

経営発達支援計画の概要

実施者名	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8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<ul style="list-style-type: none"> ①ブランドの確立と外需獲得 ②観光と産業の連携による地域経済活性化 ③デジタル化・省力化による持続的経営基盤の強化 ④事業承継支援 ⑤災害対応力・事業継続力の強化
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること 経済動向調査で把握した地域の実態や課題を整理し、小規模事業者への支援に効果的に反映させる。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 市場動向や顧客ニーズの変化を把握し、事業者の課題整理や販路拡大の方向性を明確にして、今後の経営改善や計画づくりに活用する。</p> <p>5. 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。</p> <p>6. 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。</p> <p>7. 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。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 特産品等の販売促進を図るため、展示会に参加することにより、取引先を模索し販路拡大の支援を行い持続的発展に寄与していく。</p>
連絡先	<p>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@shokokai-fukui.jp</p> <p>あわら市 経済産業部商工労働課 〒919-0692 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</p>

(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

【あわら市の立地・地勢】

あわら市は福井県最北端に位置し、石川県加賀市や坂井市と接する交通の結節点である。北陸新幹線芦原温泉駅の開業により関東圏からのアクセスが飛躍的に向上し、観光・商業の拠点性が強化される一方で、域外への消費流出リスクも高まっている。また、市内には北潟湖や丘陵地、温泉街、農村集落など多様な地形資源が存在し、観光・農業・工業が複合的に結びついた産業構造を形成している。



【人口・社会構造】

あわら市の人口は平成7年の32,432人をピークに減少傾向が続き、令和2年時点で27,524人、直近では約26,000人前後となっている。将来推計では令和27年に約19,300人まで減少し、高齢化率も40%を超える見込みであり、事業者の担い手不足や事業承継難が一層深刻化している。若年層の流出も続き、地域商工業では60歳以上の経営者の6割以上が後継者不在という課題を抱えている。

一方、令和6年3月に北陸新幹線が敦賀まで延伸開業し、芦原温泉駅が新幹線停車駅となったことで関東圏からのアクセスが大幅に改善された。その効果により、令和6年の観光客数は前年比14%増の約213万人と過去最多を記録し、宿泊客も増加傾向にある。また、北陸自動車道沿線には県内屈指のゴルフ場が4つあり、中部・近畿方面からの来訪者に広く利用されており、交流人口拡大の可能性を有している。

【産業構造】

あわら市における主要な産業は、あわら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。

〈観光産業〉

あわら温泉を中心に年間約213万人(令和6年)の観光入込客。宿泊客は約68万人だが、外国人宿泊は0.9万人と低水準。観光消費額は251億円で過去最高を記録するも、単価向上・インバウンド強化が課題。温泉街の事業者は旅館との取引に依存しているが、商店との取引は縮小傾向にある。新幹線開業を契機とした誘客・消費拡大策の検討が不可欠である。

〈工業関連産業〉

旧金津町では合併前から企業誘致に取り組んでいた経緯があり、現在も2か所の工業団地を有している。大手企業の進出も見られるが、入居企業には大・中企業の下請けや孫請けに位置づけられる小規模事業者も多く、親企業の業績に大きく左右される構造となっている。そのため、他社にない独自の技術力や製品開発力を強化し、景気変動に左右されない自立的な企業体質への転換が求められている。

〈農業を中心とした1次産業〉

あわら市は丘陵地・平野・山岳・海岸と多様な地形を有し、農業を中心に第1次産業が営まれている。令和6年面積調査によれば、耕地面積は約3,370ha（田：2,580ha、畑：797ha）であり、農業は市の基幹産業となっている。平野部ではコシヒカリを中心とした稲作が盛んで、丘陵地ではニンジン・さつまいも・トマトなどの野菜や、スイカ・メロン・柿・梨といった果物が幅広く栽培されている。こうした豊富な農産物は地産地消や観光との連携に大きな可能性を持つ一方、農業従事者の高齢化と担い手不足が深刻な課題となっている。今後はブランド化や観光との結び付きを強化し、農産物に付加価値を与えることで持続可能な一次産業の発展を図る必要がある。

〈商業・サービス業〉

あわら市の商業・サービス業は、坂井市や加賀市の大型商業施設への消費流出が続き、市内の小規模商店は売上確保に苦戦している。従来型のサービスだけでは観光客の需要に十分応えられず、競争力の低下が課題となっている。一方、令和6年3月の北陸新幹線敦賀延伸に伴い芦原温泉駅が開業し、関東圏からのアクセス改善により観光客数は増加傾向にある。これを契機に商店街では新幹線効果を活かした取り組みが注目され、消費流出抑制と地域経済循環への期待が高まっている。

【全産業の共通課題】

○事業承継難・後継者不足

経営者の高齢化が進み、60歳以上の事業者の37%が後継者不在(R6 商工会調査)という状況にある。その結果、廃業リスクが高まり、地域の供給網や雇用維持への影響が懸念されている。承継を希望する場合でも、計画策定や金融機関との調整が十分に行われておらず、第三者承継の仕組みも十分に整備されていない。さらに、事業承継後の「磨き上げ支援」が不足しているため、承継後の業績低迷が課題となっている。

○人材不足・労働力確保

少子高齢化の進行に伴い若年層の流出が続き、採用難が常態化している。市の調査(R7)によると、企業の41%が人手不足を実感しており、とりわけサービス業や製造業を中心に慢性的な人材不足が深刻化している。さらに、離職率の高さや長時間労働が経営の持続性を阻害しているにもかかわらず、多能工化や業務の標準化、自動化設備の導入といった省力化投資は十分に進んでいないのが現状である。

○デジタル化対応の遅れ

EC やキャッシュレス決済、予約・在庫管理システムといったデジタルツールの導入が遅れている

ため、販路拡大や業務効率化に支障をきたしている。さらに、SNSなどを活用した情報発信力が弱く、観光客や消費者への訴求力が十分に発揮されていない。また、データを活用した経営改善（価格の最適化や販促効果の測定）も進んでおらず、競争力強化に向けた課題が顕在化している。

○価格転嫁・収益性改善の困難

最低賃金の引上げや原材料費の高騰によって企業の収益は圧迫されている。市の調査(R7)では、87%の事業者が十分に価格転嫁できていないと回答しており、特に小規模事業者は価格交渉力が弱いため、適切な価格転嫁が困難な状況にある。さらに、生産性向上や付加価値創出に向けた取り組みが限定的であることから、利益率の改善が進んでおらず、原価計算や財務管理に関するリテラシーの不足も課題となっており、経営の持続性を一層難しくしている。

○災害対応力・事業継続力の脆弱性

頻発化する自然災害への対応としてBCPの策定率は依然として低く、市の調査(R7)では83%の事業者が未策定であることが明らかになっている。その結果、設備更新や耐災害性の強化が遅れ、災害発生時には復旧・復興に多くの時間を要している。さらに、災害時に必要となる広域的な連携や金融支援の仕組みも十分に整備されておらず、地域全体の事業継続力を高める上で課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

これまでの現状と課題を踏まえて、以下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〉

①ブランドの確立と外需獲得

地域には温泉、農産物、果実など多様な資源が存在し、魅力的な商品を持つ小規模事業者も多数活動している。これらを個別に展開するのではなく、地域全体でブランドを構築し、成長著しい首都圏市場に対して販路開拓の機会を提供することで、小規模事業者が新市場へ挑戦できる体制を整え、外需の獲得につなげていく。

②観光と産業の連携による地域経済活性化

北陸新幹線開業効果を持続させるため、駅前活性化や観光客を対象とした事業展開を促進し、魅力ある商店づくりを推進する。これにより売上増加につながる新たな需要を創出し、地域経済の活性化を図る。また、空き家・空き店舗を活用した観光地にふさわしい店舗整備を進め、回遊性を向上させるとともに、創業者の増加を促し、地域の持続的な発展につなげる。

③デジタル化・省力化による持続的経営基盤の強化

自動化設備の導入や業務の標準化、AIによる勤怠管理などを進めることで労働生産性を向上させ、少人数でも安定的に事業を運営できる体制を整備し、人材不足の課題を解消する。その上で、EC・予約・決済・在庫管理を一体的に統合することで業務の効率化と収益性の改善を実現し、デー

タを活用して価格設定や販促効果を最適化することにより、持続的な収益向上を目指す。

④事業承継支援

後継者候補の育成と第三者承継市場の整備を進めることで廃業を抑制し、地域の雇用を維持する。さらに、金融機関や M&A 仲介業者、専門家と連携した承継支援体制を構築し、事業承継後には磨き上げ支援を通じて売上・利益の向上を後押しする。加えて、第二創業や新分野への進出を促進することで地域内に新たな担い手を生み出し、事業の継続を通じて活力ある街づくりを実現する。

⑤災害対応力・事業継続力の強化

頻発する自然災害に対応するためには、まず BCP 策定率を高めて小規模事業者が迅速に対応できる体制を整えることが重要である。加えて、金融機関や行政と連携した緊急支援スキームを構築することで、資金繰りや事業継続に対する不安を軽減し、災害下でも企業が持続的に活動できる環境を確保する必要がある。これらの取り組みを一体的に推進することにより、地域全体の事業継続力を強化し、災害に強い持続可能な経済基盤の形成へとつなげていく。

基本方針に取り組むにあたり、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。

福井県およびあわら市における長期ビジョン等との連動制・整合性

令和 7 に改定された福井県長期ビジョンでは、あわら市が位置する福井・坂井地域の将来像として、永平寺や一乗谷朝倉氏遺跡、東尋坊、あわら温泉などの歴史・自然・観光資源を活かし、「歴史と自然が調和したにぎわいエリア」を目指している。

また、この長期ビジョンを具体化したふくい NEW 経済ビジョンでは、戦略の一つとして「経営戦略と一体となったブランド戦略の推進」や「デジタル技術による経営改革の推進」が掲げられている。さらに、プロジェクトを通じて「成長に向けた経営改革の推進」「地域特性に応じた産業強化」「顧客視点の商品づくり・市場開拓」などにより、付加価値づくりの強化を図ることが示されている。前述した当会の方向性は、これら福井県の長期ビジョンと高い連動性・整合性を有していると判断している。

一方、あわら市では、第 3 次総合振興計画（計画期間 令和 8 年度～17 年度）を策定し、経済産業分野では、「人が輝き、にぎわいを生み出す「活力創造」への挑戦（産業の振興）」を施策の柱としている。商工会も市と密接に連携し、この計画を踏まえながら地域資源を活用した商品の統一ブランド化や販路拡大、経営力向上、観光客誘致などを支援し、地域商業・工業、観光産業といった基幹産業の振興を通じて活力ある街づくりを推進している。

さらに、地域や小規模事業者の現状と課題を踏まえ、行政や金融機関と協力して経営改善を支援し、事業計画の策定や遂行を伴走型で支援することで、小規模事業者の持続的な発展と自立化を後押ししている。

県・市の長期ビジョン等と連動した商工会としての役割

商工会は、福井県およびあわら市が掲げる長期ビジョンとの連動性・整合性を十分に踏まえ、前述の長期的な基本方針に沿って、管内小規模事業者に対する経営発達計画の着実な推進を担う重要な役割を果たしていく。とりわけ、人口減少や市場環境の変化といった厳しい状況に直面する小規模事業者が抱える多様な課題に対応し、経営改善を通じて企業体質を強化することが求められている。こうした課題解決に向けて、商工会は単なる情報提供や制度紹介にとどまらず、事業者一人ひとりに寄り添い、伴走型で継続的な支援を行うことで持続可能な成長を後押しし、地域経済全体の活性化へとつなげていく

(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ブランドの確立と外需獲得

※支援計画の認定期間（5年間）での目標

KGI	KPI
地域ブランド売上：5年後に5億円 平均粗利率：10%増	商標・意匠取得：15件 EC出店：20者 首都圏などの催事出展：10回以上

あわら市では人口減少と高齢化により域内需要が縮小し、商店街や小規模旅館の売上減少が顕著である。これを補うため、温泉や農産物など地域資源を統合したブランド化により高付加価値化を図り、都市部などでの外需獲得を目指す。商標・意匠取得で信頼性を高め、EC出店や百貨店等催事出展で販路を拡大し、粗利率改善を通じて賃金引上げや人材定着につなげるとともに、観光消費単価の向上を図る。

②観光と産業の連携による地域経済活性化

※支援計画の認定期間（5年間）での目標

KGI	KPI
観光関連売上：15%増 観光消費額：25%増	地域性のある商品開発：20商品 キャッシュレス対応率：80% 空き家・空き店舗活用支援：10件 創業支援：20件

あわら市では観光客数は増加しているものの、消費単価や滞在時間の伸びは十分ではない。土産品の定番化による品ぞろえ不足を改善するため、特産品を活かした地域性ある商品の開発・販売によって観光消費額を高める必要がある。さらに、創業支援で地域の賑わいを生み出し、空き家や空き店舗を活用して新たな体験や購買機会を提供することで、観光消費を地域産業へ波及させることが重要である。加えて、キャッシュレス対応を推進し利便性を向上させることで、多様な観光需要に応え、観光消費額の向上を実現する。

③デジタル化・省力化による持続的経営基盤の強化

※支援計画の認定期間（5年間）での目標

KGI	KPI
オンライン売上比率：20% 営業利益率：10%改善 従業員1人当たり付加価値額：15%向上 IT・自動化導入企業の離職率：10%改善 平均給与支給額：前年比2.0%以上増加	ECサイト開設：20者 自動化設備導入：20者 データ分析・活用研修受講者数：50人 年間賃金引上げ実施事業者数：30者

地域の小規模事業者は人材不足や原価高騰に直面しており、生産性向上と収益改善が急務である。ECサイト開設による既存の商圈に依存しない広域的な販売展開やデータ分析研修による経営改善力強化に加え、自動化設備の導入は業務効率化だけでなく労働環境の改善にも寄与し、従業員の負担軽減と離職率低下につながる。さらに利益改善を従業員賃金引上げに還元することで人材定着を促し、持続的な経営基盤を確立する。

④事業承継支援

※支援計画の認定期間（5年間）での目標

KGI	KPI
承継完了件数：20件 承継後2年で売上：10%増 承継後の雇用維持率：90%以上	承継診断実施：40者 事業承継計画策定：40者 マッチング成立：10件 承継後フォローアップ実施：80件

後継者不足や高齢化により廃業リスクが高まっているため、円滑な事業承継を支援することが不可欠である。承継診断や計画策定を通じて事前準備を整え、マッチング支援により後継者候補を確保することで承継完了件数を増加させる。さらに承継後のフォローアップを徹底し、売上・利益の向上や雇用維持につなげることで地域経済の持続性を確保する。

⑤災害対応力・事業継続力の強化

※支援計画の認定期間（5年間）での目標

KGI	KPI
管内小規模事業者のBCP策定率：50%以上 災害時の緊急融資・補助金活用率：80%以上 災害発生後の従業員雇用維持率：90%以上	BCP策定支援事業者数：100社 BCPチェックリスト配布率：100% BCP策定済事業者の3年以内の更新率：50% 災害時緊急融資制度の周知回数：年2回 災害関連補助金申請支援件数：年間10件

あわら市では令和6年の能登半島地震で多くの企業が影響を受けたが、BCP策定への意識は依然として低い。事業者はその必要性を理解してもらい、策定率を高めるとともに、定期的な更新やチェックリスト配布によって実効性を確保することが重要である。さらに、緊急融資や補助金の活用を促進し、資金面からの復旧支援を強化することで事業再開を迅速化する。これらの取組により、従業員の雇用維持と地域経済の安定を実現する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①ブランドの確立と外需獲得

本計画における「ブランドの確立と外需獲得」については、人口減少・高齢化に伴う域内需要の縮小や商店街・小規模旅館の売上減少といった課題を踏まえ、地域資源を活用した高付加価値ブランドを構築し、都市部や首都圏市場における外需獲得を目指す。具体的には、温泉、農産物、伝統文化など多様な資源をあわら市のブランドとして体系化し、商標・意匠取得を進めることで、消費者に一貫した信頼性を提供する。

販路については、EC サイト開設やふるさと納税返礼品登録を推進するとともに、首都圏の駅や百貨店などでの催事出展を支援し、地域外における販売チャンネルを多層化する。

プロモーション面では、各種メディアや SNS 等の連携による情報発信を強化することで、商品の物語性や体験価値を訴求し、価格競争から価値競争への転換を図る。これにより、観光消費額の向上と地域経済循環の強化を実現する。

商工会は伴走支援機関として、事業計画策定、進捗確認、効果検証を継続的に実施し、経営者のリテラシー向上研修（原価計算、デジタル活用、ブランド戦略）を提供する。また、隣接する坂井市・永平寺町商工会との広域連携を通じて販路拡大を支援し、施策の活用を促進することで、設備投資や商品開発を後押しする。

これらの取組により、認定期間内に地域ブランド売上を5億円、平均粗利率を10%増加させ、商標・意匠取得15件、EC出店20者、催事出展10回以上達成することを目標とする。

②観光と産業の連携による地域経済活性化

本計画における「観光と産業の連携による地域経済活性化」については、北陸新幹線芦原温泉駅開業による観光客増加を持続的な地域経済循環につなげることを目的とする。現状では観光客数は増加しているものの、消費単価や滞在時間の伸びは十分ではなく、土産品の定番化や体験型コンテンツの不足が課題となっている。これを踏まえ、地域資源を活用した商品開発や空き家・空き店舗の活用、創業支援を通じて観光と産業を結び付け、地域全体の活性化を図る。

具体的には、地域性のある商品開発を推進し、観光客が購入したくなる土産品や体験連動型商品を造成することで観光消費額を高める。また、空き家・空き店舗を活用した新規店舗整備や創業支援を行い、観光客の回遊性を向上させる。さらに、キャッシュレス決済やデジタル化の整備を進め、利便性を高めることで多様な観光需要に応える。

商工会は伴走支援機関として、事業計画策定や進捗確認を継続的にを行い、観光関連事業者や小規模事業者の経営改善を支援する。さらに、地域資源を活用した商品開発研修や創業支援セミナーを実施し、事業者の自走化を促すとともに、行政や金融機関と連携し、補助金や融資制度を活用した設備投資や店舗改修を後押しすることで、観光と産業の好循環を形成する。

これらの取り組みにより、認定期間内に観光関連売上を15%増加させ、観光消費額を25%向上さ

せることを目標とする。また、地域性のある商品開発 20 商品、キャッシュレス対応率 80%、空き家・空き店舗活用支援 10 件、創業支援 20 件達成することを目指す。

③デジタル化・省力化による持続的経営基盤の強化

本計画における「デジタル化・省力化による持続的経営基盤の強化」については、人材不足や原材料費高騰による収益圧迫といった課題を踏まえ、業務効率化と収益性改善を同時に実現することを目的とする。現状では、EC やキャッシュレス決済、予約・在庫管理システムなどのデジタルツール導入が遅れており、販路拡大や経営改善に十分活用されていない。また、省力化投資や業務標準化も進んでおらず、労働環境の改善や人材定着に課題が残っている。

そのため、事業者に対し EC サイト開設やキャッシュレス対応の導入を支援し、広域的な販売展開を可能とする。また、予約・在庫・会計システムを統合したデジタル化を推進し、データ分析研修を通じて価格設定や販促効果の最適化を図る。さらに、自動化設備の導入や業務標準化を進めることで労働生産性を向上させ、従業員の負担軽減と離職率低下を実現する。利益改善は従業員賃金引上げに還元し、人材定着を促すことで持続的な経営基盤を確立する。

これらの取組により、認定期間内にオンライン売上比率を 20%へ引き上げ、営業利益率を 10%改善、従業員 1 人当たり付加価値額を 15%向上させることを目標とする。また、EC サイト開設 20 者、自動化設備導入 20 者、データ分析・活用研修受講者 50 人、年間賃金引上げ実施事業者 30 者達成することを目指す。

④事業承継支援

本計画における「事業承継支援」については、経営者の高齢化や後継者不足により廃業リスクが高まっている現状を踏まえ、地域の供給網や雇用維持を確保しつつ、円滑な事業承継を推進することを目的とする。現状では、60 歳以上の事業者の約 4 割が後継者不在であり、承継準備の不足や第三者承継の仕組み（事業譲渡スキーム）の未整備が課題となっている。これに対応するため、商工会は伴走支援機関として、早期診断から承継計画策定、マッチング支援、承継後のフォローアップ支援まで一貫した支援体制を構築する。

具体的には、承継診断を通じて資産・人材・知的財産の棚卸しを行い、事業承継計画を策定することで、経営者・家族・金融機関の合意形成を促進する。さらに、M&A 仲介業者や金融機関、専門家、事業承継・引継ぎ支援センターなどの専門機関と連携した第三者承継のマッチング体制を整備し、後継者候補の確保を支援する。承継後には、企業の成長と新規分野への進出を支える磨き上げ支援を展開し、売上・利益の向上と雇用維持を実現する。

これらの取組により、認定期間内に承継完了件数 20 件、承継後 2 年で売上 10%増、雇用維持率 90%以上を目標とする。また、承継診断実施 40 者、事業承継計画策定 40 者、マッチング成立 10 件、承継後フォローアップ 80 件達成することを目指す。

⑤災害対応力・事業継続力の強化

本計画における「災害対応力・事業継続力の強化」については、頻発化・激甚化する自然災害や地震等のリスクに備え、地域の小規模事業者が迅速かつ持続的に事業を継続できる体制を整えることを目的とする。現状では、BCP の策定率が低く、災害発生時に復旧・復興に多くの時間を要しているほか、緊急融資や補助金の活用体制も十分に整備されていない。このため、事業者に対する BCP

策定支援、チェックリスト配布、定期的な更新指導を行い、災害時に実効性のある事業継続力を高める。

具体的には、管内事業者に対して BCP 策定研修や個別診断を実施し、事業継続に必要な資源や体制を可視化する。また、金融機関や行政と連携し、災害時の緊急融資制度や補助金活用を周知・支援することで、資金繰りの不安を軽減するとともに、災害発生後には雇用維持を重視し、従業員の生活安定を確保するための支援体制を構築する。これらの取組を通じて、地域全体の事業継続力を強化し、災害に強い持続可能な地域の経済基盤を形成する。

これらの取組により、認定期間内に管内小規模事業者の BCP 策定率を 50%以上に引き上げ、災害時の被災企業の緊急融資・補助金活用率を 80%以上、災害発生後の従業員雇用維持率を 90%以上とすることを目標とする。また、BCP 策定支援事業者数 100 社、チェックリスト配布率 100%、策定済事業者の 3 年以内更新率 50%、災害時緊急融資制度の周知回数を年 2 回、災害関連補助金申請支援を年 10 件達成することを目指す。

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：商工会では、管内事業者の経営状況や景況感を把握するために四半期ごとに小規模企業景況調査を継続的に実施し、短期的な経済動向や事業者の経営環境の変化を定期的に確認している。また、国の地域経済分析システム（RESAS）を活用した調査を年 1 回行い、地域産業構造や人口動態の変化を分析している。事業者調査も実施しているが、不定期であり実施時期や頻度は安定していない。

課題：小規模企業景況調査は継続しているものの、調査対象や分析手法が限定的であり、より多角的なデータ収集と分析の強化が必要である。また、RESAS の利用頻度が年 1 回に限られているため、最新統計データの活用が不十分となっており、施策の実効性や事業者支援の質を高めるためには活用機会を増やす必要がある。さらに、事業者調査は不定期であるため、地域経済の実態把握や事業者ニーズの抽出に十分活用できていない状況にあり、年 1 回の定期実施を目指して調査設計・実施・分析を行う体制を整えることが求められる。

(2) 目標

	公表方法	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
地域経済動向分析 (RESAS 活用)	調査毎に HP 掲載	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
景気動向調査 (四半期調査)	調査毎に HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
事業者実態把握調査	調査毎に HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

- ① RESAS（地域経済分析システム）を活用し、年 2 回の地域経済動向分析を実施する。加えて、主要産業である製造業および旅館業については、市が取りまとめる工業生産高や観光入込客数を参照し、地域経済循環マップや分析・産業構造マップ等の情報を収集する。これらの分析結果を基に、市内事業所の状況を把握し、事業計画策定やフォローアップ支援のための参考資料とする。
- 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 15 者（多様な業種を偏りなく選定）
 - 【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】経営指導員等が依頼企業を訪問し、調査票を配布・回収
 - 【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
- ③ 管内小規模企業の現状とニーズを把握し、課題解決に向けた支援策の検討や施策提案を行うため、年 1 回の調査・分析を実施する。
 - 【調査対象】管内小規模事業者約 1050 者
 - 【調査項目】人手不足、価格転嫁、事業承継、人件費高騰など、調査項目は事業者が直面する課題に合わせて柔軟に設計
 - 【調査方法】オンラインフォームと郵送アンケートを併用して実施
 - 【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

- ・地域の経済動向調査の成果については、得られたデータや分析結果を商工会の事業運営や小規模事業者支援に積極的に活用する。具体的には、四半期ごとの小規模企業景況調査や RESAS 分析、市との共同事業者調査の結果を総合的に整理し、地域経済の現状や課題を可視化することで、支援施策の方向性を明確化する。
- ・調査成果は、商工会内部の経営指導員による伴走支援に活用し、事業者ごとの経営課題の抽出や改善計画策定に役立てる。また、行政や関係機関との連携会議において共有し、補助金・融資制度の活用や地域産業政策への反映を図る。さらに、調査結果を小規模事業者に分かりやすく発信することで、地域全体の課題認識を共有し、商工会活動への理解と参画を促進する。
- ・調査成果を基にした報告や分析資料を作成し、次年度以降の支援計画や事業改善にフィードバックする。これにより、調査が単なる現状把握に留まらず、施策立案・伴走支援・地域経済活性化に直結する仕組みを構築し、持続的な経済基盤の強化につなげていく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状：現在、需要動向の把握については、商工会が展示会・商談会へ年間 2 回参加し、バイヤーとの意見交換を通じて市場動向や取引先ニーズを一定程度把握している。これにより、商品の流通や販売に関するバイヤー側の要望や傾向については情報収集が進んでいる。一方で、消費者から直接得られるニーズの収集は十分に行われておらず、消費者の嗜好や購買行動に関するデータは限定的である。

課題：現状では、バイヤーのニーズは把握できているものの、消費者の直接的なニーズ調査が不足しているため、商品特性と消費者ニーズの間に不一致が生じている。これにより、開発された商品が必ずしも消費者の購買意欲に直結せず、販売機会の損失につながる可能性がある。今後は、展示会・商談会での情報収集に加え、消費者アンケートや購買データ分析などを通じて消費者ニーズを的確に把握し、商品開発や販売戦略に反映させる体制を強化する必要がある。

(2) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
展示・販売会の参加回数	2 回	2 回	2 回	3 回	3 回	3 回
展示・販売会での調査対象事業者数	10 者	15 者	15 者	20 者	20 者	20 者
イベントでの調査件数	50 件	80 件	80 件	100 件	100 件	100 件
調査結果提供事業者数	20 者	30 者	30 者	40 者	40 者	40 者

(3) 事業内容

- ① 特に県外の消費者ニーズ把握のため、首都圏で開催される展示販売会に出展し、来場者に試食とアンケートを行う。得られた調査結果を分析し、事業者へフィードバックすることで商品改良や新商品開発に活用するとともに、事業者の事業計画へ反映する。

【サンプル数】 来場者 100 人

【調査手段・手法】 来場する一般消費者に試食していただき、評価としてアンケートを実施

【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】 地域性、サイズ感、ストーリー性、用途、購入方法、添加物の有無など

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員が事業所へ直接説明し、改善に向けたフィードバックを行う

② 商工会が開催するイベント（商工フェスタ）において、需要動向を踏まえた県内の消費者ニーズの把握を目的に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】 イベントに来場した男女・親子連れ・各年齢層を対象に、消費者ニーズを把握するための調査・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対して直接フィードバックし、商品改良や新商品開発に資する基礎データとして、消費者ニーズに即した商品戦略の策定に活用する

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：小規模事業者の個々の経営分析は、税務申告や金融機関への融資申請、補助金申請の際に実施されることが中心であるが、近年は分析に取り組む事業所も徐々に増えてきている。売上や利益の推移、資金繰り、原価計算などの基本的な指標を把握しようとする動きは広がりつつある。特に、観光関連事業者や製造業者においては、販路拡大や設備投資を検討する際に経営分析を活用する事例が見られるようになってきた。

一方で、依然として多くの事業者は「経験と勘」に頼った経営を続けており、体系的な経営分析を行っていない。簡易な収支確認や単年度の売上比較にとどまるケースが多く、経営分析の必要性に対する認識は十分に浸透していない。原価計算や付加価値額の把握、労働生産性の分析など、持続的な経営改善に不可欠な指標を活用できていない事業者が多数を占めている。

課題：限定的ながら経営分析に取り組む事業所は増えてきている。しかし依然として多くの小規模事業者は経験や勘に頼った経営を続けており、体系的な分析の習慣は十分に根付いていない。こうした分析力の不足は、ブランド化・外需獲得、観光産業との連携、デジタル化、省力化、事業承継・BCP強化といった目標達成の障害となっている。

そのため、経営分析の必要性や重要性を広く周知し、分析に取り組む事業所を掘り起こすことが求められ、また、各事業所に適した情報収集と分析を可能にするため、事業性評価シートを作成・活用し、効果的な経営改善につなげていく必要がある。

(2) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
経営分析セミナー開催	2 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回

経営分析セミナー参加数	20 者	30 者	30 者	40 者	40 者	40 者
個別経営分析 (重点テーマ別)	—	60 者	60 者	70 者	70 者	70 者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナー

小規模事業者に経営分析の必要性を周知し、原価計算や付加価値額、生産性指標など基礎的手法を習得させることを目的とする。観光消費額や滞在時間、デジタル化投資、事業承継やBCP策定に関する分析を取り上げ、事業者が自社の改善に活かせる視点を獲得させる。

【対象者】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など

【募集方法】DM、ホームページ、SNS、巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関との連携紹介

【内容】経営分析の基礎理解（原価計算・付加価値額・生産性指標などの基本概念の解説と演習）、ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツールの自社データを持ち寄って分析体験。各事業所に適した評価シートの作成と模擬分析、改善計画立案

② 個社経営分析

各事業所の状況に応じた伴走型支援を行い、事業性評価シートを活用して具体的な改善策を導くことを目的とする。財務・人材・設備の棚卸しを通じて課題を抽出し、売上改善や収益性向上の計画を策定する。さらにデジタル化、省力化、事業承継、BCP策定など長期的課題にも対応し、持続的な経営基盤の確立を目指す。

【対象者】60 者（セミナー参加者より選定した 15 者に加え、巡回等から 45 者）

【内容】市場環境や競合状況を踏まえた SWOT 分析、同業他社や業界平均との比較財務分析（収益性、生産性、安全性、成長性分析）、課題の特定と仮説立案

【成果】短・中期経営計画書案、資金繰り計画表、財務分析レポートなど

(4) 分析結果の活用

・事業計画策定支援への反映

分析で明らかになった課題（価格転嫁の困難、人材不足、デジタル化の遅れなど）を、中期経営計画に組み込み、改善テーマとして整理する。その上で、各事業者が KPI（EC 売上比率、労働生産性、観光消費額など）を設定し、商工会が進捗管理を担う。

・商工会職員の支援ノウハウ蓄積への活用

分析結果と、それに基づく支援の実施状況（計画の進捗、目標達成度）を継続的に記録・評価する。この支援を通じて得られた知見を職員間で共有し、支援ノウハウの形式知化と、経営指導員等の資質向上に繋げ、組織全体の支援体制強化に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：あわら市商工会では、管内小規模事業者に対して巡回等を通じて経営状況の把握や各種調査を実施しており、事業者の経営課題やニーズを一定程度把握している。特に観光産業や製造業、農業など地域の基幹産業においては、販路拡大や人材確保、事業承継、デジタル化対応などの課題が顕在化しており、経営分析や事業計画策定に関する助言を行っているが、事業者自身が中期的な経営計画を策定し、実行・検証する体制は十分に整っていない。

課題：小規模事業者の多くは、経営資源や人材が限られているため、事業計画の策定に必要な知識やノウハウが不足している。その結果、計画策定が形式的に留まり、実効性のある経営改善や新事業展開につながりにくい状況にある。また、事業承継やデジタル化、省力化投資など、地域全体で喫緊の課題となっている分野についても、計画的な対応が遅れており、計画策定後の進捗確認や効果検証を行う仕組みが十分に構築されていないため、PDCA サイクルが定着せず、持続的な経営改善にも結びついていない。

経営者自身が主体的に事業計画に取り組む姿勢が十分でない場合も多く、商工会からの助言や支援があっても実行力に乏しいケースが見受けられるため、経営者の意識改革と主体的な参画を促す支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

- ・小規模事業者が持続的に発展するためには、単なる助言に留まらず、事業者自身が主体的に事業計画を策定し、実行・検証する力を身につけることが不可欠である。そのため、商工会は伴走支援機関として、経営状況の分析結果を踏まえた課題の抽出を行い、事業者が自らの経営課題を認識し、改善に向けた行動を主体的に選択できるよう支援する。
- ・支援にあたっては、①経営者の意識改革を促す研修や相談機会の提供、②計画策定に必要な知識（原価計算、財務管理、デジタル活用、ブランド戦略等）の習得支援、③計画策定後の進捗確認・効果検証を通じた PDCA サイクルの定着などを重視する。また、行政・金融機関・専門家との連携により、資金調達や事業承継、販路拡大などの課題にも対応できる体制を整える。
- ・商工会は「事業者の主体的な参画を引き出すこと」を基本姿勢とし、事業計画策定支援を通じて経営の自走化を促進し、地域経済の持続的な活性化に資する支援を展開する。

(3) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定セミナー	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
個別相談会	12 回	18 回	18 回	24 回	24 回	24 回

事業計画策定事業者	30 者	40 者	40 者	50 者	50 者	50 者
事業承継計画策定事業者	5 者	7 者	7 者	8 者	8 者	10 者
創業計画策定事業者	5 者	6 者	6 者	8 者	8 者	8 者
BCP 策定事業者	10 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(4) 事業内容

① 事業計画策定セミナーの開催

管内事業者を対象に、経営分析の方法、原価計算、財務管理、デジタル活用、ブランド戦略等をテーマとしたセミナーを開催し、事業計画策定に必要な知識の習得を支援する。

② 個別相談会の実施

経営指導員が事業者ごとに個別相談を行い、事業計画の具体的な策定支援を実施する。事業承継計画、創業計画、BCP（事業継続計画）策定についても個別に助言を行い、事業者の主体的な取り組みを後押しする。

③ 事業計画支援

各事業者の経営分析結果を踏まえ、中期的な経営改善計画や新事業展開計画の策定を支援する。計画策定後は進捗確認や効果検証を行い、PDCA サイクルの定着を促すことで、事業者が自発的に経営改善を継続できる体制を構築する。

④ 事業承継計画の支援

経営者の高齢化や後継者不足に対応するため、承継診断や承継計画策定を支援し、金融機関や専門家との連携による円滑な事業承継を促進する。

⑤ 創業計画の支援

新規創業希望者に対し、創業計画の立案支援を行い、資金調達や販路開拓に関する助言を提供することで、地域の新たな担い手の確保を図る。

⑥ BCP 策定支援

頻発化する自然災害や感染症等のリスクに備え、事業者に対して BCP 策定に向けた個別指導を行い、事業継続力の強化を支援する。

【支援対象】 事業計画の策定を目的としてセミナーや個別相談に参加する小規模事業者、経営状況の分析を実施した小規模事業者など。

【手段・方法】 セミナーは一方的な講義形式にとどめず、参加事業者が実際に計画書を作成する時間を設け、次回までの課題を提示するなど、実践的な内容とする。計画作成にあたっては講師のみならず経営指導員も加わり、事業者とともに具体的な作成支援を行う。

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：あわら市商工会では、事業計画策定支援を通じて多くの事業者が計画書を作成しているが、策定後の実施段階においては、計画通りに事業を遂行できている事業者は限定的である。資金調達や販路拡大、人材確保、デジタル化対応など、計画実行に必要な経営資源の不足が顕在化しており、事業者自身が計画を継続的に進める体制は十分に整っていない。また、商工会としては伴走支援や進捗確認を行っているものの、事業者の主体的な取り組みやPDCAサイクルの定着はまだ十分ではない。

課題：事業計画を策定した後も、実行段階で資金繰りや人材不足、販路開拓の停滞などにより計画が中断・遅延するケースが多い。さらに、計画実施に必要な知識やノウハウが不足しているため、事業者が自ら改善策を講じることが難しい状況にある。また、経営者の主体的な姿勢が十分でない場合もあり、商工会からの助言や支援があっても実行力に乏しいケースが見受けられる。その結果、計画策定が実効性ある成果につながりにくく、地域経済の活性化にも十分に寄与していない。そのため、事業計画策定後の実施支援を強化し、事業者が主体的に取り組みながら計画を着実に遂行できる体制を構築することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対しては事業計画の策定支援を行うが、集団セミナーで意義や重要性を伝えるだけでは理解が浅く、行動や意識の変化にはつながりにくい。そのため、必ず個別のブラッシュアップを組み合わせ、実際に事業計画を完成させる。さらに、計画内容については短期・中長期の区分や、経営革新に資する事業とのすみ分けを行い、事業特性に応じた支援を展開する。

(3) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ ^o 対象事業者数	40 者	50 者	50 者	60 者	60 者	60 者
支援頻度（延べ回数）	120 回	200 回	200 回	240 回	240 回	240 回
売上増加事業者	—	15 者	15 者	20 者	20 者	25 者
利益率 年 2%増加事業者	—	15 者	15 者	20 者	20 者	25 者
従業員 1 人当たり付加価値額 年 3%増加事業者	—	15 者	15 者	20 者	20 者	25 者

(4) 事業内容

① 伴走支援の強化

- ・経営指導員が事業者に寄り添い、計画実行の進捗確認や課題解決に向けた助言を継続的に行う。
- ・計画の実施過程で生じる課題について、事業者とともに改善策を検討し、実行を後押しする。

② 進捗管理と効果検証

- ・計画の実施状況を定期的に確認し、売上・利益率・雇用維持率などの成果指標を検証する。
- ・PDCA サイクルを定着させ、事業者が自走的に経営改善を継続できる体制を構築する。

③ 外部機関との連携支援

- ・行政、金融機関、専門家（税理士・中小企業診断士等）と連携し、資金調達、事業承継、デジタル化、省力化投資などの課題に対応する。
- ・必要に応じて補助金や融資制度の活用を支援し、計画実行に必要な経営資源を確保する。

④ フォローアップ相談会の開催

- ・計画実施後の課題や改善点を共有する相談会を定期的に開催し、事業者間の情報交換や成功事例の共有を促進する。
- ・他事業者の事例を参考にすることで、計画実行の実効性を高める。

⑤ 事業承継・創業・BCP の実施支援

- ・策定した事業承継計画や創業計画、BCP について、実行段階での課題解決を支援する。
- ・承継後の磨き上げ支援や創業後の販路開拓支援、BCP の定期的な更新指導を行う。

事業計画策定後は、必要に応じて四半期ごとに巡回訪問を実施し、進捗状況を確認する。進捗に遅延が認められる場合には、その原因及び課題を分析し、専門的支援が必要な際には専門家を交え、計画変更も視野に入れつつ、事業完遂に向け伴走型の支援を行う。

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

現状：あわら市においては、北陸新幹線芦原温泉駅の開業効果により観光客数は増加しているものの、観光消費額や滞在時間の伸びは十分ではない。土産品や体験型コンテンツの定番化が進んでおらず、観光需要を地域産業へ十分に波及させることができていない。また、商業・サービス業では域外大型店舗への消費流出が続いており、地域内での消費循環が弱い状況にある。さらに、農業や製造業においても独自性ある商品開発やブランド化が十分に進んでいないため、外需獲得や新市場開拓の取り組みは限定的である。

課題：新たな需要を創出するためには、地域資源を活用した高付加価値商品の開発や体験型コンテンツの造成を進め、観光消費を地域産業へ波及させる仕組みを構築することが必要である。

また、デジタル化やキャッシュレス対応などを強化し、国内外の多様な需要に応えられる環境を整備することが求められる。加えて、農産物や工業製品のブランド化・販路拡大を通じて都市部や海外市場への展開を促進し、地域外需要を取り込むことが重要である。

(2) 支援に対する方針

新たな需要の開拓に向けた支援においては、地域資源を活用した高付加価値商品の開発や体験型観光コンテンツの造成を通じて、観光消費を地域産業へ波及させる仕組みを構築することを基本とする。商工会は伴走支援機関として、事業者が主体的に新たな需要創出に取り組めるよう、計画策定から実施・検証までを継続的に支援する。

具体的には、①商品開発やブランド化に関する研修・相談を通じて事業者の企画力を高める、②デジタル化やキャッシュレス対応を推進し、国内外の多様な需要に応えられる環境を整備する、③行政・金融機関・専門家との連携により資金調達や販路拡大を後押しする、④首都圏や海外市場を視野に入れた展示・販売会への出展を支援し、販路拡大と外需獲得を促進する、などの取組を展開する。

また、事業者が自らの強みを認識し、主体的に新市場へ挑戦できるよう意識改革を促すとともに、成功事例の共有やフォローアップ相談会を通じて地域全体で需要創出を支える体制を整える。

(3) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
展示・販売会への出展	2 回	3 回	3 回	4 回	4 回	4 回
展示・販売会への出展事業者	10 者	15 者	15 者	20 者	20 者	20 者
売上額/者	15 万	20 万	20 万	25 万	25 万	25 万
商品ブラッシュアップ 支援事業者	5 者	7 者	7 者	10 者	10 者	10 者
デジタル化やキャッシュレス化推進	—	5 者	5 者	7 者	7 者	7 者
商標・意匠の登録	—	2 者	3 者	3 者	3 者	4 者
県内外への宣伝	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(4) 事業内容

① 展示・販売会出展支援

- ・首都圏等で開催される展示会・販売会への出展を支援し、事業者の商品を広く発信する。
- ・商工会が主催する地域の賑わい創出と産品販売促進を目的とした物産イベント（商工フェスタ）への出展を推進し、地域消費者に対して商品を PR・販売する機会を提供することで、地域需要の掘り起こしを支援する。
- ・課題解決に向け事業者自らが消費者と直接コミュニケーションを取り、県内外の消費者のニーズを十分に把握すると共に、ニーズに合った魅力ある産品への成長と販路拡大を図り、北陸新幹線福井延伸後の機会を活かした商品知名度の浸透と販路開拓および売上拡大に取り組む
- ・その都度の展示販売会で得られた課題を踏まえて商品や販売方法の改善を図り、以後の展示販売会等でその検証を行うことで、課題解決に向けたより効果的な販路開拓支援へとつなげていく

② 商品ブラッシュアップ支援

- ・展示・販売会における消費者ニーズを反映し、専門家の知見を交えつつ地域性を活かした商品・パッケージデザイン・数量調整等の改良を行うとともに、商品提案書作成の指導を通じて売上向上を目指す伴走支援を実施する

③ デジタル化・キャッシュレス化推進

- ・事業者が自社商品を広く発信・販売できるよう、EC サイト構築やオンラインモールへの出店を支援する。SNS やデジタル広告を活用した情報発信も併せて行い、地域外・海外市場への販路拡大を促進する。
- ・観光客や若年層のニーズに対応するため、クレジットカード・電子マネー・QR コード決済など多様なキャッシュレス手段の導入を支援する。導入に伴う機器整備や利用方法の支援を行い、事業者の負担軽減を図る。
- ・データ分析や顧客管理システムの活用方法を学ぶ研修を実施し、事業者が顧客ニーズを把握し、効果的な販売戦略を立案できるよう支援する。

④ 商標・意匠の登録支援

- ・商標・意匠制度の概要や登録の必要性、メリットについて解説する研修を開催し、事業者が知的財産の重要性を理解できるよう支援する。
- ・INPIT（福井県知財総合支援窓口）と連携し、専門的な相談体制を構築する。弁理士等の専門家による助言を受けながら、商標・意匠登録に必要な書類作成や出願手続きの支援を行う。
- ・登録支援を単なる法的保護にとどめず、商品ブラッシュアップや販路拡大と連動させ、ブランド価値を高める戦略的な支援を行う。

⑤ 県内外への宣伝

- ・出展支援と連動し、展示会や販売会での宣伝活動を強化する。パンフレットやPR動画を制作し、来場者に効果的に情報を発信する。
- ・行政・観光協会・芦原温泉旅館協同組合と連携し、県内外に向けた観光宣伝やメディア発信を強化することで、あわら市ならびにあわら温泉のブランド認知を向上させ、来訪者増加による需要拡大を目指す。

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

現状：各種事業の実施後に参加者アンケートや事業報告を通じて一定の成果把握を行っているが、評価指標は参加者数や満足度など定性的なものに偏りがちであり、事業の効果を定量的に測定する仕組みは十分に整っていない。また、事業の成果を次年度の計画に反映するプロセスも形式的になりやすく、改善点が十分に活かされていない状況にある。

課題：事業成果を客観的かつ継続的に把握するためには、参加者数や満足度に加え、売上増加、計画策定件数、BCP 策定率、販路拡大件数といった定量的指標を設定し、効果検証の仕組みを構築する必要がある。しかし、評価結果を次年度以降の事業計画へ反映する体制が十分ではなく、改善サイクルが定着していない。事業の実効性を高め、持続的な地域経済の活性化へつなげることが課題である。

(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PDCAサイクルの構築を図る。

① 評価指標の設定

- ・参加者数、事業計画策定件数、BCP 策定率、展示会出展件数、商標・意匠登録件数、キャッシュレス導入率、販路拡大件数など、定量的かつ客観的な指標を設定する。
- ・併せて、参加者アンケートや満足度調査を通じて定性的な評価も実施する。

② 定期的な進捗確認

- ・四半期ごとに事業の進捗状況を確認し、成果指標の達成度を検証する。
- ・経営指導員による伴走支援の記録を整理し、課題の抽出を行う。

③ 評価手法

- ・年1回以上、中小企業診断士などの外部有識者、法定経営指導員、市担当者が参集し、経営発達支援計画検討会を開催して進捗や成果を評価するとともに、必要な見直しについて検討・決定を行う。

④ 結果の公表方法

- ・事業の成果や評価、見直しの結果は理事会に報告し、承認を得る。
- ・評価結果はHPや会報などに掲載し、地域事業者が参照できるようにする。

⑤ 広域的支援体制の活用

- ・県連合会の他、坂井市や永平寺町など隣接する商工会と情報共有し、共通課題に対する合同研修や意見交換会を実施する。
- ・検討会において他の支援機関の事例を参考にし、地域間で成功事例を共有・展開する。

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：商工会の経営指導員は、日常的に事業者の経営相談や計画策定支援を行っており、地域事業

者の伴走支援に一定の役割を果たしている。しかし、近年は事業環境の変化が激しく、デジタル化対応、事業承継支援、BCP 策定支援、補助金申請支援など、従来以上に専門的かつ幅広い知識・スキルが求められている。現状では、指導員の知識や経験にばらつきがあり、最新の制度や技術に十分対応できていないケースも見受けられる。また、研修機会はあるものの、体系的なスキルアップの仕組みは十分に整備されていない。

課題：今後、事業者の多様なニーズに対応し、地域経済の持続的発展に寄与するためには、経営指導員等の資質向上が不可欠である。特に、①デジタル技術や DX に関する知識、②事業承継・創業支援に関する専門性、③財務・原価計算・補助金制度に関する実務力、④プレゼンテーションやコミュニケーション能力など、幅広いスキルの習得が求められる。また、外部専門機関（中小企業診断士、税理士等）との連携を強化し、指導員自身が学び続ける仕組みを構築することが課題である。さらに、指導員間での情報共有や成功事例の蓄積を進め、組織全体として支援力を高める体制を整える必要がある。

（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に加え、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）の研修へ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スキル向上に加え、新規事業開発・商品開発・創業支援・DX 推進・販路拡大などの支援力を強化する。さらに、経営分析手法や事業計画策定力を高め、経営体質の強化を通じて売上増加と利益確保につながる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

個別支援の際には、経営指導員も専門家とともに同行し、専門家の指導の進め方や対話の手法を学ぶことで、実践的な指導力のさらなる向上を図る。

③ 職員ミーティングの実施

毎月 1 回開催する全職員参加の職員ミーティングにおいて、研修参加者は研修で得た支援ノウハウを報告し、各職員は巡回活動で把握した小規模事業者の経営状況分析を共有する。これらの説明・意見交換を通じて、全職員の支援スキルを共有化し、経営計画策定等の支援能力を高める。さらに、経営指導員等は専門家との同行で得た知見や蓄積された企業支援事例を報告し、組織全体でノウハウを共有することで、総合的な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習得にあたっては、実務に精通した職員と共に事業者支援を行い、指導・助言の方法や情報収集・提案の手法を学ぶなど、OJT を基本とした支援能力向上に取り組む。

⑤ ノウハウ共有の仕組み

支援事例データベース（経営カルテ）を構築し、課題設定・解決プロセスを記録・共有する。

1.1. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：事業者支援にあたり行政機関、金融機関、専門家団体などとの連携を行っているが、情報交換は個別案件対応や必要に応じた場面に限られることが多い。支援ノウハウの体系的な共有や定期的な意見交換の場は十分に整備されておらず、各機関が持つ専門的知見や成功事例が地域全体に活かされにくい状況にある。また、デジタル化や事業承継、知財活用など新たな課題に対応するための横断的な連携はまだ限定的である。

課題：事業者の多様なニーズに対応するためには、行政、金融機関、専門機関などとの連携を強化し、支援ノウハウを体系的に共有する仕組みを構築することが必要である。特に、定期的な情報交換会の開催、成功事例や支援手法の共有、新たな課題に対応するための共同研究・研修の実施などを通じて地域全体の支援力を高めることが求められる。また、事業者にとって分かりやすくアクセスしやすい「ワンストップ支援体制」を構築し、支援機関間の連携を成果につなげることが課題である。

(2) 事業内容

① 隣接する商工会（坂井市、永平寺町）との協議会の設置

坂井市商工会および永平寺町商工会とは、同一商圏における需要動向を共有する部分が多いため、『坂井地区商工会連絡協議会』を設置し、事案に応じて迅速な連携を図る。これにより、支援ノウハウや現状について6か月ごとに情報交換を行う。

② 県下各商工会との情報交換会への出席

福井県商工会連合会と連携し、県下商工会の代表経営指導員による『経営支援会議』（年4回開催）にて、支援の現状やノウハウ、課題解決に向けた取組について情報共有を実施する。

③ 日本政策金融公庫との支援ノウハウの共有

マル経協議会（年2回開催）を通じて情報交換を行い、公庫支店長・担当課長・担当職員と経営指導員をメンバーとする場で、金融支援のノウハウや現状について共有する。また、必要に応じて適宜、公庫担当者との情報交換を実施する。

④ 関係機関との支援ノウハウの共有

事業承継ネットワーク会議（事業承継・引継ぎ支援センター）、知的財産連携会議（INPIT）、地方創生フォーラム（中小企業診断士協会）などに出席し、事業承継や創業支援、知的財産分野に関する情報・ノウハウを共有する。

1 2. 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：北陸新幹線芦原温泉駅の開業効果により来訪者数は増加しているものの、滞在時間や消費単価の向上には十分に結びついていない。また、地域資源を活用した商品開発やブランド化の取組は一部で進んでいるものの、広域的な波及効果には至っていない。中心市街地や商店街では空き家・空き店舗が増加しており、地域の景観や賑わいの低下につながっている。

課題：地域内消費の循環を強化するとともに、県外・海外市場への展開を推進し、外需を取り込むことが重要な課題である。さらに、空き家や空き店舗を活用した新規事業や交流拠点の創出を通じて地域の魅力を高め、商店街や中心市街地の再生につなげることが求められる。また、事業者が主体的に挑戦できる環境を整備し、地域全体で活性化を支える仕組みを構築する必要がある。

(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

定例会議を通じて、あわら市経済産業部商工労働課と商工会が情報を共有し、地域活性化に向けた方策を検討する。行政と商工会が相互に提案を行い、連携の方向性を協議する。

② 金津祭本陣飾り物を活用した地域活性化事業

旧金津町には江戸時代から続く伝統があり、本陣に宿泊する大名や幕府の役人を労うため、家庭の日用品で飾り物を作りもてなす風習が現代まで受け継がれている。現在では金津祭において18の区がその出来栄を競い合い、390年の歴史を誇る行事となっている。この伝統を今後も継承していくため、金津地区区長会・観光協会・まちづくり団体・商工会で構成する「金津祭保存会」を活用し、県内外への広報・PRを強化して誘客を促し消費拡大につなげる。

③ 地域資源を活かした商品開発・六次化支援

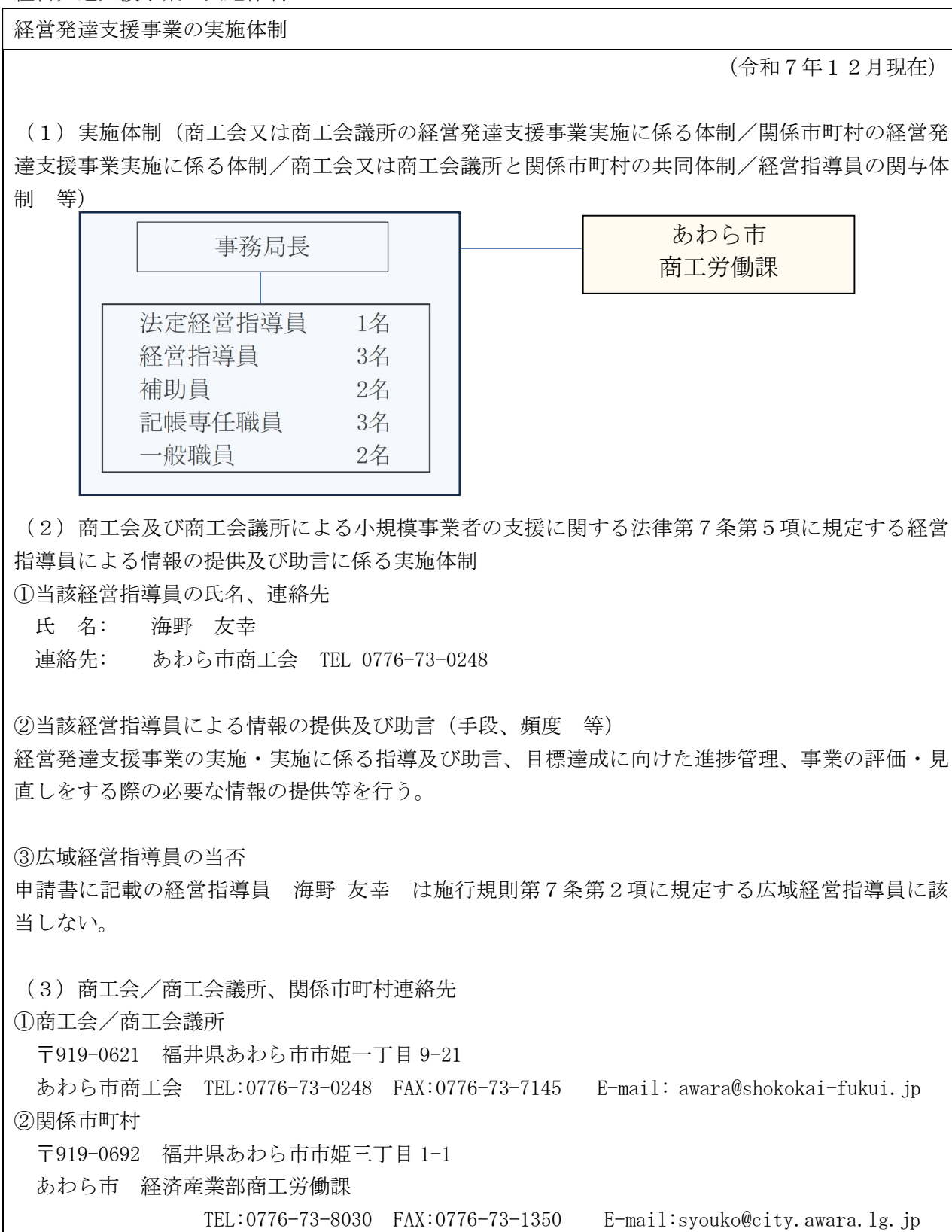
地域性のある農産物や水産物を活用した加工品や、伝統工芸を応用した生活雑貨など、新たな需要に対応する商品開発を支援する。その過程では、専門家による品質改善、デザイン提案、パッケージ開発を行い、消費者に訴求力のある商品へと磨き上げる。さらに、試作品の評価やモニター調査を実施し、消費者ニーズを反映した改良を重ねることで、商品力の向上を図る。

④ 空き家・空き店舗の活用促進

空き家・空き店舗を活用した小規模事業やカフェ、雑貨店などの起業を支援し、若者や女性の参入を促進することで、地域に新たな雇用や交流の場を創出し、人口流出の抑制とともに地域の賑わい創出につなげる。さらに、行政や地権者と連携して空き家・空き店舗の情報を一元的に管理し、利活用希望者と所有者をマッチングする仕組みを整備することで、持続的な利活用を推進し、商店街や中心市街地の再生を図る。

(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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
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	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
事業計画実施支援事業費	200	200	200	200	200
需要開拓寄与事業費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金

(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
※該当なし
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