

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	七尾商工会議所（法人番号 1220005005203） 七尾市（地方公共団体コード 172022）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 <ol style="list-style-type: none"> 1. 競争力の強い小規模事業者の輩出 2. 需要創造型の小規模事業者の育成 3. 雇用機会の維持 4. 環境変化に強い小規模事業者の育成 5. 地域経済の活性化 6. 経営環境変化に対応するための DX の推進
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・七尾商工会議所管内「景況・業況動向調査」 ・RESAS を活用した経済動向分析 2. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・需要動向に関する調査 <p>①個社店舗内での消費者ニーズ調査</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・経営状況分析セミナー参加者及びセミナーに参加できなかった相談者に対する経営状況分析と同分析完了までの個別指導 4. 事業計画の策定支援 <ul style="list-style-type: none"> ・経営指導員及び専門家並びに経営支援機関と連携した個別指導 ・DX 推進セミナー、IT 専門家派遣の実施 5. 事業計画策定後の実施支援 <ul style="list-style-type: none"> ・経営指導員の定期的巡回等による遂行状況の把握と継続指導 6. 新たな需要の開拓支援 <ul style="list-style-type: none"> ・商談会・展示会を活用した販路開拓支援 ・催事を活用した新規顧客獲得支援 ・小規模事業者 Web サイト開設による販路開拓支援

<p>連絡先</p>	<p>七尾商工会議所 ななお経営支援センター</p> <p>〒926-8642 石川県 七尾市 三島町 7 0 番地の 1</p> <p>TEL:0767-54-8888 FAX:0767-54-8811</p> <p>e-mail:office@nanao-cci.or.jp</p> <p>七尾市 産業部 産業振興課</p> <p>〒926-8611 石川県 七尾市袖ヶ江町 イ部 25 番地</p> <p>TEL:0767-53-8565 FAX:0767-52-2812</p> <p>e-mail:sangyo-s@city.nanao.lg.jp</p>
------------	--

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

1) 地域の概要

石川県七尾市は、能登半島の中央に位置し、天然の良港として栄えてきた七尾港を海の玄関口として、古代から能登における政治・経済・文化の中心地として発展してきた。

平成 16 年 10 月の旧七尾市、田鶴浜町、中島町、能登島町の 1 市 3 町の合併に伴い、人口 61,871 人の新七尾市が誕生。

面積は 318.32k m²、七尾南湾に臨む七尾港周辺に市街地が展開し、北は穴水町、西は志賀町、南は中能登町及び富山県氷見市と接している。

公共施設、病院、金融機関、教育・文化施設、大規模店舗が集中するなど、能登の中心都市にふさわしい機能を備え、快適で利便性の高いまちづくりが進められてきた。

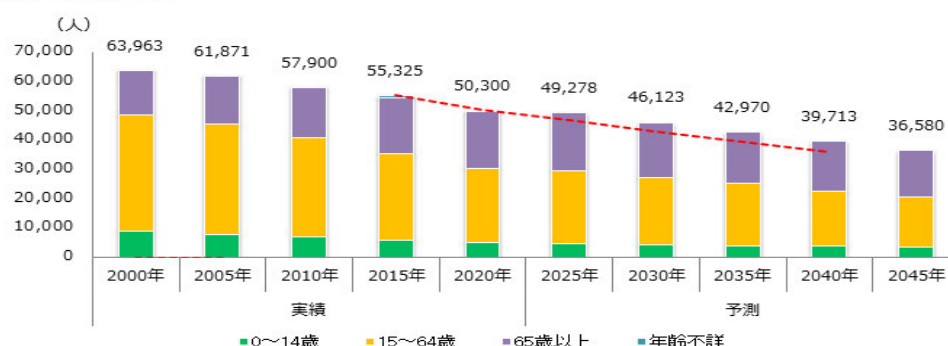
また、自然と共生することで保たれてきた里山里海の景観や連綿と受け継がれてきた伝統文化・技術、祭礼、生物の多様性など世界農業遺産に認定された能登の豊かな生活が色濃く残っている。



2) 人口の推移

年齢構成別の人口推移をみると、少子高齢化が急速に進行している。現在の人口が約 49,000 人。合併直後の平成 17 年が約 62,000 人であり、17 年で 13,000 人が減少しました。更なる減少が予想される中で、雇用機会の創出に向けた産業振興や創業支援をはじめ、二地域居住や U J I ターンの移住促進など、総合的な雇用・人口対策が求められている。

七尾市の人口推移



【2020年】

総面積 (k m ²)	318	平均年齢 (歳)	53.0	昼夜間人口比率 (%)	104.0
人口密度 (人/ k m ²)	158.0	※昼夜間人口比率のみ2015年時点			

※図中の点線は前回2013年公表の「将来人口推計」の値

© jp.gdfreak.com

出典：「GD Freak！」

3) 産業の概要

ア. 主な業種の動向

七尾市商工業の業種別事業所構成比は、RESASによると、2016年時点で卸売業・小売業 23.9%。次いで、宿泊業・飲食サービス業 15.7%、建設業 11.4%と続き、上位3業種で51%を占める。市内経済に対する影響が大きいこれら3業種の動向から現状と課題の一端が窺われる。

【卸売業・小売業】

年間販売額の推移は卸売業、小売業ともに減少傾向にあり、データで見る七尾市の姿から、平成6年から平成26年までの20年間の減少率は、卸売業が約▲44%、小売業が約▲23%と大きく落ち込み、事業所数でも卸売業が約▲32%、小売業が約▲38%と落ち込むなど、「商業の衰退」が顕著に現れた。

【宿泊業・飲食サービス業】

市内でこの業種の中核をなす和倉温泉の動向を見ると、宿泊者数は、平成14年の約116万人以降減少傾向が続いたが、平成27年は北陸新幹線の金沢駅開業効果もあり約89万5千人まで回復したが新型コロナウイルス感染症の影響で直近では約36万4千人まで落ち込んでいる。旅館数は横ばいだが、従業員数は大きく減少しており、時代の変遷とともに多様化する顧客のニーズに対応するためのサービスの充実、景観・インフラ整備など、「特色を活かす」努力が求められている。

【建設業】

建設業は、当地域で売上については、総合工事業が72.3%、職別工事業が15.8%、設備工事業が11.9%と言う割合である。

【事業所数の減少と推移】

七尾地域（管内）の事業所数は、平成26年現在2,824事業所で、平成8年との比較で減少率は約▲26%。小規模事業所は同年現在1,932事業所で、直近5年間だけでも減少率は約▲10%だった。このことから規模の大小を問わず「事業所数の減少が深刻な社会問題」になっており、地域活力低下への懸念から、事業所の持続的発展に向けた地域ぐるみの支援が求められている。

イ. 事業所数の推移（平成16年10月に1市3町が合併）

	平成13年	平成18年	平成21年	平成24年	平成26年	平成28年	平成28年 対13年
七尾市全体	4,285	3,858	3,931	3,661	3,516	3,324	▲22.5%
七尾地域	3,383	3,050	3,136	2,940	2,824	2,662	▲21.3%
田鶴浜地域	321	284	277	247	232	223	▲30.5%
中島地域	390	357	345	317	313	299	▲23.3%
能登島地域	191	167	173	157	147	140	▲26.7%

出典：データーから見る七尾、事業所・企業統計調査、経済センサス調査

管内小規模事業所数の推移

	平成24年	平成26年	平成28年	平成24年対28年
七尾地域小規模事業所	2,023	1,932	2,421	1.19%

出典：平成28年度版七尾市統計書（加工）

②課題

1) 地域の課題

人口の推移でも記載したとおり、七尾市の人口は、長期的に減少しています。産業においても農業、製造業、商業とも事業所数、従業員数、出荷額・販売額等も減少しています。その結果として、産業が縮小し、雇用が失われ、人口流出が止まらない負のスパイラルに陥っている状況です。七尾市では、「第2次七尾総合計画」・「第2期七尾市まち・ひと・しごと創生総合戦略」において 地域の宝を活かした市民がいきいきと働けるまちを基本方針に掲げ、商工業の振興を進めています。

I. 地域の宝を生かした市民がいきいきと働けるまち

市民が働くことができる場が確保されているか、また農業において生産性の向上が図られているかという観点から、以下の3つを目標指標に設定しています。

目標指標名	基準値 (平成29年度)	目標値 (令和10年度)
事業所数	3,516事業所 (※平成26年度)	2,100事業所
企業誘致数	2件 (※平成25年度～平成29年度)	5件 (※計画期間中の累計)
ほ場整備事業の整備率	66.4%	85.0%

(出典：第2次七尾市総合計画)

2) 管内の小規模事業者の課題

七尾商工会議所では、管内の小規模事業者の経営課題を把握することを目的に、平成29年5月から9月にかけてアンケート調査を実施した。調査方法は、事業所訪問によるヒアリングほか、郵送による回答方式。回答数は512件。主な課題を整理すると以下のとおり。

ア. 販路拡大、計画的経営への支援が必要な事業所が半数以上

「販路拡大」に関連する売り上げ・顧客・受注の減少、新規顧客・販路開拓を経営上の課題として挙げた事業者は全体の約55%（重複回答は15%）を占めた。次いで「人材の確保・育成」に関する社員・従業員の確保難が続き、売上・人材を課題に挙げる傾向を示した。

最も多く挙げられた「販路拡大」を課題とする事業者においては、経営状況分析や計画的な経営が行われていないなど経営体質に問題がみられ、その改善のために経営課題の把握と事業計画に基づいた計画的経営への誘導、かつ需要を見据えた経営までの一貫した支援や新たな販路、需要開拓に向けた支援が求められる。

イ. 事業承継問題の顕在化と創業による経済活力創出への期待

後継者問題に関するアンケートから「廃業予定者の割合」が約21%で、その内の約75%が企業年齢20年以上であった。更には廃業予定者を除き、「後継者が決定していない」事業所が50%弱を占めるなど、これらの廃業に伴う地域内の雇用の受け皿、経済活動の急激な縮小が予想され、「事業承継」対策が地域経済にとって大きな課題となっている。

他方、地域振興に関する質問では、「創業支援事業に期待」する意見が16%強の割合で寄せられる

など、起業を契機にした多様な人材による経済活力の創出が期待されている。

ウ．経営努力が及ばない領域で地域ぐるみの支援が必要

人口減少や地域経済の低迷を発端として市場縮小が続く中、「商圈人口減少」の割合が約 43%、次いで「同業者との競合」が約 33%、「取引先減少・廃業」が約 32%と上位 3 位に挙げられたほか、地域活力や商店街の衰退、購買力の他地域への流出などの要因が連鎖し、経営環境の悪化が進んだ。

人口動態の面からも、この傾向は今後数十年続くことが明らかであり、経営資源に制約のある小規模事業者の経営努力が及ばない領域での負のスパイラルに対応するために、経営支援機関が有する各々の強み発揮と連携による経営支援や活性化へ向けた「地域ぐるみ」の取り組みが肝要である。

（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

これからの 10 年のうちに 65 歳以上人口が全体の過半数を占める次代を迎え、人材の確保がますます困難になる。すでに経営者の高齢化や生産人口の減少により小規模事業者が大幅に減少するものと予測される。当地域の小規模事業者は、地域内住民の減少、需要の停滞などから、購買力の低下も続いており、原油価格の上昇により仕入れ単価（材料価格）の上昇、販売単価の低下、価格転嫁ができない状況にも直面し、利益減少と事業を継続するには難しい環境に置かれている。

当地域の地域資源である全国でも知名度がある和倉温泉もコロナ禍において来客数も減少し、厳しい状況に置かれている。小規模事業者がこのような環境変化に対応し、収益改善・生産性向上を図ることが後継者や人材確保に繋がると考え販路開拓支援の充実を図るとともに、生産性向上や働き方改革、新たな販路開拓の獲得に有効とされる DX の推進にも注力する。また、地域内循環や域外需要の取り組みを両立させるため、マイクロツーリズム等に対応した連携による旅行商品の開発やマッチング支援を行い、産業の活力を維持することにより地域に貢献したいと考える。

②第 2 次七尾市総合計画との連動性・整合性

「第 2 次七尾市総合計画」では、まちづくり基本方針で「魅力ある地域資源を最大限に活用して、地域に根ざした商工業や農林水産業の振興を図り、活気あふれるまちを目指す」としている。その中では、商工業の振興として「（１）安心して働ける場の創出」「（２）地域に適した企業誘致活動の展開」をして、雇用を確保し、「（３）地域資源を活かした商工業の振興」「（４）伝統産業の振興と承継」として地域の宝を活かした市民がいきいきと働けるまちを掲げている。そこで、当商工会議所では、第 2 次七尾市総合計画の基本方針の中から、安心して働ける場の創出、地域資源を生かした商工業の振興、伝統産業の振興と承継を小規模事業者に対して伴走型支援を行い、小規模事業者振興を実行していく。また、創業支援体制を強化し、既存の小規模事業者の維持だけでなく小規模事業者の増加に取り組む。

③商工会議所としての役割

地域へ新しい経営思想・ノウハウ、SDG s 等社会の価値観などの情報紹介に努める。七尾市と連携し、小規模事業者の振興はもとより第 2 次七尾市総合計画に沿って、地域資源の活用を促し、小規模事業者の事業継続意欲の維持・向上、円滑な事業承継、創業者支援等を対話と協調による伴走支援を行うことで小規模事業者支援に取り組む。

(ア) 石川県よろず支援拠点、七尾市や地元金融機関と連携した支援体制を拡充し、きめ細やかな伴走支援を行う。

(イ) 空き店舗対策など地域の課題解決に取り組み、適切な情報提供、販路開拓支援などにより新分野への挑戦を後押しする。

(ウ) 課題解決手段として、セミナーや個別指導により DX を推進し、地域の実情にあったビジネスモデルの構築につなげる。

(3) 経営発達支援事業の目標

1. 競争力の強い小規模事業者の輩出

管内事業所数の約 7 割を占め、地域経済の極めて重要な担い手である小規模事業者に対し、事業計画に基づく計画的経営への転換を促し、「競争力の強い小規模事業者を輩出」することを目標とする。

2. 需要創造型の小規模事業者の育成

新規顧客・取引先の獲得、販路拡大における個社支援の徹底により、商品力・販売力・開発力等の強化を促し、創意工夫で顧客の「需要を創造できる小規模事業者を育成」することを目標とする。

3. 雇用機会の維持

小規模事業者の持続的発展に向けた支援や既存事業者の事業承継、創業者の事業継続支援を総合的に行うことで事業所数の減少鈍化を実現し、「地域の雇用機会を維持」することを目標とする。

4. 環境変化に強い小規模事業者の育成

小規模事業者の経営課題解決に向けて、各々の支援機関の強みを活かした支援を連携して行うことで、経営資源の制約から解放された「環境変化に強い小規模事業者を育成」することを目標とする。

5. 地域経済の活性化

多様な地域資源の有効活用と交流人口の拡大を捉えた事業機会創出の相乗効果により、需要創造と経済循環が促され、小規模事業者が拠って立つ「地域経済が活性化」することを目標とする。

6. 経営環境の変化に対応するための DX の推進

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により、人と人の接触を避ける「新しい生活様式」が広がり、ビジネス環境にも大きな変革を引き起こしており、事業の継続や成長を図るには DX への対応が不可欠であると共に DX の推進は人口減少による市場の縮小や労働力不足と言った地域の課題、経営課題を解決する手段として有効であると期待する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和5年4月1日～令和10年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①競争力の強い小規模事業者の輩出

七尾市やよろず支援拠点、外部専門家派遣など関係機関と連携し、セミナーの開催や伴走支援を強化し、事業計画書を作成し、チェック機能を強化し競争力に強い事業者の輩出に取り組む。

②需要創造型の小規模事業者の育成

新規顧客・取引先の獲得、販路拡大においては、商品力・販売力・開発力等が非常に大事になってくることから、新規顧客の獲得を強化し、徹底して伴走支援を行うと同時に小規模事業者の育成に取り組む。

③雇用機会の維持

管内は高齢化が進んでおり、既存事業者の事業承継、創業者の支援を総合的に行うことで事業所数の減少を最小限に抑え、また、七尾市と一体となって企業誘致等を行い雇用の場を提供することによって雇用機会の維持に取り組む。

④環境変化に強い小規模事業者の育成

小規模事業者の経営課題解決に向けては、昨今の制度改正をはじめ事業者の環境も変化してきている。その変化に対応し変化に強い小規模事業者の育成は地域の課題でもある。

当所及び金融機関、専門家それぞれの強みを活かした支援を連携して行い、支援・育成することに取り組む。

⑤地域経済の活性化

管内事業者の支援はもとより、地域全体が面的に活性化することが必要である。小規模企業の事業者が活性化することにより、地域が活力を取り戻す。地域が活性化するためには、地域に存在する魅力を掘り起こし、地域の魅力を内外に対して広く浸透させ、地域のブランド化を進め賑わいを創出する。七尾市や関係機関と連携し効果を高め、小規模事業者と共に持続・発展する地域づくりに取り組む。

⑥経営環境の変化に対応するためのDXの推進

これから始まるインボイス制度や電子帳簿制度や新型コロナウイルス感染症により人と人の接触を避ける事が、ビジネス環境にも大きな変革を引き起こしている。これらの課題を克服するためにDXへの対応が不可欠であると共にDXの推進は人口減少による市場の縮小や労働力不足と言った地域の課題、経営課題を解決する手段として有効であることから積極的にDXの推進に取り組む。

I. 経営発達支援事業への内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、中小企業及び小規模事業者に対し、定期的に日本商工会議所「L O B O 調査」及び石川県商工会議所連合会「景況・業況動向調査」を実施し、調査結果は当所会報誌に掲載し提供している。

【課題】

独自調査や経営計画策定等の基礎資料に活用できる情報の調査・分析は行っていない。特に、小規模事業者の経営実態及び管内・地域の経済動向の把握が不十分であった。

(2) 目標

項 目	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
景況・業況動向調査回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
会報及びHPでの公表	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
地域経済動向分析の公表	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
巡回・窓口相談時での提供	随時	随時	随時	随時	随時	随時

(3) 事業内容

①七尾商工会議所管内「景況・業況動向調査」

四半期に一度、中小企業・小規模事業者の景況・業況調査を実施し、地域内の景気動向及び業況判断並びに採算、資金繰り等の経営課題ほか、設備投資、価格動向などの調査を行ってきたが、経営発達支援事業を実施するにあたり、調査対象として小規模事業者数を拡充する。

調査対象：管内小規模事業者 180 社（内訳：製造業 35 社、建設業 27 社、小売業 30 社、卸売業 22 社、サービス業 66 社／宿泊業、飲食サービス業等）

調査項目：景況感、売上高、売上単価、資金繰り、採算性、雇用状況、経営課題

調査時期：6 月、9 月、12 月、3 月（年 4 回）

調査方法：広報に折込郵送及巡回・窓口におけるヒアリング調査

成果活用：景況・業況動向調査結果は、事業計画の策定に際して売上や設備投資、雇用等の目標設定に活用。また、結果は当所の会報及びホームページに掲載するとともに巡回や窓口での相談時に提供

②地域の経済動向分析（RESAS の活用）

当地域において稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効果的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が 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。

調査方法：経営指導員等が 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。

調査項目：下記について総合的に分析し、事業計画策定支援に反映する。

- ・「地域循環マップ・生産性分析」何で稼いでいるか、生産しているかを分析
- ・「まちづくりマップ」人の動きを分析
- ・「産業構造マップ」産業の現状等を分析

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果は、広報誌、ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の資料とする。
- ・七尾商工会議所景況・業況調査については、業界の指標を基に個々の事業者の事業計画策定支援に繋げる。管内の業況と RESAS からの業況を比較対照し事業計画策定に役立てる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

管内の小規模事業者は、自社に関する需要動向や消費者ニーズに関心があっても、多くは情報収集やトレンドを把握する術を知らない、あるいは取り組んでいないためにマーケティング等の経営戦略に基づかない経営を行っている。

【課題】

交通インフラ充実による本地域への日帰り観光等の交流エリア拡大に伴う需要動向変化への対応が求められる中、当所の支援においても需要動向調査や情報提供、商品開発、販路開拓支援面の取り組みが十分でなく、個社に対する「消費者ニーズ調査支援」を通じた販売戦略等の分野での貢献ができていなかった。

(2) 目標

項 目	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
アンケート調査対象事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①個社店舗内での消費者ニーズ調査

小規模事業者にとり、地域の主要な顧客となる地域内消費者の需要開拓、他エリアからの流入消費者の需要開拓は喫緊の課題であり、より消費者目線に立った顧客ニーズの把握に資することを目的に行う個社店舗内での「アンケート調査」を支援する。

調査方法：店舗出入口や店内で来店客に調査員（当該事業者）が行うアンケート及びヒアリング

整理分析：当該事業所がエクセル集計（必要に応じて、当所 Google フォーム活用）し、グラフを作成。なお、当該事業所によるエクセル集計が難しい場合は、当所が代行する。

対 象：事業計画策定を支援した事業者のうち、地域内の新たな販路開拓または新商品・サービスの開発に取り組む小規模事業者

調査項目：⑦性別、年齢、来店者居住地、味、パッケージ、デザイン、購買意思の有無等を基本に小規模事業者と相談のうえ必要事項を追加

(例) 食品小売業者の来店者に対して行う場合、アンケート項目は、性別、年齢層、居住地、品揃え、店舗の雰囲気、利用しやすさ、接客態度ほか自由回答

(アンケート調査にて課題発掘、改善計画に役立てる) サンプル数 100 人

⑧店舗の活性化や顧客満足度の向上に役立てるための店舗の利用実態や来店客の評価、商品購入者の購入実態、店頭における販促品の認知度や訴求力を高める。

成果活用：分析結果を当該事業者へ情報提供し、事業計画策定や新商品開発、既存商品の改良、新たなサービスの提供、販路開拓に繋げる。

(4) 調査結果の活用

分析結果の提供を通じて、小規模事業者のマーケティング戦略の立案を支援するとともに、需要動向や需要予測を踏まえた事業展開に対する関心を喚起し、計画的経営への誘導を図る。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者にありがちな勘と経験に頼る経営は、その事業者の考えをダイレクトに発揮できる一方で多くの問題点をはらんでおり、経営状況分析・市場調査等に基づく客観的な経営の検討や日々の業務改善を行うことなく、経験をもとにして突き進む事例が少なからず見受けられ、繁忙期や雑務に追われることで、資金管理さえもできなくなる危険性が生じるほか、現状に対する理解が浅い場合には、誤った意思決定を行う可能性が高いが、多くの小規模事業者において客観的経営に対する認識が低く、必要な経営状況分析が行われてこなかった。

【課題】

小規模事業者が意思決定を的確、かつ速やかに行うためには、その前提として小規模事業者が置かれている経営の現状・実態を理解することが必要であり、そのために市場構造の変化、競合企業の有無などの外部環境から、自社が保有する技術・ノウハウ、財務状況などの内部要因までの様々な要素の把握ほか、小規模事業者の経営状況分析の推進に資する支援を行う。

(2) 目標

項 目	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
経営状況分析セミナー開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
セミナー参加者の個別対応事業者数	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
個別相談での対応事業者数	5 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
経営状況分析件数合計	25 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

(3) 事業内容

財務分析は、小規模事業者の内部環境を把握するうえで最も基本的指標であり、経営計画を検討する際にも財務状況が基礎になる。非財務分析は技術力や販売力、経営者の人脈や保有する工場の生産能力や市場動向、顧客トレンドなど、財務諸表に表れない経営資源を把握する重要な指標となる。

また、経営状況分析（財務分析・非財務分析）結果は、小規模事業者の経営を正しく認識するための重要な判断材料となるため、経営状況分析により小規模事業者の企業価値向上の取り組みを促す。

支援対象：セミナー参加事業者、個別相談した小規模事業者（経営改善）

実施方法：経営状況分析に対する指導や重要性に関する啓発のための「（仮称）経営状況分析セミナー」を開催し、セミナー受講者に個別相談の形で経営状況分析が完了するまで支援する。なお、高度な分野については専門家の協力を得て経営状況分析を支援する。また、経営状況分析セミナーに参加できなかった小規模事業者からの相談が想定されるため、経営指導員や専門家による個別相談の機会を設け、新規の相談者に対してもセミナー出席者と同様の形で経営状況分析が完了するまで支援する。

実施時期：⑦経営指導員による個別相談 随時

⑧専門家派遣制度による個別指導 随時

分析項目：⑦財務分析／収益性、安全性、生産性、成長性

⑧非財務分析／SWOT分析、クロスSWOT分析（自社の強み・弱み・機会・脅威）、市場動向調査、顧客トレンド分析

分析方法：事業者との対話と傾聴を基に経済産業省「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員や専門家が分析を行う。非財務分析はSWOT分析、クロスSWOT分析のフレームで整理する。

（４）分析結果の活用

経営状況分析から小規模事業者の強みと市場動向や顧客ニーズを踏まえた経営方針・事業目標を設定し、対象とした事業者へフィードバックするとともに当該事業者の事業計画策定の基礎資料として活用。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

「管内の小規模事業者の経営課題」を把握するためのアンケート調査結果によると、経営課題として最も多く挙げられた「販路拡大」を課題とする事業者においては、計画的な経営が行われていないなどの経営体質に問題があることから、その改善のために経営課題の把握と事業計画に基づいた「計画的経営」への支援が求められている。

【課題】

当所の小規模事業者支援に対する事業計画の策定支援においては、経営戦略に踏み込んだ事業計画の策定支援面が手薄であり、経営発達支援事業の意義の組織的共有や本事業に重きをおいた経営支援が行われてこなかった。事業計画策定の重要性や理解が十分に浸透していないため、セミナー開催方法や支援の仕方を見直すなど、改善した上で実施する。

（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述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、「事業計画策定セミナー」の内容を工夫するなど、3. で経営状況分析を行った事業者の3割程度／年の事業計画策定を目指す。あわせて、対話と傾聴により不足的な課題を見出し、自分事として課題に取り組むよう促す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。事業計画策定前段階においてDXに向けたセミナーを

実施し、事業環境変化に対応した経営を行うことで小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目 標

項 目	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
DX 推進セミナー開催件数	0 回	3 回	3 回	4 回	4 回	5 回
DX 推進セミナー参加者数	0 名	30 名	30 名	40 名	40 名	50 名
事業計画策定セミナー開催件数	3 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
事業計画策定セミナー参加者数	15 名	30 名	30 名	30 名	30 名	30 名
事業計画策定事業者数	8 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
一般事業計画策定事業者数	8 者	5 者	5 者	4 者	3 者	3 者
事業承継計画策定事業者数	0 者	2 者	2 者	3 者	4 者	4 者
創業計画策定事業者数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

①DX セミナー・IT 専門家派遣

DX に対する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や WEB サイト構築等の取り組みを推進していくため、セミナーを開催する。

支援対象：管内の小規模事業者、創業希望者、事業承継希望者

実施方法：セミナー開催チラシを作成し、広く周知、経営指導員が巡回・窓口相談にきた時に案内。

支援内容：・DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活動事例。

- ・クラウド型活動顧客管理ツールの紹介
- ・SNS を活用した情報発信方法
- ・会計システム、業務工程の見える化による業務効率化

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、石川県よろず支援拠点とも連携して専門的にアドバイスを行うと同時に、専門家派遣も行う。

②事業計画策定セミナー・創業アカデミー受講者・個別相談会の実施

支援対象：経営分析を行った事業者、創業希望者、事業承継希望者

支援内容：セミナーでは、総論かつ各論を学んでもらい、更に個別相談会において具体的な取り組みについて指導・アドバイスを行う。経営指導員、石川県よろず支援拠点、専門家派遣制度を活用し、確実に事業計画の策定に繋げていく。

なお、事業計画策定事業者には事業承継計画、創業計画を策定した事業者を含む。創業計画策定については、当所と能登鹿北商工会、七尾市、日本政策金融公庫、地元金融機関と行っている「ななお創業応援カルテット」の事業でもある創業アカデミーの受講者から個別相談を受け、創業事業計画策定に繋げていく。

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】

事業計画の実施段階において、計画の進め方に対する迷いや課題解決の困難さ等の理由により、策定した事業計画が遂行されないことや実施が滞ることが想定されるため、定期的な進捗確認や遅延理由となっている。実施段階における支援が十分に行われてこなかった。

【課題】

事業計画策定支援を行った事業者に対し、「継続的支援」を徹底できるか否かが課題になるが、支援対象事業者に対して経営指導員が個別に巡回計画を立て、定期的に巡回訪問を実施するなど常に事業の「実施状況を確認」とするとともに実施度合いに応じて必要な支援を伴走型で行い、改善を行う。

(2) 支援に対する考え方

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、訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者とある程度順調に進んでいる事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。また、計画の進捗フォローアップにおいても伴走支援により、経営者内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

項 目	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
フォローアップ対象事業者数	3 者	10 者	12 者	13 者	15 者	15 者
フォローアップ延べ回数	3 回	40 回	48 回	52 回	60 回	60 回
一般事業計画策定事業者 フォローアップ延べ回数	3 回	20 回	28 回	28 回	32 回	32 回
事業承継計画策定事業者 フォローアップ延べ回数	-	8 回	8 回	12 回	16 回	16 回
創業計画策定事業者 フォローアップ延べ回数	-	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
一般事業計画策定事業者 売上増加率年 5%以上	-	5 者	5 者	4 者	3 者	3 者
事業承継計画策定事業者 事業承継決定先	-	2 者	2 者	3 者	4 者	4 者
創業計画策定事業者 経常利益 100 万円以上/年	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

支援対象：「事業計画策定」を行った全ての小規模事業者

実施手法：経営指導員が、事業計画の実施状況や実現度合いを定期的にモニタリングする。

なお、実施状況や実現度合いに大きな差異がある場合には、原因を分析し対策を講じるなど、計画見直しと軌道修正を行う。

また、経営課題に応じて専門家を派遣するほか、継続的なフォローアップを行う。

さらに、資金調達等が必要な場合は、経営支援機関と連携した金融支援や国・県・市の施策活用を検討する。

⑦経営指導員による個別指導

①専門家派遣制度（国、ミラサポ、石川県制度）による個別指導

②経営支援機関と連携した個別指導

実施頻度：基本的な個社の定期フォローアップは、原則年４回とする。ただし、経営の実状、実施状況・実現度合いに応じて、支援頻度を上げるなど柔軟に対応する。

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】

優れた商品・技術を生産、保有する小規模事業者は少なからず存在するものの経営資源の乏しさから自社単独の対応では十分な販路開拓ができない事例が多く見受けられるが、小規模事業者の事業継続を図るうえで乗り越えるべき重大な経営課題である企業間取引の開拓に寄与するための支援が十分に行われていない。

【課題】

小規模事業者の企業間の販路開拓に寄与するために、企業向けの「商談会・展示会」や「催事」の開催は、コロナ禍で難しい反面、オンラインで開催されるケースが目立つようになってきた。その中でもリアルで開催される商談会等への出展支援を行うとともに今後の販路開拓の取組にはDXの推進が必要であるという理解を促す必要がある。当所管内ではその担い手となる人材が不足している。

（２）支援に対する考え方

各地商工会議所や石川県が開催する商談会・展示会などへの出展については、経営指導員が開催の情報提供を行うとともに事業者と共に出かけるなどして伴走支援を行う。

また、DX推進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等を活用し情報発信、ECサイトの利用など、ITを活用した販促・販路開拓セミナーを開催するなどDXに対する理解を深めてもらうとともに、導入にあたっては必要に応じてデジタル人材不足を補うため副業人材の活用支援や専門家派遣等の支援を行う。

（３）目標

項 目	現行	５年度	６年度	７年度	８年度	９年度
①かなざわマッチング商談会出展支援事業者数	１者	２者	２者	３者	３者	３者
成約件数	０件	１件	１件	２件	２件	２件
①とやまビジネスドラフト商談会出展事業者数	０者	２者	２者	３者	３者	３者
成約件数	０件	１件	１件	２件	２件	２件
①ながのビジネス商談会出展事業者数	０者	２者	２者	３者	３者	３者
成約件数	０件	１件	１件	２件	２件	２件
②SNS活用支援事業者数	セミナー開催のみ	４者	４者	４者	６者	６者
売上増加率	－	１０％	１０％	１０％	１０％	１０％

③EC サイト利用 支援事業者数	0 件	5 者	5 者	10 者	10 者	10 者
成約件数	-	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
④ネットショップ 開設支援事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率	-	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①商談会出展支援（主に BtoB）

「かなざわマッチング商談会」

概要：年 1 回開催される。業種や事業規模、販路拡大だけではなく仕入先開拓、外注先開拓、業務請負などあらゆるビジネスマッチングを求める北陸 3 県、関西 4 県、東北 2 県、北陸新幹線沿線都市の商工会議所・商工会の会員事業所が出展する。最大 10 社との事前調整型の商談が可能である。

「とやまビジネストラフト商談会」

概要：毎年 3 月の 3 日間、北陸 3 県及び北陸新幹線沿線の商工会議所、商工会が連携して行う完全事前予約型の商談会である。約 400 社がエントリーし、商談会参加事業者数は約 200 社、商談件数は約 300 件となっている。

「ながのビジネス商談会」

概要：産業フェア in 信州では「ながのビジネス商談会」を開催しています。長野県北信エリアの企業を対象とした「事前エントリー型」・「事前マッチング型」・「多業種総合型」のビジネス商談会である。商談会参加受付期間中にエントリーいただくことで、商談目的に合った他のエントリー企業との商談が可能である。

以上の 3 つの商談会についてそれぞれの小規模事業者にもマッチする催しの情報提供と参加促進を図る。参加事業者には商品やアプローチ方法など事前支援を行うとともに出展後の商談支援など商談成立まで伴走型で支援を行う。

②SNS 活用支援（主に BtoC）

小売業では、大型店に流れる地元需要を取り込み、また、遠方のお客様を取り込むために SNS を活用したタイムリーな情報発信を行えるよう「友だち」「フォロアー」などの獲得や写真撮影など各種セミナーの開催、セミナー参加者へのフォローアップなどを通じて支援を行う。

③EC サイト利用支援（主に BtoC）

商工会議所・商工会が運営する商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」の登録を促し、登録者には当所より「買いたい案件情報」をお知らせし、積極的に活用できるよう支援する。

④ネットショップ開設支援（主に BtoC）

無料で始められる E コマースプラットフォーム等を利用し、自社ホームページにおけるネットシ

ショップの開設を行う事業者に対し、操作方法や商材の選択や商品撮影などセミナー開催や石川県よろず支援拠点の専門家や専門家派遣により継続して支援を実施する。

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】

毎年度の経営改善普及事業の計画策定時に前年度実績の確認のみを行い、ほぼ実績ベースで次年度計画に反映させているため、客観的な事業評価や課題認識ができずに見直しが不十分となっている。

【課題】

客観的な事業評価に基づき計画の見直しを行うための PDCA サイクルを適切に回す体制づくりが課題であり、まずは事業評価を適正に行うことが重要であると考え、これまで以上に事業計画の進捗状況を詳細に確認し把握する。

(2) 事業内容

- ①毎年度、2回以上、本計画の検証・評価を七尾市産業振興課、法定経営指導員、外部有識者、当所の商工調停士として実績のある中小企業診断士や市内に支店のある金融機関の支店長等をメンバーとする「七尾商工会議所経営発達支援事業評価委員会」を開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価する。
- ②事業進捗状況について、四半期に1回確認し、計画通りに進んでいるかを把握し、事業の成果・評価・改善結果は、正副会頭会議及び常議員会へ報告し承認受ける。
- ③地域の小規模事業者が常に閲覧できるよう事業の成果・評価・改善後の計画を当所ホームページや会報誌で公表する。

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】

経営指導員等の資質向上に関しては、経営指導員を中心として、主に石川県商工会議所連合会や日本商工会議所等の研修受講をもって資質向上の機会としてきたが、経営環境の変化に伴い高度化・専門化する経営課題や中小企業施策の変化に応える経営支援能力の向上を図っている。また、個々の経営指導員が有する支援ノウハウや経営状況等に関する情報が、組織内で十分に共有されてこなかったことや一般職員を含めた総合的な支援体制がとられてこなかった。

【課題】

厳しい経営環境に直面する小規模事業者支援に関する法律の制定・改正及び新たな施策、DX 推進などに対応しうる支援能力向上、専門家との同行によるOJTや、Web 研修等の受講による自己啓発の機会を通じて、支援能力向上を図るとともに、支援ノウハウや経営情報等を組織内で共有する環境を整え、本事業の趣旨である事業計画に基づく経営の推進や販路・需要開拓などの専門的経営支援を伴走型で円滑に執行できるよう資質向上を図る事が課題である。一般職員を交えた支援体制強化の為の情報共有、意見交換を開催し情報の共有化を進める事も課題である。

(2) 事業内容

①専門家との同席・同行を通じたOJTによる実践的支援能力の向上

よろず支援拠点能登サテライトのコーディネーターや専門家派遣事業を積極的に活用するとともに経営指導員の同席・同行を通じて、研修では身につけにくい実践的な事業計画策定や販路開拓に至る経営発達支援に関する支援ノウハウを習得させ、高度化・専門化する経営課題に求められる支援能力の向上を図る。

②セミナーやWeb研修等の受講による新たな施策・ノウハウの習得

外部研修（中小企業大学校、日本商工会議所、石川県商工会議所連合会）や当所のセミナーに参加させるほか、日本商工会議所のWeb研修を受講させるなど、新たな施策や支援技術に対応する機会を持ち、本事業の実施に求められる専門知識の習得に努める。

③経営指導員・一般職員の定期ミーティング開催

毎月1回開催している職員会議で指導員研修会へ参加した経営指導員が講師となり、IT等の活用方法や具体的なツールの紹介や使い方を学ぶとともに支援先に対しての意見交換、違った支援の仕方がないかなど情報を共有し、職員の支援能力の向上を図る。

④DX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DX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〉

1) 事業者にとって内向け（業務効率化）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等の使い方についての事業者向けのセミナーを開催した時に、経営指導員・補助員・一般職員も参加させ、事業者から説明や操作方法を問われたときに指導できるようにスキルアップに努める。

2) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページを活用した自社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の事業者向けのセミナー等を開催した時に、経営指導員・補助員・一般職員も参加させ、事業者にもデジタルツールを使った経営を知って頂き需要開拓に努めて頂くために職員のスキルアップに繋げる。

3) 事務局職員の取組

DX推進に向けて事務局職員も勉強しなければならない。そのため、外部専門家を講師に招き、デジタルツールのセミナーを開催し事業者からの相談に備える。

4) その他取組 オンライン経営指導の方法

実際に経営指導員・補助員・一般職員がリアルでの指導のみならず、事業者の都合に合わせた取り組みとして、オンライン相談を受けられるようにオンラインツールの勉強会を開催する。

(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	
(令和 4 年 9 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)	
本事業は専務理事管理の下、事務局長・次長・中小企業相談所長を中心に法定経営指導員 3 人、経営指導員 1 人、補助員 2 人及び一般職員 2 人の経 8 人で業務遂行にあたる。実施にあたっては、七尾市の協力や助言を仰ぎ、計画の目標達成を目指す。	
<div><div><div>専務理事</div><div>事務局長・次長・中小企業相談所長</div><div>法定経営指導員 1 人、経営指導員 3 人、補助員 2 人、一般職員 2 人</div></div><div>七尾市産業振興課</div></div>	
(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 大岡 敦至 連絡先 七尾商工会議所 TEL:0767-54-8888	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言	
経営発達支援事業の実施・実施にかかる指導及び助言、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 〒926-8642 石川県七尾市三島町 70 番地の 1 七尾商工会議所 ななお経営支援センター TEL:0767-54-8888 ／ FAX:0767-54-8811 E-mail office@nanao-cci.or.jp (代) atsushi@nanao-cci.or.jp (担当)	
②関係市町村 〒926-8611 石川県七尾市袖ヶ江町イ部 25 番地 七尾市 産業部産業振興課 TEL:0767-53-8565 ／ FAX:0767-52-2812 E-mail sangyou-s@city.nanao.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)

	平成 5 年度	平成 6 年度	平成 7 年度	平成 8 年度	平成 9 年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
I. 経営発達支援事業					
3. 地域経済動向調査	500	500	500	500	500
4. 経営状況の分析	600	600	600	600	600
5. 計画策定支援	500	500	500	500	500
6. 計画策定後支援	400	400	400	400	400
7. 需要動向調査	300	300	300	300	300
8. 新たな需要開拓	500	500	500	500	500
II. 支援力向上のための取組	200	200	200	200	200

(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
■ 中小企業相談所会計 石川県小規模事業経営支援事業費補助金、日本商工会議所委託金、七尾市商工振興・中小企業指導事業費補助金（ななお経営支援センター事業費）、国補助金、石川県商工会議所連合会
■ 一般会計 会費収入、検定事業収入、委託手数料、斡旋手数料、市助成金、市補助金、委託金

(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	
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	