

経済振興委員会報告資料

○「みんなで応援！中小企業元気都市プラン」実績報告と改定について

- 1 ≪第1次≫みんなで応援！中小企業元気都市プラン総括＜概要版＞・・・・・・・・ 1
- 2 ≪第2次≫みんなで応援！中小企業元気都市プラン素案＜概要版＞・・・・・・・・ 3
- 3 令和3年度第1回福岡市中小企業振興審議会 委員からの意見（要旨）・・・・ 7

令和3年9月
経済観光文化局

1. みんなで応援！中小企業元気都市プランについて

(1) 平成29年度におけるプラン策定の趣旨

- ・ 中小企業の地域社会における重要な役割（市民の雇用や暮らしを支える、コミュニティの活性化など）
- ・ これまでにない経営環境の変化に直面
（少子高齢化、グローバル化に伴う国内の企業間競争の激化、IoT、ビッグデータ等による第4次産業革命）
- ・ 中小企業の自主的な経営革新や第二創業、イノベーションの実現を地域全体で支援していくことが不可欠



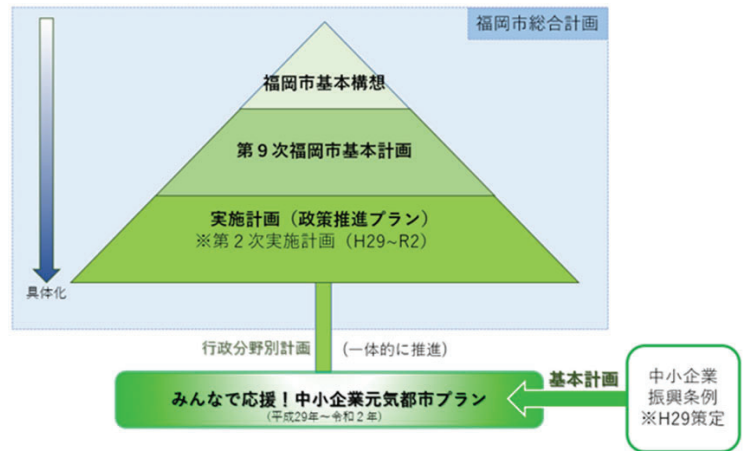
中小企業振興の意義、目標増、支援の基本姿勢を明確化するとともに、中小企業の抱える課題を全庁的な課題と捉え、関係機関等と連携したきめ細かい支援を実施するため「みんなで応援！中小企業元気都市プラン」を策定

(2) プランの位置づけ

- ・ 地域社会全体で中小企業の振興を図り、中小企業が生き生きと活動する、活力ある福岡市の実現を図るため、平成29年7月に「福岡市中小企業振興条例」を全面改正
- ・ 同条例第16条に基づく基本計画として位置づけ、平成29年12月にプランを策定

＜プラン期間＞

平成29年度から令和2年度までの4年間



(3) プラン策定当時の中小企業の状況と課題

【当時の状況】

- ・ 市内事業所の9割以上を中小企業が占める
- ・ 第3次産業が約9割（サービス業、卸売・小売）
- ・ 博多港、福岡空港における貿易額：概ね増加傾向
- ・ 入込観光客数：6年連続増加、4年連続過去最高
- ・ 市内総生産：増加傾向
- ・ 福岡地域の有効求人倍率：上昇傾向（H28nd/1.49）

【当時の課題】

- ・ 中小企業振興に関するアンケート調査（H28）



人材不足、経営環境の変化への対応 が大きな課題

(5) 成果指標

- ・ 全国の中小企業従業者数に占める福岡市の割合1.52%（平成26年）から増加
- ・ 各取組みの方向性ごとに指標を設け、年度ごとに進捗管理を実施
（内容は各年度の取組み一覧に掲載）

(4) 取組みの体系図・方向性

① 経営基盤の強化

中小企業者の経営基盤の強化に資する施策の推進を図る。

- 経営に関する相談・助言
- 資金の供給の円滑化
- 販路開拓の促進
- 経営の承継の円滑化
- 人材確保・育成
- その他の経営支援

② 持続的発展の促進

商店街、伝統産業など、地域経済や市民生活を支える産業の持続的発展に資する施策の推進を図る。

- 商店街の振興
- 伝統産業・技能の振興
- 農林水産品などの地域資源や特産品に係る地場産業の振興
- 地域と中小企業との連携

③ 多様で活力ある成長発展の促進

中小企業者の成長発展を促進する施策の推進を図る。

- 創業、第二創業、経営の革新
- 新商品・新サービスの開発、技術革新、事業化の促進
- 海外市場への事業展開、海外需要の取込み
- 知識創造型産業などの次世代を担う産業の振興
- 観光・MICEの振興
- 企業立地及び産業集積の促進

④ 公共事業などの受注機会の確保

市が行う工事の発注、物品及び役務の調達等にあたっては、中小企業者の受注の機会の確保等に努める。

- 公共事業の予算確保や計画的な発注
- 地場企業の育成・振興及び受注機会の確保
- 公共調達における参入機会の拡大

2. 取組み実績と次期プランへの課題

(1) 成果指標について

- ・ 施策の検討・実施にあたり、各種調査を通して中小企業の現状と支援ニーズの把握に努めた
- ・ 経済団体との意見交換や中小企業振興審議会での意見聴取を通して、より効率的な施策の展開へと繋げた
- ・ 成果指標は国の統計調査方法の変更により、現時点で状況を把握できず
→ 次期プランでは、市の独自調査の活用や、中小企業の経営状況を直接的に把握できる指標の検討が必要

(2) プランに基づく取組み

コロナの影響を大きく受けた令和2年度を除き、目標を設定している事業の7～8割で目標を達成しており、一定の成果があった

取組みの実績 〔目標達成状況〕	平成29年度 (総事業数 147)		平成30年度 (総事業数 155)		令和元年度 (総事業数 160)		令和2年度 (総事業数 149)	
	目標を掲げた事業数	目標達成数 (※1)	目標を掲げた事業数	目標達成数 (※1)	目標を掲げた事業数	目標達成数 (※1)	目標を掲げた事業数	目標達成数 (※1)
①経営基盤の強化	10	9	10	8	11	10	11	9
②持続的発展の促進	9	6	11	8	15	7	9	4
③多様で活力ある成長発展の促進	17	12	9	8	13	11	13	7
④公共事業などの受注機会の確保	1	1	1	1	0	0	0	0
合計	37	28	31	25	39	28	33	20
目標達成度 (※2)	76%		81%		72%		61%	

※1：「目標達成」「目標一部達成（8割超達成）」「目標一部達成（複数ある目標のうち一部達成）」の合計

※2：（目標達成数）÷（目標を掲げた事業数）

①経営基盤の強化（条例第11条）

- ・ 経営相談に加え、新型コロナ対応資金の創設など、経済情勢と事業者のニーズに対応した融資を実施
- ・ 介護人材養成や従業員の資質向上のための研修、多様な人材（シニア、女性、外国人）活用を促進するためのセミナー開催や企業のマッチング支援など、人材育成・確保への取組みを全市を挙げて実施 など

②持続的発展の促進（条例第12条）

- ・ 商店街が市民や企業と連携して実施する事業の支援や、次世代を担う商店街人材の育成支援を実施
- ・ 伝統工芸品の認知度向上、後継者育成や技能伝承への取組みを支援 など

③多様で活力ある成長発展の促進（条例第13条）

- ・ 国家戦略特区を活用し、福岡市開業ワンストップセンターを整備するとともに、スタートアップビザを実施
- ・ AIエンジニアの育成支援やクルーズ船の寄港数急増に対応するための観光バスの受入環境整備 など

④公共事業などの受注機会の確保（条例第15条第3項）

- ・ 施工時期の平準化や分離・分割発注を推進 など

* 新型コロナウイルス感染症への対応 *

プランに基づく取組みに加え、令和2年度は感染拡大防止と社会経済活動の維持の両立に向けた取組みを実施（休業・時短要請への協力店舗等への家賃支援、地域の飲食店を支えるテイクアウト支援 など）

(3) 次期プランに向けて

- ・ 市内中小企業を対象にしたアンケート調査（R2.6月）では、約86%の企業が「新型コロナウイルス感染症により経営に悪影響が出ている」と回答（特に、業歴が短い企業ほどその影響は顕著）
- ・ コロナの影響で売上の減少幅が特に大きかった飲食業、宿泊業は、その後の回復が鈍く、厳しい状況が継続
- ・ コロナ下においても、「人材の育成・課題」が中小企業にとって大きな課題であることに変わらない
- ・ 卸売業、小売業、飲食サービス業では、デジタル化の遅れが顕著

①中小企業の経営を下支えする取組みを短期的・集中的に実施することが重要

②新事業展開やデジタル化など、前向きにチャレンジする企業を支援し、回復を後押し

③長年の懸案事項である「人材の育成・確保」に向けた取組みを強化し、地域全体の活性化へ

次期プラン
(R4～R6)

1.プランの背景等

▶ 社会経済情勢の変化

- ・人口減少や少子化の進行による国内市場の縮小、労働力の減少など、深刻な社会課題が継続
- ・2020年の新型コロナウイルス感染症の世界的流行に伴う経済危機、人々の価値観の変化
- ・国は、2050年までに温室効果ガスの排出をゼロにするカーボンニュートラルを宣言

▶ 国の中小企業支援の方向性の変化

- ・生産性向上に取組む企業への支援、規模拡大支援等が必要

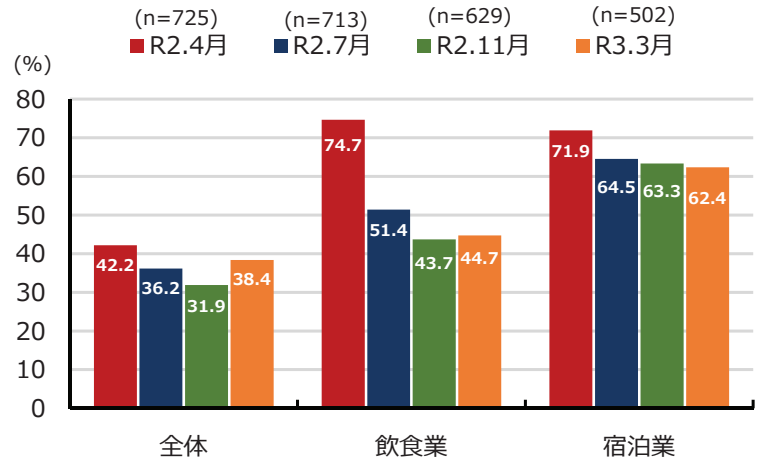
〔経済財政運営と改革の基本方針2021〕

- ・中小企業等の事業継続や経営転換等を支援するとともに、事業承継や生産性向上への対応が喫緊の課題〔令和3年度 経済産業省関連予算等の概要〕

▶ 市内中小企業が直面する課題

- ・コロナの影響を受け、令和2年4月は「売上げ」が対前年同月比で大きく落ち込む【図1】
 （特に、飲食業、宿泊業の減少幅が大きいうえに、その後の戻りも弱く、厳しい状況が継続）
- ・以前から「人材の育成・確保」は中小企業にとって大きな課題だったが、コロナ下においても状況は変わらず、継続的な課題に【図2】
- ・企業間取引において、主としてFAX等を利用している企業は約52%にのぼり、特に卸売業、小売業、飲食サービス業におけるデジタル化の遅れが顕著

【図1】調査時点と前年同月を比較した場合の売上実績の減少幅（加重平均）※中小企業振興に関するアンケート〔福岡市〕



【図2】今後の事業展開における課題（全体）※中小企業振興に関するアンケート〔福岡市〕

	R1.6	R2.6	R2.12	R3.5
1位	人材の育成 47.6%	人材の育成 57.8%	人材の育成 52.6%	人材の育成 47.0%
2位	人材の確保(人材不足) 43.6%	人材の確保(人材不足) 41.1%	人材の確保(人材不足) 42.8%	国内の販路拡大 35.3%
3位	働き方改革 26.2%	コスト削減 29.8%	国内の販路拡大 34.3%	人材の確保(人材不足) 29.1%
4位	国内の販路拡大 20.6%	感染拡大予防対応 28.8%	感染拡大予防対応 30.8%	資金調達 24.3%
5位	資金調達 20.4%	国内の販路拡大/ 働き方改革(同率) 28.7%	コスト削減 29.9%	コスト削減 21.3%

本プランを策定した平成29年度以降の社会経済環境や国の動向の変化、中小企業が直面する課題を踏まえ、本市の中小企業が当面の危機を乗り越え、中長期的に継続・発展していくため、プランを改定

2.中小企業・小規模事業者振興の基本姿勢

福岡市中小企業振興条例第3条の基本理念に則り、3つの基本姿勢を定める

- ①福岡市の特徴、強みを生かした中小企業の振興及び経営支援に努めていく
- ②国、県、商工会議所等の経済団体、大学と連携しながら、企業の前向きな取組みを支援する
- ③地域の様々な主体が、中小企業の健全な発展を支援することにより、新たな成功事例につなげる好循環を創出する

3.プランの概要

▶ プランの位置づけ

福岡市中小企業振興条例の基本計画（政策推進プランの行政分野別計画）

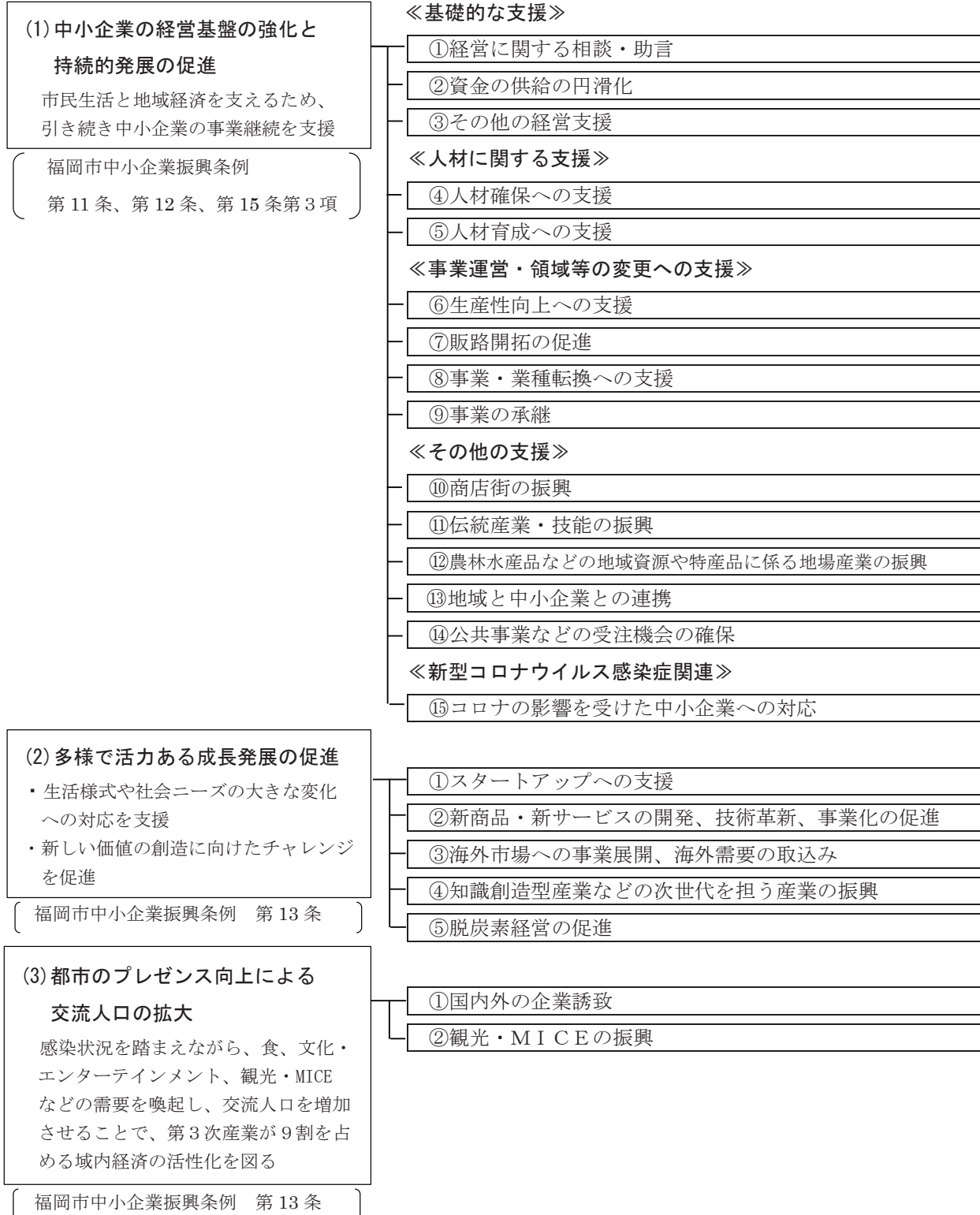
▶ 計画期間

令和4（2022）年度から令和6（2024）年度末までの3年間

4.取組みの方向性

コロナの影響を受けた市内中小企業の事業継続と雇用維持を支援し、ポストコロナ時代における経営環境への変化へ対応できるよう着実に支援するため、次の3つの取組みの方向性を定める

《体系図》



5.計画の目標値、計画の推進

▶ 計画の目標値

成果指標：売上が、令和2年3月と同等以上まで回復した中小企業の割合

目 標：75%（令和2年4月調査：17.1%）

※ 取組みの方向性ごとに指標を設け、年度ごとに進捗管理を行う

6.業種別の課題と今後の方向性

市内中小企業を対象に実施したアンケート調査や中小企業関係者へのヒアリング調査を基に、業種ごとの現状と主な課題について整理したうえで、「4.取組みの方向性」における支援の方向性を業種別に再編集

業種別の特徴的な課題と今後の方向性

中小企業の現状と主な課題		支援の方向性（主なもの）	
業種別	飲食業 <ul style="list-style-type: none"> ・コロナによる外出自粛等の影響で、第1波で売上が大幅に減少している。その後の戻りも弱く、売上減少幅は高止まりしている。 ・デリバリーやテイクアウト導入店舗や地元密着型の郊外の飲食店は売上が回復しており、客層や固定費によって、明暗が分かれている。 ・規模が小さい企業ほどアナログでの受発注（電話、FAX等）が多い。 	<div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px;"> (1)-②資金の供給の円滑化 (1)-⑦販路開拓の促進 (1)-⑩商店街の振興 (1)-⑭公共事業などの受注機会の確保 (1)-⑮コロナの影響を受けた中小企業への対応 (3)-②観光・MICEの振興 </div>	
	宿泊業 <ul style="list-style-type: none"> ・コロナによるインバウンドの減少やMICEの中止で、第1波で売上が大幅に減少。その後の売上回復も限定的で、依然として厳しい状況が続いている。 ・今後の事業展開において、「資金調達」や「国内の販路拡大」を課題としている企業が増えている。 		
	サービス業 <ul style="list-style-type: none"> ・観光サービス業はインバウンドの減少で、今後の見通しが立たない。 ・文化・エンタメ業界はイベントの開催制限等で、売上が大幅に減少している。 		
	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉、介護、警備は、コロナに関わらず人材不足が慢性化している。 		
	建設業 <ul style="list-style-type: none"> ・他業種に比べ、第1波での売上減少は限定的であり、その後も大きな落ち込みは見られない。 ・コロナに関わらず人手不足が慢性化している。 		(1)-④人材確保への支援
	卸・小売業 <ul style="list-style-type: none"> ・小売業のうち、百貨店等は売上が低迷している一方で、スーパー等の生活関連必需品は好調であり、業界内で明暗が分かれている。 ・卸売業はアナログでの受発注（電話、FAX等）が多く、労働生産性も全国平均を大きく下回る。 ・小売業は規模が小さい企業ほどアナログでの受発注（電話、FAX等）が多い。 		(1)-⑥生産性向上への支援
全業種共通 <ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化の導入において、システム導入コストの低減を課題として挙げる企業が多い。 ・人材の育成に対する経営者の意識が希薄である。 ・人材の育成に取り組むにあたり、経費や時間を課題として挙げる企業が多い。 	(1)-⑤人材育成への支援		

□ …条例第11条 □ …第12条 □ …第13条 □ …第15条第3項

7.次期プラン強化項目

「4.取組みの方向性」における22個の支援の方向性の中から、コロナの影響を受けた市内中小企業の事業継続と雇用維持を支援するため、計画期間の中で**短期的・集中的に取組む分野**を設定する。

また、中小企業がポストコロナ時代における経営環境の変化へ対応できるよう支援するため、取組みを**強化する支援の3つの柱**を設定する。

取組みを強化する3つの柱

短期的・集中的に取組む分野

令和4年度

令和5年度

令和6年度

① 人材の育成、人材の確保

市内中小企業を対象としたアンケート調査では、「人材の育成」「人材の確保」が一番多く挙げられた経営課題であり、特に「人材の育成」への取組みが重要

- ・国や県などの関係機関と連携を図りながら、職業訓練や企業での人材育成、求職者とのマッチング機会の増などに取組む中小企業を支援

《関連する主な支援の方向性》

- (1)-④ 人材確保への支援
- (1)-⑤ 人材育成への支援

② 労働生産性の向上

生産年齢人口の減少により、人材の確保が困難になっていることに加え、最低労働賃金の引き上げに対応するため、収益拡大と雇用維持の両面から、労働生産性の向上への取組みが重要

- ・DX推進の取組みを支援することで、中小企業の労働生産性の向上を促進
- ・業務効率化を促進するためのデジタル人材の育成を支援
- ・初期段階におけるデジタル化の取組みを支援

《関連する主な支援の方向性》

- (1)-⑥ 生産性向上への支援

③ 新しい価値・ビジネスの創出

価値観や社会ニーズが大きく変化するポストコロナの時代は、新たなビジネスを生み出す絶好の機会であり、スタートアップや海外展開に取組む企業等を支援することが重要

- ・新しい価値の創造に向けたチャレンジを促進
- ・コロナの収束段階でのインバウンドの回復を見据えた受入の充実と観光の魅力を発信

《関連する主な支援の方向性》

- (2)-① スタートアップへの支援
- (2)-③ 海外市場への事業展開、海外需要の取込み
- (3)-① 国内外の企業誘致
- (3)-② 観光・MICEの振興

① コロナからの回復

- ・コロナの影響を受けた中小企業の事業継続と雇用の維持を短期集中的に支援
- ・感染状況を踏まえながら、国内からの交流人口を増加させる取組みを行う

《関連する主な支援の方向性》

- (1)-② 資金の供給の円滑化
- (1)-⑦ 販路開拓の促進
- (1)-⑩ 商店街の振興
- (1)-⑭ 公共工事などの受注機会の確保
- (1)-⑮ コロナの影響を受けた中小企業への対応
- (3)-② 観光・MICEの振興（国内）

令和3年 第1回 福岡市中小企業振興審議会 委員からの意見（要旨）

1. プラン素案について

	意見内容
1	カーボンニュートラル（脱炭素）は、今後、かなり大きな潮流になるため、中小企業振興施策にどのように絡んでくるかをはっきりプランの中で見せていくべき。取組みを強化する3つの柱の中の「新しい価値ビジネスの創出」に入るべきではないか。
2	取組みを強化する3つの柱の中の「短期的集中的に取り組む分野」として、コロナからの回復というものが、短期・集中的で足りるのかという問題提起をしておきたい。特に中小零細企業の経営が改善するのは、3年以上かかり、経営を守りコロナから回復させるという視点がプランの中でもっと大きな比重を占めてもいいのではないか。
3	女性の「仕事と家庭の両立支援」に視点を置いたプランにして欲しい。 そして、プランに基づいて福岡市の中でどう横断的にそれを支援していけるのか、その仕組みづくりが重要である。
4	取組みを強化する3つの柱の中の「短期的集中的に取り組む分野」で、特に落ち込みが日々大きい飲食業、観光業の回復には、交流人口を増加させるしかないと考える。そのためには、数ヶ月で効果を出して、足元を早急に改善させる施策が必要であり、ここ1年間が一番大事だと思っている。 しかし、プランに記載されている交流人口の拡大としての「国内外の企業誘致」、「観光MICEの振興」では、数か月で効果が期待できず、早急に交流人口を増やす環境づくりの視点がプランに足りない。

2. 中小企業におけるデジタル化（DX）について

	意見内容
1	<p>銀行業務の大部分が、10年後にはAIやPRAに代替され、銀行の情報産業化（Fintech企業などの外部サービスに対して、クラウド上から金融機能を提供する）が進むと言われている。</p> <p>そんな中、各銀行は生き残りを掛けてデジタル化（DX）＝喫緊の経営課題として経営トップが陣頭に立って取組んでいる。</p> <p>一方中小企業経営者は、デジタル化（DX）＝喫緊の経営課題との認識が薄いため、取組みが進んでいないと思われる。</p>
2	<p>DX化への取組に遅れがあることの1つ目の要因として、経営者にDXの知識や関心が薄いことが考えられる。DX戦略がないと予算や計画も立てることができない。経営者はIT投資額と投資効果を学ぶことに加え、経営指針書と事業計画にデジタル化に関する方針と予算と採用計画（アウトソーシング計画）を入れるなど、経営者が年度計画にIT化予算を入れ、覚悟をもって推進していくことが必要である。</p> <p>2つ目は、中小企業内にIT人材がおらず、IT人材を採用するのはコスト的リスクもある点である。IT知識がある企業から派遣してもらう仕組みや出向・請負契約をする仕組みを取り入れるとともに、そういった流れを促進するために補助金等を活用することも1つの手段だと思う。</p>
3	<p>DX実現のためには、経営者が高齢化していて意識の醸成は難しいので、まず、事業承継をスムーズに行い、次に、アフターコロナ時代における資産に見合った事業転換、この事業展開の中で、新しい時代の発想ができる世代に早くバトンタッチしていくことが必要である。</p>

3. 人材の育成・確保の取組みについて

	意見内容
1	<p>DXを進展する中においては、経営者と現場の双方の意識改革とスキル習得が必要である。そのために、経営者自らが学ぶことはもちろん、デジタルネイティブ世代の若い社員に新しいことに取り組む権限を委譲したり、リバースマスター制度（若い社員が経営者のメンターとなる）などの活用が必要と考える。</p> <p>また、企業や業界の枠を超えて外部の専門家などとのビジネス接点（マッチング）を持つ、いわゆるオープンイノベーションも必須である。また、ウェビナーやオンライン教育の環境整備の充実が非常に顕著な状況にある。場所や移動時間のハンディを受けずに参加できる機会も増加している。</p> <p>また、人材確保面では、中堅技術者の中途採用が厳しくなっていると感じている会員もいる。</p>

4. ウィズコロナ・アフターコロナにおける中長期の経済発展について

	意見内容
1	<p>中小企業にはウィズコロナ・アフターコロナを見据えイノベーションやデジタル化に関する取り組みや事業の再構築を図る新分野展開、業態転換、事業・業種転換等“将来に向かって前向きな取り組み”が必要である。</p> <p>このような取り組みを促進するうえで、各種補助金をはじめとした国や自治体の支援策の継続・拡充は不可欠である。また、イノベーションの促進のため、大企業が取り組むオープンイノベーションと地場中小企業のマッチング機会を増やす取り組みも必要である。</p> <p>商工会議所としてはウィズコロナ・アフターコロナを見据えた取り組みに対して、セミナーによる理解促進や補助金活用支援や専門家による個別支援、マッチング支援などを通して、事業者に寄り添う「伴走型」で一層強力に支援していきたい。</p>

5. 融資について

	意見内容
1	<p>資金調達について、融資件数が少ないというのは、無担保無利子の融資の制度はあるが、企業に意欲がないということなのか、資金調達したいが、体力がなく、融資を申し込んでも、相手にしてもらえない等、そのような状況が引き続き多いのか。</p>
2	<p>先が見えてこない中で、小規模事業者は不安を感じている。</p> <p>融資を受けても返済の当てがなく、売上の見込みも立たないことから、融資への意欲が、鈍くなってきているように感じる。</p>
3	<p>昨年、実行された無担保無利子の融資は、倒産、廃業する企業が少なかったことから、セーフティネットとして、優位性は極めて大きかった。</p> <p>しかし、3年の据え置き期間が終わり本格的な返済が開始するので、これからが本当に正念場になる。</p>
4	<p>今回、融資を受けなかった事業者は、従来から、金融機関から経営上、返済能力がないとされた事業者が多い。一方で、この機会を利用して、借りれるだけ借りた事業者もあり、実際にそういうところにも貸し出しが実行されたという問題がある。</p>

5	飲食店をはじめ、閉店が続く商店街においては、融資に関する説明会を会員向けに実施するも、先行きが見通せない現状の中、メンタル面でかなり落ち込んでいて、融資を受ける方向に気持ちが向かないのが現実である。
6	現場窓口で聞く範囲では、融資制度自体は、売上減等の様々な補助金も含め、非常に充実しているという認識である。保証協会等も企業目線で対応しており、借りやすい状況はできていると思う。企業側からすると、「借りても返す見込みがない」という心配もあり、融資よりも、補助金や手厚い支援策のほうが望ましいというのが本音だと思う。

6. アンケート調査について

	意見内容
1	2,000件対象で回答が500件では傾向は把握できるが、施策を実施していく上での参考とするには少ないのではないかと。 アンケート調査ではなく、聴き取り調査を実施し、人材確保や販路拡大など聴き取りテーマを絞って、時間をかけて業種別と、業種ごとの規模別に分析すべき。
2	プランの評価機関としての中小企業振興審議会の下に、「人材育成」や「DX推進」などを、プロジェクトとして位置づけ、もっと中小企業関係者の意見を吸い上げてアンケートを実施してはどうか。