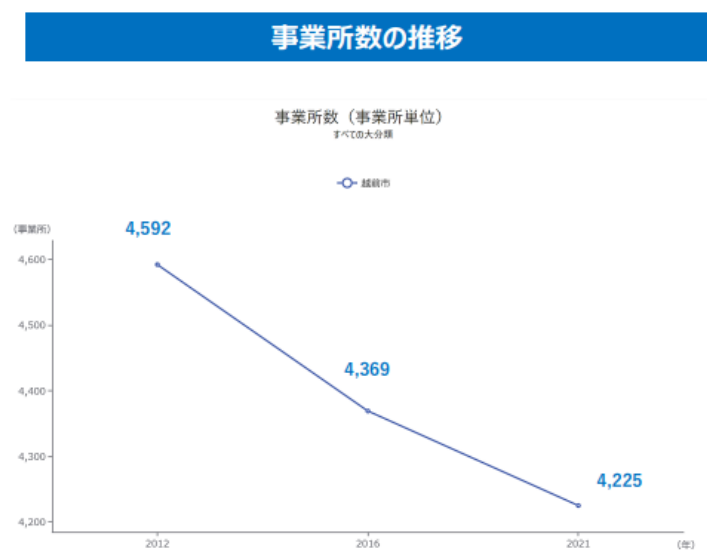
当市の総人口は 2023 年 80,337 人で、2013 年の人口 84,487 人からは 4,150 人減少しており、減少率は約 4.91%となっている。一方で、越前市商工会エリア(白山、味真野、南中山、粟田部、岡本、服間地区)を除く、当所管内人口は 2023 年 63,492 人で、2013 年の人口 65,149 人からは 1,657 人減少し、減少率は約 2.54%となっている。当所管内人口は、当市全体の人口の約 79%を占めている。

【表 1】

当所管内人口の日本人と外国人の人口の推移をみると、日本人は 2013 年 62,321 人から 2023 年 59,201 人となり 3,120 人減少している。一方で、外国人は 2013 年 2,828 人から 2023 年 4,291 人と 1,463 人増加している。その理由は、市内に立地する大手企業で働くブラジル人を中心とする外国人労働者の増加によるものとなっている。【表 2】

◆事業所数の推移

＜越前市内の事業所数の推移＞【グラフ 1】



(出典 RERSAS 産業構造マップ→全産業→事業所数)

当市内の事業所数は 2012 年 4,592 事業所から 2021 年 4,225 事業所となっており、9 年間で 367 事業所が減少している。【グラフ 1】

＜武生商工会議所管内の事業所数の推移＞【表 3】

	2012 年		2021 年		対比増減数	
	商工業者数	小規模事業者	商工業者数	小規模事業者	商工業者数	小規模事業者
建設業	286	275	231	204	△ 55	△ 71
製造業	448	373	307	221	△ 141	△ 152
電気・ガス・熱供給・水道業	4	3	5	5	1	2
情報通信業	9	4	16	11	7	7
運輸業、郵便業	55	28	66	30	11	2
卸売業、小売業	1,008	733	847	499	△ 161	△ 234
金融業、保険業	66	25	55	25	△ 11	0
不動産業、物品賃貸業	117	107	145	122	28	15
学術研究、専門・技術サービス業	106	81	92	54	△ 14	△ 27
宿泊業、飲食サービス業	424	325	334	209	△ 90	△ 116
生活関連サービス業、娯楽業	323	284	284	239	△ 39	△ 45
教育、学習支援業	88	67	94	55	6	△ 12
医療、福祉	209	80	247	77	38	△ 3
複合サービス事業	20	17	28	22	8	5
サービス業（他に分類されないもの）	330	283	334	257	4	△ 26
合計	3,493	2,685	3,085	2,030	△ 408	△ 655

(出所 武生商工会議所 調べ)

越前市商工会エリア(白山、味真野、南中山、栗田部、岡本、服間地区)を除く管内事業所数は、小規模事業者が2012年2,685事業所から2021年2,030事業所となっており、9年間で655事業所減少している。なかでも小規模事業者の減少が最も多いのは「卸売業,小売業」で234事業所減少している。次に「製造業」が152事業所、「宿泊業,飲食サービス業」が116事業所減少している。また、小規模事業者数が最も多いのは「卸売業,小売業」の499事業所で全体の25%を占めている。次に「サービス業(他に分類されないもの)」の257事業所13%、「生活関連サービス業,娯楽業」の239事業所12%が続いている。【表3】

◆従業員数の推移

＜越前市内事業所の従業員の推移＞【表4】

	2012年	2021年	対比増減数
建設業	2,714	2,736	22
製造業	16,151	16,284	133
電気・ガス・熱供給・水道業	177	89	△88
情報通信業	124	145	21
運輸業,郵便業	1,722	1,684	△38
卸売業,小売業	8,005	6,732	△1,273
金融業,保険業	819	641	△178
不動産業,物品賃貸業	372	545	173
学術研究,専門・技術サービス業	737	677	△60
宿泊業,飲食サービス業	2,481	2,385	△96
生活関連サービス業,娯楽業	1,282	1,015	△267
教育,学習支援業	611	990	379
医療,福祉	3,964	4,331	367
複合サービス事業	144	470	326
サービス業(他に分類されないもの)	1,640	3,663	2,023
合計	40,943	42,387	1,444

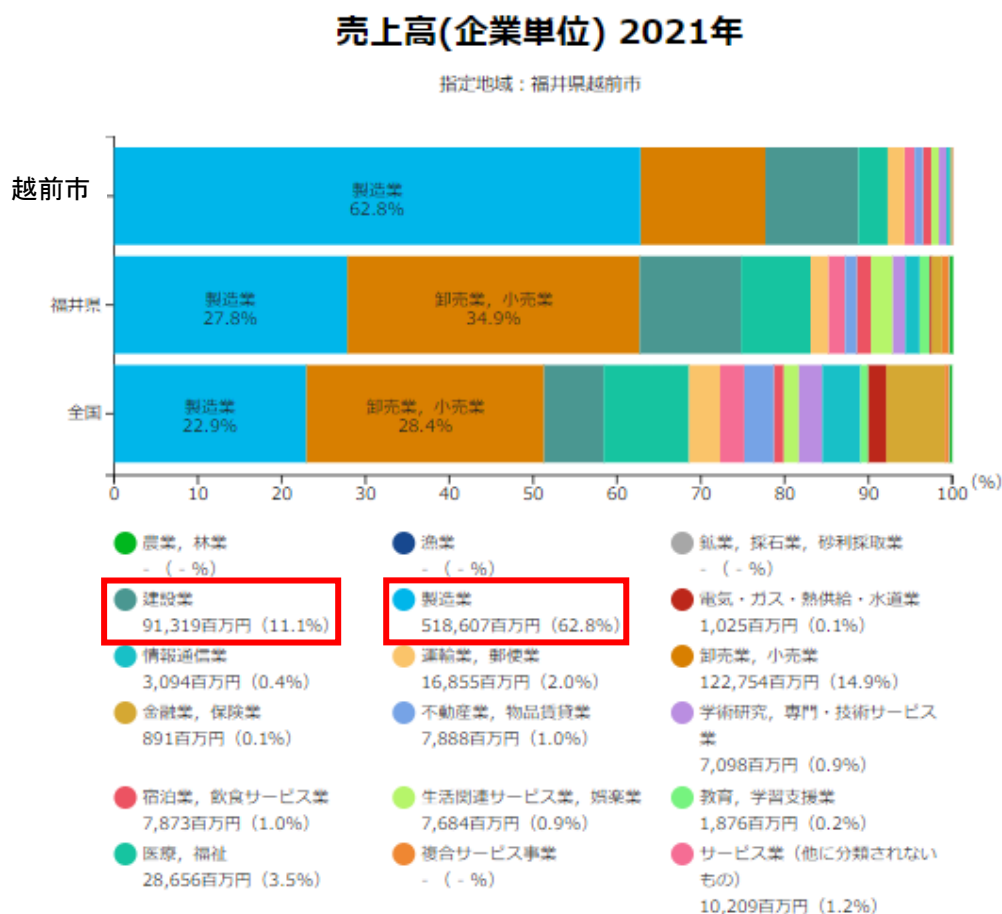
(出典 総務省統計局「令和3年経済センサス-活動調査」)

当市内事業所の従業員数は2012年40,943人から2021年42,387人となっており、9年間で1,444人増加している。なかでも増加数が最も多いのは「サービス業(他に分類されないもの)」の2,023人となっており、大部分が職業紹介・労働者派遣業で市内に立地する大手企業に派遣される外国人労働者が増えている。

一方で、減少数が最も多いのは「卸売業,小売業」で1,273人減少している。また、従業員数で最も多いのは「製造業」の16,284人で全体の38%を占めている。次に「卸売業,小売業」の6,732人16%、「医療,福祉」の4,331人10%が続いている。【表4】

◆地域経済循環分析より

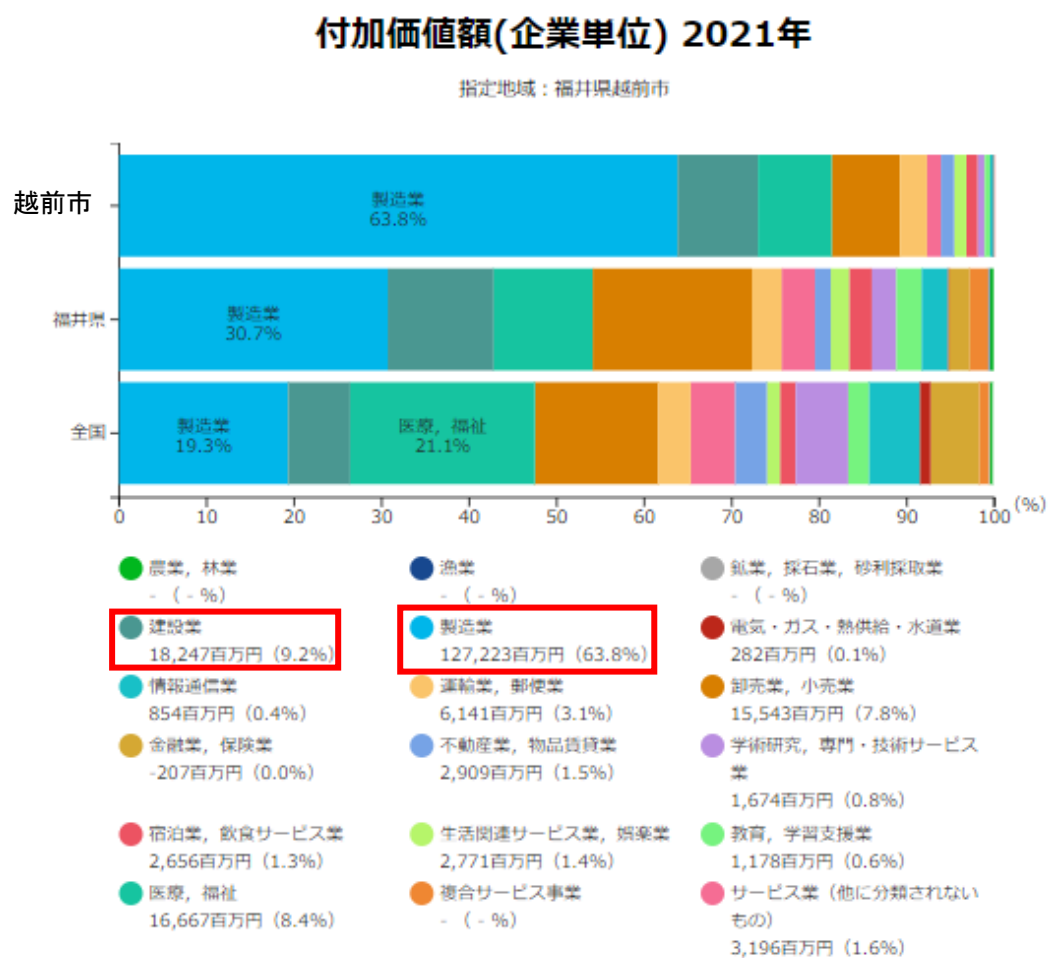
(1) 地域の中で規模の大きい産業【グラフ 2】



(出典 RESAS 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」、総務省・経済産業省「経済構造実態調査 (産業横断調査)」)

2021 年において、全国と比較して売上高(企業単位)の割合が高い産業は「製造業」、「建設業」である。また、「製造業」の売上げの大部分は市内に立地する大手企業の工場（㈱アイシン福井、信越化学工業㈱武生工場、㈱福井村田製作所等）が占めている。【グラフ 2】

(2) 地域の中で付加価値額の大きい産業【グラフ3】

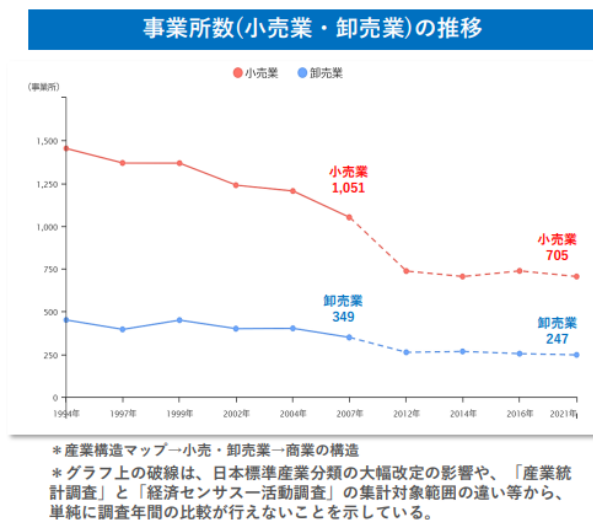
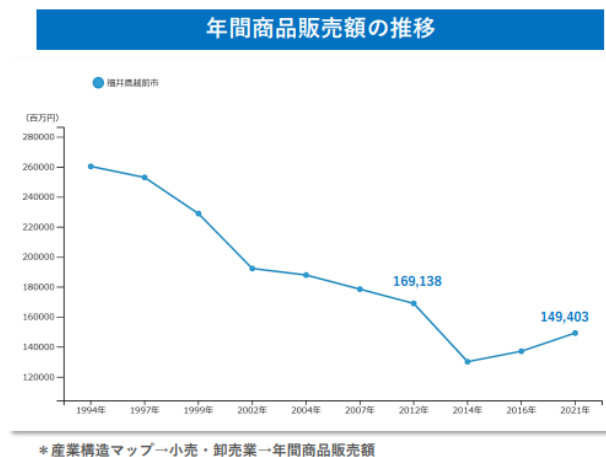


(出典 RESAS 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」、総務省・経済産業省「経済構造実態調査 (産業横断調査)」)

2021年において、全国と比較して付加価値額(企業単位)の割合が高い産業は「製造業」、「建設業」である。上記同様、製造業の付加価値額の大部分は市内に立地する大手企業の工場(㈱アイシン福井、信越化学工業㈱武生工場、㈱福井村田製作所等)が占めている。【グラフ3】

◆主要産業

(1) 卸売業・小売業【グラフ4】

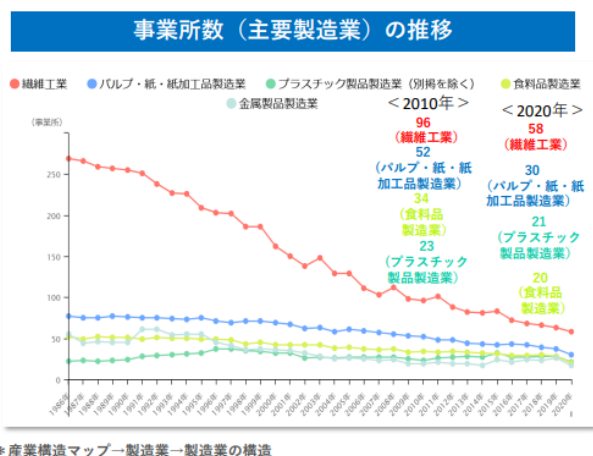
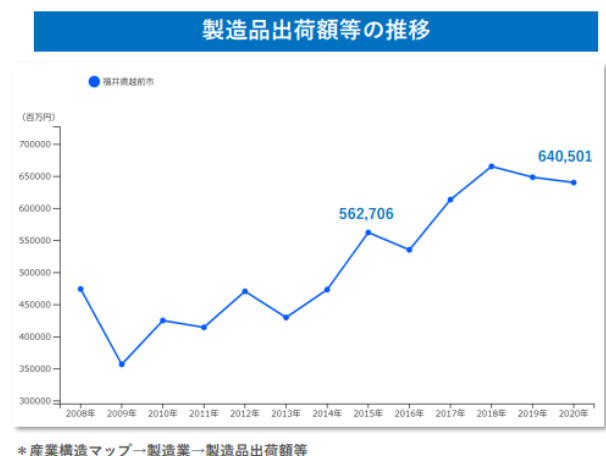


(出典 RESAS 産業構造マップ→小売・卸売業→年間商品販売額、産業構造マップ→小売・卸売業→商業の構造)

当市の2021年の年間商品販売額は149,403百万円であり、9年前の2012年169,138百万円と比較すると11.7%減少している。事業所数は2021年の小売業は705事業所、卸売業は247事業所であり、2007年と比較すると小売業は33%減少、卸売業は29.2%減少している。【グラフ4】

当市の特徴として、市西部と東部の大型ショッピングセンター、幹線道路沿いの大型量販店、中心市街地の商店街の3エリアに分かれている。近年、生活様式や消費行動の変化により、市内外にある大型ショッピングセンターや大型量販店への流れが強まっている。そのため、個人商店を取り巻く環境はますます厳しくなっている。加えて、個人商店は、経営者の高齢化、後継者難、新型コロナウイルスの影響などが重なり、廃業する店舗が年々増加している。また、当所会員事業所のなかでも、卸売業・小売業の廃業による退会が最も多くなっている。他社との競争がますます激しくなるなか、限られた経営資源の小規模事業者にとっては、商品力、マーケティング力、営業力の強化が不可欠である。

(2) 製造業【グラフ5】



(出典 RESAS 産業構造マップ→製造業→製造品出荷額等、産業構造マップ→製造業→製造業の構造)

当市の 2020 年の製造品出荷額等は 640,501 百万円であり、5 年前の 2015 年 562,706 百万円と比較すると 13.8%増加している。また、事業所数は「繊維工業」「パルプ・紙・紙加工品製造業」「プラスチック製品製造業」が多くなっている。2010 年以降 「繊維工業」「パルプ・紙・紙加工品製造業」「食料品製造業」ともに減少傾向となっている。【グラフ 5】

当市の特徴としては、電子部品や先端技術産業から伝統産業まで、幅広い産業・業種構成となっており、国の伝統的工芸品として指定されている越前打刃物、越前和紙、越前箆笥の 3 つの伝統産業が存在する“モノづくりのまち”である。

一方、製造業は慢性的な人手不足と採用難が続き、ヒトの問題が深刻化している。特に管内に立地する大手製造業の採用意欲が旺盛であり、このことが中小・小規模事業所の人員確保に支障をきたしている現状がある。今後、人手不足によって事業継続が困難となる小規模事業所が出てくると想定される。生産年齢人口が減少する時代において、業務の省力化や合理化、デジタル技術の活用など生産性向上の対策は急務である。また、近年の原油・原材料費の高騰や人件費の上昇により、多くの小規模事業所の収益が悪化している。物価高騰や人件費の上昇は今後も続く予想されるため、企業は価格転嫁や付加価値向上に取り組む必要がある。

◆経営者の高齢化、後継者難による廃業の増加と新規創業者の増加

当市の令和 4 年休業・廃業事業所数をみると、休業・廃業事業所数の合計は 449 事業所となっている。【表 5】

また、当所の独自調査では、60 歳を超える経営者は全体の 5 割を占め、今後 10 年間で 60 歳を迎える経営者を含めると全体の 8 割となっている。事業承継の予定については、約 5 割の事業所で後継者が決まっておらず、経営者の高齢化と後継者難が事業所の存続に危機を及ぼしている。

一方で、当市の令和 4 年新設事業所数をみると、新設事業所数は 481 事業所となっている。【表 5】また、当所が把握する創業者数は、令和元年度の 5 人から令和 5 年度には 19 人と約 4 倍に増加している。働き方の多様化や社会環境の変化、融資制度や補助金・助成金制度など創業支援制度も後押しとなり、今後も創業者数は増加するものと想定される。

(越前市内の廃業・休業・新設事業者数) 【表 5】

総数 (R4 年) (存続・新規把握)	存続事業所	新規把握事業所	休業事業所	廃業事業所
4,624	4,143	481	81	368

(出典 経済センサス)

◆デジタル化は半数が取り組めず

当所管内事業所をみると、デジタル技術・ツール活用状況は約 5 割が「取り組んでいる」、約 3 割が「取り組みを検討している」、残り 2 割が「取り組む予定なし」と回答している。半数近くがまだまだ業務の IT への移行ができていない状況である。

また、デジタル化の課題としては、「業務内容にあった IT ツール・サービスが見つからない・わからない」(26.9%)、「従業員が IT を使いこなせない」(26.5%)と言った回答が多い。続いて「コストが負担できない」(22.3%)、「旗振り役が務まるような人材がいらない」(17.6%)、「導入の効果がわからない」(16.4%)となっている。「何をえば良いかわからない」「IT を使えない」「旗振り役がいらない」というソフト面でのキャパシティに加え、「コスト負担できない」「導入効果がわからない」など、金銭面で二の足を踏む事業所もある。

デジタル化を行う目的としては、「業務効率化」が 81.5%と突出して多く、続いて「業務の標準化・平準化・見える化」(48.3%)、「経費削減」(37.1%)、「人手不足解消」(35.8%)、「従業員の働きやすさ向上」(34.5%)となり、デジタル化の目的は現状の社内課題の解決となっている。企業の人手不足が深刻化するなか、IT導入による生産性向上等の取り組みが課題となっている。

(出所 武生商工会議所 令和6年度デジタル技術・ツール活用の取組みに関するアンケート調査)

◆伝統産業（越前打刃物、越前筆筒）

(1) 越前打刃物

越前打刃物は、約 700 年の歴史を持ち、日本古来の火づくり鍛造技術、手仕上げという工程を守り続けている。独特の「二枚広げ」や「廻し鋼着け」という技法を使い、切れ味鋭い包丁や刈込はさみ、鎌を作っている。昭和 54 年に刃物産地として全国で初めて国の伝統的工芸品の指定を受けている。

近年、世界の有名シェフから包丁やナイフなどが高く評価されたことで、越前打刃物ブランドが世界のトップブランドに発展し、海外への販路展開が加速している。

一方で、代表者の高齢化による承継問題や若手の育成、また受注はあるものの手作業による生産のため生産量が限られ、供給が追いつかない状況も課題となっている。

(2) 越前筆筒

越前筆筒は、ケヤキやキリ等の木材を独自の指物技術によって加工し、豊かな装飾の飾り金具や漆塗りをした重厚なつくりが特徴である。飾り金具は越前打刃物、漆塗は越前漆器の技術が使われ、他の伝統的工芸品と深い結びつきがある。平成 25 年に国の伝統工芸品の認定を受けている。

近年、住居やライフスタイルの変化などにより、和筆筒の需要は減少の一途をたどっている。これに対応するためには、時代に即した新たな需要の開拓や商品開発、国内外への販路開拓、そして越前筆筒ブランドの向上が課題となっている。また、越前打刃物と同様に、代表者の高齢化による承継問題や若手の育成も深刻な問題となっている。

※伝統産業においては、越前市が目指す将来像として「手仕事」の価値を活かした、文化・観光・経済の好循環として位置づけられている。

②現状から読み取れる課題

◆管内小規模事業所数の減少

管内小規模事業所数は、2012 年 2,685 事業所から 2021 年 2,030 事業所となっており、9 年間で 655 事業所減少している。特に「卸売業、小売業」が 234 事業所減少、「製造業」が 152 事業所減少、「宿泊業、飲食サービス業」が 116 事業所減少と減少数が大きくなっている。事業所数の減少は地域経済の地盤沈下に直結するため、事業承継支援や創業支援によって事業所数の減少を食い止めることが課題とされている。【表 3】

◆事業承継の円滑化

当所管内においても、60 歳を超える経営者は全体の 5 割を占めており、今後 10 年間で 60 歳を迎える経営者を含めると全体の 8 割に達する。事業承継の予定は、約 5 割が後継者を決めておらず、事業主の高齢化と後継者不足が顕在化している。これは「事業所数減少」という課題の主因の一つである。持続的な地域の発展のためには、「事業承継」の促進が喫緊の課題であり、外部専門家との連携による事業承継計画の策定支援が求められる。

◆管内創業者の掘り起こしと創業支援の重要性

当所が把握している創業者数は、令和元年度の 5 人から令和 5 年度には 19 人と約 4 倍に増加している。「事業所数減少」に歯止めをかけるためには、創業者の存在は貴重である。新規創業者の促進を図り、市内経済の担い手を育成することで、新陳代謝を促進する必要がある。

◆人手不足と労働力確保

昨今の人手不足は管内事業所に大きな影響を及ぼしており、労働力の確保が業種の壁を越えて求められている。特に、地域の基幹産業である製造業を中心に、生産年齢層の労働力確保が最も重要な課題である。さらに、管内に立地する大手製造業の人員採用意欲は旺盛であり、このことが管内の小規模事業所の人員確保に支障をきたしている現状もある。管内の小規模事業所と大手製造業の共存共栄が求められる。

◆物価高騰等による収益悪化、価格転嫁と付加価値向上

原油・原材料費の高騰や人件費の上昇により、収益が悪化している。コスト増加分を販売価格に転嫁できている小規模事業者は少なく、十分な価格転嫁がされていない状況である。小規模事業者が生き残るためには、価格戦略の見直しや製品・サービスの価値最大化など、収益性の向上に取り組む必要がある。また、市場環境の変動に迅速に対応できるよう、価格転嫁の重要性を理解し、支援を行うことが求められる。

◆伝統産業の振興発展

当所管内には「越前打刃物」「越前箆笥」の産地が立地している。これらを地域独自の資源と位置づけ、国内外への販路拡大、新商品開発、事業承継、若手育成、産地 PR などの支援を通じて、産地の振興発展が求められている。

◆IT を活用したデジタル化推進

多くの小規模事業者は、オンライン販路開拓やデジタル技術による業務効率化に関心がある一方、高齢化や知識・人材不足により、IT を活用した DX が進んでいない状況がある。今後は、製品・サービスの開発や販路開拓、業務効率化のために DX の推進が必要であることを理解してもらい、支援を行う必要がある。

◆越前たけふ駅開業後の越前市のまちづくり事業

2024 年 3 月に「北陸新幹線」が敦賀まで延伸し、当所管内に現駅併設ではない新駅「越前たけふ駅」が開業して、新たなアクセスによる人流がみられている。越前たけふ駅周辺には、道の駅のオープン、大手製造業の研究開発センターの建設、テナント施設の構想など、越前たけふ駅周辺エリア開発プロジェクトが進められている。

越前市の第 2 期越前市都市計画マスタープランでは、中心拠点の方針（本庁舎周辺）、地域拠点の方針（あいぱーく今立周辺）、広域交通拠点の方針（越前たけふ駅周辺）と位置付けられ、「分散ネットワークのまちづくり」が示されており、広域的な視点に基づいた地域活性化のためのまちづくり事業が求められている。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10 年程度の期間を見据えて

今後 10 年間は、国際情勢の変動に伴うサプライチェーンの見直し、物価やエネルギー価格の高騰に加え、人手不足、需要の縮小、さらには DX やカーボンニュートラルといった構造的な潮流の中で対応が求められ、様々な環境変化に柔軟に対応して自社を変革させていく「自己変革力」を高めることが必要とされる。

以上の認識の下武生商工会議所は、「必要とされる商工会議所」であり続けるため、裾野の広い経営課題解決に向けて、まずは自身の能力を向上させることが必要不可欠である。職員自身の知識のブラッシュアップとチャレンジによる経験則の蓄積、行政はもとより、各種支援機関、各分野の専門家、士業、金融機関、教育機関等との課題解決を合意形成し、有機的な協力関係を構築することが求められる。相談対応は簡潔且つ明瞭であるとともに濃密であることを意識し、必要に応じて事業者が直面している段階を確認の上、継続してステップアップしてゆくような「伴走型」の支援が必要となる。

このような支援を通じて、武生商工会議所は今後 10 年間にわたり、地域の小規模事業者を支え続ける存在でありたいと考える。

②越前市総合計画との連動性・整合性

◆越前市総合計画 2023

この市総合計画においては、2040 年（令和 22 年）の本市の将来像を実現するための基本理念として、「幸せを実感できる ふるさと」（ウェルビーイングの越前市）を掲げます。

伝統産業から先端産業まで幅広い産業が活力に満ち、産学官金が連携したネットワークを強化するとともに事業所を積極的に支援し、新たな産業と新たな価値を創造する産業都市を目指します。（出所 越前市総合計画 2023 第 2 章 策定の考え方、政策 5 次世代産業の活性化（原文））

基本構想として、「地域の宝をブランドに」「活力あふれる地域産業」があり、その実現に向けて関係する基本計画、政策については下記の通り。

【ポイント（原文）】

◆基本構想 1 地域の宝をブランドに

政策 1 ふるさとブランディング

県内随一の歴史と文化が息づく魅力あふれる地域の宝を誇りに思い、世界にアピールしていくことにより、定住人口の維持、増加と、移住人口・交流人口・関係人口の増加を図り、地域の活力と元気の維持と拡大につなげます。

政策 2 観光誘客

魅力ある地域資源を最大限に活かした文化・観光・経済の好循環を通じて、地域内の消費を拡大するとともに、地域の魅力をさらに向上させ、定住促進や地域への誇りを醸成します。

◆基本構想 2 活力あふれる地域産業

政策 5 次世代産業の活性化

伝統産業から先端産業まで幅広い産業が活力に満ち、産学官金が連携したネットワークを強化するとともに事業所を積極的に支援し、新たな産業と新たな価値を創造する産業都市を目指します。

政策 6 伝統のモノづくり

3 つの伝統工芸品の産地において、それぞれの拠点施設を活かしながら、後継者育成、人材確

保、新商品開発、ブランド力向上などの伝統産業の振興と、丹南地域の5産地との連携を図りながら、交流人口や関係人口の拡大を促進します。

◆越前市観光振興プラン（令和5年3月改定）

（出所 越前市 観光振興プラン令和5年度～令和9年度）

【ポイント（原文）一部抜粋】

目的と背景

現在市では、令和6年春の北陸新幹線県内延伸を見据え、越前市の観光資源を活かした今後の観光の取組みを明記したプランの改定を行いました。

越前市の観光の現状は、認知度が低く、日帰り客が多く、観光消費額は小さくなっております。一方で、伝統産業をはじめとする「手仕事」の文化を「地域特有の価値」と捉えてこれまで取り組んできました。

本市が目指す将来像

「手仕事」の価値を活かした、文化・観光・経済の好循環

展開する政策

- 1) 「手仕事」を活かした認知度向上と消費拡大
- 2) 地域資源を活かした観光の魅力向上
- 3) 来訪客の受け入れ環境整備
- 4) ウォークアブルなまちづくりの推進
- 5) 広域視点での観光推進

特に、2) 地域資源を活かした観光の魅力向上においては、イベントのたけふ菊人形は地域資源を活用した観光資源であり、県内外から観光客が集う観光振興イベントとして、小規模事業者の販売促進、販路開拓に繋がっている。

以上のように、越前市や関係機関と連携して、管内商工業の振興発展を図るため、小規模事業者の伴走支援を実施する。

③武生商工会議所としての役割

当所の役割は、小規模事業者と共に経営課題を設定し、事業者が能動的に課題解決のための行動を起こすよう導くことが必要である。そのためには、当職員が事業者に寄り添い、対話と傾聴を通じて信頼関係を構築することが欠かせない。つまり、経営力再構築伴走支援モデルの実践が必要であり、事業者の潜在力を引き出し、小規模事業者の経営力強化を図ることで、地域経済の持続的発展に貢献していくことが役割である。

（3）経営発達支援事業の目標

「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、武生商工会議所としては以下を経営発達支援事業の目標に掲げ各事業を展開する。

- ①小規模事業者の経営力強化と持続的発展支援
- ②地域経済を担う新たな力を創出する、創業と事業承継支援
- ③伝統産業の卓越した技術力とブランド力を活かした商品開発と販路開拓支援
- ④小規模事業者のITツール活用によるデジタル化支援

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標達成に向けた目標と方針

◆目標 ①小規模事業者の経営力強化と持続的発展支援

1) 経営分析支援

小規模事業者の現状を定量的に把握し、収益性、安全性、生産性の指標を基に経営改善策を提案する。経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小企業庁の「経営自己診断システム」を活用して、事業者が自社の強みと課題を明確にする。

2) 事業計画策定支援

効果的な事業計画を策定し、持続可能な成長を目指す。事業計画にはSWOT分析や4P分析などフレームワークを活用して経営課題を可視化し、現状を踏まえた具体的な目標と実行ステップに繋げて、経営戦略を明確化することで事業者の経営力を強化する。

3) 価格転嫁支援

適正な価格設定を行うための指導を行い、製品やサービスの価値を最大化する。価格戦略の見直しをサポートし、収益性の向上を図る。事業者が市場環境の変動に迅速に対応できるように、価格転嫁の重要性を強調する。

◆目標 ②地域経済を担う新たな力を創出する、創業と事業承継支援

1) 創業支援

新規創業予定者並びに創業間もない小規模事業者がビジネスの立ち上げに必要な知識とスキル、経営者思考を習得するための支援を行う。ビジネスアイデアの具体化、資金調達のサポート、マーケティング戦略の手法を提供し、失敗しない創業に向けた準備を整える。

2) 事業承継支援

福井県事業承継・引継ぎ支援センターや金融機関と連携の下、円滑に事業を引き継ぐためのサポートを行う。潜在化している当事者の掘り起こしを行い、事業承継計画の策定、後継者の育成など事業の持続性を確保する。

◆目標 ③伝統産業の卓越した技術力とブランド力を活かした商品開発と販路開拓支援

1) 当所管内に立地する「越前打刃物」「越前筆筥」の商品開発及び販路開拓、情報発信等を支援する。

◆目標 ④小規模事業者のITツール活用によるデジタル化支援

1) IT導入支援

小規模事業者が業務の効率化を図るために、クラウドサービス、オンライン決済システム、顧客管

理システムなどの IT ツールを導入する支援を行う。

2) デジタルスキルトレーニング

事業者と従業員が IT ツールを効果的に活用できるよう、デジタルスキルトレーニングを提供し、デジタルリテラシーを向上させる。

3) オンラインマーケティング支援

小規模事業者がデジタルマーケティングツールを利用して新たな販路を開拓し、オンラインでの集客を促進するための支援を行う。SNS マーケティング、SEO 対策などを通じて効果的な集客戦略を構築する。

4) データ活用サポート

データ分析ツールを活用して、販売データや顧客データをもとに経営戦略を最適化し、事業の成長を図るための支援を行う。

3.地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当所管内における事業所の景気の実態・動向の把握を目的に実施しているほか、経営環境や経営課題に関する調査を実施し、管内の小規模事業者や事業所の経営状況の把握に取り組んでいる。

[課題]

一方で、小規模事業者支援のなかで調査データを効果的に活用できていない。当所が独自で調査している景況調査をはじめ各種調査や、国が提供する RERSAS 等、ビックデータの積極的な活用を意識し、小規模事業者に対して分かりやすく解説しながら情報提供をする必要がある。

(2) 事業内容

① 管内事業所景気動向調査

【目的・狙い】

管内事業所景気動向調査を通じ、景気の実態・動向を把握し、行政（国・県・市）への提言等の際の資料とする。

【調査項目】

年4回にわたり、景況、売上、仕入、資金繰り、採算の各項目に対し、下記を問う。

- 1) 前期（四半期前）と比較した今期の実績
- 2) 来期（四半期後）の見通し

【調査時期】

6月、9月、12月、3月

【調査方法・分析方法】

- ・調査対象約 530 事業所/回
- ・対象業種は製造業、卸売業、小売業、飲食・サービス業、建設業、その他
- ・業種ごとの件数は、管内小規模事業者数を基準として業種ごとの件数割合で按分する

- ・ 毎回同一事業所を対象に FAX、DM にて調査用紙を配布
- ・ 回答は FAX、Google フォームにて回収
- ・ 当所担当者が回答をもとに DI 値を算出し各調査項目の動向を分析

【活用方法】

- ・ 経営支援の際に、経営者に対し情報提供や助言の際の基礎資料とする。
- ・ 行政（国・県・市）への政策提言に活用する。
- ・ 業種別の分析結果を小規模事業所の分析や事業計画策定の際に活用する。
- ・ 小規模事業者の業種に対応した経営指導やセミナーの企画立案に活かす。
- ・ 調査結果を当所機関紙及び当所 HP 上に掲載し、管内事業者に周知を行う。

② 国が提供するビッグデータの活用

【目的・狙い】

地域経済分析ツール RESAS を活用することで、小規模事業者が自社を取り巻く外部環境についての理解を深められるよう推奨する。

【内容】

当市内で真に稼げる産業や小規模事業者に対して、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。そのため、経営指導員等が地域経済分析システム「RESAS」や環境省の「地域経済循環分析」ツールを活用して地域の経済動向を分析し、結果を年 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
- ・ 「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

【成果の活用】

事業者自身が地域経済の実態を理解する機会となるだけでなく、外部環境を把握する有効なツールであるという認識が深まり、経営戦略立案に役立つ。

- ・ 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。
- ・ 分析結果を当所 HP 上に掲載し、管内事業者に周知を行う。
- ・ 経営指導員等の巡回時に小規模事業者に提供する。

③ 伝統産業実態調査（越前打刃物・越前箆笥）

【目的・狙い】

地域資源を活かした特徴ある事業所の育成実現に向け、当市の伝統産業 越前打刃物・越前箆笥の経営状況について把握、課題の明確化を目的とする。

【調査項目】

伝統産業事業所数推移、従業員推移、売上推移、採算推移など

【調査方法・分析方法】

- ・ 調査対象約 35 事業所（会員・非会員問わず対象事業所を抽出する）
- ・ 越前打刃物製造事業所、越前箆笥製造事業所を対象とする。
- ・ FAX、DM にて調査用紙を配布する。
- ・ 当所担当者が回答をもとに DI 値を算出し各調査項目の動向を分析する。

【活用方法】

- ・ 個社支援につながる調査項目となっているため、調査結果については公表せず、調査当事者のみへのフィードバックのみとする。

- ・調査結果をもとに、各事業者へヒアリングを実施、経営分析、課題の明確化を通じ事業計画作成支援等、より踏み込んだ経営支援に繋げる。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③調査回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

4.需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

前回の認定後、事業計画策定において、商圈分析として J STAT MAP、需要動向調査としてトレンド調査を活用して、小規模事業者の支援を行ってきた。

また、小規模事業者が独自に実施するアンケート調査について、当所が主管・共催するイベント「越前モノづくりフェスタ」、「たけふ菊人形」において、来場者に対する伝統工芸品や特産品のアンケート調査の企業支援を行ってきた。

[課題]

J STAT MAP やトレンド調査だけでなく、J-net21、業種別審査辞典など、活用できるツールは複数存在する。これらのツールを把握し、相談者の実情に合った最適なものを提案できるよう、当職員が需要動向調査ツールを熟知し、支援ノウハウを身に付ける必要がある。

「越前モノづくりフェスタ」や「たけふ菊人形」イベントでの来場者へのアンケート調査について、アンケート結果をもとに、商品のブラッシュアップや新商品開発、販売計画策定までの十分な支援まで至らなかった。

当所経営指導員等だけでなく、外部専門家の分析・知見をもとに、製品や商品のブラッシュアップ、新商品開発、販売計画策定までの一貫した支援が必要である。

(2) 事業内容

①需要動向支援ツールを活用した分析

【支援対象】

事業計画策定において需要動向調査を希望する小規模事業者

【分析項目】

人口（地域別、男女別、年齢別）、地域の立地状況、消費者の所得、消費者の流行、好み、嗜好、業界の市場動向など

【手段・手法】

政府の統計データポータルサイトで提供されている J STAT MAP、トレンド調査、J-net21、業種別審査辞典などを活用して、市場動向、顧客ニーズに関する情報を抽出して提供する。

【成果の活用】

- ・事業者の新事業展開や新商品販売する際の参考情報、事業計画策定の際の資料とする。
- ・提供情報を元に、顧客ニーズに関する仮説立てについて、経営指導員が支援を行う。

②企業独自の調査支援**【支援対象】**

商品開発を目指す小規模事業者

【分析項目】

パッケージ、サイズ、味、甘さ、硬さ、食感、見た目、デザイン、価格等

【手段・手法】

- ・小規模事業者と経営指導員等の両社でアンケートを作成する。
- ・経営指導員等の役割としては、需要動向調査支援ツールから導きだされた結果について仮説を立て、その内容をアンケートに盛り込み、調査を通じて仮説の検証を行う。
- ・アンケート対象はたけふ菊人形来場者とし、回収目標は1事業者あたり20人以上とする。
- ・アンケート調査の分析については、外部専門家を交え専門的な知見をもとに詳細に分析を行う。

※“たけふ菊人形”とは、毎年10月上旬から11月上旬にかけて福井県越前市の武生中央公園で行われる菊人形である。日本三大菊人形のひとつに数えられる。菊人形の展示のほかに、愛好家による菊花展示、OSK日本歌劇団によるレビュー、その他各種イベントが行われる。期間中の来場者は県内外から約25万人。当所は共催で、飲食・物販部門を担当している。

【成果の活用】

- ・アンケート結果をもとに、商品のブラッシュアップ支援、販売計画策定の資料とする。

③伝統産業（越前打刀物・越前箆筥）に対する需要動向調査**【支援対象】**

- ・伝統産業製品を製造する事業者で既存製品の課題把握を希望する小規模事業者
- ・マーケットインの考え方に基づく製品開発を目指している小規模事業者

【分析項目】

パッケージ、サイズ、デザイン、重さ、手触り、使い勝手、価格等

【手段・手法】

- ・小規模事業者と経営指導員等の両社でアンケートを作成する。
- ・経営指導員の役割としては、需要動向調査支援ツールから導きだされた結果について仮説を立て、その内容をアンケートに盛り込み、調査を通じて仮説の検証を行う。
- ・アンケート対象は越前モノづくりフェスタ来場者とし、回収目標は1事業者あたり20人以上とする。
- ・アンケート調査の分析については、外部専門家を交え専門的な知見をもとに詳細に分析を行う。

※越前モノづくりフェスタは当所が主管として携わる地元産業展示並びに販売イベントで、毎年9月中旬に開催している。来場者は県内外から約1.5万人。出展社数は130企業・団体。

【成果の活用】

- ・調査を通じて既存製品の課題の明確化に繋げる。
- ・調査結果を基にしたマーケットインの考えに基づいた製品開発に繋げる。
- ・当所としては事業計画策定の際の助言材料とする。

④その他展示会・商談会での需要動向調査

【支援対象】

- ・伝統産業製品を製造する事業者で、既存製品の課題把握を希望する事業者
- ・マーケットインの考え方に基づく製品開発を目指している事業者

【分析項目】

ネーミング、パッケージ、サイズ、デザイン、重さ、手触り、使い勝手、価格等

【手段・手法】

- ・小規模事業者と経営指導員等の両社でアンケートを作成する。
- ・経営指導員の役割としては、トレンド調査から導きだされた結果について仮説を立て、その内容をアンケートに盛り込み、調査を通じて仮説の検証を行う。
- ・アンケート対象は展示会・商談会来場者とし、回収目標は1事業者あたり20人以上
- ・アンケート調査の分析については、外部専門家を交え専門的な知見をもとに詳細に分析を行う。

※展示会・商談会は関係機関等主催するものを想定

【成果の活用】

- ・調査を通じて既存製品の課題の明確化に繋げる。
- ・調査結果を基にしたマーケットインの考えに基づいた製品開発に繋げる。
- ・当所としては事業計画策定の際の助言材料とする。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①対象事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
②対象事業者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
③対象事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
④対象事業者数	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

5.経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当所の経営分析実績として、マル経融資、制度融資、補助金申請時（国・県・市）がほとんどを占めており、融資や補助金を申請するための一過性の経営分析となっている。また、経営環境が複雑化する状況のなかで、一社あたりにかかる分析の時間が増加しており、分析件数が増えると濃密な支援ができなくなる。

昨今の物価高騰により、取引先企業との価格交渉に臨む前に、自社の原価コストを把握できない、値上げの根拠を算出できない、価格設定の方法が分からないなどの理由で、値上げができない小規模事業者がある。

[課題]

小規模事業者の現状を把握し、経営課題を明確化することで将来の展望を見据えたモニタリングを前提に、経営状況の分析が求められる。また、経営分析件数の見直しを図る必要がある。

価格転嫁については、取引先への価格交渉の根拠となる原材料費や人件費などのコスト増加分を算出する分析が必要である。

（２）事業内容

①経営分析セミナーもしくは相談会の開催

【目的】

- ・対象事業所の掘り起こし
- ・経営分析の重要性に対する理解を深める
- ・事業者自身で定量的分析・定性的分析ができるスキルを身に付ける
- ・経営分析結果の活用方法についての理解を深める

【支援対象】

管内小規模事業者

【募集方法】

当所機関紙への募集チラシ折込、当所 HP、公式 LINE、SNS（X、Instagram）での募集案内

【回数】

年 1 回 ※後日希望者を対象に外部専門家又は経営指導員等による個別相談の実施

【参加人数】

セミナーの場合は 20 名を想定

【内容】

- ・決算書の読み方
- ・自社分析・経営分析の手法 など

②価格戦略のためのセミナーもしくは相談会の開催

【目的】

- ・コスト構造を理解する
- ・自社製品、サービスの優位性を認識する
- ・適正な価格設定、顧客ターゲットの明確化を図る
- ・価格転嫁に繋げる

【支援対象】

管内小規模事業者

【募集方法】

当所機関紙への募集チラシ折込、当所 HP、公式 LINE、SNS（X、Instagram）での募集案内

【回数】

年 1 回 ※後日希望者を対象に外部専門家又は経営指導員等による個別相談の実施

【参加人数】

セミナーの場合は 20 名を想定

【内容】

- ・商品・製品の原価構成の把握
- ・コストを把握した適正な価格設定
- ・顧客ターゲットの明確化
- ・商品・サービスの優位性の把握
- ・価格転嫁交渉術 など

③経営分析の実施

【目的】

- ・経営分析を通じた経営課題の明確化
- ・詳細な経営分析方法を事業者自身に身に付ける機会とする

【支援対象】

- ・①②の参加を経て、経営課題解決に向けて経営分析を必要とする小規模事業者
- ・創業者、事業承継の課題を抱える事業者など経営課題を抱える小規模事業者
- ・経営分析スキルを身に付けることを希望する小規模事業者

【分析項目・方法】

■分析の方法

- ・小規模事業者より提供された財務資料を基に下記分析を実施する

■財務分析

- ・直近の決算書または試算表から売上・粗利益等の推移の状況確認
- ・ローカルベンチマーク、経営自己診断システムを活用した財務分析

■財務以外の分析

- ・経営状況のヒアリング調査で把握した自社の強み、弱み、外部環境のチャンスや脅威をもとに、SWOT 分析を行う。

【整理方法】

- ・事業所毎のカルテによりヒアリング内容を管理・蓄積するとともに、課題について整理し、所内で情報の共有を図る。

【活用方法】

- ・経営分析により顕在化された課題（収益性、安全性、生産性など）に対して解決策の提案に繋げる。
- ・分析結果を事業者に提供し事業計画策定に向けた基礎資料とする。
- ・分析結果を内部でデータベース化・共有化し、職員は財務指標によって示される事業者の財務体質の理解に繋げる。
- ・分析結果、専門的な経営課題を有する場合は、税理士・中小企業診断士等外部専門家と協力し、適切な経営課題の解決を目指す。

（３）目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 経営分析セミナー・相談会	2 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 価格戦略セミナー・相談会	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 経営分析件数	50 件	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

6.事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業計画策定セミナーの実施や融資の斡旋、補助金申請、また創業や事業承継における事業計画の策定支援など短期的な視点での計画策定支援は行っているが、中長期的な視点での事業計画策定までは至っていない。

[課題]

事業計画策定は、補助金申請など一過性の計画ではなく、経営分析の結果を反映し、中長期を視点とした将来の展望と需要を見据えたものにすることが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画とは経営改善計画、販路開拓計画、創業計画、事業承継計画等を指し、必要に応じそれら計画策定支援を行う。また、小規模事業者との対話と傾聴を通じて問題点と課題を抽出し、自社の強みを認識してビジネスモデルの構築へ向かうための事業計画策定の場を設ける。事業計画書は策定したら終わりではなく、中小企業診断士など外部専門家の知見も反映させ、より精度の高い事業計画書にブラッシュアップすることで、課題解決に向けた支援とする。事業者が本質的な課題を認識し、納得した上で、当事者意識を持ち自ら課題に取り組めるようサポートする。経営分析を行った事業者の3割程度/年の事業計画策定を目指す。さらに、事業計画を策定する前の段階で小規模事業者に対して、現在どのようなITツールやデジタル技術があるかの情報提供を行い、事業者の競争力強化を図る。

(3) 事業内容

①事業計画策定の啓蒙、対象事業所の掘り起こし

【手段・手法】

- ・当所機関紙（3回/年）
- ・当所HP、公式LINE、SNS（X、Instagram）などを通じた啓蒙対象事業所の掘り起こし（適宜）
- ・経営分析を実施した小規模事業者に対し、事業計画策定への移行を促す

【支援対象】

- ・経営分析を実施した事業者に対し、事業計画策定への移行を促す
- ・連携機関を通じた顧客である小規模事業者の紹介

②事業計画策定セミナーの開催

【支援対象】

- ・経営分析を行った事業者で事業計画策定が必要と判断された小規模事業者
- ・掘り起こしによる小規模事業者（必要に応じて経営分析を実施）

【募集方法】

当所機関紙への募集チラシ折込、当所HP、公式LINE、SNS（X、Instagram）での募集案内

【回数】

年1回 ※後日希望者を対象に外部専門家又は経営指導員等による個別相談の実施

【参加人数】

20名を想定

【内容】

- ・事業計画の重要性（経営理念の確認、SWOT 分析、4P 分析、事業計画のストーリー）
- ・収益拡大に向けた販売戦略の構築（効果的な販売促進、計画の実現性、収益性）

③事業計画の策定

【支援対象】

- ・経営分析を行った小規模事業者
- ・掘り起こし活動を通じて事業計画策定の重要性を理解した小規模事業者

【手段・手法】

- ・事業計画策定セミナーの受講者のうち、掘り起こし活動を通じて事業計画策定の重要性を理解した小規模事業者に対しては、経営指導員等が担当制でサポートを行う。
- ・事業者が自ら事業計画を策定すると、計画に対する客観的視点が見落とされがちになるため、経営指導員等が内容を確認しながら策定の支援を行う。
- ・経営分析の結果、財務状況に問題がない事業者のなかで、新たな事業展開や販路開拓を目指す事業者には、小規模事業者持続化補助金の事例を紹介し、実現性の高い事業計画策定支援を行う。
- ・経営分析の結果、財務状況に問題がある事業者には、外部専門家も交えて経営改善計画の策定支援を行う。

④創業支援セミナーの開催

【目的】

- ・創業予定者の掘り起こし
- ・創業に必要な基礎知識やノウハウを学ぶ
- ・経営者思考を身に付ける
- ・創業計画書と利益計画を策定する
- ・参加者同士の交流によるビジネスコミュニティの創出

【支援対象】

- ・管内で1年以内に創業を計画される者
- ・管内で創業間もない小規模事業者

【募集方法】 当所 HP、公式 LINE、SNS（X、Instagram）での募集案内

【手段・手法】

財務・会計基礎、マーケティング、販売促進、創業計画策定などについて、演習やグループワークを交えたスクールを開催する。

【回数】

年1回（1回につき6日間で延べ12時間）

※終了後も経営指導員等が引き続き支援を行い、創業事業計画作成を目指す。

【内容】

- ・経営の考え方とビジネスモデルの考え方
- ・顧客の作り方とマーケティング戦略&先輩起業家から学ぶ
- ・SNSを活用した売れる販売促進
- ・創業者のための利益計画と会計・税務の考え方
- ・ビジネスプランと創業計画を策定しよう
- ・融資制度、労働保険制度、事業を引き継ぐ考え方 など

⑤事業承継に係る事業計画策定支援

【支援対象】

事業承継を検討している小規模事業者

【手段・手法】

- ・ 福井県事業承継・引継ぎ支援センター、金融機関協力のもと“事業承継相談会”を実施する。
- ・ 事業者の状況（定性・定量）や考えを把握し、ニーズにマッチした事業承継計画策定を支援し、円滑な事業承継となるようサポートを行う。

【募集方法】

当所並びに金融機関窓口での募集、当所 HP、公式 LINE、SNS（X、Instagram）での募集案内

⑥IT なんでも相談会

【目的】

- ・ 小規模事業者が業務の効率化を図るために、クラウドサービス、オンライン決済システム、顧客管理システムなどの IT ツールを導入する支援を行う。
- ・ 事業者と従業員が IT ツールを効果的に活用できるよう、デジタルスキルトレーニングを提供し、デジタルリテラシーを向上させる。
- ・ 小規模事業者がデジタルマーケティングツールを利用して新たな販路を開拓し、オンラインでの集客を促進するための支援を行い、SNS マーケティング、SEO 対策などを通じて効果的な集客戦略を構築する。
- ・ データ分析ツールを活用して、販売データや顧客データをもとに経営戦略を最適化し、事業の成長を図るための支援を行う。

【支援対象】

- ・ IT を活用して生産性向上・販路開拓に取り組む小規模事業者

【募集方法】

当所機関紙への募集チラシ折込、当所 HP、公式 LINE、SNS（X、Instagram）での募集案内

【内容】

- ・ 業務効率化（クラウド会計、オンライン決済、顧客管理など）
- ・ 販路開拓（EC サイト、情報発信方法、SNS マーケティング、SEO 対策など）

（４）目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 啓蒙・掘り起こし活動	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
② 事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 事業計画策定件数	15 件	12 件	12 件	12 件	12 件	12 件
④ 創業支援セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④ 創業計画策定件数	-	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
⑤ 事業承継計画策定件数	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
⑥ IT なんでも相談会	-	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回

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]

前回の認定後、既存事業者、創業者、事業承継者ごとにフォローアップの基準に従い、巡回や窓口での進捗状況や売上・粗利などの推移を確認し、状況に応じた計画の見直しなどフォローアップ支援を実施してきた。

[課題]

事業計画の進捗状況や発生した課題により、フォローアップ頻度が目標以上の巡回・面談指導を行った事業者が数件あった。一方、フォローアップ頻度が目標に達しなかった事業者も数件あり、回数に偏りが生じていた。特に、創業者のフォローアップについては月2回を基準としていたが、2週間間隔では状況の変化が見られないケースが多かった。現状を踏まえ、基準を見直す必要がある。

(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に、定期的なフォローアップを実施する。設定した数値目標と実際の数値を比較し、進捗状況を事業者と共有する。フォローアップでは、事業者が主体的に考え行動できるよう内発的動機づけを行い、事業の成長を感じてもらいながら潜在力を引き出す。

(3) 事業内容

①既存事業者に対するフォローアップについて

事業計画策定事業者に対して担当する経営指導員等が3ヵ月に1回程度事業計画進捗状況の確認等のフォローアップを行うが、事業者の現状をしっかりと見極めて臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが今後も続くと思われる場合は、外部専門家など第三者の視点を取り入れ、ズレの発生原因や今後の対応策を検討し、フォローアップ頻度の変更を行う。

②創業者に対する事業計画策定後のフォローアップについて

創業直後は、事業計画通りの売上確保と資金繰りの安定が最大の課題である。前回の認定ではフォローアップの頻度を月2回としていたが、月1回に変更する。また、売上状況や資金繰りが安定した段階でフォローアップの頻度を3ヵ月に1度とする。フォロー期間は基本的に1年間とするが、事業計画の進捗状況に応じて期間を延長する。

③事業承継にかかる事業計画策定後のフォローアップについて

事業承継計画を策定した小規模事業者に対しては、福井県事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネーターと経営指導員等と一緒に巡回指導でフォローアップを行う。頻度は3ヵ月に1度。国や県の事業承継支援策、補助金制度、税制優遇措置などの情報提供を行い、事業承継計画の進捗状況を確認し、ヒアリングを行う。フォロー期間は基本的に1年間とするが、事業計画の進捗状況に応じて期間を延長する。

(4) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① フォローアップ対象事業者数	15 社	12 社	12 社	12 社	12 社	12 社
① 頻度（延数）	52 回	48 回	48 回	48 回	48 回	48 回
① 売上増加事業者数	5 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
① 純利益率10%以上の増加事業者数 （既存事業者事業計画）	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
②創業計画策定後のフォローアップ 対象事業者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
② 頻度（延べ数）	54 回	36 回	36 回	36 回	36 回	36 回
③ 事業承継計画策定後のフォロー アップ対象事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
④ 頻度（延べ数）	6 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回

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]

当所では、産業イベント「越前モノづくりフェスタ」と観光イベント「たけふ菊人形」を主管並びに共催で開催しており、小規模事業者の販路開拓の場として提供している。出店者にはVMD指導等も実施している。

また、販路開拓する事業者向けに、SNSを活用した効果的な情報発信の手法やノウハウを身につけるためのSNS活用や動画作成、プレスリリースに関する相談会を実施している。

[課題]

「越前モノづくりフェスタ」と「たけふ菊人形」はBtoCの販路開拓支援であり、BtoBの販路開拓支援が不十分であることが課題である。今後は、従来の上記イベントに加え、関係機関等が実施するBtoB向けの各種商談会へ参加を促し、新たな需要の開拓支援を行う。

また、効果的な情報発信の手法・ノウハウの提供等については、継続的にセミナー・相談会を実施し支援を行う。

(2) 事業内容

①SNSを活用した販路開拓に関する個別相談

【支援対象】

事業計画の中で、販路開拓方法としてSNS活用を検討している小規模事業者

【支援に対する考え方】

具体的なSNSの活用法、現在のSNS活用法を改善し、今後の販路開拓に役立てる。

【内容】

現状分析、目標設定、ツール選定、コンテンツ戦略、運用・効果測定、改善等

【効果】

SNS の効果的な活用方法を支援し、効率的な情報発信により販路開拓を図り、売上増加に繋げる。

②プレスリリースに関する個別相談

【支援対象】

事業計画の中で、新規顧客開拓方法として SNS 活用を検討している小規模事業者

【支援に対する考え方】

マスコミが取り上げたいくなるような、簡潔で特徴のあるプレスリリースを作成するスキルを事業者自身が身につけ、実際に媒体に掲載してもらうことにより、認知度向上に繋げる。

【内容】

適切なターゲット設定、プレスリリース文章内容の構築、メディア選定、タイミングと頻度、運用・効果測定、改善等

【効果】

新聞や TV、雑誌等のメディアに対するプレスリリースの発信を支援し、ビジネスチャンス拡大を図る。

③越前モノづくりフェスタ出展

※“越前モノづくりフェスタ”は当所が主管として携わる地元産業展示並びに販売イベントで、毎年 9 月中旬に開催している。来場者は県内外から約 1.5 万人。出展社数は 130 企業・団体。

【支援対象】

管内製造事業者を中心に展示商談会の出展により自社の認知度向上と顧客開拓を狙う小規模事業者

【支援に対する考え方】

基本的には、会期中に来場する 1.5 万人の来場者への情報発信が重要であり、来場者に対して自社の特徴や強みを効果的に PR することが命題となる。そのため、自社ブースの訴求力を向上させることが支援の基本となり、具体的な方策を講じて支援を行う。

【内容】

自社ブースに関して以下の 3 点を踏まえた「見せ方」に関する支援を経営指導員及び外部専門家による支援を行う。

- 1) 自社ブースの滞在時間の延長化
- 2) ビジュアルで他のブースとの明らかな差別化を図る方策
- 3) 「見た」記憶に残るブース内外装の訴求力アップ

【効果】

当イベントに出展し、来場者への効果的な PR 活動を通じて、自社の認知度を向上させ、新たな販路開拓に繋げる。

④たけふ菊人形 販売コーナーへの出店

※“たけふ菊人形”とは、毎年 10 月上旬から 11 月上旬にかけて福井県越前市の武生中央公園で行われる菊人形である。日本三大菊人形のひとつに数えられる。菊人形の展示のほかに、愛好家による菊花展示、OSK 日本歌劇団によるレビュー、その他各種イベントが行われる。期間中の来場者は県内外から約 20 万人。当所は共催で、飲食・物販部門を担当している。

【支援対象】

商品開発を目指す小規模事業者

【支援に対する考え方】

基本的には、会期中に来場する 20 万人の来場者に自社商品の特徴を効果的に PR することが重要である。そのためには、パッケージなどのビジュアル面や売り場スペースの見せ方（来場者への訴求力アップ）が支援の基本となる。外部専門家協力のもと、これらの要素を改善し支援を行う。

【内容】

- ・ 売り場全体の販売傾向（客単価、購入価格帯等）の情報をフィードバックし、納入選定時の参考データとする。
- ・ 商品の置き方、自社売り場スペースの見せ方について、経営指導員及び専門家の指導を行う。

【効果】

当イベントに出店し、来場者への効果的な PR 活動を通じて、販売促進を図り、売上増加に繋げる。

⑤関係機関等主催の商談会参加事業（BtoB）

【支援対象】

展示商談会の出展により自社の認知度向上と顧客開拓を狙う小規模事業者

【支援に対する考え方】

県外への販路開拓を目的に関係機関が主催するビジネスフェア、商談会等への出展を支援する。そのために支援の基本となるのは、自社ブースの訴求力のアップであり、そのための具体的方策を施すことによる支援を行う。

【内容】

自社ブースに関して以下の 3 点を踏まえた「見せ方」に関する支援を経営指導員及び専門家による支援を行う。

- ・ 自社ブースの滞留時間の延長化
- ・ ビジュアルで他のブースとの明らかな差別化を図る方策
- ・ 「見た」記憶に残るブース内外装の訴求力アップ

【過去の実績】

- ・ feel NIPPON 春 2021（R2 年度 1 社出展）※コロナにより出展辞退
- ・ feel NIPPON 春 2022（R3 年度 1 社出展）
- ・ 北陸グルメ大集合！石川・福井×東京商談会（R6 年度 2 社出展）

【効果】

当イベントに出展し、来場者への効果的な PR 活動を通じて、自社の認知度を向上させ、新たな販路開拓に繋げる。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①利用事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
①売上増加率/1 社	-	5%	5%	5%	5%	5%
②対象事業者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
②目標 問い合わせ件数	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
③対象事業者数	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
③目標 商談件数	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件
④対象事業者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
④売上/1 社	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円
⑤対象事業者数	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
⑤目標 商談件数	-	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

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]

四半期毎の経営指導員中心による当所経営発達支援計画各事業の実施状況、課題、進捗度等に関する確認と自己評価、及び年度終了後毎に外部評価委員による外部評価を実施してきた。

[課題]

自己評価では進捗状況確認や課題抽出は行っていたが、各事業定量的評価に留まり、実情に見合った具体的な事業見直しができず、翌年に向けた改善に十分至らなかった。

また、新型コロナ感染拡大防止等の観点から委員が参集しての評価委員会開催が困難であったため、書面による外部評価としたことから、委員から指摘を得たものの当所職員とのコミュニケーションが十分でなかったことから、計画見直しへの効果的、総合的な反映ができたとは言えない。

(2) 事業内容

①四半期毎に法定経営指導員を中心とした所内会議を開催する。

法定経営指導員等が経営発達支援計画事業の実施を管理し、実施状況の確認を行っていく。各事業の進捗状況確認・課題抽出等自己評価と検証を行い、計画見直しの必要性を見極めて次期計画に反映させる。

②事業評価委員会の設置、外部有識者により構成し、毎年1回開催する。

越前市産業政策課長、法定経営指導員、外部有識者として日本政策金融公庫武生支店融資課長、中小企業診断士等で構成する事業評価委員会を設置し、事業評価委員会にて経営発達支援計画の進捗状況について評価を行う。

③事業評価委員会の評価を共有する所内会議を開催する。

事業評価委員会による外部評価内容を法定経営指導員が当所職員に報告を行っていく。評価内容の指摘事項については、内部で検討し、計画を見直して改善を図る。

④経営発達支援計画の事業評価、見直しの公表

事業の成果・評価・次年度の計画を武生商工会議所ホームページで公表する。

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

〔現状〕

福井県商工会議所連合会が年3回開催する経営指導員研修会や日本商工会議所、福井県、中小基盤整備機構等が開催する研修会（web研修を含む）に経営指導員等が参加している。さらに、当所が主催する事業者向けのセミナーにも積極的に参加、また、事業者に向けての専門家派遣や専門家による個別相談会の際には同席することで、経営指導員等の資質向上を図り、支援能力の強化に努めている。

〔課題〕

上記のとおり経営指導員等の資質向上等には努めているものの資質向上レベルには個人差があり、経験年数や得意分野の違いにより、支援の質や量に個人差が生じている。現状では、各々の知識が標準化するまでに至っておらず、組織全体としての支援能力の底上げが課題である。経営指導員のみならず一般職員も含めて、研修会への参加やOJTによる支援能力の強化と合わせて、小規模事業者支援のノウハウや支援手法についての知識の習得及び職員間での共有を図り、支援のバラツキを防ぐ必要がある。

またDX分野のような時代のニーズに合わせた研修等は受講しきれていないため、改善した上で実施する必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習等の活用及び所内研修会の実施

【経営支援能力向上講習会】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、引き続き福井県商工会議所連合会が主催する経営指導員等研修や日本商工会議所が開催するデジタル活用、海外展開、先進事例普及、実践型研修等の各種研修会、さらに中小基盤整備機構等が開催する研修会等へ積極的に参加するほか、当所単独でも研修会を開催する等、ITや経営、事業計画策定、DX、コミュニケーション力等、多様なテーマについての支援能力の向上を図る。

【DX推進に向けた講習会】

中小企業・小規模事業者のDX推進への対応に当たっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、次のようなDX推進の取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加または開催する。

＜DX推進に向けた取組み＞

ア) 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、補助金等の電子申請、情報セキュリティ対策、AI活用、IoT活用等

イ) 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 を活用した宣伝・周知、モバイルオーダーシステム 等

ウ) その他の取組み

オンライン経営指導の方法 等

②OJT による資質向上

支援経験が豊富な経営指導員と経営支援員もしくは一般職員がチームとなり、巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を積極的に実施することにより、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③専門家相談への帯同による資質の向上

小規模事業者の個別課題解決に向けた税務や労務、IT などの専門相談会への同席や専門家派遣における職員の帯同時に専門家の対話力や知識、診断力から学び取り日々の支援活動に繋げる。

④支援情報共有会議による職員への支援ノウハウの共有（経営指導員等が対象）

支援情報共有会議（1 ヶ月に 1 回程度）を経営指導員等で開催し、相談を受けた小規模事業者の概要や相談内容、経営指導員等が洗い出した課題や解決策などをブレインストーミング形式等で行い、職員間で情報を共有し課題解決への対応を議論する。その際、各経営指導員等に不足している支援能力について、その支援能力を有している経営指導員等による OJT 教育を行うことで経営指導員等の資質向上を図る。

⑤データベース化

経営指導員等が経営支援基幹支援システム（TOAS）上に事業者の基本情報や支援内容等を適時・適切に入力を行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当の経営指導員等の不在時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。

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

[現状]

他の支援機関と情報交換を行う中で、支援ノウハウ等の共有を行っている。

[課題]

情報交換会議への出席は一部の経営指導員に偏っていることから、すべての経営指導員等に情報を共有することが重要である。

（２）事業内容

①小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会への出席（年 1 回）

日本政策金融公庫武生支店管内の 4 商工会議所で構成される会議において、金融支援他、各地域の資金需要動向や地域経済動向について情報交換を行っている。また、小規模事業者等から金融相談を受けた時は、迅速に対応するため、普段から公庫職員と商工会議所職員の情報交換を図り、小規模事

業者に対する金融支援スキルの向上を図る。

②福井県事業承継支援ネットワーク全体会議への参加（年２回）

県内支援機関のほか、金融機関関係者も多数参加する本会議に出席することで、県内広く支援内容・事例を把握し、管内の支援に活用する。

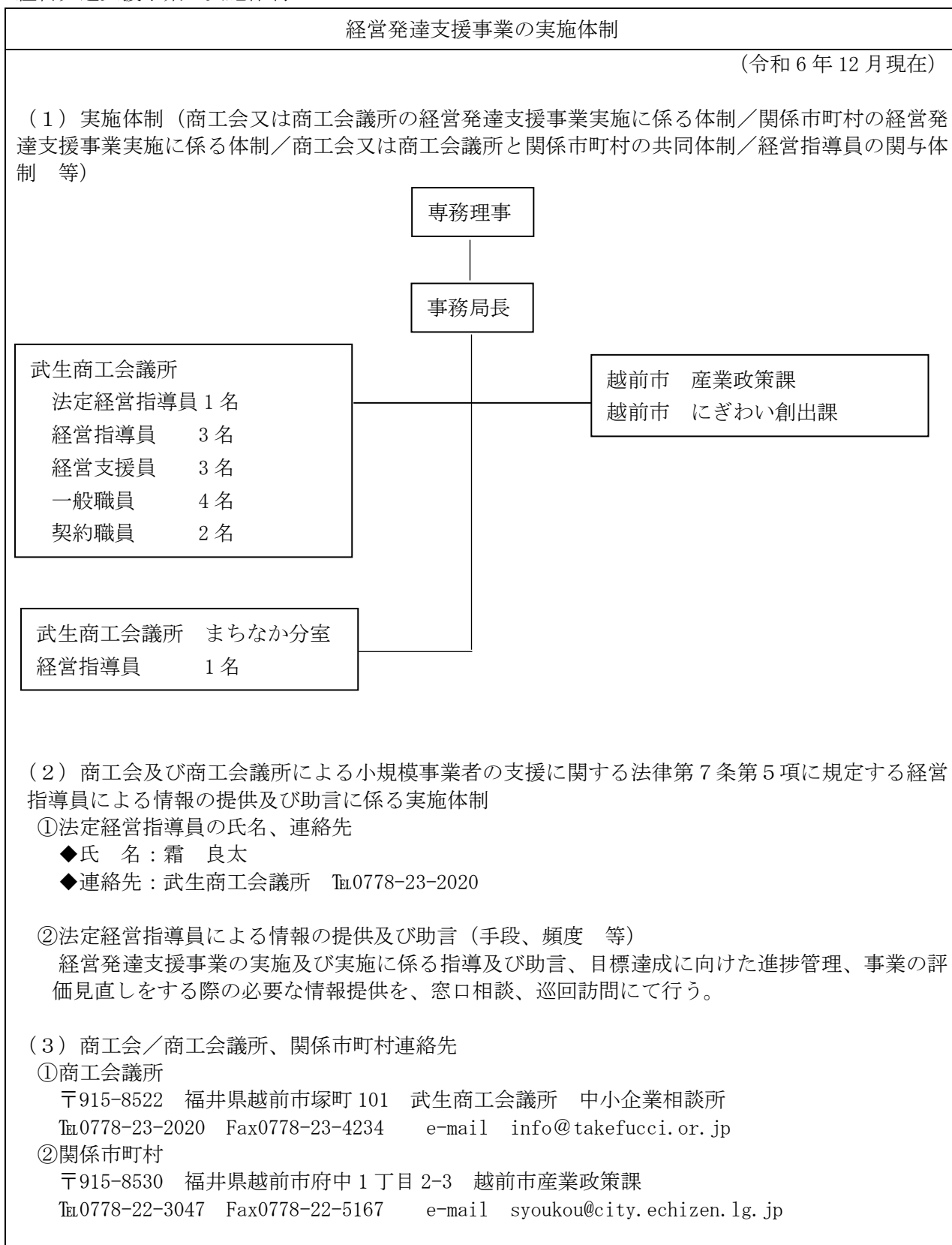
③知的財産連携会議への出席（年１回）

INPIT 福井県知財総合支援窓口が開催する本会議に参加し、県内の支援機関のほか、自治体、金融機関等の知財に関する支援内容等について情報交換し、管内の支援に活用する。

上記の会議等に参加した経営指導員は、復命の文書を作成・回覧するだけでなく、経営指導員全員に口頭で報告することで、情報の共有ならびに意識づけを図る。

(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 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	5,050	5,050	5,050	5,050	5,050
専門家派遣費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
広報費	600	600	600	600	600
講習会開催費	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
資料費	150	150	150	150	150

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入・越前市補助金・福井県補助金・日本商工会議所補助金

(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 並びに法人にあつては、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	