

経営発達支援計画の概要

実施者名	富来商工会（法人番号 5220005005232）
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日（5年間）
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.強みの再構築と計画的経営への転換による経営力向上</li> <li>2.地域資源を活用した新商品・新サービスの開発と効果的なプロモーションによる新たな販路開拓</li> <li>3.地域資源を活用した交流人口拡大による地域経済活性化と外貨の獲得</li> <li>4.過度に立地依存せず、需要の創造を目指した創業の促進</li> </ul>
事業内容	<p>.経営発達支援事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>(1)中小企業景況調査</li> <li>(2)行政・金融機関の各種レポートおよび各種統計資料による経済動向の情報収集と分析提供</li> </ul> </li> <li>2.経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>(1)経営実態調査</li> <li>(2)経営分析手法に関するセミナーの開催</li> <li>(3)巡回による経営状態の把握及び経営分析の実施</li> </ul> </li> <li>3.事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>(1)事業計画策定支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>事業計画策定手法に関するセミナーの開催事業計画策定手法に関するセミナーおよび相談会の開催</li> </ul> </li> <li>事業計画策定支援</li> <li>(2)創業計画策定支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>創業支援窓口の創設および創業計画策定支援</li> <li>創業セミナーの周知・受講勧奨</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>4.事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>(1)事業計画策定後フォローアップの実施</li> <li>(2)創業者および創業初期のフォローアップ</li> <li>(3)各種融資制度・補助金を活用し、計画に基づく事業実施を支援</li> </ul> </li> <li>5.需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>(1)当商工会以外の機関が実施する調査からの情報収集</li> <li>(2)特産品等に関する購買動向状況調査の実施</li> </ul> </li> <li>6.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>(1)地域密着型情報誌「とぎなび」の発行およびWebサイトの開設</li> <li>(2)インターネットを活用した新たな販売チャネル開拓への取組支援</li> <li>(3)県内外展示会・商談会への出展支援</li> </ul> </li> </ul> <p>.地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.さくら貝を核としたにぎわい創出事業</li> <li>2.文化・スポーツを活用した新たな交流事業推進</li> </ul>
連絡先	住所：〒925-0447 石川県羽咋郡志賀町富来領家町甲10 電話番号：0767-42-2562 FAX番号：0767-42-2413 ホームページ：http://togi.shoko.or.jp/ メールアドレス：togi@shoko.or.jp

(別表1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

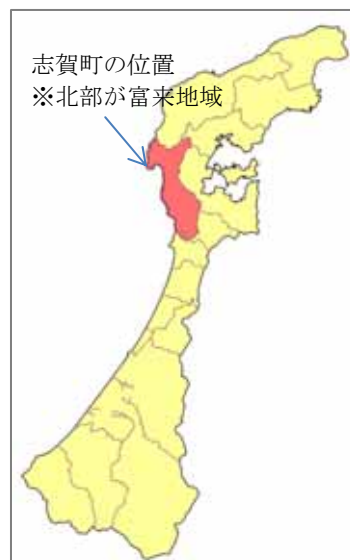
#### 1. 当地域の現状と課題

##### (1) 立地・風土

当商工会が位置する志賀町富来地域は、能登半島の中ほど西側に位置し、海岸線一帯は、能登半島国定公園に指定されているといった自然豊かな地域である。特に日本海の荒波によって創り出された巨大な岩の洞門「巖門」、さくら貝をはじめとする「日本小貝三名所」にも挙げられる美しい砂浜「増穂浦」など、県内でも海岸線の景勝地を数多く有している。

古くは福浦地区において、天然の入り江を港として活用していたことで知られており、奈良時代（7～8世紀頃）には大陸(現在の中国北部)にあった渤海国との交流の史跡が残っているほか、江戸時代には北前船の寄港地として利用され、大変な活況の時代もあった。

また、県内でも有数の漁獲量を誇る富来漁港を擁しているなど、水産資源が豊富であり、ブリやカニ、甘えびなどを中心に県内外からも需要の高い魚種の産地となっている。



能登地域を縦貫する専用道「のと里山海道」は当地域を通っておらず、最寄りICからも20分程度かかるため、金沢市内からも1時間超を要するなど交通の便は決して良くはない。また交通インフラは乏しく、公共交通機関は路線バスのみであり、近年の過疎化の進行から、便数も減少傾向にある。

昨年開業した北陸新幹線によって、観光客を中心に本県への流入人口は大きく伸びている状況の中、こうした交通利便性の悪さは、地域内誘客の妨げの要因の一つにもなっている。

また、当会所管の志賀町富来地域は、平成17年9月までは単独の行政区（富来町）であったが、平成17年10月に旧2町（富来町と志賀町）が合併したため、現在は新「志賀町」の北部地区となっている。（新町においては旧志賀町役場が本庁舎、旧富来町役場は支所）

##### (2) 産業

かつては船員に就業し外貨を稼いでくる世帯が多く、また豊かな自然環境に恵まれた中、農業・漁業が地域の中心的な産業を担ってきた。

商業においては、道路交通の整備等による消費の広域化、或いはインターネットの普及から通信販売の利用なども増加しており、地元購買は流出が進んでいる。また、小規模事業者においては事業主の高齢化が進んでおり、後継者不在の事業所では廃業も増えてきている。

当地域には町外資本による大型店はないため、小売店においても売上の急激な減少は見られていないが、近年は国道沿いにコンビニやドラッグストアなどの出店も相次ぐなどし、売上は下降傾向にある事業所がほとんどであり、新規客の獲得と販路開拓が課題となっている。

工業においては、当地域には基幹産業たる製造業は元々なく、従来あった電子部品や自動車部品の下請工場も減少が進んでいる。一方で水産加工食品業については地元海産物という強みを活かして営業を続けているが、販路開拓や人材不足という課題を抱えている状況である。

また、当地域においては、県下においても代表的な景勝地「巖門」を中心とした観光産業も、昭和40年代の「能登ブーム」をピークに盛んであった。

しかし、近年はライフスタイルの変化等により、団体旅行が減少し、個人や小グループ旅行が増加するなど、観光ニーズは多様なものとなり、かつてのような自然景観を目的とした観光地は軒並み入り込みを落としてきた。

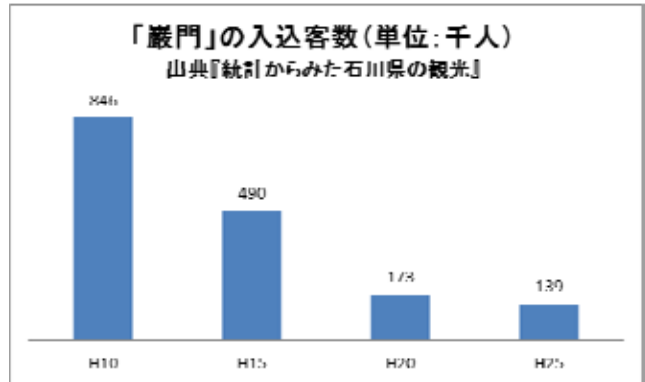
当地においても、観光資源こそ豊富に抱えているものの、そうした消費者ニーズへの対応の遅れ、とりわけ地域主体による着地型、体験型のプログラムの造成などソフト面での取り組み不足から、この15年で入り込み客は大きく減少した。

一方、観光客をターゲットとする飲食店や土産物店などにおいても、新商品あるいは新メニュー開発への取り組み不足、或いは既にいい商品を持っていても、ITの活用など効果的なプロモーション不足から、発信力が弱く、思うように誘客に繋がっていないという問題がある。

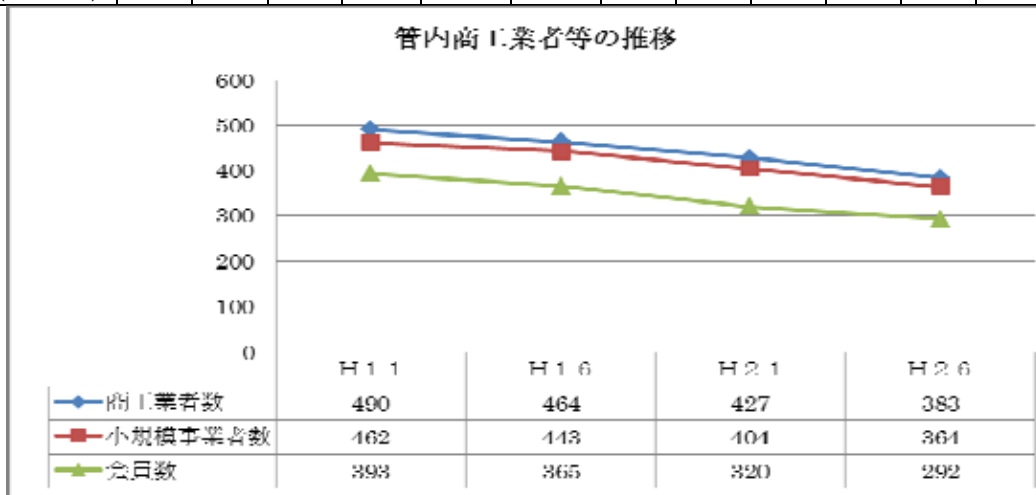
また、業種別の商工業者数は、上述したように基幹産業たる製造業がないことから、小売、サービス業といった商業中心の構成となっており、飲食店やドライブイン、土産物店など、観光関連の事業者が比較的多いことも一つの特徴と言える。

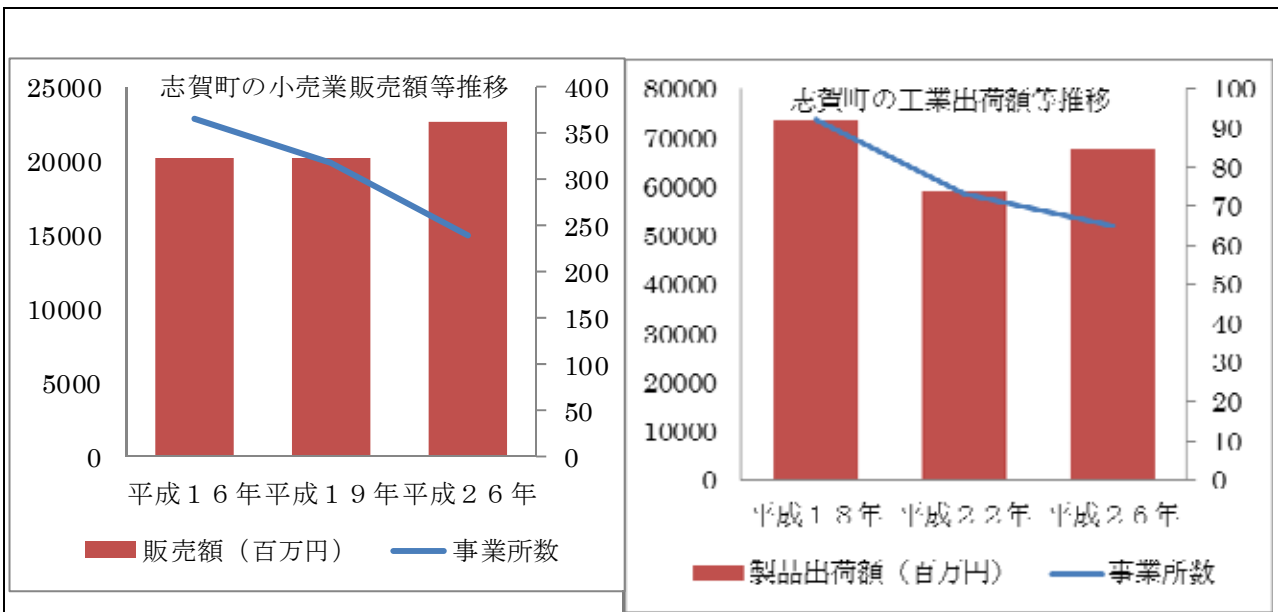
ただし各業種ともに、総じて業績不振や事業主の高齢化に伴う廃業は多く、創業する事業所は少ないために事業所数は減少傾向を辿っている。

(管内の業種別商工業者数 ※H20年度末と26年度末の比較)



	建設業		製造業		卸小売業		運輸通信業		サービス業		その他		合計	
	H20	H26	H20	H26	H20	H26	H20	H26	H20	H26	H20	H26	H20	H26
総事業所数	101	91	56	48	184	152	11	12	78	76	4	4	434	383
(構成比)	23.3	23.7	12.9	12.5	42.4	39.7	2.5	3.1	18.0	19.8	0.9	1.0	100	100
小規模事業者数	99	89	52	46	172	144	10	11	74	71	3	3	410	364
(構成比)	24.1	24.5	12.7	12.6	41.9	39.6	2.4	3.0	18.0	19.5	0.7	0.8	100	100

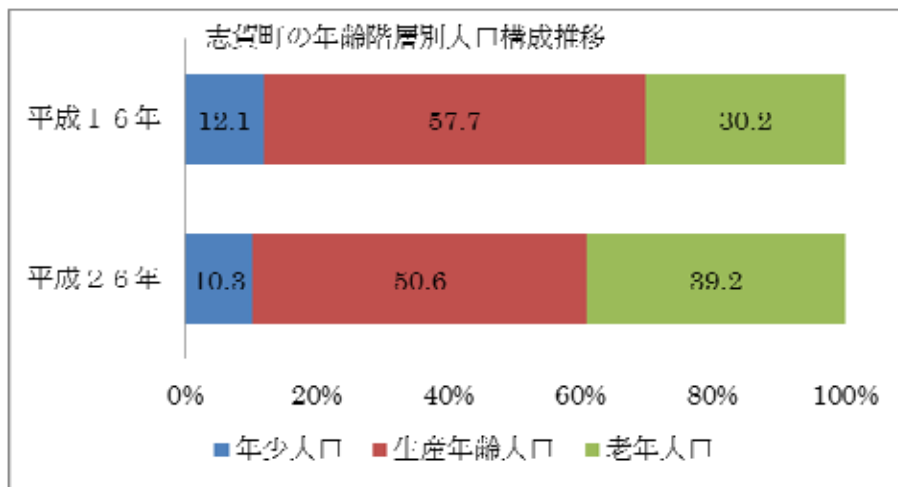




### (3) 人口・年齢構成

加えて、当地域においては過疎化、高齢化の進展が著しく、昭和30年に約1万6千人だった人口は下降の一途を辿り、現在は約8千人にまで減少し、高齢化率も約40%に達している。平成25年3月には富来地域内に唯一あった高校(富来高校)も少子化の影響から閉校となったため、学生においては遠方の高校まで公共交通機関等を利用した厳しい通学を強いられることとなり、学生衣料や文具・書店等の学校関連の事業者においても大きな需要低下などの影響が及んでいる。また、地域住民の高齢化に合わせ、小規模事業者においても事業主の高齢化が進んでおり、すでに60代以上の割合が5割を超えているのが実態である。このため、特にITへの対応が遅れている事業所が多く、Webによる販売チャネルの拡大や販促ツールとしてのSNS活用など、近年の経営において重要となっているIT活用の遅れは、非常に大きな問題となっている。

加えて、小規模事業者のうち後継者のいる事業者が限られていることを考えた場合、将来的に相当数の廃業が見込まれ、管内事業所数の減少は更に進むと予想される。



いずれにしても、人口の減少は地域内のあらゆる産業において、経営環境の悪化を招いており、地

域の小規模事業者にとっても最も深刻な問題となっている。とりわけ地域の小規模事業者が層として没落していくことは、地域の経済的なポテンシャルが低下するのみならず、雇用の場の減少、生活条件の劣化など直接の影響はもとより、労働力の流出によるコミュニティ活動の停滞など地域社会全般の衰退につながる大きな問題となっている。

#### (4) 現状を踏まえた課題

①過疎化と高齢化が進み、既存の商圈が縮小していく中、小規模事業者においては従来のビジネスモデルでは対応できなくなっており、現状に合わせて強みを再構築し、差別化を図ることで、既存顧客の掘り起こしと新規客獲得を実現していくことが課題となっている。

②水産資源や自然景観など豊富にある地域資源を活用した新商品・新サービスの開発、さらに効果的なプロモーションに取り組むことで、新たな販路開拓を実現していくことが課題となっている。

③既存の商圈が縮小していく中、製造業が少なく、商業に携わる事業者が多いという当地域の特性を考えた場合、交流人口の拡大は小規模事業者の持続的発展にとって必須の条件であり、当地域の代表的産業である観光業を中心に、地域全体を巻き込んだ取り組みが課題となっている。

④経営者の高齢化の進展に伴う廃業の増加が見込まれる中、新たな地域経済の担い手である創業者の発掘・育成を図ることが課題となっている。

## 2. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

### (1) 基本方針

中長期的な視点に立つと、県内でも急激な高齢化に加え、過疎化の進展も予測される当地域において、経済のみならずコミュニティをも下支えしている小規模事業者の重要性は、むしろ増していくとの認識のもとで、当会としても地域に根差した総合経済団体として、小規模事業者の振興に総力を挙げて行っていく考えである。

特に当会では「**個者支援と地域振興事業が当会事業の両輪である**」という基本的な考え方を持っており、その双方を切れ目なく効果的に実施することで、着実な成果に繋げていきたい。

個社支援において、これまで当会では、経営改善普及事業、金融・税務・労務相談等を中心に経営基盤の強化に携わってきたが、近年の経営環境の急速な変化や、抱える課題も事業者ごとに複雑化・多様化してきたことから、**持続的発展のためには PDCA サイクルを用いて着実に事業を推進させることが重要となる**。そのため、**経営計画の策定のみならず、新たな商品開発や販路開拓等の具体的な取り組みに対して伴走型支援を実施していく方針**である。

また、地域内商圈が縮小していく中、小規模事業者が事業を継続していくには、**自社の強みを活かし、新市場すなわち外需の取り込みが重要となる**ことから、的確な需要調査の提供やウェブを活用した情報発信、新たな販売チャネルの創設といった販路開拓支援にも注力していく考えである。特に、**当地域に豊富な地域資源を活用した新たな商品・サービスの開発は、新市場開拓のために小規模事業者が取り組むべき有効な方策の一つ**であると考えており、地域経済を活性化するためにも、積極的な支援を図りたい。

一方、個々の事業者が自助努力によって、経営改善に取り組み、事業継続に努めていくということは基本原則であるが、地方に根差し、主として地域の生活・産業を事業機会とする小規模事業者のうち自助努力で対応の方向を見だし、**転換していく能力を持つ事業所はきわめて限られている**。そうした実態に即し、当会としては地域の活性化に資する取り組みも重視している。特に**企業や関係機関等が地域全体を振興すべき問題である**との認識から、町、商店街、観光協会などの関係団体と共同して実施すべきと考えている。

### (2) 中長期的な振興のあり方

上述した方針に基づいて、当会としては小規模事業者の中長期的な振興のあり方を以下のとおり設定した。

小規模事業者の経営計画策定から新商品開発、販路開拓に至るまで伴走型の支援を実施し、PDC Aサイクルを用いた持続的発展を実現する。特に地域内商圏は縮小が予想されるため、自社の強みや地域資源を活かした商品開発や販路開拓を積極的に推進する。

また、過疎・高齢化の進展が予想される中、地域に根差した小規模事業者が持続的発展を遂げるためには、地域経済の活性化は必須となることから、豊富な地域資源を有効に活用したイベント開催等のソフト事業を地域一体となって展開することによって、新たな交流人口の創出を実現する。交流人口の創出は外貨の獲得等の経済効果のみならず、当地域のイメージアップにも効果があり、また個社における地域資源を活かした商品開発と併せ、中長期的には地域全体のブランディングを構築していくことで更なるシナジー効果に繋げていく。

### (3) 行政ビジョンとの関係性

昨年10月、志賀町が策定した志賀町創生総合戦略(H27～H31)では、国の目指す「地方創生」の流れを受け、人口減少の抑制や地域の活性化を目指すものとしており、その基本方針として「安定した雇用の創出」「新しい人の流れを作る」「若い世代の結婚・出産・子育ての希望を叶える」「時代にあった地域を作り安心な暮らしを守る」の4点が挙げられている。

このうち、「安定した雇用の創出」「新しい人の流れを作る」という2項目については、個社支援と地域振興という面で、当会の経営発達支援計画とも密接に関連している。

「安定した雇用の創出」においては、その具体的な事業として、「本町の特産品としてふさわしい地場産品の質改善及び向上並びに販路拡大に資すること」を目的とし、「優良特産品推奨事業」が挙げられているが、これは当会の目指す「自社の強みや地域資源を活かした商品開発や販路開拓を積極的な推進」に共通する取り組みである。

また、「新しい人の流れを作る」という分野においても「観光振興、地域の魅力向上による交流人口増加」を目的とし、「魅力創出を図るためのイベント実施や魅力発信のためのPR事業など」を実施していく計画が盛り込まれており、これも当会の目指す「豊富な地域資源を有効に活用したイベント開催等のソフト事業を地域が一体となって展開すること」と、まさにリンクする事業である。

本計画の推進には、町との連携はもとより欠かすことのできない重要なポイントの一つであるが、上述のとおり、ちょうど機を同じくして中長期計画の策定に取り組み、なおかつ連携可能な分野が多岐にわたっていることで、より協調した事業実施が可能である。

## 3. 小規模事業者振興の目標

上記の「振興のあり方」を踏まえた上で、当会の経営発達支援計画の目標として、以下の4点を掲げる。

### (1) 強みの再構築と計画的経営への転換による経営力向上

最初に個社支援においてであるが、重視しているのは経営計画の作成である。今日の経営にとって、「計画書作成」の重要性は言うまでもないが、多くの小規模事業者は未だに勘と経験に頼った経営をしていることが少なくない。特に業歴が長く、事業主の高齢化が進む当地域において、この点は顕著に見られ、そのことが実際には他にない強みを持っていても活かしきれずに低迷を続けている要因ともなっている。自社の強みを棚卸し、それに基づいた経営構造の再構築こそが、現状を打破するポイントであり、すなわち経営計画を作成することである。

#### (目標達成に向けた方針)

本計画においては、まずは地域の経済動向調査、経営状況の分析を通して、小規模事業者の課題や事業機会を把握を推進する。その上で、特に分析を実施した事業者を中心とした経営計画策定事業に注力したい考えであり、これによって持続可能な経営力向上を実現していく方針である。

### (2) 地域資源を活用した新商品・新サービスの開発と効果的なプロモーションによる新たな販路開拓

当地域においては、既存商圏の縮小傾向は避けられない経営環境におかれているため、新たな販路

開拓は必須の取組である。地域資源の活用は経営資源に限られた小規模事業者が他社との差別化を図る際に有効であり、特に地域外への販路を求める際には効果が高い。特に当地は甘えびや加能ガニなどの水産物、能登金剛を中心とした自然景観、渤海国との交流にまつわる歴史的資産など地域資源が豊富であることから、小規模事業者が創意と工夫によって行う新商品・新サービス開発の支援を目標とする。

(目標達成に向けた方針)

小規模事業者においては、開発商品に対するニーズ分析、あるいは消費者に対するアピールや販売促進を不得手としていることで、思うような成果を得られていないという実態も見られることから、特にプロモーションを含め、販路の開拓に至るまで継続した伴走型のフォローアップを実施していくことで、着実な成果を目指す考えである。

### (3) 地域資源を活用した交流人口拡大による地域経済活性化と外貨の獲得

前述したように既存商圏が縮小傾向にあり、基幹産業となる製造業の無い地域状況を鑑みたとき、最も合理的で有効な手段と考えられるのは、「交流人口の創出」のための事業展開であり、それによって、人・モノ・カネの動きを生み出し、新たな活力の創出を目指していきたい。特に当地域にとって、今なお飲食業や宿泊業、ドライブインといった観光関連産業は主力産業の一つであることから、本計画においても重点的に取り組むこととしている。

幸い、地域資源が豊富な当地においては、その活用によって、更なる交流人口増加の可能性も秘めている。加えて、近年は北陸新幹線開業や能越自動車道七尾一氷見間の開通、さらには輪島を舞台としたNHK連続テレビ小説「まれ」の放送と、当地域にとっては好機となるトピックスが重なり大きなチャンスに恵まれている。

(目標達成に向けた方針)

本計画においても、着地型・体験型のプログラムの造成などソフト面での事業に取り組んでいく方針である。すでに個々の団体では増穂浦海岸に打ち寄せられる小貝「さくら貝」をテーマにした体験プログラムや周遊コース作りなどの取組みも行われているところであり、当会としては、より地域が一体となるよう面的支援の推進を行うことで、そうした取り組みの充実・発展を図りたい考えである。

### (4) 過度に立地依存せず、需要の創造を目指した創業の促進

先述したように、高齢化の進展に伴う廃業の増加が見込まれる中、创业者の発掘・育成を図ることは、地域の経済活性化あるいは地域振興にとっても重要である。その一方で、当地域は過疎と高齢化が進んでいることから、立地依存型の経営にとっては非常に厳しい経営環境にあり、少なくとも近い将来はその傾向はさらに進行すると予測されている。したがって、新規創業にあたっては、過度に立地依存せず、むしろ需要の創造を目指すようなビジネスプランが必要であり、実現性の高い創業計画の策定が重要となる。

(目標達成に向けた方針)

本計画においては、各機関と連携を取りつつ、新たに創業支援窓口を創設し、創業支援機関としての存在を明確に示すとともに新規創業予定者にワンストップで多様な支援を行える体制を構築する。特に創業において、事業計画策定は最も重視すべきであり、地域の経済動向や需要動向に関する調査を活かすほか、必要に応じ専門家によるブラッシュアップ支援も実施するなどし、計画の精度を高める方針である。また、創業においては、事業実施段階においても、少なからず不測の事態への対応を迫られる場面があることから、創業後3年間は重点的にフォローアップも実施する計画である。

以上、4つの目標のもとに、地域の中核団体として、国や県、志賀町等の行政や、町内の商工団体、地元金融機関、よろず支援拠点を始めとする新たな支援機関、地元観光協会や商店街等の各種団体との連携を図り、地域小規模事業者の活力を向上し、地域全体を発展させて行く。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### (1)経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）

### (2)経営発達支援事業の内容

#### I.経営発達支援事業

#### 1.地域の経済動向調査に関すること【指針③】

（現状と課題）

これまで当会で実施してきた地域内の経済動向調査は、主として巡回や窓口での相談時において、口頭で聞き取る形であり、具体的に質問項目なども決められていなかったため、漠然とした景況感は把握できているものの、傾向や課題の抽出に活用するといった分析には活かされていなかった。また、事業者に対するフィードバックも不十分であり、経営改善にも活かされていなかった。

（改善方法）

地域内において業種ごとに事業所を選定し、定期的かつ調査項目を決めた上で景況調査を実施する他、行政や金融機関等の統計情報も収集の上、動向を分析し、その結果を小規模事業者へフィードバックすることで、事業計画策定や販促策の基礎データとして活用してもらう。

（事業内容）

#### (1)中小企業景況調査（拡充）

- 目的： 中小企業景況調査については、これまで全国商工会連合会の事業に協力する形で、管内事業所を対象に3年に1回実施してきた。本計画においては、それによらず、独自に毎年調査を実施し、地区内の経済動向を分析することにより、中小企業の経済活動の現状を把握して実情に即した商工会事業活動を進めると共に、小規模事業者の経営判断の指標とする。
- 対象者（頻度）： 製造・建設・小売・サービス業の4産業、約12事業所を対象に3ヶ月間の生産・売上および経営状況の調査を年4回実施する。
- 調査項目： 業況・売上高・採算のDI(景気動向指数)を今期実績と来期予測で示すと共に、経営上の問題点を確認する。また、業界の動向(生産・販売・需要)、今後の見通し、地域情報などのコメントを求め、業種毎の景気感や課題を確認する。
- 提供方法： 調査結果はグラフにまとめ、調査対象事業所にフィードバックするほか、関係機関にも配布する。また当会ホームページ、会報などを通じて結果を公表する。

#### (2) 行政・金融機関の各種レポートおよび各種統計資料による経済動向の情報収集と分析提供（新規）

- 目的： 行政・金融機関の発行する各種統計資料を専門家と共に定期的に分析し、人口動向、及び商業・工業・観光業動向をこれまで以上に正確に把握していくことで、よりタイムリーで業界動向にも即した事業計画策定に活かす。
- 対象（頻度）： 下記の調査報告書等を収集・分析した上で、管内事業所に年4回、情報提供を行う。また、専門家を交えた総合的な分析を年2回実施する。

- （経済・景況関連）
- ・ 経済センサス（経済産業省）
  - ・ 中小企業景況調査（全国商工会連合会）
  - ・ 北陸経済調査（北陸財務局）
  - ・ 石川県内経済情勢（北陸財務局）
  - ・ 北陸3県中小企業動向調査結果（日本政策金融公庫金沢支店）
  - ・ 石川県鉱工業指数（石川県統計情報室）



- (人口動向関連) ・石川県の人口と世帯(石川県統計情報室)
- ・国勢調査(総務省統計局)
- (労働動向関連) ・石川県労働力調査(石川県統計情報室)
- (家計・物価関連) ・家計調査(総務省統計局)
- ・金沢市消費者物価指数(石川県統計情報室)
- (観光動向) ・観光入込客数(志賀町観光商工課)

- 調査項目: 人口推移、物価指数、業界動向、消費者動向、雇用動向など。
- 提供方法: 分析結果は当会において分析・整理した上で巡回・窓口指導の際に事業所に提供するほか、ホームページ、会報などを通じて公表する。特に巡回・窓口指導の際には、昨年より経営指導員に配布されたタブレット端末を活用し、分かりやすい提供に努めるほか、事業計画策定や販促策の基礎データとして活用してもらう。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
景況調査実施回数	未実施	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
経済動向調査提供回数	未実施	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
専門家を交えた経済動向分析回数	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回

## 2.経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

これまで当会で実施してきた経営分析は、主として融資あっせんの際に金融機関に提出するための財務分析が中心であった。したがって、相談時における一時的な分析に留まっていたほか、将来に向けた経営の方向性を検討するための資料としての活用はほとんどなされていなかった。また、事業者に対するフィードバックも不十分であり、事業計画の策定にも活かされていなかった。

(改善方法)

今後は、通常行う巡回指導や窓口指導を通して、経営分析対象者の掘り起こしを行う。

特に分析の中身が財務的なものに偏重することなく、「小規模事業者の持続的発展」を念頭にマーケティング的視点を導入し、本質的な課題や強み・弱みの抽出、さらには新たな事業機会の把握等に繋がる分析へと改善し、有効な事業計画策定支援に活用する。

(事業内容)

### (1)経営実態調査(新規)

- 目的: 管内事業所に対する経営実態をアンケート形式で調査・分析し、地域の支援ニーズと需要動向を把握するとともに、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行う。
- 対象者(頻度): 当会事業所に平成28年に実施する。(以降3年ごとに実施)
- 調査項目: 業況・後継者の有無・経営上の課題・今後の見通し・支援してほしい分野など。
- 提供(活用)方法: 経営分析のニーズのある事業所あるいは分析が必要と思われる事業所を絞り込み、事項にある個別の経営分析実施に繋げていく。

### (2)経営分析手法に関するセミナーの開催(新規)

- 目的: 管内事業者に対して経営分析手法に関する知識の提供や、具体的な分析実施を支援するとともに、経営計画策定の支援に繋げていく。
- 対象者(頻度): 管内事業所に対し、年2回実施する

- 支援内容：経営分析の情報や知識の提供を行うとともに、計画策定の重要性を喚起する。またセミナー実施によって、具体的な自社の経営分析を支援するとともに、次段階の経営計画策定へとスムーズに繋げていく。
- 事業効果等：小規模事業者等に対して、経営分析に関する具体的な手法等を学ぶことができるよう演習を交えた研修機会を提供することで、考え方の整理や課題や強み・弱みの抽出等が効率的かつスムーズにとりまとめできる。

### (3)巡回による経営状態の把握及び経営分析の実施（新規）

- 目的：経営分析のプロセスを通じ、小規模事業者の強みや事業機会の抽出を行い、持続的発展の基礎となる課題の発見と戦略の方向性を導き出すことによって、事業計画策定に繋げていく。
- 対象者（頻度）：小規模事業者を中心とした巡回指導を経営指導員を中心に、年間を通し実施する。月 40 事業所×2 名×12 ヶ月＝960 回以上の事業所訪問を計画し、事業所ごとに所有する経営資源をはじめとした経営実態の把握に努めるとともに、必要に応じ収集した情報より、経営分析を実施し、分析結果を用いた適切な助言・支援を行う。
- 調査項目：先述の地域経済動向調査の分析に加え、下記の調査を実施・分析することで、新たな事業計画の策定に活かしていく

調査項目	調査内容（例）	調査目的
経営理念	・ 経営に対する考え方 ・ 将来の見通し・目標	事業ドメイン、展望などを把握し、事業戦略の方向性を見出す。
業界環境の動向	・ 業界の成長性 ・ 市場規模 ・ リスク要因	取り巻く環境の中で、新事業展開に機会となる点、脅威となる点を整理・把握し事業計画策定に活かす。
自社の強みと弱み	・ 主要取扱商品の特徴 ・ 保有する技術・ノウハウ ・ 保有設備について ・ 後継者の有無	活かすべき強みと克服すべき弱みを整理・把握した上で、新事業の成功要因を検討する。
財務状況	・ 財務諸表 （成長性・安全性・生産性） ・ 資金繰り（借入金・返済振り他）	事業を展開していく上で経済的なバックボーンとなる資金繰り等を分析し、事業計画策定の際の整合性の確認等を確認する。

- 提供(活用)方法：調査は独自に専用フォーマット（経営診断シート）を作成し、それを用いてヒアリングを行なう。特に経営に問題がないとされても、持続的な発展につながる提案を行う。またヒアリングの結果、経営課題が特定された場合や目標を有していることが判明した場合、窓口相談の利用やセミナー、研修会への参加を推奨し、事業計画策定へと繋げていく方針である。

（目標）

項目	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
経営実態調査実施	未実施	○			○	
経営分析セミナー参加事業者数	未実施	30	40	40	40	40
経営分析件数	未実施	50	60	60	60	60

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

現状において、管内の小規模事業者で事業計画を作成し、それに基づいた経営を進めている事業者はごく僅かである。特に高度成長期の右肩上がりの時代を経験してきた業歴の長い事業者が多い当地域では、それが顕著である。しかしながら、時代の流れがスピードを増す昨今の経営環境の中で、旧来のビジネスモデルでは対応が難しくなり、その再構築を求められる実情もあり、持続的経営にとっては事業計画の策定は不可欠である。

当会としては、これまで事業者の求めに応じ、個別対応によって経営計画策定支援をしてきたが、その目的が融資あるいは補助金の申請等、限定的なものであったために、支援対象も少なく、また事業計画策定の必要性や意義について十分な意識付けもなされていなかった。

(改善方法)

事業計画策定の重要性を広く伝え、また策定意欲を喚起するために当会独自のセミナーを開催する。その中から、策定に前向きな事業者を優先的な支援対象とし、前述「1. 地域の経済動向調査」、「2. 経営状況の分析」および後述「5. 需要動向調査」の分析結果を踏まえた上で、伴走型の指導・支援を実施する。

また、巡回時においては、小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種施策の周知や活用の勧奨を行い、その中からも対象事業者を選定し、事業計画の策定に向けた支援を行う。

さらに、これまで独自に開催してこなかった集団での計画策定セミナーに合わせ、相談会を開催するなど、限られた職員数の中で、支援事業を効率的に行えるような工夫を行う。

(事業内容)

#### (1)事業計画策定支援

##### ①事業計画策定手法に関するセミナーの開催（新規）

- 目的：管内事業者に対して経営計画策定の重要性を喚起するとともに、策定取り組み意欲のある事業者を掘り起した上で計画策定支援を行う。
- 対象者（頻度）：管内事業所に対し、年2回実施する
- 支援内容：販路開拓・販売促進など経営手法の情報や知識の提供を行うとともに、計画策定の重要性を喚起する。また事業計画策定に関するセミナーを企画・実施することで、具体的な事業計画作成を支援するとともに、個別の事業計画作成相談会を実施することで、スムーズな策定を促進する。
- 事業効果等：計画策定に取り組み意欲のある小規模事業者等に対して、より詳細な策定方法を学ぶことができるよう演習を交えた研修機会を提供することで、考え方の整理や目的や手段の構築が効率的かつスムーズにとりまとめできる。

##### ②事業計画策定支援（拡充）

- 目的：経営分析実施済みの事業所を優先的な対象先として、事業計画の策定支援を行う。
- 対象者（頻度）：管内事業所
- 支援内容：前項で記述した経営分析実施済みの事業所を優先的な対象先として、事業計画の策定支援を行う。また巡回や窓口での経営・金融相談、「小規模事業者持続化補助金」等の公募周知の機会を通じて、経営問題を抱える小規模事業者の掘り起こしを行い、その課題解決に向けた事業計画策定を支援する。

策定支援にあたっては、経営指導員が丁寧にサポートを行い、中小企業基盤整備機構が小規模事業者向けに開発したアプリケーション「経営計画つくるくん」の利用や、必要に応じて専門家派遣制度を活用するなどし、実効性の高いものとなるよう注力する。

- 事業効果等：管内において、強みの再構築と計画的経営への転換による経営力向上を図る事業者が増え、地域経済の持続的発展に繋がる。

## (2)創業計画策定支援

### ①創業支援窓口の創設および創業計画策定支援（新規）

●目的：創業支援機関としての存在を明確に示し、地域内で創業を目指す方に総合的な支援を行うために新たに創業支援窓口を創設した上で、新規創業予定者（創業後間もない事業者を含む）の事業計画策定支援にあたる。

- 対象者（頻度）：管内の創業予定者および創業後間もない事業者
- 支援内容：創業相談者の多様なニーズに対応するため、経営指導員がきめ細かく相談に応じ事業計画作成を支援する。なお、高度・専門的知見を要する支援を必要とされる場合は、石川県商工会連合会、石川県よろず支援拠点との連携を図り、各種専門家が支援にあたる体制を構築する。

また、志賀町商工会、志賀町、日本政策金融公庫及び地元金融機関との連携を密にし、創業支援ノウハウに関する情報交換の他、各支援機関の役割分担を明確にして、創業へのスムーズな移行と創業後のフォローアップを行う。

- 事業効果等：新規創業者の創出を促進し、地域経済の活性化に繋がる。

### ②創業セミナーの周知・受講勧奨（拡充）

●目的：専門家の総合的な支援を受けることによって、創業に必要な知識や手順等を学び、より精度の高い計画書を策定、スムーズな創業を促進する。

- 対象者（頻度）：管内の創業予定者
- 支援内容：創業セミナー参加希望者には石川県商工会連合会主催の創業セミナーを紹介する。石川県商工会連合会では、毎年創業セミナーを開催して管内創業相談者を受け入れており、経営指導員も創業セミナーに参加して創業支援ノウハウを学びつつ、創業支援するパターンを確立していく計画である。

また、セミナー受講によって策定した計画書は、必ずしも十分な完成度に達していない可能性も考えられることから、受講者に対しては当会経営指導員が個別にフォローをし、継続して計画書策定支援を行う。

- 事業効果等：専門家の見地から計画のブラッシュアップを図ることで、より精度の高い計画書の策定が可能となる。さらに、その後個別にフォローをし、継続して計画書策定支援を行うことでスムーズな創業に繋がる。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
計画策定セミナー参加事業者数	未実施	30	40	40	40	40
事業計画策定数	20	20	30	30	30	30
創業窓口相談件数	2	5	5	5	5	5
創業計画策定支援数	0	2	2	2	2	2

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

本来、事業計画策定後から計画を実施するまで及び計画実施後3年間は重要な期間であり、この時期の取組みで成果は大いに分かれる。しかしながら小規模事業者においては、小規模事業者持続化補助金をはじめとする補助金申請の際には真剣に取り組むものの、策定後はスケジュールに則った事業実施や需要動向等による事業の見直しまで行う事業所は多くない。

また、当会においても、受身的なフォローアップが中心であり、計画の進捗状況の確認や伴走的な

支援が不十分であった。

(改善方法)

事業計画策定支援を行った事業者に対し、「事業計画に従って行われる事業が、確実に実施され、課題が解決されること」を目的に、計画的なフォローアップを行い、伴走型の支援を行う。特に進捗状況等に応じ、関係機関と連携を図ることによって、計画の修正あるいは見直し等を含め、実効性を高めていく。

(事業内容)

**(1)事業計画策定後フォローアップの実施（拡充）**

- 目的：各事業計画の内容を十分に理解し、適宜計画実行に必要な各種相談を受けるとともに、計画の進捗状況確認とスムーズな事業実行を促進するため、フォローアップ巡回を実施する。
- 対象者（頻度）：計画策定事業所に対し、年4回(四半期に1回)実施する
- 支援内容：計画策定事業所を定期的に巡回し、計画の進捗状況を確認した上で、主に下記のポイントに主眼を置いてフォローアップを図る。
  - ①計画推進に必要な事業資金についての金融相談。
  - ②行政、商工会が行う各種支援策の広報・周知。
  - ③商品開発や営業ツールの作成等、専門的な事業に関するアドバイスについては、必要に応じ、専門家派遣事業を活用して支援する。
  - ④新規顧客または新たな販路の開拓に繋がる取り組みの支援。
- 事業効果等：計画した事業が効果的に実施されるような商談会や展示会などの情報提供や実施にあたって生じる新たな課題に対する対応、計画変更など、きめ細かな支援を伴走型で実施することによって、計画の実効性が高まる。

**(2)創業者および創業初期のフォローアップ（拡充）**

- 目的：創業計画の内容を十分に理解し、開業に伴う各種相談を受けるとともに、計画の進捗状況確認とスムーズな事業実行を促進するため、フォローアップ巡回を実施する。
- 対象者（頻度）：計画策定事業所に対し、年4回(四半期に1回)実施する
- 支援内容：創業者に対しては、特に開業後、軌道に乗るまでの伴走型支援が重要であるとの考えから、創業3年間は重点的に実施する。必要に応じ、中小企業診断士等の専門家派遣制度を活用して現状把握と具体的な個別課題（経営・労務・税務相談）に対応する。
- 事業効果等：策定した計画の流動性が高いと予想される創業者に対し、切れ目なく支援を実施することで、都度浮上する課題に的確に対処し、着実な事業実施を促す。

**(3)各種融資制度・補助金を活用し、計画に基づく事業実施を支援（拡充）**

- 目的：小規模事業者経営発達支援融資等の融資制度や、小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種施策を活用することで、事業者が取り組む事業を資金面で支援する。
- 対象者（頻度）：計画策定事業所
- 支援内容：事業計画を策定した事業者に対し、必要に応じて小規模事業者経営改善資金融資、小規模事業者経営発達支援融資等の融資制度を紹介し、事業実施に伴う円滑な資金繰りを支援する。  
また、経営革新計画承認の取得、ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金といった各種施策をタイムリーに情報提供し、その活用を促すことによって商品開発や販路開拓等の事業実施を支援する。
- 事業効果等：特に資金面での後押しを受けられることによって、策定後の事業がスムーズに実施することが可能となる。

(目標)

項目	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
フォローアップ事業所数	10	20	30	30	30	30
創業フォローアップ事業所数	0	2	2	2	2	2

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

小規模事業者が持続的に事業を発展させていくには、需要を見据えた事業計画に基づく経営が必要であり、そのためには需要動向を的確に把握し、自らの経営資源を活かすことが重要となってくる。しかしながら、現状において、管内の小規模事業者で自ら需要動向を把握するノウハウを持ち合わせている事業者はごく僅かである。

当会としては、これまでは巡回訪問等で相談があった小規模事業者に対して経営指導員の持っている個別のノウハウで情報を提供していた。しかし、適切かつ十分なデータ収集は行っておらず、説得性には課題が残っている。また、PRの不足もあって、当会で需要動向調査を行っているとの認識も事業者には浸透していない。

(改善方法)

小規模事業者が経営計画の策定において、新商品開発や新役務の提供を目指す場合、マーケットインの発想は不可欠であり、そのためには適切な需要動向の提供が必要となる。そうした観点から、専門的なデータや調査レポートなどを収集し、それを整理・分析した上で事業者を提供することで、的確な経営判断に役立てる。

また、特に地域資源を活用した商品の開発や販路開拓を目指す事業者に対し、当会独自の購買動向調査を実施し、項目や内容別に整理・分析した上で、対象事業者に提供し、計画策定や策定後の実施支援に活用する。

(事業内容)

### (1) 当商工会以外の機関が実施する調査からの情報収集（新規）

- 調査目的：マクロ的な観点や多様な視点からの需要動向に関する情報を収集することで、当地域外の需要動向に関する分析結果を提供し、特に事業者が計画する新たな需要開拓の方向性の決定や、新商品・新サービスの開発に活用する。
- 調査対象：計画策定を行った事業者の販売（または計画）する商品・サービス(技術)に関する需要動向
- 調査方法：新聞、雑誌、書籍、インターネット等から当商工会以外の機関が実施する調査等を利用し収集する。

(利用する調査例)

収 集 目 的	
家計消費状況等	・「家計消費状況調査」「家計調査」(総務省統計局)
マーケティング情報	・「POS 情報・売れ筋商品ランキング」(日経テレコン)
業界動向	・「業種別審査事典」(金融財政事情研究会編) ・「業種別業界情報」(経営情報出版社編)
トレンド、新商品・新サービス情報	・「日経MJ」 ・「経済レポート.COM」(ナレッジジャングル)

- 事業効果等：個社のニーズに合わせた顧客ニーズや市場動向に関する情報をタイムリーに提供す

ることで、事業計画策定時あるいは事業実施段階において、小規模事業者がマーケットインの発想を取り入れながら取り組むことが可能となる。

## (2) 特産品等に関する購買動向状況調査の実施（新規）

- 調査目的： 来町者の特産品等に関する購買動向を調査することで、当地域の地域資源を活用した商品を扱う事業者の課題や顧客ニーズを抽出し、結果を事業者に提供し、新たな需要開拓の方向性の決定や、新商品等の開発に活用する。また、新商品を試作あるいは開発段階の事業所には、消費者が興味を引くワード等に関する調査結果をネーミングやパッケージの制作に取り入れたり、支出(予算)に関する調査結果を価格決定の参考にするなど、より訴求力の高い商品づくりへと繋げる。
- 調査対象： 管内にある道の駅や宿泊業者、飲食業者と連携し、当地域を訪れる観光客を対象に行う。
- 調査内容： 住所、性別、年齢、訪問目的(観光スポット、グルメ、体験など)、同行者、来店のきっかけ(情報収集先・HPやクチコミなど)

調査結果提供対象者	主な質問項目	調査結果活用の目的
飲食業	支出(予算)額(昼食/夕食)、興味のある食材、重視する点(味・雰囲気・郷土食・価格等)、メニューで興味を引くワード 等	新メニュー開発、店内メニュー・POP制作、価格決定等
宿泊業	支出(予算)額(昼食/夕食)、宿泊先に求めること(設備・食事・雰囲気・価格・サービス(外国語や Wifi 対応、体験プラン等)、チラシやHPで興味を引くワード 等	宿泊プラン・食事メニュー開発、チラシ・HP制作、価格決定等
土産品店・食品製造業等	土産に対する支出(予算)額(自宅/贈答)、興味のある商品(菓子、装飾品、特産品等)、重視する点(価格・パッケージ・地域らしさ・持ち運びの良さ等)、商品に関して興味を引くワード 等	新商品開発、商品パッケージ・POP制作、価格決定等

- 調査方法： 当商工会が作成した顧客ニーズに関するアンケート用紙を連携先事業所（道の駅や宿泊業者、飲食業者）に設置して顧客に対しアンケート調査を実施する。アンケート用紙は、半年に一度巡回訪問時に回収する。※調査サンプルは 200 を目標とする。

- 事業効果等： 当会独自に来町者に対する購買動向調査を実施し、項目や内容別に整理・分析した上で、特に飲食店や食品製造業といった地域資源を活用した商品開発や販路開拓を目指す事業者に提供することで、マーケットインの発想を取り入れながら事業計画の策定および事業実施に取り組むことが可能となる。

また事業策定後、新商品を試作あるいは開発段階の事業所には、消費者の需要動向を直接得られる機会となることから、より訴求力の高い商品のブラッシュアップ支援が可能となり、新たな顧客・販路の開拓に繋げる。

(目標)

項目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
個社の販売(または計画)する商品・サービスに関する需要動向情報提供件数	未実施	20	30	30	30	30
特産品に関する購買動向調査回数	未実施	2	2	2	2	2
特産品に関する購買動向調査結果提供事業所数	未実施	50	50	50	50	50

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(現状と課題)

当地域は過疎化・高齢化が進むにつれ、地域内購買力も縮小傾向にあるため、小規模事業者が持続的に事業を発展させていくには、新たな需要の開拓は不可欠の課題となっている。

しかし、一方で小規模事業者においては、プロモーション活動について不得手としているところが多く、例えばいい商品を持っていてもPR不足が原因で売上や販路の拡大に苦戦している面も見られる。とりわけ、経営者の高齢化が進む中、インターネットの活用については、総じて不得手であり、課題を抱えている。

当会としては、これまでは巡回訪問等で相談があった小規模事業者に対して、チラシやPOP等の作成支援、ホームページの作成支援やネットショップへの出品支援等を行ってきた。しかし、対処療法的な支援に留まっているため、大きな売上の拡大や新たな取引先の開拓には繋がっていない。

(改善方法)

小規模事業者が不得手としているプロモーション活動の強化支援を図り、より効果的・効率的に需要の開拓を目指す。そのため、新たに当会独自の販促媒体を発行する他、遅れの目立つ「IT活用の強化」を目標に、HPやSNSによる情報発信、ネット販売による新たな販売チャネルの開拓等、販路開拓等において実効性のある取り組みを支援していく。

また、小規模事業者が出店する首都圏等、地域外で開催される商談会・展示会について、申込みから販促物の作成、展示ブースの演出、さらには出店後のフォローまで、一貫して伴走型の支援を行う。

(事業内容)

### (1) 地域密着型情報誌「とぎなび」の発行およびWebサイトの開設(新規)

●目的：当地域の商業情報をより効率的に発信し、消費者が地域を容易に取得できる環境づくりを目的に地域密着型の情報誌を発行する。

●支援対象者(頻度)：管内商業事業者。年4回(四半期に1回)発行する

●支援内容：地域内の商業者が提供する新商品や新サービス、飲食店の新メニュー、商店街のイベント計画等の情報を当会が独自に編集し、媒体として発行することによって、小規模事業者の販売促進を支援する。発行紙は地域内の消費者に対しては新聞折込によって告知する他、周辺の道の駅や空港などへ設置し、地域外からの誘客も図る。また、近年若者の間では新聞やテレビなどのメディア離れが進んでおり、インターネットやSNSの普及により「情報を共有する」という考え方が広がっていることから、同時にWebサイトを開設することによって、誌面媒体発行との相乗効果を図る。

※事業実施にあたり、以下の点に工夫をし、効果を高める

①消費者、学生を巻き込んだ記事作り ②専門家による作成支援 ③誌面やWebと連動させた販促企画の実施

●事業効果等：本事業の狙いは、小規模事業者においては情報発信力が弱く、また不得手である事業者が多いことから、その強化に資することである。加えて、自社PRのための広告文を書く機会の少ない事業者にとっては、自社の強み、他社との違いは何かを考える機会となり、ひいては今後の事業見直しや新たな事業展開へ繋がる効果も期待される。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
情報誌の発行	未実施	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
Webサイトの開設・更新	未実施	開設	更新	更新	更新	更新



## (2)インターネットを活用した新たな販売チャネル開拓への取組支援（拡充）

●目的：近年の事業運営において、インターネットの活用はあらゆる意味で重要性が高まっているが、当地域の小規模事業者においては、事業主の高齢化が著しいこともあって、IT活用という点では遅れている状況にある。今後、新規顧客の開拓はもとより、新たな販路を開拓する意味においても、ITの活用は不可欠であるため、スキルアップと強化を支援して行く。

●支援対象者（頻度）：管内事業者。

●支援内容：

①商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」を活用し、自社のホームページを立ち上げ、リアルタイムによる商品PRを可能にする。また、このシステムのウェブ販売機能を活用するなど運用支援を行うことで売上増に繋げる。

②当地域で開設されているインターネットショッピングモールや、全国商工会連合会が運営しているインターネットサイト「ニッポンセレクト.com」への参加を促し、多角的な販売促進等の支援を行う。

③個別指導だけでなく、小規模事業者を対象としたITセミナーを開催し、新規顧客の開拓を目的に自社ホームページの開設と更なる活用を目指す。

●事業効果等：ホームページの開設やインターネットショッピングモールへの出店は、新たな販売チャネルを設けることとなり、地理的に不利な地方の事業所が販路を広げる有効な手段となる。特に魅力的な商品の見せ方、キャッチコピーの打ち出し、顧客管理の手法など、効果的な運用に至るまで継続的に支援を行うことで、販路開拓の実現を図る。

(目標)

項目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
ホームページ開設・運用支援事業者数	40	50	60	70	80	90
ECネット登録・運用支援件数	未実施	3	5	5	5	5
ITセミナーの開催	未実施	1	1	1	1	1

## (3) 県内外展示会・商談会への出展支援（拡充）

●目的：県内外で開催される展示会・商談会の周知及び出展支援を行うことで、小規模事業者が目指す地域外への販路拡大を実現する。

●支援対象者（頻度）：管内事業者。

●支援内容：小規模事業者持続化補助金をはじめとする販路開拓関連の補助金の活用に加え、国や県による様々な施策を活用し、小規模事業者が持つ優れた商品や製品等の販路開拓を支援するため、県内外で開催される各種展示会・商談会等の周知及び出展支援を行う。特に出展にあたっては、申し込み手続きをはじめ、販促チラシの作成、ブースの演出方法、テストマーケティングのアンケートに至るまで、きめ細かく支援し、商談件数のアップ等に繋げる。

※想定する展示会・商談会等

催 事 等 名	主 催	主な支援対象	主な訴求対象
ニッポン全国物産展	全国商工会連合会	地元特産品開発事業所	全国（首都圏） B to C
石川のこだわり商品ビジネスマッチング	石川県産業創出支援機構	地元特産品開発事業所	全国（首都圏） B to B
かなざわマッチング商談会	金沢商工会議所	販路・提携先を探す事業所	北陸三県 B to B

しんきんビジネスフェア	北陸地区信用金庫協会	販路・提携先 を探す事業所	北陸三県 B toB
-------------	------------	------------------	---------------

● 事業効果等：新たに開発した商品を、従来商圏の外に向かって、新たな顧客や販売チャネルの獲得に繋げる機会を提供する効果がある。特に一般消費者向けの催事においてはテストマーケティングを試みる機会となる他、商談会においては、専門的なバイヤー等からの評価を聞く絶好の機会ともなる。また、出展後にも事業者へフォローアップを行い、出店の際に得られた需要動向に基づく商品改良支援へと繋げていく考えである。

(目標)

項目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
展示会等出展支援数	2	5	5	8	8	8
商談件数	1	3	3	4	4	4

## Ⅱ.地域経済の活性化に資する取り組み

(現状と課題)

地方において、小規模事業者が持続的に事業を発展させていくには、地域経済全体としての活性化は不可欠な要素である。とりわけ当地域においては、急速に進む過疎・高齢化によって、従来の商圏内購買力は縮小傾向を続けており、その重要性は高まっている。

これまで当会としても、町主催のイベント「大漁起舟祭」や商店街主催のイベント「八朔夏まつり」などに、積極的に連携・参画し、開催協力をおこなってきた。また平成 27 年度においては、町が消費喚起と地域内経済活性化を目的として発行した「志賀町プレミアム商品券」を委託を受けて販売・回収業務にあたるなど、地域経済の活性化に一定の貢献を果たしてきた。

しかしながら、現状ではそれぞれの事業が単発に終わり、効果も一時的なものに留まっているという実態もあり、各団体で実施している事業も、点での取り組みに留まっているという課題がある。

(改善方法)

現状において当会が主体となって実施している特定の地域振興事業は無いが、地域における唯一の総合経済団体として、今後は町、商店街、観光協会などの関係団体と連携を図り、地域の総合的活性化策の立案や各団体のコーディネートという役割を担いつつ、効果的な事業を実施すべきと考えている。

特に町が策定した志賀町創生総合戦略（H27～ H31）に盛り込まれている「魅力創出を図るためのイベント実施や魅力発信のためのPR事業」とも連携を図りつつ、相乗的な効果が得られるように取り組む。

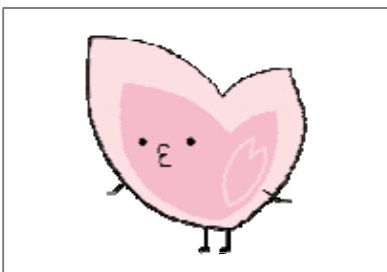
(事業内容)

### 1. さくら貝を核としたにぎわい創出事業（新規）

● 目的：当地域を代表する観光スポット「増穂浦(ますほがうら)」は、鎌倉の由比ヶ浜、紀伊の和歌浦と並び日本小貝三名所の一つとして数えられ、色とりどりの可愛らしい貝が波打ち際に打ち寄せられる美しい海岸である。(オリジナリティがある) 中でも「さくら貝」は美しいピンク色が特徴の2枚貝で「幸せを運ぶ貝」とも言われている。美しい海を象徴し、また訪れた人が幸せになれるよう祈りを込め、「さくら貝」を核とした地域の活性化を目指す。(ストーリー性がある)

「さくら貝」をテーマにした活動は、すでに商工会青年部で物語「さくら貝伝説」の創作や「キャラクターの制作、商工会女性部においてもアクセサリー制作や貝拾いを取り入れた周遊コース作りなど、それぞれの団体で事業展開しているところであるが、点での取り組みに留まっているという課題がある。

今後、当会においてはそうした点での取組みを線に、さらに面へとコーディネートすることを目的とし、商工会青年部・女性部はもちろんのこと、行政や商店街、観光協会などと連携し、地域を挙げた取組みに発展させていくことによって、対外的なPR力を高め、誘客に繋げていく計画である。



↑商工会青年部がさくら貝をモチーフに制作した制作したキャラクター「ますほん」



↑商工会女性部が制作した周遊マップ  
←商工会女性部がさくら貝を活用して制作したストラップ等

● 事業内容：

① さくら貝（増穂浦）を活用した新たなイベント実施

特色ある新たな集客イベントを実施することによって、交流人口を創出していくほか、地域内事業者の商品販売による売上の拡大、新商品等のテストマーケティングの機会を提供する。

特に実施にあたっては、実行委員会を組織し、行政や観光協会、飲食店組合など各種団体との連携を図りながら、効果的な企画立案・実施を目指す。

※具体的なイベント内容(案)

- ・ さくら貝をモチーフにした個性豊かなイルミネーションの点灯
- ・ さくら貝をモチーフとした「食(メニュー)」の開発と試食

● 事業効果等：当地域固有の地域資源である「さくら貝」を活性化の柱に据えることで、各団体において、これまで焦点が定まらなかった地域ブランドに対するベクトルを合わせ、従来よりも面的・効果的な事業展開が可能となる。

さくら貝については、地域資源を活用した新商品開発のための素材(材料)として利用できるばかりでなく、先述したように特有のオリジナリティやストーリー性から、地域イメージの象徴としても活用が可能である。その意味で、新たに企画するイベントは地域から生まれた商品・サービスを「地域ブランド商品」として確立すると同時に、その地域が持つイメージを高めて「地域ブランド」そのものを高めていくことで、地域外の資金・人材を呼び込むという好循環を生み出し、持続的な地域経済の活性化に繋げるものである。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
イベント実施	未実施	1	1	1	1	1

## 2.文化・スポーツを活用した新たな交流事業推進（新規）

●目的：今後、当地域の交流人口を拡大して行くためには、地域の魅力を再認識した上で、広域的な視点を持って、体験型・交流型のニューツーリズム観光商品を開発し、国内はもちろん海外を含めた観光客の流入増加をはかる必要がある。

● 事業内容：

### ①地域を巡るニューツーリズム観光（テーマ別観光）商品の開発

当地域には日本海の海の幸に恵まれていることはもちろんのこと、言われのある神社仏閣やキリコ祭り、語り継がれている民話や伝説といった様々な文化や風俗も残っている。そうした様々な素材を対象に地域資源たるものを掘り起し、線として結びつけることによって、新たな観光商品の開発に取り組む。

『神社・寺社』・『伝説』・『祭り』・『縁結び』などのテーマごとにコース(マップ)作りを行い、情報発信を行う。また、旅行会社等を通じたモニターツアーの実施等により商品確立を行い、販路を広げて行く。

また、近年全国各地でスポーツによる国民健康づくりや青少年育成が広まっている中で、スポーツを通じた新たな交流人口の創出も推進していく。特に昨年、志賀町が策定した「志賀町創生総合戦略」においても「交流人口増加」は、基本方針の一つとして挙げられているほか、すでに地域内では、遊休農地にサッカー場を主とした総合スポーツ競技場の建設を目指す運動（富来サッカー場誘致委員会）もあり、当会としてもそうした行政や住民と一体化し、例えばスポーツ合宿受入などスポーツ・観光との連携事業にも取り組んでいく考えである。

● 事業効果等：これまでの一過性の交流ではなく、リピートによって交流の積み上げが期待できる事業を推進することで、地域内の消費が増加し、新規投資の促進や雇用の拡大を図る。

ツーリズム商品の開発は、眠っている観光資源を掘り起こすとともに、地域内に点在する観光スポットや食などの資源を有機的に結び付けながらストーリーを創りあげることにより、滞在時間増加に効果的である。また、スポーツを活用した交流人口の創出は、競技会や合宿誘致によってリピート化・長期滞在型に結び付く可能性が高く、経済効果も高いと思われる。

（目標）

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
ツーリズム商品 (コース)の開発	未実施	○	○	○	○	○

## Ⅲ.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み

### 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

（現状と課題）

現状で実施している情報交換は、同一町内に所在している志賀町商工会と地域の景況把握や事業運営等の分野で行っているほか、石川県商工会連合会が主催する研修会や会議の中で、他商工会と支援事例やノウハウなどについて行ってきた。

しかし、定期的な情報交換の仕組みや場の設定はなされておらず、情報交換の中身についても、従来の経営改善普及事業の推進を図る目的に留まっており、「新たな需要の開拓を進める基盤の構築」といった具体的な目的の設定はされていなかった。

また、行政や他の支援機関との連携は不足しているため、専門的で効果的な支援に繋がっていない。

(改善方法)

経営発達支援事業の効果的な推進を図るため、各地域の小規模事業者の需要の動向、支援策やノウハウ等に対して情報交換を行い、小規模事業者の実態やニーズを的確に把握し、今後の支援策等の検討に活用する。

(事業内容)

### **(1)富来地域支援機関合同会議(仮称)の開催 (新規)**

- 目的：当地域市場のニーズ・シーズ動向、小規模事業者支援事業の現況、経営革新計画承認に関する支援ノウハウなどを情報交換し、共有する。
- 手段(頻度)：管内の支援機関(行政担当課、管内金融機関)を構成メンバーに「富来地域支援機関合同会議(仮称)」を開催する。(年2回)
- 事業効果等：管内支援機関の間で地域内の支援ノウハウや施策、経済状況を情報交換し、共有することによって、より地域が一体となった効果的な支援体制を構築する。

### **(2)羽咋郡市広域商工会協議会の活用(拡充)**

- 目的：当広域(羽咋郡市)内の地域市場のニーズ・シーズ動向、小規模事業者支援事業の現況、経営革新計画承認に関する支援ノウハウなどを情報交換し、共有する。
- 手段(頻度)：当広域(羽咋郡市)内の4商工会で組織する羽咋郡市広域商工会協議会の中でも、様々な会議や研修会を通じて情報交換を図り、広域的な支援事業にも取り組んでいく。  
(年4回)
- 事業効果等：同じ広域内の商工会の職員間で、参考となる支援事例や活用可能な支援ツールの交換を行うことで、現場で有効なノウハウを共有化し、支援力の充実を図る。

### **(3)その他個別の情報交換(拡充)**

- 目的：管内金融機関と当地域のニーズ・シーズ動向に関する情報交換を図り、創業・経営革新支援事業に資する。
- 手段(頻度)：管内の金融機関(北國銀行、のと共栄信用金庫)と、定期的に懇談会を開催する(年1回)
- 事業効果等：地域の資金需要、経済動向に詳しい金融機関と情報交換を行い、新製品開発や新市場開拓が期待されるような当地域の動向を把握する他、金融支援ノウハウについて共有し、効果的な事業者支援に繋げる。

## **2.経営指導員等の資質向上等に関すること**

(現状と課題)

石川県商工会連合会が実施する各職種向け研修会には参加し研鑽しているが、個人の能力向上だけで職員間における知識の共有が図られていないため、小規模事業者への支援能力及び教育体制の構築をされていないのが現状である。特に当会は小規模な商工会であり、職員数も少ないので、経営指導員のみならず他の職員においても経営支援能力の強化は必要であり、組織として事業者支援にあたる必要がある。特に県内では、人事の一元化から異動や退職といった将来的課題にも対応しておく必要があり、個々の職員間における支援能力の標準化を図るための取り組みも課題である。

また、新しい中小企業施策の変化に柔軟に対応し、小規模事業者が持続的発展を遂げるための経営支援を充実させるため、経営計画策定等の実践的な支援能力強化は大きな課題である。

(改善方法)

これまで通り、外部主催研修会には積極的に参加し、資質向上や経営支援能力の向上に努めていくが、特に今後は演習を主体とする実践型の研修会を優先的に受講することで、現場で即応可能なスキ

ルの向上を図る。

また、組織として計画的な研修派遣を行うことによって、受講テーマの偏重化を避け、支援ノウハウの共有化、蓄積を図るように改善し、効果的な事業者支援を実施する。特に職員間の経験値、あるいは得手不得手といった分野のバラつきを無くすため、外部研修のみならず、OJT や情報共有の仕組みによって、支援能力の標準化を図る。

(事業内容)

#### **(1)外部主催研修会への参加（拡充）**

- 目的：職員の資質向上および経営支援能力の向上を図る。特に演習を主体とする実践型の研修会を優先的に受講することで、現場で即応可能なスキルの向上を図る。
- 手段（頻度）：石川県商工会連合会が主催する研修会の参加に加え、全国商工会連合会、中小企業大学校の主催する研修会に参加する。
- 事業効果等：現場での日常的な支援の中では経験ができない演習等を通じて、中小企業診断士等の専門家の助言を受けることで、実践的なスキルの向上を図る。また、他の支援機関における事例などの紹介を受けることによって、経営計画策定等にかかるノウハウ、支援能力の向上を図る。

#### **(2)経営指導員等 Web 研修の受講（拡充）**

- 目的：小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、創業・経営革新につながる提案型指導ができるよう、経営指導員等の専門化や資質向上に必要な知識を習得する。
- 手段（頻度）：経営指導員等 Web 研修を受講し、四半期毎に進捗状況を上司が把握し、計画的な学習を促すことで、研修効果を高める。（年2回の効果測定の実施）
- 事業効果等：多様化している支援ニーズに対応する幅広い分野の知識の習得や最新の中小企業施策の理解を深めることによって、実践的な支援能力強化を図る。

#### **(3)OJT の実施（拡充）**

- 目的：経験の浅い経営指導員に実践型指導のノウハウ、支援能力を養う。
- 手段（頻度）：ベテラン経営指導員による随行や個展支援のための専門家派遣事業に立ち会いを行う。
- 事業効果等：融資あっせん時の実地調査や経営革新計画策定等の支援スキルを職員間で標準化し組織全体としての支援レベルの底上げを図る。

#### **(4)商工会内部の情報共有体制（拡充）**

- 目的：組織として、全職員の支援レベル向上を図る。
- 手段（頻度）：巡回・窓口相談の結果報告を随時CMS(石川県商工会連合会が運営する商工業者管理システム)に入力することで、小規模事業者の課題と対応状況を指導員間で把握する。また、職員打合せを月一回開催し、経営支援の進捗・課題・改善策、景況調査結果など小規模事業所の内部・外部環境などの情報を指導員内で共有する。
- 事業効果等：職員間の知識やノウハウの共有及び蓄積が可能となることで、より効果的・効率的な事業者支援を推進する。

### **3.事業の成果、評価及び見直しに関すること**

これまで商工会内部の役職員での個別評価や見直しに留まっていた事業検証を、経営発達支援事業計画の実施においては、外部有識者を含めた組織によって毎年度実施し、事業成果を総合的・定量的に評価した上で、見直し策を検討し、次年度の事業に生かすというPDCAのサイクルを確立する。

(事業内容)

### **(1)経営発達支援計画評価会議(仮称)の開催 (新規)**

- 目的：経営発達支援計画の成果確認と見直しを図り、事業の円滑な実施に向けた支援力向上を図る。
- 手段（頻度）：商工会幹部および職員に、外部有識者(志賀町商工観光課課長、中小企業診断士)を加えた経営発達支援計画評価会議(仮称)を毎年度1月に開催する。会議では、経営発達支援計画事業の進捗・目標達成度・小規模事業者への成果・解決すべき課題・修正すべき点などについて、事業の必要性、有効性、効率性の観点から評価・意見を求める。評価事項を盛り込んだ次年度以降の修正計画案は執行部会にて協議の上決定し、理事会、総会での報告を経て、当会事業計画に織り込む形で次年度から施行する。
- 事業効果等：経営発達支援事業の効果的なPDCAサイクルが構築される。

### **(2)経営発達支援計画の公表 (新規)**

経営発達支援計画の内容・進捗状況および評価会議の指摘に基づく変更事項は当会広報誌および当会ホームページにて随時周知する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

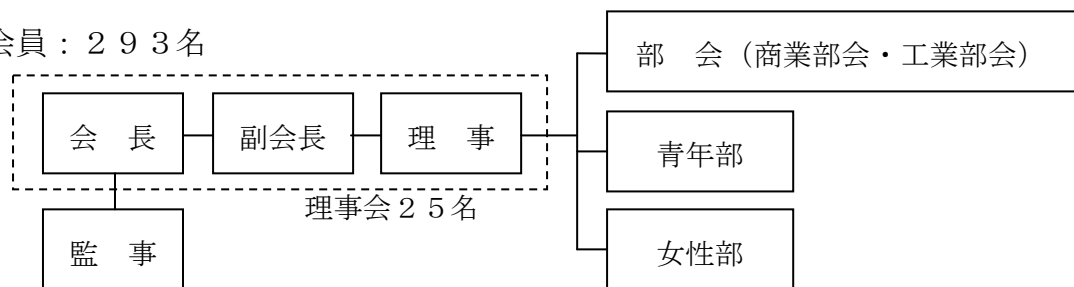
経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 1 月現在)

(1) 組織体制

① 富来商工会機構図

会員：293名



事務局 (事務局長 1 名・経営指導員 2 名・補助員 1 名・記帳指導職員 1 名)

② 経営発達支援事業の実施体制

- ・事業の総括 : 会長
- ・事業の執行及び体制整備 : 理事会
- ・事業の実行推進 : 事務局 (全職員 5 名)
- ・事業の実施協力 : 部会、青年部、女性部

経営発達支援計画は、当商工会の事務局長 1 名、経営指導員 2 名・補助員 1 名・記帳指導職員 1 名が実施する。また、今回計画した経営発達支援事業は当商工会の事業計画の各事業に連動させ、役員や各部会、青年部・女性部との連携により全面的に推進する。

経営発達支援事業の進捗管理については、事務局長、課長が毎月管理を行い、確実に事業を実施する。また、役員等へは、理事会等で随時進捗状況を報告する。

(2) 連絡先

- ・住所 : 石川県羽咋郡志賀町富来領家町甲 1 0
- ・電話番号 : 0767-42-2562
- ・FAX 番号 : 0767-42-2413
- ・ホームページ : <http://togi.shoko.or.jp/>
- ・メールアドレス : [togi@shoko.or.jp](mailto:togi@shoko.or.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)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	3,630	3,630	3,630	3,630	3,630
①各種調査事業費	80	80	80	80	80
②事業計画策定支援事業費	500	500	500	500	500
③販路開拓支援事業費	800	800	800	800	800
④地域活性化事業費	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
⑤会議開催費	50	50	50	50	50

(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、国・県及び町補助金収入のほか本事業実施にあたり活用可能な委託事業費等

(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。

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>1. 小規模事業者の専門的な課題解決を図るために、各種専門家派遣制度の活用および各種支援機関との連携・協力体制で対応</p> <p>2. 金融支援、創業支援、地域活性化事業等については、行政機関、金融機関、各種支援団体、その他関係機関との連携を図る。</p>
連携者及びその役割
<p>1. 石川県            代表者：知事 谷本 正憲            住 所：石川県金沢市鞍月 1 丁目 1 番地            連絡先：076-225-1111            役 割：制度融資、専門家派遣制度、地域資源活用推進事業（活性化ファンド等の補助金）</p> <p>2. 志賀町            代表者：町長 小泉 勝            住 所：石川県羽咋郡志賀町末吉千古 1 番地 1            連絡先：0767-32-1111（代表）            役 割：創業者支援事業、地域資源を活用した特産品開発ならびに販路開拓事業、地域経済活性化事業への企画・運営協力、地域内の支援ノウハウや施策・経済状況等の共有</p> <p>3. 石川県商工会連合会            代表者：会長 田上 好道            住 所：石川県金沢市鞍月 2 丁目 20 番地            役 割：県連合会の主催する物産展等の催し、専門家派遣制度の活用、経営支援チームの派遣、経営指導員の資質向上に関する取組み</p> <p>4. 広域商工会協議会（宝達志水町商工会、羽咋市商工会、志賀町商工会）</p> <p>1) 宝達志水町商工会            代表者：会長 市村 昭代史            住 所：石川県羽咋郡宝達志水町河原ト 120 番地 ネクサス内            連絡先：0767-28-2301</p> <p>2) 羽咋市商工会            代表者：会長 久保 順一            住 所：石川県羽咋市旭町ア 139 番地            連絡先：0767-22-1393</p> <p>3) 志賀町商工会            代表者：会長 南 哲郎            住 所：石川県羽咋郡志賀町高浜町ニの 13 番地 1            連絡先：0767-32-1002</p>

以上の商工会の役割：広域(羽咋郡市)内の市場動向、小規模事業者に対する支援ノウハウなどの共有

4. 石川県産業創出支援機構

代表者：理事長 谷本 正憲

住 所：石川県金沢市鞍月 2 丁目 20 番地

連絡先：076-267-1001

役 割：よろず支援拠点や事業引継ぎセンターの活用による事業者の課題解決

5. 中小企業基盤整備機構 北陸本部

代表者：本部長 占部 治

住 所：石川県金沢市広岡 3-1-1

連絡先：076-223-5761

役 割：同本部内に常駐している専門家やコーディネータの活用による事業者の課題解決

6. 志賀町観光協会

代表者：会長 徳野外茂男

住 所：石川県羽咋郡志賀町末吉千古 1 番地 1

連絡先：0767-32-9341

役 割：地域資源を活用した特産品開発ならびに販路開拓事業

7. 金融機関（北國銀行、のと共栄信用金庫）

1) 日本政策金融公庫 金沢支店

代表者：国民生活事業統轄 多田 久俊

住 所：石川県金沢市南町 6-1

連絡先：076-263-7192

2) 北國銀行 富来支店

代表者：支店長 山口 博之

住 所：石川県羽咋郡志賀町富来地頭町 8-176 甲

連絡先：0767-42-1133

3) のと共栄信用金庫 富来支店

代表者：支店長 川口 昭彦

住 所：石川県羽咋郡志賀町富来地頭町 8-204-1

連絡先：0767-42-1127

以上の金融機関の役割：各種金融支援

8. 石川県中小企業診断士会

代表者：会長 村田 憲泰

住 所：石川県金沢市鞍月 2 丁目 20 番地

連絡先：076-267-6030

役 割：経営発達支援計画の事業評価検討会議の委員として、計画の事業進捗・

実績等に関する客観的視点からの評価・助言

9. 地頭町商店連盟

代表者：会長 小堀 正宏

住 所：石川県羽咋郡志賀町富来地頭町 6-163

連絡先：0767-42-0025

役 割：地域経済活性化事業への企画・運営協力

10. 富来町商業近代化協同組合

代表者：理事長 寺岡 才治

住 所：石川県羽咋郡志賀町富来領家町甲 26-1

連絡先：0767-42-2000

役 割：地域経済活性化事業への企画・運営協力

11. 富来飲食店組合

代表者：組合長 木谷 正治

住 所：石川県羽咋郡志賀町富来領家町ハ 17

連絡先：0767-42-0203

役 割：地域経済活性化事業への企画・運営協力

