

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	福井商工会議所（法人番号 8210005000347） 福井市（地方公共団体コード 182010）
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 【目標①】事業計画の策定を行い、事業計画に沿った計画経営を実施することによる経営力の向上 【目標②】地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外などへの積極的な販路拡大による収益力の向上 【目標③】IT・デジタルを活用した販路開拓・生産性向上による収益体質の強化 【目標④】創業の促進・事業承継の円滑化による地域経済の担い手の輩出・育成 【目標⑤】上記を実現するための、経営力再構築伴走支援の強化
事業内容	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 小規模事業者が自社を取り巻く外部環境を把握するためや、データを活用した経営判断をするために「景気見通し調査」、「賃金実態調査」、「経営状況調査」を実施する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外などへの販路拡大に向けて「対企業（BtoB）向け商品の需要動向調査」や「対消費者（BtoC）向け商品の需要動向調査」を支援する。また、調査結果を基に、商品の磨き上げを支援する。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の経営状態を客観的に把握するために、「経営分析（財務分析及び非財務分析）」を支援する。 6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定を支援する。また、創業の促進や事業承継の円滑化に向けて、創業計画や事業承継計画の策定も支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 小規模事業者が計画経営を実施することを目指して、前項で策定したすべての事業計画・創業計画・事業承継計画を定期的にフォローアップする。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、「商談会・展示会の出展支援」や「新商品・新サービス合同プレス発表会による支援」、「交流型観光推進事業「ふくのね」による支援」を実施する。
連絡先	福井商工会議所 中小企業総合支援センター 〒918-8580 福井県福井市西木田 2-8-1 TEL: 0776-33-8283 FAX: 0776-50-6789 E-mail: keiei@fcci.or.jp 福井市 商工労働部 商工振興課 〒910-0858 福井県福井市手寄 1-4-1 AOSSA5 階 TEL: 0776-20-5325 FAX: 0776-20-5323 E-mail: syoukou@city.fukui.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

ア 福井市の概況

福井市（以下、当市）は、日本の中央部、中部地方の日本海に面した福井県の県都で、福井県の北部、福井平野の真ん中に位置しており、（東経 136 度 13.1 分、北緯 36 度 3.5 分）西方は山岳地帯（国見岳）を隔てて海水浴場と岩石美で有名な越前海岸公園に臨んでいるが、その他はおおむね平坦地で、この間を九頭竜、足羽、日野の 3 大河川が市内で合流し北方三国港に注いでいる。北方は坂井平野が開け坂井市、あわら市方面と相対し、東方は吉野嶽を越えて永平寺町、勝山市、大野市方面を臨み、南方は鯖江市、越前町等に隣接している。

市街地の中央部を JR 北陸本線が縦貫し、また福井駅を起点に JR 越美北線が東方に走り、えちぜん鉄道、福井鉄道が市内を走っている。また、国道 8 号（新潟市～京都市）、158 号（福井市～松本市）、305 号（金沢市～南越前町）、365 号（加賀市～四日市市）、416 号（福井市～小松市）を初め、主要地方道等が縦横に走り、県の政治、経済、文化の中心地となっている。

令和 5（2023）年度末に北陸新幹線が福井県まで延伸・開業し、また令和 8（2026）年以降には中部縦貫自動車の県内区間全線開通が予定されている。

■ 福井市の立地・交通



当市は、平成 18 年 2 月 1 日に、隣接する美山町、越廼村、清水町の 3 町村と合併して現在の姿となった。この影響で当市には、福井商工会議所（以下、当所）、福井北商工会、福井西商工会、福井東商工会の 4 つの商工団体がある。

■福井商工会議所の管轄エリア



イ 人口推移

(a) 当市全体の人口推移

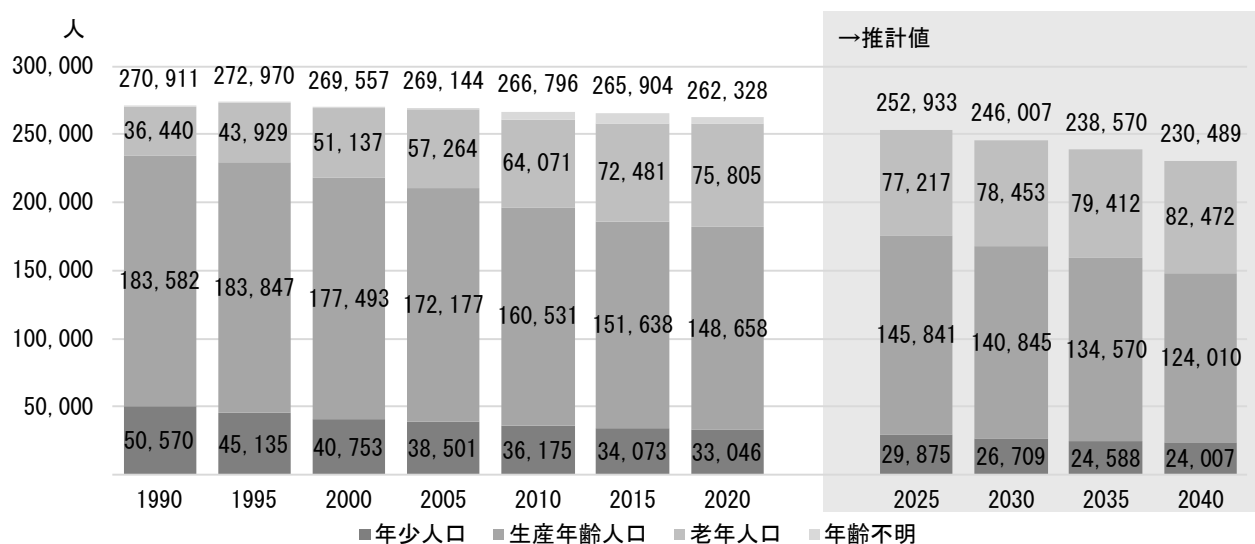
令和 6 年 9 月 1 日時点の人口は 254, 398 人である。（住民基本台帳）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は平成 7（1995）年の 272, 970 人から減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和 2（2020）年の 28.9%から令和 22（2040）年に 35.8%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 56.7%から令和 22（2040）年に 53.8%に低下する見込みである。

■人口推移（当市全体）



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(b) 当所管轄エリアの人口推移

令和 2（2020）年 9 月 1 日時点の、当所管内の人口は 248,707 人であり、当市全体の 94.8%を占める。人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向と管内の傾向は概ね同一と考えることができる。

■人口推移（当所管内）

	福井市計	旧福井市 （当所管内）	旧美山町	旧越廼村	旧清水町
平成 17（2005）年	269,144	252,220	4,942	1,629	10,353
平成 22（2010）年	266,796	250,756	4,531	1,487	10,022
平成 27（2015）年	265,904	250,970	4,097	1,252	9,585
令和 2（2020）年	262,328	248,707	3,656	1,054	8,911

※「旧福井市（当所管内）」のなかに一部、福井北商工会、福井西商工会、福井東商工会の管轄エリアが含まれるが、上記エリアで区分するのが合理的であると判断し、上表のとおりとしている。

出典：福井市「福井市統計書」（各年 9 月 1 日時点）

ウ 特産品

当市は、豊かな自然環境に恵まれ、四季折々の魚、肉、米、酒を楽しむことができる食のまちである。当所管内における主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品	概要
越前ガニ	水深 200～400mの砂泥域に生息し、11～3 月に底曳網で漁獲される。メスガニはセイコガニと呼ばれオスガニと区別される。茹でて食べるのが一般的であるが、洗い、焼きに、かに飯などにも利用される。
米	福井県は全国的にも有名な「こしひかり」発祥の地。そんな福井県が近年ブランド化を進めている米が「いちほまれ」である。福井が持てる技術の粋を尽くし、およそ 6 年の歳月を掛けて開発した次世代を担う全く新しい米となっている。
越のルビー	大玉トマトとミニトマトの中間の大きさで、食味が非常に良い。大玉トマトより 2～3 度糖度が高く、平均で 7～8 度。ビタミン C やリコピンは大玉トマトの約 2 倍である。
金福すいか・銀福すいか	重さ 2 kg 前後の小玉スイカで、種が少なく、水分たっぷりでみずみずしい。また、金福すいかは、黄金色の美しい外観と赤色果肉で、皮が薄くて皮際まで続くまろやかな甘さである。一方、銀福すいかは、一般的な緑皮黒縞のスイカだが、切ると果肉がオレンジ色で、強い甘みがありながら、爽やかな味わいである。
越前おろしそば	当市でそばと言えば「おろしそば」である。在来種という昔から受け継がれている品種を使用し、たっぷりの大根おろしと削り節、刻みネギをのせ、だしをかけて食べる。香りや風味がよく、弾力のある歯ごたえが楽しめる。
ソースカツ丼	当市で「カツ丼」といえばソースカツ丼である。ソースがたっぷりとしみた薄いトンカツとご飯というシンプルな組み合わせでありながら満足感は十分。味の決め手は、店ごとにこだわりのあるウスターソースである。
地酒	福井の九頭竜水系の水は天下一品。そのクセのない澄みきった水と、全国有数の酒造米、雪国ならではの冷涼な気候、そして越前杜氏の心と技。これらが育んだ福井の地酒は、素晴らしい芸術品として全国各地でも愛されている。

エ 観光資源

当所管内における主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源	概要
一乗谷朝倉氏遺跡	福井市街の東南約 10km にあり、戦国大名朝倉氏の城下町の跡が、良い状態で埋まっていた。遺跡の発掘調査は、1967 年から進められ、一乗谷城を含む 278ha が国

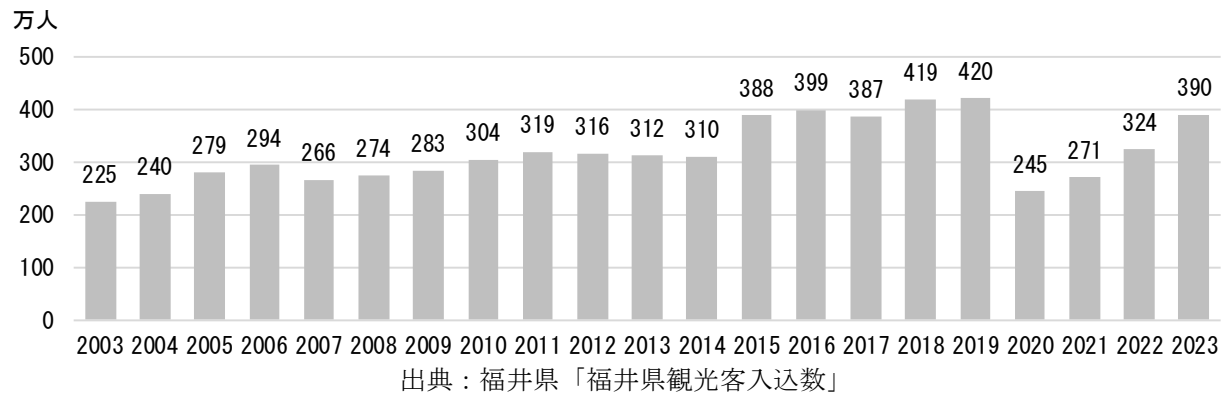
	の特別史跡に指定された。また、1991 年には諏訪館跡庭園、湯殿跡庭園、館跡庭園、南陽寺跡庭園の四庭園が特別名勝に指定された。
福井市立 郷土歴史博物館	あいつぐ戦災と震災から復興した福井市のシンボルとして、昭和 28 年、足羽山に開館。以来、福井藩や越前松平家に関する資料を多く収蔵している。充実した展示と教育普及活動を行う博物館である。
養浩館庭園	かつて福井藩主松平家の別邸だった数寄屋造りの屋敷をそなえる回遊式林泉庭園である。その優美さから、米国の専門誌「ジャーナル・オブ・ジャパニーズ・ガーデニング」による日本庭園ランキングでも上位に選ばれた。

オ 観光客入込数の推移（当市全体）

令和 5（2023）年の観光客入込数は 390 万人である。

推移をみると、令和元年に 420 万人にまで増加した観光客が、令和 2（2020）年の新型コロナウイルス感染症拡大の影響で急減。その後、順調に回復している。

■観光客入込数の推移（当市全体）



カ 産業

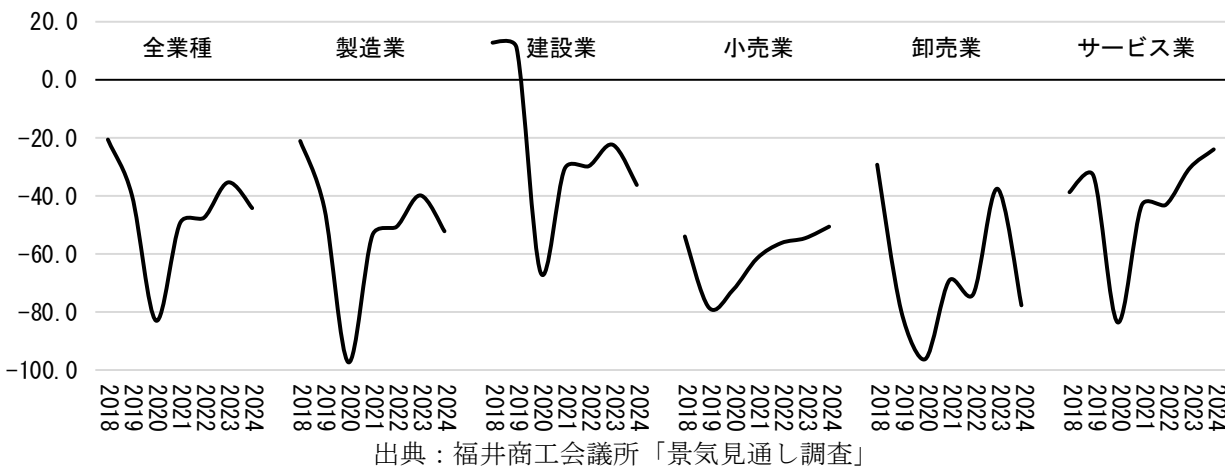
(a) 業種別の景況感

当所が実施している「景気見通し調査」より業種別の景況感を確認する。

全業種をみると、業界の景況 DI は、平成 30（2018）年以降マイナス値が続いている。これは景況が悪いと感じている事業者の割合が、景況が良いと感じている事業者の割合を上回っていることを示す。

また、業種別にみても、建設業を除くすべての業種で、全期間 DI 値がマイナス値となっている。つまり、ほぼすべての業種で、景況感が悪いと感じる事業者が多いといえる。

■業界の景況 DI（各年 6 月期）



(b) 業種別の事業所数（小規模事業所数）の推移

当所管内の人口は、当市全体の9割超となっている。そのため、当市全体の事業所数（小規模事業者数）の推移の傾向は、当所管内の傾向と類似するといえる。

当市（全体）の事業所数は、平成24年が16,045社、令和3年が15,514社である。

上記のうち小規模事業所数は、平成24年が11,838者、令和3年が10,958者であり、9年間で7.4%減少している。

小規模事業所数の増減を産業別にみると、卸・小売業（△19.6%）、製造業（△16.2%）の減少率が高くなっている。一方、医療、福祉（+30.0%）など、増加している業種もみられる。

■業種別の事業所数及び小規模事業所数

	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療、 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	1,635	1,486	205	4,506	1,960	829	4,064	1,360	16,045
小規模事業所数	1,531	1,294	118	2,963	1,334	353	3,068	1,177	11,838
平成28年									
事業所数	1,525	1,441	195	4,305	1,977	1,024	3,991	1,275	15,733
小規模事業所数	1,410	1,238	112	2,733	1,308	434	3,022	1,085	11,342
令和3年									
事業所数	1,493	1,311	192	3,893	1,816	1,113	4,329	1,367	15,514
小規模事業所数	1,392	1,085	112	2,383	1,218	459	3,153	1,156	10,958
増減(令和3年-平成24年)									
事業所数	△142	△175	△13	△613	△144	284	265	7	△531
増減割合	△8.7%	△11.8%	△6.3%	△13.6%	△7.3%	34.3%	6.5%	0.5%	△3.3%
小規模事業所数	△139	△209	△6	△580	△116	106	85	△21	△880
増減割合	△9.1%	△16.2%	△5.1%	△19.6%	△8.7%	30.0%	2.8%	△1.8%	△7.4%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(c) アンケートからみた事業者の課題

前述の「景気見通し調査」より業種別の景況感を確認する。

内的要因をみると、全業種では「受注・販売量不足」が42.2%と最も高く、「人材確保・育成」が41.9%と続いている。「受注・販売量不足」に着目すると、製造業、小売業、卸売業で50.0%超となっている。

外的要因をみると、全業種では「原材料・燃料価格高騰」が77.3%と最も高く、「同業他社との競争激化」が48.8%と続いている。「同業他社との競争激化」に着目すると、比較的すべての業種で回答割合が高く、最も回答割合が低い卸売業でも38.6%となっている。

■経営上の課題（内的要因）（令和6年6月期、上位4項目）

	全業種	製造	建設	小売	卸売	サービス
受注・販売量不足	42.2%	54.2%	24.1%	53.4%	61.0%	31.4%
人材確保・育成	41.9%	42.2%	53.0%	34.5%	22.0%	49.5%
価格の適正化	32.2%	39.8%	32.5%	34.5%	32.2%	25.7%
営業力不足	31.5%	27.7%	31.3%	25.9%	42.4%	32.4%

出典：福井商工会議所「景気見通し調査（令和6年6月期）」

■経営上の課題（外的要因）（令和6年6月期、上位4項目）

	全業種	製造	建設	小売	卸売	サービス
原材料・燃料価格高騰	77.3%	89.9%	90.5%	57.9%	75.4%	70.9%
同業他社との競争激化	48.8%	49.4%	53.6%	42.1%	38.6%	55.3%
価格競争激化	40.7%	40.5%	45.0%	49.1%	42.1%	37.9%
法改正など規制の変更	26.6%	15.2%	40.5%	15.8%	14.0%	37.9%

出典：福井商工会議所「景気見通し調査（令和6年6月期）」

(d) 業種別にみた小規模事業者の現状と課題（経営課題）

i_商業

福井市商業の現状は、福井駅西口周辺の中心市街地が経済の中心となっている一方で、郊外型の大型店の存在や、チェーンストアなども市内各地に出店が進んでおり賑わいをみせている。あわせて、インターネットの進展により購買活動は絶えず変化を続けており、管内小規模事業者を取り巻く環境は依然として厳しい。

課題については、いずれの業種においても一番の課題は「売上不振」と「人手不足」であり、中心市街地では「店舗の老朽化」も課題となっている。また、キャッシュレスなどによる非接触化、購買データの活用など DX（デジタルトランスフォーメーション）化に対応していかなければならない。

ii_工業

製造品出荷額等にて、繊維工業が最も多く、テクノポート福井に集積がみられる化学工業がこれに次いでおり全国的に見ても集積度が高い。さらに、一般機械器具製造業、木材・木製品製造業と続いている。繊維産業をはじめ高い技術を持つものづくり産業が集積していることから、新製品や新技術の開発など新たなチャレンジに取り組む企業もある。

課題としては、人口減少や労働力の流出、また首都圏との賃金格差を原因とした「人手不足」、また「原材料、燃料等の高騰」があり、既存事業の付加価値向上や事業領域の再構築など企業の収益力を高める取組が求められている。

また、企業間競争力を維持するためには、継続した技術開発が求められるが、設備投資や今後進展する DX 化へヒトモノ両面で取り組まねばならない。

iii_観光業

北陸新幹線福井開業や中部縦貫自動車道全線開通により観光誘客など交流人口の拡大を図る絶好の機会を迎えている。しかしながら、福井の全国的な認知度は依然として低く、特に訪日外国人旅行者は全国最下位レベルであり、また誘客・受入環境ともに充分とはいえない。

北陸新幹線の出発地である首都圏において認知度向上やイメージアップの強化を図り、新幹線開業効果を最大限に高める必要がある。また、永平寺や東尋坊、恐竜博物館といった比較的名度の高い観光スポットはいずれも市内になく、他地域との連携した取組が求められる。あわせて、各事業所における接客レベルの向上、食の磨き上げ、土産品開発、Wi-Fi 整備などの IT 対応を行わねばならない。

キ 今後 5 年間で小規模事業者の経営環境が変わる出来事

<中部縦貫自動車道の全線開通>

中部縦貫自動車道は、長野県松本市を起点とし、岐阜県高山市・福井県大野市を経て福井市に至る約 160km の高規格幹線道路（自動車専用道路）である。中央自動車道、東海北陸自動車道、北陸自動車道を連絡して広域交通の円滑化を図ることを目的としている。

現在、国道交通省の公共事業により整備が進められており、令和 8 年以降に全線開通が予定されている。これにより、長野自動車道、東海北陸自動車道、北陸自動車道を相互に結び、中部北陸地方に高速交通ネットワークが形成され、都市間の所要時間の短縮が期待されている。

■ 中部縦貫自動車道



出典：国土交通省関東地方整備局
長野国道事務所ホームページ

ク 第八次福井市総合計画

「第八次福井市総合計画（令和４年度～令和８年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点でみると、商工業では、①企業の稼ぐ力の向上に向けた事業活動への支援と雇用の創出、②若者の夢の実現に向けた創業支援と、企業の技術やノウハウを次世代に引き継ぐための事業承継の円滑化の促進。観光では、自然や歴史文化、産業など地域資源を活かした体験・交流型観光などが課題となっており、これらを解決するために以下の政策・施策を展開している。

■第八次福井市総合計画（令和４年度～令和８年度）

＜将来都市像＞

みんなが輝く 全国に誇れる ふくい

＜重点方針＞

◆豊かな地域づくり ◆輝く未来への挑戦

＜具体的な政策と施策（商工・観光部分）＞

Ⅲ 活き活きとはたらくまち

政策 10 商工業に関する政策

新たなチャレンジを後押しし、活力と魅力あふれる商工業が発展しつづけるまちをつくる

施策 1 地域の商工業を振興する

施策 2 創業や事業承継を促進する

施策 3 地元で働く魅力を発信する

施策 4 多様な人々が活躍できる雇用環境を推進する

政策 11 観光に関する政策

福井の魅力「福いいネ！」を実感できる、おもてなしの心があふれる観光のまちをつくる

施策 1 観光資源を磨き上げる

施策 2 誘客プロモーションを強化する

施策 3 おもてなしの充実を図る

②課題

当市の人口は、平成 7（1995）年の約 27 万 3 千人をピークに減少に転じており、今後も減少傾向が続く見通しとなっている。特に年少人口や生産年齢人口の減少が進むことから、年齢構成のバランスが大きく偏り、労働力の減少に伴う経済活動の停滞が懸念される。小規模事業者も、地域内消費の減衰に対応したうえで売上を拡大させるために、地域外や海外などへ積極的に販路拡大を行うこと。また、労働力の減少に対応して事業を継続するために、DX による業務効率化や、外国人労働者の活用などの多様な採用活動への取組が課題となる。

当市は、豊かな自然環境に恵まれ、四季折々の魚、肉、米、酒を楽しむことができる食のまちである。前述の「地域外への積極的な販路拡大」や、後述の「観光客など交流人口の集客強化」に向けて、これらの特産品を活用した商品の販売は有効な手段である。そのため、小規模事業者にも、それぞれの事業者が持つ「強み」×「特産品」という視点での商品開発などが期待されている。

観光資源や観光入込客数では、当所管内には「一乗谷朝倉氏遺跡」「福井市立 郷土歴史博物館」「養浩館庭園」などの観光資源があり、当市全体では 400 万人前後の観光客が来訪している。また、令和 5（2023）年度末には北陸新幹線福井駅が開業し、また令和 8（2026）年以降には中部縦貫自動車道の県内区間全線開通が予定されていることから当市と、首都圏をはじめとした各地とのビジネス環境の大きな変化が予想される。具体的には、首都圏等への商圏拡大機会や、観光客など交流人口の拡大などが考えられる。小規模事業者もこのビジネスチャンスを捉え、商圏を拡大させることや、観光客など交流人口の集客を強化することが課題となる。

業種別の景況感をみると、景況 DI は平成 30（2018）年以降、すべての業種（一部除く）でマイナス値が続いている。つまり、ほぼすべての業種で、景況感が悪いと感じる事業者が多いといえる。現在の当地域の環境をみても、外部環境の変化により景況感が急激に好転することは見込めない。そのため、小規模事業者それぞれが、ポジショニングやターゲットを見直すなど、事業の再構築を行う必要がある。また、景況感が悪い状況が続いていることから、財務も毀損していることが予想される。健全な財務管理を行うことも課題のひとつとなっている。

当市全体の小規模事業所数は、平成 24 年が 11,838 者、令和 3 年が 10,958 者であり、9 年間で 7.4%減少している。地域活力を維持させるためには、事業所数の減少に歯止めをかけることも重要である。そのため、創業（スタートアップ企業の創出）が活発に行われ、中核となる企業にまで成長していることや、円滑な事業承継が行われることが地域としての課題となる。

また、平成 28 年の経済センサスによると、当市の事業所就業者数は 149,061 人である。産業大分類別にみると、卸売業、小売業が 34,043 人（構成比 22.8%）と最も多く、製造業の 20,796 人（同 14.0%）、医療、福祉の 20,340 人（同 13.6%）と続く。また、就業者数を他の県庁所在地等と比較しても製造業の割合が高く、当市産業の特徴となっている。そのため、地域の雇用を維持するためにも、製造業への経営支援の強化が当所としての課題となる。

アンケートからみた事業者の課題では、内的要因では、「受注・販売量不足」が 42.2%と最も高く、「人材確保・育成」が 41.9%と続いている。また外的要因では、「原材料・燃料価格高騰」が 77.3%と最も高く、「同業他社との競争激化」が 48.8%と続く。

当所が考える小規模事業者の課題では、主なものとして①商業では、売上不振と人手不足、店舗の老朽化などへの対応、②工業では、人手不足や原材料、燃料等の高騰への対応、③観光業では、接客レベルの向上、食の磨き上げ、土産品開発などがあげられる。この他に、全業種共通の課題として IT の活用もある。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

当市の人口は、今後も減少傾向が続く見通しとなっている。特に年少人口や生産年齢人口の減少が進むことから、年齢構成のバランスが大きく偏り、労働力の減少に伴う経済活動の停滞が懸念される。一方、令和 5（2023）年度末には北陸新幹線福井駅が開業し、また令和 8（2026）年以降には中部縦貫自動車道の県内区間全線開通が予定されていることから、首都圏をはじめとした各地商圏の拡大が期待され、小規模事業者にとってもビジネスチャンスとなっている。

このような経営環境が大きく変化する局面であることを鑑み、10 年後の小規模事業者のあるべき姿を次のとおり掲げる。

■10 年後の小規模事業者のあるべき姿

- ア 事業計画の策定を行い、事業計画に沿った計画経営を行っていること
- イ 地域外や海外などへ積極的な販路拡大を行うなどにより、収益力を高めていること
- ウ 健全な財務管理を行っていること
- エ 人手不足へ対応するため、DX 化による業務効率化を行っていること。また、外国人労働者の活用などの多様な採用活動に取り組んでいること
- オ SDGs・BCP 等の社会課題に対応したサステナビリティ経営へ変革していること
- カ 創業が活発に行われ、雇用を生み出し、各産業の活性化に寄与すること
- キ スタートアップに挑戦し、地域経済を牽引する企業に成長すること
- ク 円滑な事業承継が行われていること

②第八次福井市総合計画との連動性・整合性

第八次福井市総合計画では「新たなチャレンジを後押しし、活力と魅力あふれる商工業が発展しつづけるまちをつくる」ことを目指し、商工業に関する施策を展開している。第八次福井市総合計画と前項『①10 年程度の期間を見据えて』の関係は下表のとおりであり、連動性・整合性がある。

■第八次福井市総合計画と前項（10 年後の小規模事業者のあるべき姿）の比較表

第八次福井市総合計画（政策 10 商工業に関する施策）	10 年後の小規模事業者のあるべき姿
施策 1 地域の商工業を振興する	ア、イ、ウ、エ、オ、
施策 2 創業や事業承継を促進する	カ、キ、ク
施策 3 地元で働く魅力を発信する	エ
施策 4 多様な人々が活躍できる雇用環境を推進する	エ

③商工会議所としての役割

ア 商工会議所の長期ビジョン

福井県経済は今、デフレから脱却し、構造的な賃上げと成長投資を拡大することによって、経済の好循環を実現しなければならない、その転換期にある。また、令和 6（2024）年 3 月には北陸新幹線が整備計画決定から半世紀の時を経て開業し、令和 8（2026）年以降には中部縦貫自動車道の全線開通が予定され、高速交通ネットワークが整備されることにより、福井県は 100 年に一度の歴史的な大転換期を迎えている。そして、企業や地域を取り巻く社会の大きな変容は、新たなビジネス創出や地域活性化の好機であり、このようなチャンスに出会えた私達は幸運である。

福井県の産業と地域はこれまでも、戦災や震災、戦後復興やオイルショック、バブル経済の崩壊、東日本大震災、新型コロナなど政治・経済・社会情勢が目まぐるしく変転し、幾多の試練に見舞われてきた。しかしながら、今日まで発展することができたのは、先人或いは私達が勇気を持って変えるべきところは変え、伝統に新しい活力を注ぎ、顧客や社会ニーズ、そして時代の流れにしなやかに対応してきた証左であり、能動的に変革への次の一步を踏み出していくことが重要である。

そのようななか、当所は企業の変革を支える“サポーター”であり、多様なステークホルダーと共働し、地域の変革に取り組む“プレイヤー”として、その果たすべき役割は益々大きくなっている。そして、当所が持続的に地域におけるプレゼンスを発揮していくためには、環境変化に応じた組織の在り方をアップデートし、組織活性化並びに機能強化を図ると共に、企業や社会ニーズを捉えた事業活動に進取果敢に取り組む必要がある。

これからの 10 年間に向けて当所は、企業・地域・福井商工会議所それぞれが変革し共に成長・発展する、三方よしの『トランスフォーメーション』として、3 つの変革に挑戦していく。

(a) ビジネス・トランスフォーメーション～事業変革の挑戦をサポート～

日本経済・産業は大きな構造変化に直面し、企業はこの変容を能動的に捉え、既存事業の付加価値向上や事業領域の再構築等、持続的企業価値向上のための戦略転換を具現化していくことが求められている。デジタル化やカーボンニュートラル、また事業承継やスタートアップ等の事業変革の起点や機会を捉え、企業の挑戦をサポートしていく。また、事業変革の土台となる資金・人材・流通チャネル等の経営基盤の安定・強化に取り組む。

(b) ローカル・トランスフォーメーション～変化、そして進化し続ける地域づくり～

福井県・福井市・福井商工会議所の三者で策定した「県都グランドデザイン」に基づき、行動計画を着実に実行していく。そして事業活動の検証とブラッシュアップのサイクルを回し、環境や状況変化に柔軟かつ機動的に対処しながら、進化し続ける地域づくりに向けて取り組んでいく。まちづくりに終わりはなく、変化・進化する過程を発信し、来県者或いはリピーターの増加、そして地元のシビックプライドの醸成に繋げていく。

(c) チェンバー・トランスフォーメーション～福井商工会議所の組織・機能強化～

直面する諸課題や産業構造の変化に対応し、部会や委員会活動等の組織体制の見直しや、女性や若者等の多様な人材の活動参画を推進し、組織の活性化並びに機能強化を図っていく。また、会員や地域ニーズを捉えた先進的かつチャレンジングな事業活動に取り組む中で、会員メリットを高める事業価値の向上を図り、組織基盤の安定・強化に努めていく。

以上、3 つの『トランスフォーメーション』に取り組む。「変えていこう、やってみよう」の変革と挑戦の輪を広げ、会員そして地域の皆様と一緒に次の 100 年に向けての礎を創っていく。

イ 商工会議所としての役割

経済情勢・経営環境は未来予測の難しい不確実性の高い時代を迎えているが、企業や地域は時代の変化を怖れず、その変化をチャンスに変えていくことが重要である。

その様ななか、当所の使命は、企業の育成と地域経済・社会の発展であり、経済界のリーダー的存在として、地域を元気にするための活動と組織づくりを推進し、地域経済の持続的な発展並びに地方創生に向けて先導する責務がある。

そして当所が持つ役割は、企業の変革を支える“サポーター”であり、多様なステークホルダーと共働し、地域の変革に取り組む“プレイヤー”でもある。当所が持つ責務と役割を果たすために、次の 3 つの基本姿勢の下で長期ビジョンに記す事業活動に取り組み、中小・小規模企業の持続的発展と産業の高度化、

活力ある地域づくりに全力を尽くす。

(a) 親身丁寧

企業の多様化・複雑化する相談に対し、親身になってきめ細かな支援を丁寧に行い、身近で頼れる商工会議所を目指す。

(b) 進取果敢

時代の変化やトレンドをキャッチし、一歩先行く進取の事業に果敢に取り組み、新しい発見を誘発する商工会議所を目指す。

(c) 連携協働

多様な主体が目標を共有し、経営課題や地域課題を多面的な視点で捉えた事業を能動的に展開すると共に、行政への積極的な提言・要望活動を行い、地域と企業の思いを確かな形にする商工会議所を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題、(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、以下の5つの目標を定める。

〈支援対象〉

不確実性の高い経営環境の変化に立ち向かい、その変化をチャンスに変えるために果敢に新たなチャレンジをする小規模事業者を重点支援する。

〈目標〉

【目標①】

事業計画の策定を行い、事業計画に沿った計画経営を実施することによる経営力の向上

【目標②】

地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外などへの積極的な販路拡大による収益力の向上

【目標③】

IT・デジタルを活用した販路開拓・生産性向上による収益体質の強化

【目標④】

創業の促進・事業承継の円滑化による地域経済の担い手の輩出・育成

【目標⑤（経営力再構築伴走支援に向けた目標）】

上記を実現するための、経営力再構築伴走支援の強化

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標⑤】により、活力と魅力あふれる商工業が発展しつづけるまちづくりに寄与することを目指す。また、既存の小規模事業者の成長、創業者のなかからスタートアップ企業が創出されることで、多様な人々が活躍できる雇用基盤の強化に寄与することを目指す。

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) 目標の達成に向けた方針

【目標①】事業計画の策定を行い、事業計画に沿った計画経営を実施することによる経営力の向上

＜達成のための方針＞

経営分析により各事業者の経営状況を明らかにする（200者/年）。経営分析では、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることに重点を置く。その後、経営分析の結果を活用し、事業計画の策定を支援する（100者/年）。策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる（計画5年目に売上増加25者/年、経常利益増加25者/年）。

これらの一連の支援を伴走型で実施し、将来的には小規模事業者自身が計画経営（事業計画に基づいた経営を行い、その結果を適宜見直し、次のアクションに繋げるなど、小規模事業者自らがPDCAを回せる）することを目指す。

【目標②】地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外などへの積極的な販路拡大による収益力の向上

＜達成のための方針＞

地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外への販路拡大には、特産品などの地域資源を活用した商品の開発もひとつの有効な手段である。そこで、需要動向調査として「BtoB商品に対する需要動向調査」、「BtoC商品に対する需要動向調査」を支援する（それぞれ10者/年）。また、調査結果を活用して、商品の磨き上げに繋げる。

また、地域外や海外などの新たな需要の開拓に向けて、「商談会・展示会の出展支援」（支援対象80者/年、延べ成約件数15件/年）、「新商品・新サービス合同プレス発表会による支援」（支援対象10者/年）を実施する。

【目標③】IT・デジタルを活用した販路開拓・生産性向上による収益体質の強化

＜達成のための方針＞

経営分析支援の際に、IT・デジタル活用の状況を分析する。事業計画策定支援の際に、事業計画策定に意欲的な事業者を対象にITセミナーやIT専門家派遣を実施する。販路開拓支援の際に「交流型観光推進事業「ふくのね」による支援」を実施する（支援対象12者/年、売上増加率3%/者）。

また、効果的な支援に向けて、当所においてもDXに向けた相談・指導を行う能力の向上を図る。

【目標④】創業の促進・事業承継の円滑化による地域経済の担い手の輩出・育成

＜達成のための方針＞

創業支援のために、創業者等が作成した創業計画書について、ブラッシュアップを支援する（30者/年）。創業後もフォローアップを行い、創業後の事業展開が円滑に進むようにする。

また、事業承継支援のために、事業承継計画の策定を支援する（20者/年）。

【目標⑤】上記を実現するための、経営力再構築伴走支援の強化

＜達成のための方針＞

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

また、これを実現するために、経営指導員等の経営力再構築伴走支援の資質向上を図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域の経済動向を測るために、管内小規模事業者を対象に景気や賃金等の経営指標となる事柄について定期調査を実施している。また、法改正や環境変化、災害など、経営に影響を与える事柄についても適宜、調査を実施している。これらの結果は分析・公表し、管内小規模事業者への情報提供に努めている。

【課題】

これまで調査は実施していたが、賃金実態調査の結果を小規模事業者の事業計画に活用する、経営状況調査の結果を当所での施策立案に活用するなどの、結果の活用が十分ではなかった。今後は調査をするだけでなく、結果を活用することが課題である。特に、経営状況調査については、結果の活用に向けて、調査項目の見直しなども必要である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	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
①景気見通し調査 公表回数	HP 掲載 メディア掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②賃金実態調査 公表回数	HP 掲載 メディア掲載	隔年	-	1 回	-	1 回	-
③経営状況調査 公表回数	HP 掲載 メディア掲載	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回

※上表「メディア掲載」とは、地域の新聞等のメディアを示している。

(3) 事業内容・調査結果の活用

①景気見通し調査

事業名	景気見通し調査
目的	管内の小規模事業所を中心とした短期的な景気動向を把握することで、的確な支援を行い、小規模事業者の収益性の拡大や、経営の効率化を実現することを目指す。
調査内容・ 調査の手法	管内の中小企業（小規模事業者）を対象にアンケート調査を実施する。 調査は、年 4 回、FAX による送付・回収および Web アンケートによる回答にて実施する。 対象は、小規模事業所を中心に 2,000 者（製造業、建設業、小売業、卸売業、サービス業）とする。
調査項目	景況感（業界の景況、自社の景況、売上高、販売価格、仕入れ価格、採算）等
分析の手法	経営指導員（もしくはその他の職員）がデータを集計・分析（業種別分析や経年分析等）し、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表するとともに、プレスリリースすることでメディア掲載を行い、広く管内小規模事業者に周知する。また当所でも、結果を施策の立案や支援に活用する。

②賃金実態調査

事業名	賃金実態調査
目的	賃金実態を把握することで、賃金や雇用制度の改善を目指す。
調査内容・ 調査の手法	福井県商工会議所連合会が県内の中小企業を対象にアンケート調査実施する。調査は、2 年に 1 回、郵送法にて実施。対象は、福井県内 3,000 社の中小企業である。

調査項目	調査 A：月額給与総額（最終学歴、職種、採用形態、雇用期間、役職、年齢、不要家族数） 調査 B：退職金制度、定年後の継続雇用の導入状況 調査 C：賃金の引上げ状況 調査 D：初任給
分析の手法	福井県商工会議所連合会がデータを集計・分析（業種別分析や経年分析等）し、分析結果を調査レポートにまとめる。
調査結果の活用方法	調査レポートは当所ホームページで公表し、広く管内小規模事業者 zu 周知する。また当所でも、結果を事業計画（人員計画・収支計画）作成時の基礎資料として活用する。

③経営状況調査

事業名	経営状況調査																
目的	小規模事業者を取り巻く環境の変化を調査することで、事業者の経営指針の確認ならびに見直し、新たな事業展開の参考資料とすることを目指す。																
調査内容・調査の手法	管内の中小企業（小規模事業者）を対象にアンケート調査を実施する。 調査は、年 8 回、FAX による送付・回収および Web アンケートによる回答にて実施する。 対象は、小規模事業所を中心に 2,000 者（製造業、建設業、小売業、卸売業、サービス業）とする。																
調査項目	調査項目は、時流に応じたトピックとする。過去は以下のテーマで実施した。 <令和 5 年度の調査内容> <table border="1"> <tr><td>1</td><td>賞与支給に関する調査</td></tr> <tr><td>2</td><td>2023 年度の賃上げの実施状況調査</td></tr> <tr><td>3</td><td>新型コロナウイルス収束後の経営状況及び経営課題に関する調査</td></tr> <tr><td>4</td><td>事業承継に関するアンケート調査</td></tr> <tr><td>5</td><td>企業の防災対策に関するアンケート調査</td></tr> <tr><td>6</td><td>コスト上昇に対する価格転嫁等の現状調査</td></tr> <tr><td>7</td><td>インボイス制度の対応状況調査</td></tr> <tr><td>8</td><td>製造業のデジタル化に関するアンケート調査</td></tr> </table>	1	賞与支給に関する調査	2	2023 年度の賃上げの実施状況調査	3	新型コロナウイルス収束後の経営状況及び経営課題に関する調査	4	事業承継に関するアンケート調査	5	企業の防災対策に関するアンケート調査	6	コスト上昇に対する価格転嫁等の現状調査	7	インボイス制度の対応状況調査	8	製造業のデジタル化に関するアンケート調査
1	賞与支給に関する調査																
2	2023 年度の賃上げの実施状況調査																
3	新型コロナウイルス収束後の経営状況及び経営課題に関する調査																
4	事業承継に関するアンケート調査																
5	企業の防災対策に関するアンケート調査																
6	コスト上昇に対する価格転嫁等の現状調査																
7	インボイス制度の対応状況調査																
8	製造業のデジタル化に関するアンケート調査																
分析の手法	経営指導員（もしくはその他の職員）がデータを集計・分析（業種別分析や経年分析等）し、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。																
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表するとともに、プレスリリースすることでメディア掲載を行い、広く管内小規模事業者 zu 周知する。また当所でも、結果を施策の立案や支援に活用する。																

4. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

【現状】

管内小規模事業者へマーケットインの考え方を浸透させるため、新商品開発や新サービス提供時、展示会開催時などに、商品やサービス等のモニタリング調査を実施するとともに、結果をフィードバックし、磨き上げや改善に繋げている。

【課題】

本計画では、地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外などへの積極的な販路拡大を目標としている。そのため、「ふくいビジネス商談会」などの商談会・展示会でのバイヤー向け調査を強化することが課題となる。これまで同様の調査は実施してきたが、バイヤーから詳細な回答を得られることが少ないという問題点があった。今後は調査項目の見直しや調査方法を工夫することで、バイヤーの声を拾い上げる必要がある。

(2) 目標

項目	現行	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
①BtoB 商品に対する需要動向調査 調査対象事業者数	49 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
②BtoC 商品に対する需要動向調査 調査対象事業者数	17 者	10 者	10 者	10 者	15 者	15 者

(3) 事業内容**①BtoB 商品に対する需要動向調査**

事業名	BtoB 商品に対する需要動向調査
目的	地域外や海外などへ積極的な販路拡大を目指す小規模事業者の商品・製品の需要動向を把握することや、バイヤーとの取引に向けて商品・製品力を高めることを目指す。
対象	小規模事業者の商品・製品、10 商品/年（1 者あたり 1 商品・製品）を対象とする。対象商品は、製造業の製品や、地域資源を活用した商品などを想定している。
調査の手法	当所が出展を支援する商談会・展示会（「ふくいビジネス商談会」など）にてヒアリング調査を行う。調査は、経営指導員（もしくはその他の職員）と事業者が協力して実施し、1 商品・製品あたり 3 名以上のバイヤーから評価を得る。
調査項目	☐ 商品の味（食品の場合） ☐ 商品の形やデザイン ☐ パッケージの形やデザイン ☐ 商品の新しさ／斬新さ ☐ 商品の価格（仕入値） ☐ 商品の取扱意向 ☐ 取引条件（ロットなど） ☐ その他改善点 等
分析の手法	収集した評価は経営指導員が分析を行う。具体的には、3 名以上のバイヤーの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。
調査結果の活用方法	前項の分析結果を事業者にフィードバックする。また、事業者との対話と傾聴を通じて改善点を抽出し、商品・製品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用する。なお、これらの支援にあたっては、必要に応じて、経営分析や事業計画策定支援もあわせて実施する。

②BtoC 商品に対する需要動向調査

事業名	BtoC 商品に対する需要動向調査
目的	北陸新幹線福井開業や中部縦貫自動車道全線開通により観光消費の拡大という絶好の機会を迎えている。また、地元消費者のニーズが変化するなか、小規模事業者も需要を獲得するために商品力の向上が必要である。そこで、小規模事業者の商品・サービスの需要動向を把握することや、魅力を高めることを目指す。
対象	小規模事業者の商品・サービス、10 商品/年（1 者あたり 1 商品・サービス）を対象とする。対象商品は、「土産品」「地域資源を活用した商品」「小規模事業者の独自性を活かした商品・サービス」などを想定している。
調査の手法	当所が主催する「福井おみやげ Market^{※1}」、「新商品・新サービス合同プレス発表会^{※2}」等を活用してアンケート調査を実施する。調査は、中小企業診断士や経営指導員（もしくはその他の職員）と事業者が協力して実施し、1 商品・サービスあたり 30 名以上からアンケート票を回収する。 ※1 福井おみやげ Market 詳細は、『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』を参照。実施時に、一般消費者も来場するため、消費者目線での商品評価（品評会）を実施する。 ※2 新商品・新サービス合同プレス発表会 詳細は、『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』を参照。集まったマスコミ記者の前で新商品・新サービスの魅力をプレゼンテーションした後、ブースにてマスコミ記者と自由に交流できる時間を設けているため、その際、マスコミ記者、当所

	職員、その他参加者による商品評価を実施する。
調査項目	＜商品の場合＞ ☐商品の総合評価（直感的な評価） ☐味（食品の場合） ☐パッケージ ☐独自性（福井らしさ） ☐価格 ☐今後の購入意向 ☐その他改善点 等 ＜サービスの場合＞ ☐サービスの総合評価（直感的な評価） ☐サービスの内容 ☐独自性 ☐価格 ☐今後もサービスを受けたいか ☐その他改善点 等
分析の手法	経営指導員（もしくはその他の職員）がデータを集計・分析（男女別、年齢別のクロス分析）し、商品・サービスのターゲット顧客や改良点などを抽出する。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は、経営指導員（もしくはその他の職員）が簡易なレポートにまとめたうえで、対象事業者にフィードバックする。その後、事業者との対話と傾聴を通じて改善点を抽出し、商品・サービスの磨き上げやマーケティング施策に活用する。なお、これらの支援にあたっては、必要に応じて、経営分析や事業計画策定支援もあわせて実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者は、経験や勘に頼った経営となりがちで、また限られたマンパワーによる時間制約もあるため、自発的な経営分析支援を必要とされることが少ない。一方で、近年では補助金や融資申請、税制優遇など対外的に経営状況を提供することが求められることから支援機会も多い。

【課題】

小規模事業者にとっては補助金や融資などの目的が達成されることが優先であり、せっかく行った経営分析を実際の経営に生かせていない。また、分析手法や結果の活用についての知識も不足している。そこで、経営分析の機会にまずは経営分析の必要性を改めて認識してもらう必要がある。

(2) 目標

項目	現行	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
経営分析事業者数	280 者	200 者	200 者	200 者	200 者	200 者
経営分析セミナーの開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

※経営分析事業者数は、経営分析に携わる職員 10 名×20 者を目標とする。

(3) 事業内容・分析結果の活用

事業名	小規模事業者の経営分析		
目的	小規模事業者が本質的課題に気づき、腹落ちすることを目指す。		
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）		
支援対象の掘り起こし	ホームページによる周知を行う。また、巡回訪問・窓口相談・個社支援（金融支援、補助金支援、需要動向調査等を含む）や、各種セミナー開催時に訴求する。また、経営分析セミナーを開催する。		
	■経営分析セミナー		
	支援対象	すべての事業者	
	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	
	講師	中小企業診断士、税理士、公認会計士等を想定	
	回数	年２回	
	カリキュラム	財務分析のみではなく、個々の小規模事業者の経営資源や強み・弱	

		み・機会・脅威などの「SWOT 分析」や「バリューチェーン分析」「3C（競合・顧客・自社）分析」「ABC 分析」、さらに小規模事業者では実行しづらい「ブレインストーミング」といった経営分析手法を、セミナーでのグループディスカッションや経営指導員がチームを組んで事業者との対話を通して、客観的な視点で具体的に整理・再確認する。
	想定参加者数	25 人/回
分析の実施手法	経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。ヒアリングにあたっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることを重視する。 分析は、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」などを活用する。	
分析項目	定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。 <財務分析> 直近 3 期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 <非財務分析（SWOT 分析等）> 強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産など）、機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向など）、その他（IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況、事業承継の検討状況など）	
分析結果の活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、内発的動機付けにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう側面的に支援する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、商工会議所トータル OA システム（TOAS）に集約。経営指導員個人の保有する知識・ノウハウを他の職員に共有することで、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。	

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の事業計画策定についても経営分析と同様、補助金や融資申請時に必要となっており、相談件数は増加している。加えて、「創業」「成長」「承継」といった企業のライフサイクルにおいても、自社の経営状況の把握や今後の方向性を定める計画策定支援は必須となっている。

【課題】

事業計画・事業承継計画・創業計画の策定においては経営や財務などの専門知識、また経済動向や需要動向など様々な情報が必要となることから、当所のような支援機関の果たす役割は大きい。一方で、経営者の当事者意識が低い場合は画一的で実効性の低い計画となりがちなため、対話と傾聴により事業者の意見をしっかりと汲み取った上での計画策定が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を作成してもすぐに売上・利益を生むわけではないが、計画のない経営は言わば羅針盤を持たずに海に漕ぎ出すようなものであり無謀ともいえる。特に小規模事業者は経営資源が限られているため、自社の進むべき方向性を明確にし、必要あれば絞り込んで集中して資本を投下していくべきである。

そこで、「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を支援。経営分析を行った事業者の 5 割の事業計画策定を目指す。支援では、事業者が本質的課題を認識、納得した上で、当事者意識を持ち自らが課題に取り組むこと（内発的動機づけ）を促す。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に IT セミナーを行い、IT・デジタルを活用した販路開拓・生産性向上への取組や、これによる競争力の維持・強化を目指す。
 その他、事業承継や創業を活性化させるため、事業承継計画や創業計画の策定支援も実施する。

(3) 目標

項目	現行	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
事業計画策定事業者数	90 者	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者
IT セミナーの開催回数	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
事業承継計画策定事業者数	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
創業計画策定事業者数	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
創業塾の開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(4) 事業内容

① 事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援										
目的	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。										
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者										
支援対象の掘り起こし	・経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する。 ・国の補助金、県の補助金（企業活動分析による収益力強化事業補助金※）、金融支援等を契機とした事業計画策定の提案を実施する。 ※企業活動分析による収益力強化事業補助金 福井県が実施する補助事業。自社の商品やサービス等の付加価値を高め収益を確保し、従業員の賃上げに取り組む事業者の支援を目的とする。申請には、商工会議所と一体となって事業計画を作成していることが必要である。										
支援の手法	＜支援対象＞ 主に、以下の事業計画策定を支援する。 ・経営分析で顕在化した経営課題を解決するための事業計画 ・補助金を契機とした事業計画 ・金融支援を契機とした事業計画 等 ＜支援手法＞ ①小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 2 つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動を起こすことに重点を置く。 ＜DX に向けた取組＞ 事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT セミナーを実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導や IT 専門家派遣を行う。これにより、事業計画中の取組のひとつとして DX や IT 活用を促進する。 ■ IT セミナー <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td><td>すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>IT 専門家や中小企業診断士等を想定</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年 3 回</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td>毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、DX の事例や活用方法、IT・デジタルを活用した生産性向上・販売促進手法なども紹介する。</td></tr> </table>	支援対象	すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	IT 専門家や中小企業診断士等を想定	回数	年 3 回	カリキュラム	毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、DX の事例や活用方法、IT・デジタルを活用した生産性向上・販売促進手法なども紹介する。
支援対象	すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）										
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知										
講師	IT 専門家や中小企業診断士等を想定										
回数	年 3 回										
カリキュラム	毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、DX の事例や活用方法、IT・デジタルを活用した生産性向上・販売促進手法なども紹介する。										

想定参加者数	20～30 人/回
--------	-----------

②事業承継計画策定支援

事業名	事業承継計画策定支援
目的	事業承継や事業承継後の事業展開が円滑に進むことを目指す。
支援対象	事業承継を検討している事業者、事業承継後間もない事業者等
支援対象の掘り起こし	経営分析（経営分析にて事業承継が課題であるとわかった場合）のフィードバック時に事業承継計画または第二創業計画の策定を提案する。その他、ホームページによる周知、巡回訪問・窓口相談・個社支援（金融支援、補助金支援、需要動向調査等を含む）時に訴求する。
支援の手法	当所は、事業承継支援を担当する「福井県事業承継・引継ぎ支援センター」を設置し、担当職員がその業務に従事している。そこで、①小規模事業者が作成した事業承継計画や第二創業計画に当センターがアドバイスする方法、②小規模事業者と当センターが協力して作成する方法の２つの方法で支援する。

③創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援														
目的	創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す。														
支援対象	創業者・創業希望者														
支援対象の掘り起こし	福井市は、産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定を受けており、当該計画に基づき創業者に対し、「スタートアップ創出補助金※¹」などの施策を行っている。また当所でも、上記創業支援事業計画に基づき「創業スタートアップセミナー」や「創業実践塾」を開催している。この他にも、福井県の補助金「新規創業支援事業補助金※²」などもある。 そこでこれらを契機に創業支援対象者を掘り起こす。 ■創業実践塾 <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td><td>創業希望者、創業して間もない方 等</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、窓口相談での周知。関係機関での周知</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>地元コンサルタント、金融機関等を想定</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年1回（全6回）</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td> 第1回 ビジネスモデルの策定 第2回 財務会計の基礎知識と資金・収支計画の策定 第3回 マーケティングと販売計画の策定 第4回 ネット&SNSを活用した販売促進 第5回 採用と労働保険の知識・実務 創業計画書作成のポイントと活用できる融資制度 第6回 創業計画書の発表、ブラッシュアップ 令和6年度のカリキュラムより </td></tr> <tr> <td>想定参加者数</td><td>20～30人/回</td></tr> <tr> <td>その他</td><td>別日にて創業計画書ブラッシュアップ相談会を実施</td></tr> </table>	支援対象	創業希望者、創業して間もない方 等	募集方法	ホームページ、チラシ、窓口相談での周知。関係機関での周知	講師	地元コンサルタント、金融機関等を想定	回数	年1回（全6回）	カリキュラム	第1回 ビジネスモデルの策定 第2回 財務会計の基礎知識と資金・収支計画の策定 第3回 マーケティングと販売計画の策定 第4回 ネット&SNSを活用した販売促進 第5回 採用と労働保険の知識・実務 創業計画書作成のポイントと活用できる融資制度 第6回 創業計画書の発表、ブラッシュアップ 令和6年度のカリキュラムより	想定参加者数	20～30人/回	その他	別日にて創業計画書ブラッシュアップ相談会を実施
支援対象	創業希望者、創業して間もない方 等														
募集方法	ホームページ、チラシ、窓口相談での周知。関係機関での周知														
講師	地元コンサルタント、金融機関等を想定														
回数	年1回（全6回）														
カリキュラム	第1回 ビジネスモデルの策定 第2回 財務会計の基礎知識と資金・収支計画の策定 第3回 マーケティングと販売計画の策定 第4回 ネット&SNSを活用した販売促進 第5回 採用と労働保険の知識・実務 創業計画書作成のポイントと活用できる融資制度 第6回 創業計画書の発表、ブラッシュアップ 令和6年度のカリキュラムより														
想定参加者数	20～30人/回														
その他	別日にて創業計画書ブラッシュアップ相談会を実施														

※1 スタートアップ創出補助金（福井市）

福井市の補助金である。市内での創業を応援するため、初期費用を支援する。利用にあたっては、事業計画書を提出する必要がある。

※2 新規創業支援事業補助金（福井県）

福井県の補助金である。厳しい経営環境にありながらも創業する中小企業者等を支援するため、事業計画を作成して新たに創業を行う者に対し、事業を開始するために必要な機械器具、備品、販路開拓費等の初期費用を補助することにより、将来の地域の

	担い手となる事業者を育成し、新たな需要や雇用の創出を図ることを目的としている。
支援の手法	当所は、創業支援を担当する「創業サポートセンター」を設置し、担当職員が創業者に対してワンストップで相談対応を行っている。そこで、創業実践塾等を通じて創業者が作成した創業計画を基に、当センターがアドバイスを行う方法で支援する。また、必要に応じて、専門家派遣を実施する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

補助金等の要件により計画策定後に定期的なフォローアップを行う機会は増えている。進捗状況の確認が主であるが、必要に応じて補助金や融資など資金面での支援に移行するケースもある。しかし、全ての事業者はフォローできておらず、また相談途絶となるケースも散見される。

【課題】

未だ計画策定をゴールとしている事業者も多く、計画に沿った日々の経営や売上、利益等の管理、また目標未達の際の具体的な改善を行えないケースも多い。経営者への意識付けや、定期的なフォローを行うなかでの進捗管理や改善支援などの、計画達成に向けた支援体制構築が課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべ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。これにより、計画5年目におけるフォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者の割合や経常利益増加事業者の割合が約3割(売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある)になることを目指す。

フォローアップでは、事業計画実行上の課題に対し、課題解決を図るための支援を実施する。支援では、事業者への内発的動機づけを行い、自走化に向けて潜在力を引き出すことで、支援期間中の事業者の一連の取組を一過性の取組とさせず、事業者が事業環境の変化に合わせて、持続的に発展できる蓋然性を高める。

また、事業承継計画や創業計画の策定をした事業者に対しても、定期的なフォローアップを実施し、計画通りの成果をあげることを目指す。

(3) 目標

① 事業計画のフォローアップ

項目	現行	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
フォローアップ対象事業者数	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者
頻度 (延回数)	260 回	260 回	260 回	260 回	260 回	260 回
売上増加事業者数	24 者	25 者	25 者	25 者	25 者	25 者
経常利益増加事業者数	18 者	20 者	20 者	20 者	25 者	25 者

※頻度 (延回数) : 10 者×6 回+20 者×3 回+70 者×2 回=260 回

② 事業承継計画のフォローアップ

項目	現行	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
フォローアップ対象事業者数	-	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度 (延回数)	-	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回

※頻度 (延回数) : 20 者×1 回=20 回

③ 創業計画のフォローアップ

項目	現行	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
----	----	-------	-------	-------	--------	--------

フォローアップ対象事業者数	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
頻度（延回数）	78 回	78 回	78 回	78 回	78 回	78 回

※頻度（延回数）：3 者×6 回+6 者×3 回+21 者×2 回＝78 回

(4) 事業内容

事業名	事業計画・事業承継計画・創業計画のフォローアップ
目的	事業計画・事業承継計画・創業計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画・事業承継計画・創業計画を策定したすべての事業者
支援の手法	経営指導員が、事業計画・事業承継計画・創業計画を策定したすべ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。フォローアップでは、計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、計画実行上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて事業者もよく考えること、事業者内のチームと一緒に作業を行うことにより、事業者が事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力（自走化する力）を付けられるようにする。 ア 事業計画・事業承継計画・創業計画を策定したすべての事業者へのフォローアップ 計画実行の主体は事業者であるが、日々の業務に埋もれて計画の進行が滞る場合が想定される。そこで、経営指導員等がそれぞれの事業者の計画実施の進捗に合わせて事業者と連絡を取り、訪問または窓口にて計画の達成度合などの確認を行う。 なお、頻度は、接触回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。具体的には、たとえば「事業計画」や「創業計画」の場合、策定事業者 10 者のうち約 1 者は 2 ヶ月ごと、約 2 者は 4 ヶ月ごと、約 7 者は 6 ヶ月ごとにフォローアップを行う。また「事業承継計画」は、策定後、1 回フォローアップを行う。 イ 事業計画・事業承継計画・創業計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法 事業の進捗状況と計画との間にズレが生じている（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）と判断する場合には、訪問回数を増やし、軌道に乗せるための支援を実施する。また、計画実施に向けた解決策について、外部専門家などの知識・スキルを投入して複数名で協議することで、事業者の着実な成果の実現へとつなげる。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所では小規模事業者の成長に向けての販路開拓支援や情報発信支援として、プレス発表会や商談会・展示会を企画し、実施している。商談会・展示会については、商業と工業分野のいずれも対応しており、また国内では全国各地の商工会議所との連携、また海外へは台湾企業との商談会も定期的の実施するなど幅広い取組を行っている。

【課題】

これまではリアルでの商談会・展示会のみであったが、コロナ禍を経てオンライン対応も行うようになった。これによりさらに多様なニーズに対応して販路開拓支援が行うことができるようになった。今後も、事業者のニーズに沿った支援を行うことが課題である。また近年は、小規模事業者においても自社の強みを生かし、新しいマーケットへ進出するため IT 技術の活用が欠かせない。そこで、当所でも IT を活用した販路開拓支援を実施することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、「小規模事業者による地域外（観光客などの交流人口を含む）や海外などへの積極的な販路拡大による収益力の向上」を目標としている。そこで、これに寄与する事業を実施する。

事業の実施目的、期待する効果等は次のとおりである。

- ・ 本市では、製造業が主要産業のひとつである。今後を見据えると、令和 8（2026）年以降に中部縦貫自動車道の県内区間全線開通などが予定されており、製造業においても商圏を広げるビジネスチャンスとなっている。そこで、高い技術力を有する製造業や、最終製品（自社ブランド）を有する製造業を中心に「北陸技術交流テクノフェア」や「福井県・台湾ビジネスマッチング会」などの商談会・展示会の出展支援を実施し、地域外の新たな取引先獲得を目指す。
- ・ 令和 5（2023）年度末の北陸新幹線福井駅開業により、観光客などの交流人口の増加があり、小規模事業者においても、土産品などの特産品を活用した商品開発の機運が高まっている。そこで、「福井おみやげ Market」や「SA・道の駅バイヤー商談会」などの商談会・展示会の出展支援を実施し、商品の認知度向上や販路拡大を目指す。
- ・ 新たな取組にチャレンジする小規模事業者にとって、最初の障壁となるのが、販路の開拓である。せっかく良い取組を行っても、十分な売上に結びつかず、事業が頓挫するケースもみられる。そこで、「新商品・新サービス合同プレス発表会」による支援を実施し、メディアを活用した新商品・新サービスの販売促進や認知向上を目指す。
- ・ 前述のとおり、本市では観光客などの交流人口が増加している。これらの観光客等の集客においては IT・デジタルを活用した情報発信が有効であるが、多くの小規模事業者はこの取組が十分とはいえない。そこで、Web サイト「ふくのね」を活用した支援により観光客等の集客を図る。また、小規模事業者の IT 活用のきっかけづくりとする。

上記を実現するための具体的な手法は、以下『(4) 事業内容』のとおりである。

なおこれらは、経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。

(3) 目標

項目	現行	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
①商談会・展示会の出展支援 出展事業者数	90 者	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者
成約件数(延べ)	18 件	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件
②「新商品・新サービス合同プレス発表会」による支援 支援事業者数	11 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
(BtoB の場合) 成約件数/者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
③交流型観光推進事業「ふくのね」による支援 支援事業者数	-	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①商談会・展示会の出展支援（BtoB）

事業名	商談会・展示会の出展支援
目的	新たな取引先を獲得することを目指す。
展示会等の概要 /支援対象	以下の商談会・展示会の出展支援を行う。 ア ふくいビジネス商談会 支援対象：業種・規模にかかわらず参加可能 訴求相手：全国の事業者 当所が主催する商談会である。北陸三県・関東・関西・中部・北陸新幹線沿線の企業に対し販路拡大が期待できる。商談は、会場商談とオンライン商談で行うことができ、

	令和 6 年度の開催では、エントリー数 357 社、商談件数 321 件の実績があった。 イ 北陸技術交流テクノフェア 支援対象：製造業 訴求相手：主に福井県の企業 ※来場者の約 8 割が福井県、約 4 割が製造業 技術交流テクノフェア実行委員会（当所が事務局）が主催する展示会である。業種・分野・地域を超え、様々な企業・大学・研究機関等が一堂に会する場となっている。出展者と北陸企業が活発な意見・情報交換を行うことで、技術連携・技術移転などのきっかけとなり、多くの新しい技術が誕生することを目指している。令和 6 年度はリアルと Web のハイブリッドで開催され、リアル開催では来場者数 18,927 名、出展者数 195 社・団体であった。 ウ 福井おみやげ Market 支援対象：弁当や和洋菓子、海産物の加工品、伝統工芸品などを取り扱う企業 訴求相手：県内のバイヤー 当所が主催する展示・即売会である。弁当や和洋菓子、海産物の加工品、伝統工芸品などを取り扱う企業が工夫を凝らした新商品などを出展。新たな手土産などを探している県内企業の経営者やバイヤーとのビジネスマッチングを目的としている。令和 6 年 10 月の開催では、来場者数 220 名、出展者数 33 社であった。 エ SA・道の駅バイヤー商談会 支援対象：観光土産品等のメーカー 訴求相手：北陸三県・滋賀県のサービスエリアや福井県内道の駅バイヤー 当所が主催する商談会である。北陸三県・滋賀県のサービスエリアや福井県内道の駅バイヤーと、観光土産品等のメーカーとの商談会となっている。令和 5 年度の開催では、参加社 37 者、商談件数 95 件の実績があった。 オ 福井県・台湾ビジネスマッチング会 支援対象：台湾進出に興味がある製造業等 訴求相手：台湾製造業、現地日系商社等 当所が主催、工業技術研究院（ITRI）が共催する商談会である。台湾企業は、半導体や IT 産業を中心に世界を牽引し、アジア各国とのネットワークを活かしてグローバルな展開を見せている。そこで、台湾企業とのパートナーシップ形成の機会創出を目指す。令和 5 年度の開催では、参加社 14 者、商談件数 5 件の実績があった。
支援の手法	経営指導員が参加事業者に対し、展示会等で新たな取引先を獲得するまでの支援を伴走型で行う。 ＜出展前の支援＞ 出展者の募集 / 商談シート（FCP シート）の作成 / 商談相手の事前アポイント / 効果的な展示方法（パンフレット等のツールの整備含む）や短時間での商品等アピール方法の指導 等 ＜出展後の支援＞ 商談相手に対するフォロー 等

②「新商品・新サービス合同プレス発表会」による支援（BtoB、BtoC）

事業名	「新商品・新サービス合同プレス発表会」による支援
目的	小規模事業者が事業計画の策定を通じて新商品・新サービスを開発しても、すぐに新たな販路を開拓することは難しい。そこで、当所においてメディアを活用した販路開拓の機会を提供し、新商品・新サービスの販売促進や認知度向上を図ることを目指す。
支援対象	事業計画を策定した小規模事業者
訴求相手	各事業者の訴求相手

支援内容	事業者の商品・サービスを広く伝達する手段としてマスコミ媒体の活用は効果的である。特に広告ではなく、記事として掲載されると信憑性が高まり、事業者の販路開拓に大きく貢献する。そこで、支援対象である事業計画を策定した小規模事業者が開発した新商品・新サービスの情報発信をサポートするために、福井県内マスコミ各社との連携による「新商品・新サービス合同プレス発表会」を実施。事業計画を策定して、新たな商品・サービスを開発した小規模事業者が、会場内に一堂に会したマスコミ記者にプレゼンテーションを行う。また、参加事業者は、会場内で個別ブースをかまえて、発表後に情報交換会を行う。この場で、マスコミ記者が商品を利用し（食品であれば試食）、発表者から直接説明を受ける機会を設けることで、詳細な商品情報を得られる仕掛けとする。令和5年度は2回開催し、延べ11事業者、マスコミ21社の参加があった。
支援の手法	合同プレス発表会に向け、事前にプレゼンテーションスキル向上の勉強会を開催する。専門家からプレゼンテーション成功の基礎知識を学ぶとともに、当日の発表内容を専門家の前でデモンストレーションしてアドバイスを得る。この勉強会を経てブラッシュアップした内容を当日発表し、マスコミ記者にアピールする。 なお、発表会後には当所ホームページで商品・サービス情報を公開することで誰でも簡単に閲覧できるようにして、さらなる情報発信を支援する。

③交流型観光推進事業「ふくのね」による支援（BtoC）

事業名	交流型観光推進事業「ふくのね」による支援
目的	北陸新幹線が開業してから観光客が多く来訪するなかで、当市でも観光客をもてなす地域資源を活かした体験・交流型観光の観光プログラム構築などが課題となっている。小規模事業者にもこのような取組を行う事業者がいるが、独自での情報発信では集客が不十分であることが多い。そこで当所にて「ふくのね」を活用した情報発信を支援。集客力の強化を目指す。
支援対象	体験・交流型観光の観光プログラムを構築した事業者 ※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。
訴求相手	観光客等
支援内容	小規模事業者が構築した体験・交流型観光の観光プログラムについて、「ふくのね※」に掲載し、観光客等の集客を図る。 ※福井旅の体験手帳「ふくのね」 県内の体験プログラムをまとめたWebサイトである。当所が運営している。 福井旅の体験手帖 体験プラン紹介 体験レポート ふくのねとは 
支援の手法	＜支援対象者の掘り起こし＞ 経営分析支援、事業計画策定支援等の個社支援を通じて、体験・交流型観光の観光プログラムを保有する事業者を掘り起こす。また、新たに取組を希望する事業者に対しては、経営指導員が専門家と連携してプログラムの構築を支援する。 ＜「ふくのね」への掲載支援＞

プログラムの特徴を「体験プラン紹介」にて紹介する。また、集客力を上げるため、ライターと協力し、「体験レポート」を掲載する。掲載後は、成果を確認するため、売上・利益等の経営指標の把握を行う。

＜その後の支援＞

本事業では、当所が運営する「ふくのね」にてプログラムを紹介し、集客に繋げる取組を支援する。一方、本来であれば、この取組（集客）を各事業者が実施することが好ましい。そこで「ふくのね」にて一定の成果が上がった後に小規模事業者に対し、独自での IT・デジタルを活用した販路開拓を提案する。また、実際に取り組む事業者に対しては個社支援を実施する。

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】

福井県、福井市の産業政策に関する所管課長に加え、外部有識者として日本政策金融公庫国民生活事業統括、中小企業診断士、また福井商工会議所法定経営指導員で構成する「経営発達支援事業検討委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の評価と見直しを行っている。

【課題】

「経営発達支援事業検討委員会」にて、事業ごとに定量的な評価を行い、見直しを行っているものの、経営指導員個々の目標設定まで落とし込まれていなかった。今後は事業全体の見直しから、指導員個々の目標設定へと繋げ、より事業者に寄り添う伴走支援体制を構築する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の成果を拡大させることを目指す。
事業評価の手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容を商工会議所トータル OA システム（TOAS）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、商工会議所トータル OA システム（TOAS）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 各課で実施する週 1 回の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年 1 回の「経営発達支援事業検討委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。なお評価は、経営発達支援計画に記載したすべての事業を対象とする。 ※「経営発達支援事業検討委員会」の実施の流れ - i 福井市商工振興課長（もしくは担当者）、法定経営指導員、外部有識者※をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支

	援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）で定量的に評価する。 ※外部有識者 ・日本政策金融公庫 福井支店 国民生活事業統括 ・中小企業診断士 等 ii 当該「経営発達支援事業検討委員会」の評価結果は、常議員会に報告する。また、当所ホームページ（https://www.fcci.or.jp/）へ掲載（年1回）すること、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h)「経営発達支援事業検討委員会」の評価を受け、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。
--	--

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】

小規模事業者は販路、資金、記帳、労務、デジタルなど支援する分野は多岐に渡るが、当所経営指導員は様々な事案に対応するため自己研鑽に努めている。日商簿記2級と販売士2級までの取得は必須となっており、さらに、中小企業診断士、社会保険労務士などの国家資格取得者も多く、また IT パスポート、TOEIC などの試験にも積極的にチャレンジするなど、組織的に資質向上への意識が高い。

【課題】

個々の職員が資質向上に努めているが、相談業務を通して得た知識や経験について組織内での情報共有が深まっておらず、経験の少ない若い職員がいるなど、職員間での支援レベルの平準化が課題となっている。支援ノウハウの蓄積と共有を進める必要がある。

(2) 事業内容

①経営指導員（法定経営指導員含む）のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	すべての職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得することを目指す。
不足能力の 特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上・利益向上といった成果を実現する能力 ・小規模事業者の新たな需要開拓を実現する能力 ・DXに向けた相談・指導を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等
内容	1 外部講習会等の積極的活用 経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下（ア～ウ）の研修・セミナーに積極的に参加し、資質向上を図る。具体的には、日本商工会議所や福井県商工会議所連合会の経営指導員研修等の上部団体が主催する義務研修に参加するだけでなく、①中小企業大学校の専門研修への参加、②独自に外部講師を招聘しての所内研修などを行う。 また、これまでこれらの研修・セミナーへは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、すべての職員が積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上・利益向上支援、新たな需要開拓支援の資質向上 これまでも、経営分析支援、事業計画策定支援、販路開拓支援等の外部講習には参加してきたが、知識の更新のため、これらの研修には引き続き参加する。 イ DX に向けた相談・指導能力の習得・向上

	DX 関連の動向は日々進化していることから、以下の<DX に向けた IT・デジタル化の取組>のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修に参加する。 <DX に向けた IT・デジタル化の取組> (a) 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、電子決裁システム等の IT ツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策 等 (b) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 (c) その他取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、経営分析・チャットツール導入 等 ウ 経営力再構築伴走支援の資質向上 経営力再構築伴走支援の知見は、個々の暗黙知になりやすいという課題がある。そのため、この知見を“形式知化”しつつ、会議所内で共有・蓄積し、伴走支援の実効性を高めていくような仕組み作りが重要である。そこで、「対話と傾聴による信頼関係の構築」、「気づきを促す課題設定型コンサルティング」、「経営者の自走化のための内発的動機付けと潜在力の引き出し」のようなテーマの研修に参加する。 2 その他の取組 職員の資質向上を目的に、外部研修機関・大学院等が実施する研修への派遣やオンライン研修プログラム受講を推進する。また、実務能力の高い中小企業診断士を養成するための講座に派遣を行う。加えて、外部視察などをも実施する。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有することを目指す。
内容	ア OJT 経験の浅い若手職員が経営分析・事業計画策定支援などを行う際には、中小企業診断士・社会保険労務士・IT コーディネータなど資格を保有するベテラン経営指導員がフォローし小規模事業者を支援するノウハウを伝授することで、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。 イ 情報共有 各課で実施する週 1 回の定期ミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。 ウ データベース化 担当経営指導員等が商工会議所トータル OA システム（TOAS）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

11. 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】

当所は福井県内の他の商工会議所（武生、鯖江、大野、勝山、敦賀、小浜）と定期的な会議や事業連携を行っており、地域の経済動向や支援ノウハウについて情報共有を進めている。また、北陸三県会議所（金沢、富山）間でも定期的な会議を開催しており支援ノウハウ等の意見交換を行っている。その他、当所のテナント関係を活用し、日本政策金融公庫、信用保証協会、事業承継・引継ぎ支援センター、中小企業活性化協議会とは会議や事業連携などワンストップでの支援体制構築などに努めている。

【課題】

定期的な情報交換を行う機会は設けられているものの、さらに先となる事業連携にあたっては主管となる支援機関外では担当意識が高まらない場合も見受けられる。情報交換の内容をさらに深めることで、共通の課題や支援ノウハウを共有し、より効果的な支援に繋げる必要がある。

(2) 事業内容

① 金沢・富山・福井経営改善普及事業運営会議

相手先	金沢商工会議所、富山商工会議所
頻度	年 1 回
内容（方法）	金沢商工会議所、富山商工会議所、福井商工会議所の三者により「金沢・富山・福井経営改善普及事業運営会議」を開催し、各地区の小規模事業者や需要の動向、支援ノウハウ等の情報交換を行うほか、特徴的な事業を紹介し、成功事例の水平展開を図り、支援事業の拡充・強化を目指す。また、新たな需要の開拓に寄与する事業として、北陸三県商工会議所等が連携した商談会の効果的な実施に向けた意見交換を行い、今後の販路開拓支援事業の拡充を図る。

② 福井県内七市相談所長会議の開催

相手先	福井県内七商工会議所（福井、武生、鯖江、大野、勝山、敦賀、小浜）
頻度	年 3 回
内容	福井県内七商工会議所（福井、武生、鯖江、大野、勝山、敦賀、小浜）の商工相談所長が集まる「七市相談所長会議」において、情報交換の時間を設定し、福井県内各地区の小規模事業者を取り巻く経営環境や課題の把握、需要の動向、支援の現状、支援ノウハウ等について情報交換を行う。また、各地区が連携した経済動向調査の実施や、経営指導員の資質向上に向けた研修事業の効果的な実施について意見交換を行い、県内商工会議所全体の支援力向上を目指す。

③ 福井県事業承継ネットワーク全体会議

相手先	行政（国県市町）・金融機関・商工会議所・商工会・中央会・士業団体（専門家）・中小機構・信用保証協会・活性化協議会等
頻度	年 2 回
内容	事業承継の状況や、国・県による支援施策の説明など、各種情報提供を行い、各機関における事業承継への支援体制の確立および目的の明確化のために実施。それぞれの役割に応じて、地域の事業承継支援策を立案・とりまとめ、事業承継診断・承継計画等の実施・支援、M&A のフォロー、専門的課題を伴う案件への対応、施策情報の提供、金融支援、再生支援等の事業を福井県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して行う。

④ 北陸新幹線沿線商工会議所との新たな経済交流促進事業の展開

相手先	北陸新幹線沿線都市の商工会議所（長野・高崎・さいたま）
頻度	年 1 回
内容	北陸新幹線福井・敦賀開業を契機に、これまで関わる機会が無かった北陸新幹線沿線都

	市の商工会議所（長野・高崎・さいたま）との交流事業を令和 5 年度より展開。ビジネスや観光、都市間交流に関する会頭同士が顔を合わせた情報交換会や、福井の観光 PR、食に関する商談会、相互間の視察を通じて、新たな経済交流が生まれている。今後も会議所間の協業体制を強化していき、相互間のニーズに合った商談会の開催などにより、新たなビジネスチャンスの創出や産業振興を推進していく。
⑤高山商工会議所とのインバウンド・観光客の集客へ向けた事業連携	
相手先	高山商工会議所
頻度	年 1 回
内容	中部縦貫自動車道の福井県全線開通へ向けた工事が進められており、当所は平成 26 年より高山商工会議所（岐阜県）との交流事業を実施。現地開催の催事における観光土産品販売や視察受入を通じて、全線開通を見据えた相互間の情報収集やビジネス交流の可能性を探ってきた。全国有数のインバウンドの先進地である高山市に比べ福井はインバウンド後進県であり、高山で開催される「まつり」などのイベントへの参加や視察を通じ、当市の観光情報などの情報発信強化やインバウンド受入体制強化のヒントを探るためのノウハウの取得、外国人客向けの観光ルートの検討に努める。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制			【令和6年12月現在】
(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）			
福井商工会議所 専務理事 1名 理事・事務局長 1名 中小企業総合支援センター 中小企業総合支援センター所長 1名 創業・経営支援課 法定経営指導員 1名 経営指導員 2名 経営支援員 1名 金融・会計相談課 経営指導員 2名 経営支援員 1名 事業承継・引継ぎ支援センター 一般職員 1名 中小企業活性化協議会 一般職員 1名 人材確保支援センター 一般職員 2名 地域振興部 地域振興部長 1名 地域振興部副部長（兼新幹線開業・都市再生推進課長） 1名 新幹線開業・都市再生推進課 経営指導員 3名 経営支援員 1名 地域活性・振興課 経営指導員 2名 経営支援員 2名 一般職員 1名 産業技術・DX推進課 経営指導員 3名 経営支援員 1名 一般職員 1名 総合企画部 会員サービス課 経営指導員 1名 一般職員 4名			福井市 商工労働部 商工振興課

(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏 名： 水野 洋人

連絡先： 福井商工会議所 TEL. 0776-33-8283

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒918-8580

福井県福井市西木田 2-8-1

福井商工会議所 中小企業総合支援センター

TEL： 0776-33-8283 ／ FAX： 0776-50-6789

E-mail： keiei@fcci.or.jp

②関係市町村

〒910-0858

福井県福井市手寄 1-4-1 A0SSA5 階

福井市 商工労働部 商工振興課

TEL： 0776-20-5325 ／ FAX： 0776-20-5323

E-mail： syoukou@city.fukui.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	58,750	58,750	58,750	58,750	58,750
経済・需要動向調査費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
経営状況分析事業費	600	600	600	600	600
事業計画策定事業費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
事業計画実施支援費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
需要開拓事業費	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000
事業評価事業費	50	50	50	50	50
資質向上事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
他機関連携事業費	600	600	600	600	600

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業委託費、参加料、事業負担金

(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