

経営発達支援計画の概要

実施者名	森本商工会 (法人番号 4220005002172 ) 金沢市 (地方公共団体コード 172014 )
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<b>経営発達支援計画の目標</b> ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 ② 新しい商品・サービスが生まれる土壌づくりと事業者間の連携強化 ③ 創業者の発掘・事業立ち上げから円滑な経営体制に導けるよう支援
事業内容	<p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 国が提供するビックデータや当商工会管内事業者を対象に実施する経済動向調査を整理分析し、管内小規模事業者に情報提供を行うことで事業計画策定に活用する。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b> 地域資源を活用した商品・サービスの開発及び当地域の地域資源となる可能性のある資源を活用した商品・サービスに関する需要動向について市場調査を実施し、調査結果を専門家の意見を交え分析し、対象事業者に提供することで商品・サービスの磨き上げをおこなう。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b> 小規模事業者の持続可能な経営に向け、各種施策の積極的なPRによる経営分析事業者の掘り起しと、経営状況の定量面及び定性面の両面からの把握・分析を行う。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> DX推進・事業計画等作成支援セミナー等を実施。支援機関や外部専門家とも連携を図りながら本質的な課題設定から解決策を踏まえた計画策定の支援をおこなう。 また、経営支援に関する生成AIクラウドシステム「Keytas (キイタス)」を積極的に活用し、事業計画策定支援の一助とする。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画策定事業者に対し、定期的なフォローアップによる進捗状況の確認や必要に応じ関係機関との連携や専門家を活用することで、課題解決と着実な計画実施を目指す。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 展示会・商談会の出展・参加による取引機会創出、DX推進に向けたIT活用を支援する。</p>
連絡先	<p>森本商工会 〒920-3116 石川県金沢市南森本町ホ59-1 電話番号：076-258-0276 FAX 番号：076-258-0289 ホームページアドレス：<a href="http://morimoto.shoko.or.jp/">http://morimoto.shoko.or.jp/</a> メールアドレス：<a href="mailto:morimoto@shoko.or.jp">morimoto@shoko.or.jp</a></p> <p>金沢市経済局産業政策課 〒920-8577 石川県金沢市広坂1丁目1番1号 電話番号：076-220-2204 FAX 番号：076-260-7191 メールアドレス：<a href="mailto:sansei@city.kanazawa.lg.jp">sansei@city.kanazawa.lg.jp</a></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

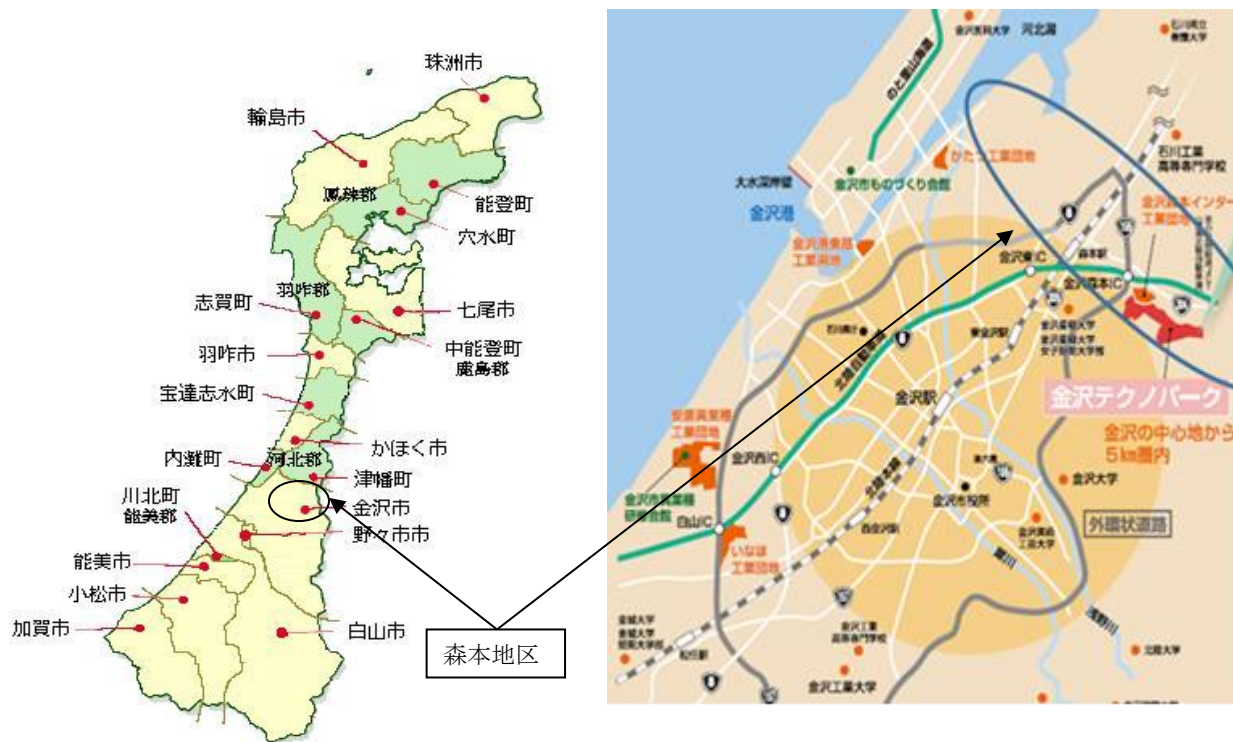
(1) 地域の現状及び課題

【現状】

(立地・沿革)

森本地区は、金沢市の中心から5~10km離れた北部に位置し、金沢市の北の玄関口として、北は河北郡津幡町、西は河北郡内灘町、東は富山県南砺市及び小矢部市と隣接する地区である。

旧森本町は、昭和29年6月、河北郡大場村・八田村・花園村・三谷村・森本村の5村が合併により誕生し、昭和35年8月に森本商工会が組織された。その後、旧森本町は、昭和37年6月に金沢市に編入され、現在に至っている。 ※下記図参照



(人口)

森本地区内の人口は1万7千人あまりで、ここ10年間で1,833人減少している。また、金沢市全体の人口はこの間7,148人減少している。当地区の人口減少率は高く、これは当地区が中心市街地から離れ、地区内の大部分を占める中山間地域における過疎化の進行や、宅地開発が進まないことによる定住人口の減少が要因と考えられる。

※金沢市・森本地区人口推移表

	平成26年1月(A)	平成31年1月	令和6年1月(B)	増減(B) - (A)
金沢市	452,144	453,654	444,996	▲7,148
森本地区	18,643	17,360	16,810	▲1,833

(金沢市統計データ)

(商工業の変遷)

昭和12年、繊維機械製造業の榊石川製作所森本工場が当地区において操業を開始、工場周辺には金市(かないち)工業団地など、多くの下請け企業が集積し、企業城下町として発展を遂げた。また、森本駅前を通る国道359号沿線には、商店街が形成され、住民や工場従業員の暮らしを支えた。

しかしながら、平成14年に榊石川製作所森本工場が移転し、かなりの下請け企業が地区外へ転出、加えて、地区周辺の国道8号等幹線道路沿いには、県外資本の大型商業施設や飲食店が立ち並び、人の流れは国道周辺へと移り、森本中心部の空洞化がさらに進むこととなった。

(道路整備と工業団地)

当地区では、「金沢の北の玄関口」として北陸自動車道や金沢東部環状道路(金沢外環状道路の一部)など広域幹線道路が整備され、さらに、平成16年の森本インターチェンジ完成により、各方面への所要時間が短縮されるなど、物流等の利便性が飛躍的に向上した。

この立地条件を生かし、金沢市は、新たな工業団地として金沢テクノパーク(平成4年分譲開始)、金沢森本インター工業団地(平成26年分譲開始)の造成を行い、企業誘致を進めている。

(歴史観光)

地区内には、加賀藩主の参勤交代に使われ、俳聖・松尾芭蕉も歩いたといわれる「北国街道」があり、古くから交通の要所として栄え、松並木が残る街道沿いは、金沢市伝統環境保存地区に指定されている。また、開湯1200年の歴史を誇る深谷温泉や日本で唯一の香辛料の神様を祀った波自加彌(はじかみ)神社など魅力的な観光資源があるが、全国的な知名度が低く、集客力も弱いため、観光地金沢への通過点となっている。

(業種別商工業者数の推移)

業種別では、建設業の割合が最も高く、次いでサービス業、卸小売業と続く。

事業所数全体では、この10年間で844事業所から742事業所へと102事業所、12.1%減少している。

これは地区内の人口減少や事業主の高齢化による廃業などが主な要因と推測される。当然のことながら、当商工会の会員数も同じ10年間で580事業所から526事業所へと54事業所、9.3%減少している状況である。

※森本地区の業種別内訳

森本地区の業種別内訳					
産業分類	平成25年4月		令和5年4月		増減 (B)-(A)
	事業所数(A)	内、小規模 事業者	事業所数(B)	内、小規模 事業者	
建設業	243	238	205	196	▲38
製造業	149	130	123	102	▲26
卸小売業	209	180	164	139	▲45
運輸通信業	34	28	23	20	▲11
サービス業	193	165	201	178	8
その他	16	14	26	13	10
合計	844	755	742	648	▲102

(石川県商工会連合会 商工会の現況)

## 【課題】

### (建設業)

地区内建設業は、小規模な事業者が多く、土木関係や建築関係がほとんどであり、土木工事業者については、県、市からの公共事業が受注の大半を占め、売上高は増加傾向にあるが、入札競争の激化により収益確保が非常に難しくなっている。また、人手不足や従業員の高齢化など施工能力の低下から、大規模工事の入札を見合わせるケースも見られる。

一方、建築業については、個人住宅の新築、増改築が主力であるが、受注については、地区周辺の地元顧客からの紹介によるものが多く、販売力で優位に立つ大手ハウスメーカー等との競合が課題となっている。

今後、ますます収益力の低下、人手不足が予想される中で、熟練の自社技術の承継やITを活用した生産性向上への取り組みが必要となる。

### (製造業)

地区内製造業は、従業員数20名以下の小規模零細企業が多いが、製品品目は、金属部品、プラスチック部品、金型製造、木製品製造など多様であり、県内外の取引先に納品している。

事業者の多くが、2次・3次の下請けであることから、取引先の発注量に業績が左右され、またコスト削減や納期の短縮など業務の効率化が求められている。

現在、事業主や従業員の高齢化が進んでおり、事業承継に加え、従業員間の技能承継も課題となっている。

今後は、販路開拓・事業拡大に向けて、自社の強みを生かして新分野への挑戦を進めるとともに、地区内の金沢市工業団地とのビジネスマッチングに取り組むほか、若手従業員の育成なども必要である。

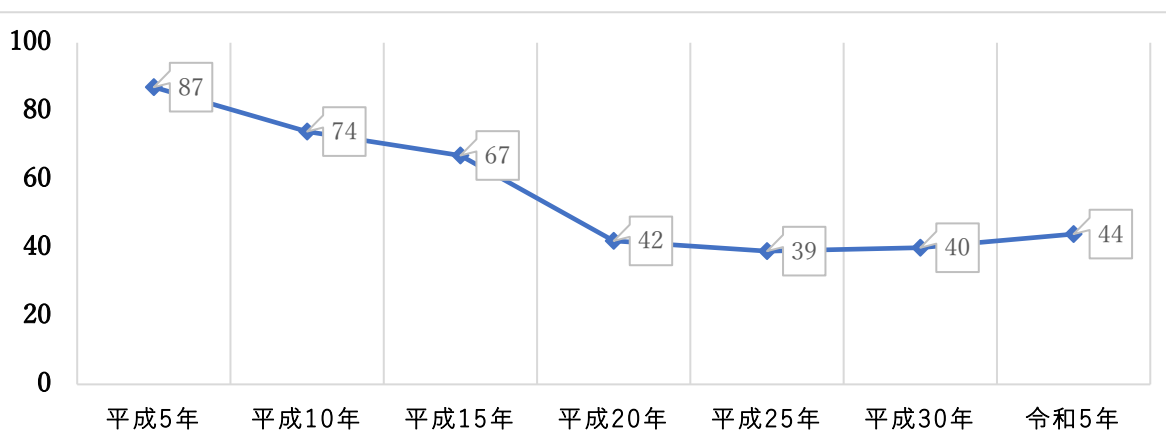
### (小売業)

地元小売業を取り巻く環境は、国道8号沿線への相次ぐ大型商業施設の進出等により大きく変化しており、来店客や売上高の減少が続いている。

森本商店街会員数も平成5年87店舗であったが、令和5年では44店舗となり、商店街としての集客力や地元客の利用頻度も大きく低下している。

一方、小売業の中には、葡萄農家から洋菓子製造販売へと6次産業化に取り組み全国展開を進めている企業や、加賀蓮根を原料とした焼酎の商品化に取り組む事業者も見受けられる。

今後、大型商業施設の進出等による悪影響も懸念され、自社固有の品揃えや接客サービスの向上による競争力の強化などが課題となっている。



※森本商店街会員数の推移（金沢市商店街連盟データ）

### (飲食・宿泊業)

地区内飲食業は36店であり、日本料理、洋食、スナックと多様で同業種間の競争も激しく、さらに、国道8号沿線には大手F Cのファミリーレストラン等も数多く進出している。

現在、飲食店の中には、新規顧客の獲得に向けて、加賀蓮根料理やジビエ料理など、地元食材を活用した新商品開発に取り組む動きもあるが、さらに多くの店が独自メニューの開発やPRに取り組み、集客力の強化を図ることが求められている。

宿泊業については、4社と少なく、2事業者が温泉旅館、2事業者が簡易宿泊所である。

温泉旅館については、北陸新幹線の開業効果により観光客が増加しているが、今後さらに首都圏や海外からの誘客を増やすため、観光行政と連携した情報発信が必要である。

ここ数年、両業種とも、後継者不足や人手不足が共通課題となっており、長期的な人材育成などの対策が必要である。

### (サービス業)

地区内のサービス業は、理美容、自動車修理販売、クリーニング店など、多くは小規模事業者であり、地区内人口の減少が進む中で、いかに売り上げを維持拡大するかが課題となっており、介護支援など一部業種では人手不足が深刻化している。

今後、サービス業者が大手チェーン店等との差別化を進め、生き残りを図っていくには、顧客目線によるサービス水準の向上と業務の効率化が不可欠である。

## (2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

今後、継続的な地区内の人口減少が想定されることから、ICTの活用など生産性向上や自社技術を継承する人材育成や円滑な事業承継のための働き方改革に継続的に取り組むことにより、社会変化に対応可能な事業の発展・育成を図っていく。

また、2015年3月の北陸新幹線開業により首都圏をはじめとした県外との交流人口が大幅に増加していることを活かして、新たな販路の拡大・需要開拓として首都圏など地区外へ、当地区内観光資源等のPR強化に取り組むとともに、整備後の森本駅東広場の継続的な活用により、金沢市の中心市街地に集中する観光客等を地区内に呼び込むことで、地区商店街など小売業等の振興を図っていく。

### ② 金沢市の計画との連動

#### イ. 金沢市新産業成長ビジョン (2023年3月策定)

金沢市は、社会経済情勢や日々、技術革新が進む最先端技術、地域経済における社会課題を踏まえ、世界に誇る文化をはじめとした金沢の個性を生かし、高い付加価値を生み出す新産業の成長・発展に向けて、本ビジョンを策定。

本ビジョンでは、産学官金の連携のもと、「ヒト」「モノ」「技術」「情報」を集積・活用し、進取性と多様性を受け入れ、新たな挑戦がしやすい環境を構築するとともに、歴史に育まれた本市固有の「文化」と「産業」を融合することで、本物の価値を高め、創造・変革していくまちをめざす。

#### ロ. 金沢市ものづくり戦略2015 (2015年3月策定)

地域経済の担い手である中小企業を中心とした「ものづくり産業」を振興するため制定した「金沢市ものづくり基本条例 (2009年制定)」の行動計画として策定した。

基本方針として「①次代を担う産業人材の確保・育成」では、企業における技能の承継や後継者養成に向けた取り組みを行い、「②事業基盤の強化と企業立地の促進」では、中小企業の経営力強化や多様な連携の促進と工業団地の活性化を図り、「③新産業の創出と

起業支援の強化」ではICTを活用した新産業の創出を目指し、「新製品・新技術の開発と成長分野への展開支援」を行うとともに、「④販路開拓と海外展開支援」として、ブランド力を活かした販路拡大や国内外における見本市出展の促進の取組を積極的に支援することとしており、創造産業都市・金沢の実現を目指して独創性と多様性に富んだものづくり産業の振興につなげていく。

#### ハ. 金沢版働き方改革推進プラン（2023年3月策定）

働きやすいまち金沢の将来像を見据え、高齢者をはじめ多様な人材が活躍するとともに、労働生産性を高めながら、仕事と家庭さらには地域活動等との両立が促進される持続的な街を目指して「働きがいと幸せを感じられるまち金沢」を基本理念に掲げている。

基本方針である「多様な人材の活躍促進に向けた環境づくり」「労働生産性の向上に向けた環境づくり」「働きながら幸せを実感できる整備づくり」に取り組む。

#### ニ. 金沢市持続可能な観光推進計画2021（2021年3月策定）

金沢の観光が目指す姿として、『ほんもの』を継承し、世界をひきつけるまち「訪れるたび感動があり、長くいるほど奥行きが感じられるまち」「住む人と訪れる人が価値を共有するまち」「新たな観光マネジメントをリードするまち」を掲げるとともに、金沢及び圏域全体の地域経済の活性化を目指す。

以上のとおり、金沢市の各プランやビジョンが目指す方針や取り組みの内容は、前項①で述べた「10年程度の期間を見据えた」振興のあり方に整合したものとなっており、今後も金沢市と密接に連携し、具体的施策を活用しながら、小規模事業者の中長期的振興を目指していく。

### ③商工会としての役割

石川県や金沢市、各種支援機関との連携をさらに強化し、支援制度等を有効に活用しながら、最も身近な支援機関として小規模事業者の経営課題の解決や経営ビジョンの設計等に、伴走型支援により共に取り組み、下記項目の実現を目指していく。

- ・ICTの活用による業務効率化や顧客満足度の向上
- ・地元ものづくり産業における「独創性・多様性」を活かした製品開発及びブランド化
- ・新商品、新サービスの開発支援による個店の競争力強化
- ・販路開拓につながる商談会等の出展促進やPR活動の強化
- ・個店の魅力向上による中心商店街の活性化
- ・地域資源を活用した森本発特産品のブランド化と集客力の強化
- ・地区内観光資源の知名度アップによる海外等からの誘客推進
- ・新規イベントの開催などによる交流人口の拡大

### （3）経営発達支援事業の目標

地域の現状及び課題、振興の在り方を踏まえ、本商工会では以下の目標掲げる。

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ② 新しい商品・サービスが生まれる土壌づくりと事業者間の連携強化
- ③ 創業者の発掘・事業立ち上げから円滑な経営体制に導けるよう支援

## 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

森本商工会では、以下の実施方針により実施期間（5ヵ年）に於ける目標の達成を目指す。

##### ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、経営支援に関する生成AIクラウドシステムKeytas（キイタス）を活用し、事業者自身の発想力を刺激しつつ、本質的な課題を迅速に発見し、その課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用・提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

##### ② 新しい商品・サービスが生まれる土壌づくりと事業者間の連携強化

新たな商品・サービスを発想する考え方やビジネスモデルの構築、経営のIT化や情報化・デジタル化及び事業計画策定に関するセミナー等を実施し、知識の習得とチャレンジ意欲を喚起していく。具体的な新ビジネス、新商品・サービス等の開発段階では、専門家支援等で手厚く支援していく。また、地区内で連携可能な事業者が存在する場合は、協業を後押しすると共に、補助金等の活用提案、展示会・商談会等への出展、IT活用を支援し、新事業の成長と経営体制を強化しながら伴走支援していく。

##### ③ 業者の発掘・事業立ち上げから円滑な経営体制に導けるよう支援

創業後間もない事業者に対し経営指導員が中心となり、一定の時間をかけて、現状の把握と事業計画とのズレを見える化し、軌道修正が必要であれば事業計画の見直し、ITを活用した新規販路先等があればブラッシュアップを行う。また、金沢市と連携し「地域連携若者起業家支援事業補助金」や国の「小規模事業者持続化補助金」を活用するなどして創業者をフォローアップする。

## 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】

これまでは、当商工会管内の各業種から抽出した小規模事業者（50社<小売業、サービス業、飲食業、建設業、製造業 各10社>）にアンケート調査を実施。地区内の経済動向の実態を把握し、ホームページにて公表してきた。

##### 【課題】

これまで実施してきた内容では、ビッグデータの活用ができていなかったため、改善したうえで実施する。

## (2) 目標

支援内容	公表方法	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 地区内の景気動向分析の公表回数	HP 掲載	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

## (3) 事業内容

### ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地区の事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活動を目指すため、経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】 経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】 「地域経済循環マップ・生産分析」 ⇒ 何で稼いでいるか等を分析  
「まちづくりマップ・From-to 分析」 ⇒ 人の動き等を分析  
「産業構造マップ」 ⇒ 産業の現状等を分析

※上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

【実施回数】 年1回実施

### ②森本商工会景気動向アンケート調査

当商工会管内の各業種から抽出した小規模事業者を対象に、アンケート調査を実施。地区内の経済動向の実態を把握することにより、経営分析及び事業計画策定などに活用する。

【調査項目】 売上高、仕入れ価格、経常利益、資金繰り、設備投資など

【対象事業者】 小売業、サービス業、飲食業、建設業、製造業 各10社（計50社）

【調査方法等】 巡回にて年2回実施。

【分析手法】 外部専門家に分析を依頼する。

## (4) 調査結果の活用

- ・分析結果は当会ホームページに掲載し、広く事業者等に周知するとともに、経営分析及び事業計画策定に活用する。
- ・経営指導員が巡回、窓口相談を行う際の参考資料とする。
- ・金沢市への施策要望の際の参考資料とする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

当商工会では、需要動向調査については日経テレコン21のPOS情報など、各種情報媒体の活用や地域の関係機関（地域の金融機関、地域の士業者等）と連携・協力することで、情報収集・分析を行うこととしてきたが、これまで対象事業者がいなかったことから実



施できていない。

**【課題】**

今後は調査対象を、地域資源を活用した新商品に絞り込んで事業者にも周知・募集するなど、改善した上で需要動向調査を実施する。

**(2) 目標**

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①新商品（特産品）開発の調査対象事業者数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②試食、アンケート調査対象事業者数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

**(3) 事業内容**

**①新商品開発の調査**

地元特産品の加賀野菜（加賀れんこん、金時草など）等を活用した新商品を開発する事業者を対象に、商品の開発・改良のための市場調査を実施する。具体的には加賀野菜等の試食アンケート調査や認知度調査を外部機関に依頼して実施し、調査結果を分析した上で当該事業者にもフィードバックすることで商品の開発・改良に資する。また当該調査結果を事業計画に反映する。

**【調査手法】**

外部機関に依頼し、一般消費者に加賀野菜等を使った加工食品を試食していただき、商品の特徴や魅力、また改善点についての分析を実施する。

**【サンプル数】**

100人

**【調査項目】**

味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ等

**【調査結果の活用】**

調査結果については専門家が分析する。当該事業者への報告・説明は、経営指導員が専門家に同行し、当該事業者にも直接説明する形でフィードバックし、改善を重ねていく。

**②試食、アンケート調査**

**【調査手法】**

しんきんビジネスフェア等にて来場客に対し、試食・アンケート調査を実施する。

**【サンプル数】**

100人

**【調査項目】**

味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ等

**【調査結果の活用】**

調査結果については専門家が分析する。当該事業者への報告・説明は、経営指導員が専門家に同行し、当該事業者にも直接説明する形でフィードバックし、改善を重ねていく。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまでは経営分析セミナーの開催により、利益率の改善方法等について分析を行っていた。しかしながら、経営分析の内容は財務分析や資金繰り等の定量分析が中心であり、表面的な問題点しか把握できなかったことから、分析後の事業計画策定に結びつきにくい状況であった。

#### 【課題】

これまでは経営分析から事業計画策定へと繋がりにくかったことから、今後は財務分析のみならず、対話と傾聴を通じて事業者が抱える経営の本質的な課題を把握し、分析実施後の事業計画策定に繋げていく。

### (2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
セミナー開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	23者	35者	35者	35者	35者	35者

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

その後のアフターフォローも含め、伴走型支援によって事業者の支援を継続する。

【募集方法】チラシを作成しホームページ等で広く周知。また、巡回・窓口相談時に案内。

#### ②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者等の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い25者を選定。

【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」の双方を行う。

#### 《財務分析》

分析項目	分析方法
売上持続性	ヒアリング内容や提供された財務資料を基に、経済産業省のローカルベンチマーク等を活用し、それぞれの項目について経営指導員が分析を実施する。
収益性	
生産性	
健全性	
効率性	
安全性	

#### 《非財務分析》

下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。手法については、対話と傾聴を通して事業者の本質的な課題を抽出し、中小機構の「経営計画つくるくん」やSWOT分析、3Cフレームを用いて整理する。

内部環境		外部環境
<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品、製品、サービス</li> <li>・仕入先、取引先</li> <li>・人材、組織</li> <li>・店舗、設備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術、ノウハウ</li> <li>・デジタル化、IT活用</li> <li>・事業計画の策定、運用</li> <li>・販売促進、営業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商圏内の人口、人流</li> <li>・競合</li> <li>・顧客ニーズ</li> <li>・業界の動向</li> </ul>

#### (4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業所にフィードバックし、事業計画策定などに活用する。
- ・データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用するとともにスムーズな支援が継続できる体制を整える。
- ・分析の結果生じる専門的な課題や資金繰りについては、専門家、政府系金融機関、地域金融機関等と連携し、きめ細かいサポートを伴走型支援によって行うことで経営の持続・発展に向けた実現性の高い事業計画づくりに反映する。

## 6. 事業計画の策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまで事業計画策定セミナーを毎年1回開催してきたが、事業計画策定セミナーについてはその意義や重要性の理解が十分に浸透していないため参加者は少ない。

#### 【課題】

事業計画策定セミナーについて、経営分析を行った事業者への周知を強化することや小規模事業者持続化補助金申請に合わせて開催するなど、運用を改善して参加者の増加を図っていく。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と説明しても、行動や意識変化を促すことは困難である。そのため、対話と傾聴を通して改善意欲が高まっている5.で経営分析を行った事業者等に対し、分析で抽出された課題を如何に解決し持続的発展を果たすのかを描く次のステップとして事業計画策定を提案し支援を継続する。

また、経営支援に関する生成AIクラウドシステム「Keytas（キイタス）」の利便性を広く訴求し、事業計画の策定への心理的ハードルを引き下げ、誰しもが事業計画の策定に取り組める体制を整え、事業計画の策定につなげていく。

加えて、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、策定する事業計画に積極的にDXを取り入れることによって競争力の維持・強化を目指す。

尚、5.で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じた伴走型支援により最適な意思決定のサポートを行う。

### (3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
D X 推進セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	32 者	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者

### (4) 事業内容

#### ①D X 推進セミナー開催・I T 専門家派遣

D X に向けた意識の醸成や基礎知識習得の他、I T に関する取組レベルを引き上げていくためにセミナーを開催する。また、セミナー受講者の内、取組意欲の高い事業者に対しては、必要に応じて I T 専門家派遣を実施し取組を支援する。

【支援対象】 需要動向調査・経営分析実施者を含む管内小規模事業者

【募集方法】 チラシ、ホームページ

【講師】 I T 専門家

【回数】 年1 回

【カリキュラム】 D X 総論、D X 関連技術、各種システム、HP・SNS・EC サイトの活用等

【参加者数】 10 名

#### ②事業計画策定支援セミナー

セミナー終了後に個別相談会を行い、必要に応じて外部専門家を派遣し、確実に事業計画策定につなげていく。

【支援対象】 需要動向調査・経営分析実施者、持続化補助金等の申請を目指す事業者

【募集方法】 チラシ、ホームページ

【講師】 中小企業診断士

【回数】 年1 回

【カリキュラム】 現状分析、目標設定、ビジョン、課題抽出、改善策、アクションプラン等

【参加者数】 10 名

## 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】

事業計画策定事業者向けのフォローアップは、これまで実施しているものの、フォローアップ回数や間隔が画一的であった。

#### 【課題】

計画の進捗や課題の内容に応じてフォローアップを行う仕組みを作り運用することで、必要性の高い経営者に対する集中的な支援や全体的なフォローアップ回数の増加を図っていく。

### (2) 支援に関する考え方

経営者自身が自走化し、対話を通じてよく考えて答えを見いだすこと、経営者と従業員が一緒に作業を行うことにより現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、伴走型

支援による計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げていく。

事業計画を策定した全ての事業者を伴走型支援によるフォローアップの対象とするが、事業計画の進捗状況や課題等により、訪問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訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

### (3) 目標

支援内容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ対象事業者数	32者	35者	35者	35者	35者	35者
頻度(延べ回数)	86回	130回	130回	130回	130回	130回
売上増加事業者数	20者	30者	30者	30者	30者	30者
営業利益率3%以上の増加の事業者数	20者	30者	30者	30者	30者	30者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問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訪問回数を減らしても支障がない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。事業計画策定30社のうち、5社は毎月1回、10社は四半期に一度、他の15社については年2回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

尚、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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】

これまでは商談会等を本事業の中心としていたが、近年は希望者がいない状況となっている。また、地域の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、知識不足等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

#### 【課題】

県外の商談会等への出展は事業者にとってハードルが高いため、今後は新たな販路開拓の取組みにはDX推進が必要であるということを理解していただくことで、SNSの活用やECサイトの利用など、DX推進への取組みを強化していく。

### (2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある小売業者やサービス業者を重点的に

支援する。商談会等への出展にあたっては、ハードルが高い首都圏開催の大型展示会等への出展を促すのではなく、県内や隣県での商談会等への出展促進を行っていく。

また、DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

### (3) 目標

支援内容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① かなざわマッチング商談会等国内展示会出展参加事業者数 (BtoB)	0者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	0件	2件	2件	2件	2件	2件
② SNS活用事業者 (BtoC)	—	10者	12者	12者	15者	15者
売上増加率/者	—	5%	10%	10%	10%	10%
③ 大手ネットショップ等利用事業者数 (BtoC)	—	3者	3者	4者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	10%	10%	10%	10%
④ 自社HPによるネットショップ開設事業者数 (BtoC)	—	2者	2者	3者	3者	4者
売上増加率/者	—	5%	10%	10%	10%	10%

### (4) 事業内容

#### ①かなざわマッチング商談会参加事業 (BtoB)

金沢商工会議所主催、石川県商工会連合会他共催の「かなざわマッチング商談会」に、事前に商品のブラッシュアップを行った事業者を3者選定し参加を促す。事後には、商談相手へのアプローチ支援など実効性のある支援を継続的に行っていく。

#### ②SNS活用 (BtoC)

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいインスタグラム等のSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

#### ③大手ネットショップ等への出品・出店 (BtoC)

大手ネットショップ等への出品・出店の提案を行いながら、商品構成・ページ構成・PR方法等について専門家と連携し支援を行う。また、その後も継続した支援を行う。

#### ④自社HPによるネットショップ開設 (BtoC)

ネットショップの立ち上げから、商品構成・ページ構成・PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家と連携し支援を行う。また、その後も継続した支援を行う。

## 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】

これまで経営発達支援計画評価委員会（小規模事業者2名、中小企業診断士、金沢市担当者、石川県商工会連合会担当者、森本商工会会長・法定経営指導員）を設置。毎年1回委員会を開催し、事業の評価及び見直しを行ってきた。

##### 【課題】

これまで評価に従って各々適宜、事業内容や進め方を改善してきた。そうした中、当初の定量的目標設定が過大であった項目が散見され、定量的目標数字を追い求める余り、本来支援が必要な事業者に対する支援の効果が半減していた。今回の計画では、目標値の設定を実現性のある適正な数字に改善し、注力すべき改善項目を明確にしてP D C Aサイクルがより効果的に回るよう実施する。

#### (2) 事業内容

- ①「経営発達支援計画評価委員会」を毎年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について5段階評価を行う。また、標値の設定を実現性のある適正な数字に改善し、注力すべき改善項目を明確にする等の課題解決に向けて改善対応を図る。
- ②当該評価委員会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者が閲覧可能な状態にする。

### 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】

これまで県連合会主催の研修会に各経営指導員が参加することで行っているが、内容の共有や横展開がされていない。

##### 【課題】

研修会で学んできた内容については報告書での回覧にとどまっており、他の経営指導員、一般職員へのフィードバックが弱いことから、今後は改善して実施する。

#### (2) 事業内容

##### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び石川県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に計画的に経営指導員等を派遣する。

##### 【D X推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般

職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞

ア) 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サービス情報発信方法、ECサイト構築、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム

イ) その他取組

経営支援に関する生成AIクラウドシステム「Keytas（キイタス）」の活用方法、オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

②経営支援会議の実施

全経営指導員および支援員参加による経営支援会議を月一回開催し、記帳指導先もしくは支援中の事業者に対するチーム支援と実施している支援内容の共有を行う。また本会議を通じて個々の経営指導員の支援力の向上や平準化をすすめていく。


③データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当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。



(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11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)		
<b>【経営発達支援事業の実施主体】</b>		
森本商工会事務局 事務局長 1名 法定経営指導員 1名 経営指導員 1名 補助員 1名 一般職員 1名	 連携	金沢市経済局 産業政策課
(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当該経営指導員の氏名、連絡先		
◆氏名：加納 渉		
◆連絡先：森本商工会 電話番号 076-258-0276		
②当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)		
経営発達支援事業の実施、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		
森本商工会		
〒920-3116 石川県金沢市南森本町ホ59-1		
電話番号 076-258-0276 FAX番号 076-258-0289		
ホームページURL <a href="http://morimoto.shoko.or.jp/">http://morimoto.shoko.or.jp/</a>		
メールアドレス <a href="mailto:morimoto@shoko.or.jp">morimoto@shoko.or.jp</a>		
②関係市町村		
金沢市経済局産業政策課		
〒920-8577 石川県金沢市広坂1丁目1番1号		
電話番号 076-220-2204		
メールアドレス <a href="mailto:sansei@city.kanazawa.lg.jp">sansei@city.kanazawa.lg.jp</a>		

(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	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
経済動向調査費	100	100	100	100	100
需要動向調査費	150	150	150	150	150
経営状況分析事業費	50	50	50	50	50
セミナー開催事業費	200	200	200	200	200
経営計画策定支援事業費	100	100	100	100	100
需要開拓事業費	100	100	100	100	100
事業評価事業費	50	50	50	50	50
ソフトウェアサービス	300	300	300	300	300

(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
国補助金、県補助金、市補助金、会費収入、手数料収入、各種受託料収入

(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	