

平成 29 年度 経営発達支援事業・報告書

(平成 29 年 4 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日)

【事業評価実施日時】 平成 30 年 4 月 20 日 (金) 10:00～11:45

【出席委員】 5 名 (外部委嘱委員)

【評価基準】

A : 目標を達成することができた。(100%)

B : 目標を概ね達成することができた。(80%～99%)

C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%～79%)

D : 目標をほとんど達成することができなかった。(30%未満)

E : 未実施

中能登町商工会

経営発達支援事業の内容							実施内容		評価結果	
I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 中能登町の地域経済を支える小規模事業者が、地域経済の情勢に対応し、自ら経営改善、経営力向上を図ることを促進するため、小規模事業者の実態、事業者を取り巻く経営環境の変化を把握し、これら外部環境に対応した経営に取り組む際の判断材料として活用してもらう。特に、後述の「経営状況の分析」、「事業計画策定」の際の参考資料として活用を図ってもらう。 (1)小規模事業者の経営実態調査の実施 地区内小規模事業者の経営実態を調査、統計的に分析し、経営課題、経営支援ニーズ、将来の方向性などを把握し、経営分析などの支援の際に活用する。 ・調査方法 アンケート調査票を郵送し、返送による回収及び経営指導員等が巡回訪問や窓口で聞き取りにより実施（調査機関へ委託＋職員による回収） ・調査項目 業況、経営上の課題、今後の見通し、後継者の有無・予定（者）、事業の継続予定年数、廃業予定者に対しては、事業・店舗（工場）・設備等の貸与・譲渡の希望など ・活用(提供)方法 収集した情報から、小規模事業者の業種別等課題を分析し、地域経済動向として、商工会の事業内容に反映させる材料とするほか、個々の小規模事業者の経営状況、経営課題を踏まえ、経営分析支援のニーズを把握し、個別の経営分析、需要動向調査、事業計画策定などの支援につなげる。							今回、取り組みや実施できなかった項目はなかった。 《調査会社へ委託》 ・地区内小規模事業者 632社に対し郵送にて依頼し、190 社から回答を得た（回収率 30.02%）。 ・回収は職員による聞き取りを重視し、回収率を高めるため、全職員による巡回での調査も実施した。 ・調査結果については、3月に当会ホームページにより公表した。次年度の経営改善普及事業に反映していくものとする。		地域の小規模事業者の課題が認識できた。 →課題となる「事業承継対策」は平成 30 年度事業として事業引継支援センターと連携してセミナー、個別相談会等を実施したい。	
実施事業		現 状	H29	H30	H31	H32	H33	目標	実績	評価
小規模事業者の実態調査		未実施	1 回	—	—	—	—	1 回	1 回	A

(2) 景気動向調査

地区内の経済動向、小規模事業者の業種ごとの景気状況を調査、分析し、地区内小規模事業者の経済活動の現状を把握し、小規模事業者の経営判断の材料として活用を図るとともに、当商工会の小規模事業者支援事業に資するものとする。

- ・実施頻度 6カ月に1回実施
- ・調査対象 小規模事業者のうち、製造業、建設業、商業、サービス業の4業種から各5企業、計20企業
- ・調査項目 売上額、採算、業況、資金繰りについて、今期実績、来期予測、今後の見通し、経営上の問題点など
- ・調査方法 アンケート調査票を郵送し、返送による回収及び経営指導員等が巡回訪問や窓口で聞き取りにより実施
- ・活用(提供)方法 調査結果は報告書としてまとめ、調査対象企業、行政・関係機関、小規模事業者などに配布するほか、商工会報、ホームページなどを通じて広く公表する。

実施事業	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
景気動向調査実施回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
景気動向調査結果の提供回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 行政機関、金融機関などの統計情報等の提供

各行政機関発行の調査資料、金融機関が定期的に発行するレポートなどの収集、整理・分析を行い、商工会報（年6回）やホームページに掲載するとともに、経営指導員が巡回訪問、窓口相談の際に随時タイムリーな情報として提供し、外部環境や市場ニーズの変化などの把握、事業計画策定、需要の開拓に活用してもらう。

・より詳細な内容を調査するべく、当会の記帳支援先を中心に対象事業者を選定し、4業種全20企業の1回目の調査を終え、調査結果は3月に当会ホームページにより公表した。

・2回目の調査は3月に全対象先について実施した。今回からは前回調査との比較も含め結果を公表する。

・調査は女性職員を含む全職員で実施し当事業への意識付けを行っている。

目標	実績
2回	2回
2回	1回

・各種機関が発行する統計情報について、紙ベースのものは保管を開始しているが、電子データ等その他の

事業者にとって同業種の事業者の動向は興味がある。グラフ化など見える化されている。前回比、他との比較ができるようにし、事業者がどのようにこれを利用するかが重要。
→平成30年度では、同じ七尾鹿島経済圏、商圏の能登鹿北商工会との合同実施も検討している。

評価
A
C

日々の業務が多忙な事業者にとっては、新聞や雑誌などの切り抜きなど、地域の情報で

・調査項目 人口推移、経済・景気動向、物価指数、消費動向、業界動向など ・調査資料 ①人口動向 石川県の人口と世帯（石川県） 国勢調査（総務省統計局） ②経済・景気動向 経済センサス（経済産業省） 中小企業白書・小規模企業白書（中小企業庁） 石川県工業統計・商業統計（石川県統計情報室） 中小企業景況調査報告書（石川県商工会連合会） 北陸三県中小企業動向調査結果（日本政策金融公庫） 調査月報・景気動向調査など金融機関などの公表資料 ③家計消費動向 家計消費状況調査、家計調査（総務省統計局） 消費者意識基本調査（消費者庁） ④業界動向 生産動態統計調査（経済産業省） 建築着工統計・リフォーム・リニューアル調査（国土交通省） ・活用(提供)方法 情報は、経営指導員などが収集、分析、整理したうえで、商工会報やホームページに掲載して公表する。また、経営指導員が巡回訪問、窓口相談の際に小規模事業者に関別に関情提供し、事業計画策定、販路開拓の基礎資料として活用してもらう。	ものについてはあまり収集できていない。 ・分析についても進んでおらず、早急に取り組む必要がある（第2年度で解決すべき課題である）。	も十分有益である。 ・県連とすり合わせして提供の方法をパターン化してはどうか。 ・情報は新聞の切り抜きを活用し、質より量が重要。 ・ホームページに公表したあと、どのように活用するか。 ・グラフ化してわかりやすく。
--	---	---

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

《現状・課題》

これまで、経営分析を行うのは、金融斡旋指導や決算申告、補助金申請を目的とした事業計画策定等の際に、小規模事業者等からの希望による受動的対応によるものが主であった。このため、経営改善や事業計画策定など、分析結果の活用などは限定的であり、本来の経営の課題解決に活用できていないのが現状である。

高齢化する小規模事業者が、長年続いてきた経験と勘に頼った経営から脱却し、経営環境の変化に対応するために、経営分析、計数管理による経営の必要性に気づいてもらうことが課題である。

《事業内容》

(1) 定性、定量分析の実施（拡充事業）

上記1. 地域経済動向調査で実施する「経営実態調査」の回答や、今までの相談指導カルテの企業情報、巡回訪問、窓口相談を通じて経営分析が必要と思われる事業者を選定し、巡回訪問や、金融・税務などの窓口相談の機会に、販売する商品・サービス等の内容、経営状況などについて聴き取りをする。決算データとともに中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」などを活用して経営分析を実施し、経営状況、問題点、改善点を客観的に把握できるようにする。

経営状況の定性・定量分析から明らかとなった自社の強み、弱み、財務分析、同業他社との比較等の結果は、巡回訪問、相談窓口の際に、紙ベース、または、巡回訪問時に分析する場合は、タブレット端末を用いて提供する。事業者に対し、これまでの経営の振り返りを促すとともに、意識改革、経営改善、分析結果に基づく事業計画策定を支援していく。分析結果は、資料データ（PDF形式など）として相談指導カルテに保存し、全職員が共有し、以後のフォローアップに活用していく。

・小規模事業者持続化補助金、経営力強化法など、補助金申請、税制法律認定の機会を捉えて、事業者とともに、現状分析、SWOT分析、財務分析など定性、定量分析やローカルベンチマークも利用して見える化を図った。

・支援内容は、職員間でデータ共有するため、これまで漏れがちであった相談指

小規模事業者に対し経営分析をすることの重要性を理解してもらう必要がある。経営分析した結果どうなったか、具体的な事例があった方が良い。

まずは①広報により経営分析実施のきっかけづくり、②景況調査なども活用、③実施（利用）して良かったとい

(2)経営分析の項目（拡充事業） ①定性分析 ・内部環境（強み、弱み） ・外部環境（機会、脅威、競合先） ※経営指導員等によるSWOT分析、3C分析など ②定量分析 ・収益性、効率性、生産性、安全性、成長性の5項目 ※中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を利用 (3)専門家派遣事業の活用（拡充事業） 専門的な課題に対しては、ミラサポ、石川県の専門家派遣事業「企業ドック」、よろず支援拠点の専門家派遣制度を活用し、課題に対して専門的な指導、助言を行う。 《経営状況の分析支援目標》 <table><tr><td>支援内容</td><td>現 状</td><td>H29</td><td>H30</td><td>H31</td><td>H32</td><td>H33</td></tr><tr><td>経営分析実施件数</td><td>19</td><td>35</td><td>35</td><td>35</td><td>35</td><td>35</td></tr></table> 3. 事業計画策定支援に関すること（指針②） 《現状・課題》 これまでの経営改善普及事業では、小規模事業者等から持ち込まれる「目先の問題解決型」の経営相談や、金融、税務、労務などの相談や手続きに対する受け身の支援が中心であった。このため、小規模事業者等が抱える根本的な経営課題の解決に至らない面があった。個々の小規模事業者が自身の抱える経営課題を解決し、急速に変化する経営環境に適応 <td> 導カルテシステムへの保存を徹底した。 ・第2年度は第1年度で得た声かけノウハウを活かして目標件数の達成を目指す。 ・今回は、分析結果から専門家の利用にいたるものはなかった。 <table><tr><td>目標</td><td>実績</td></tr><tr><td>35件</td><td>19 件</td></tr></table> 【参考：専門家派遣】 ・企業ドック…3 先 9 回 ・消費税軽減税率対応…2 先 6 回 ・よろず支援拠点…3 先 3 回 ・事業引継ぎ支援センター…1 先 1 回 <td> う利用者の意見、感想などを活用する。 <table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>C</td></tr></table> 事業計画策定は、補助金申請などのタイミングがメインとなるが、自主性を尊重しわ </td></td>	支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33	経営分析実施件数	19	35	35	35	35	35	導カルテシステムへの保存を徹底した。 ・第2年度は第1年度で得た声かけノウハウを活かして目標件数の達成を目指す。 ・今回は、分析結果から専門家の利用にいたるものはなかった。 <table><tr><td>目標</td><td>実績</td></tr><tr><td>35件</td><td>19 件</td></tr></table> 【参考：専門家派遣】 ・企業ドック…3 先 9 回 ・消費税軽減税率対応…2 先 6 回 ・よろず支援拠点…3 先 3 回 ・事業引継ぎ支援センター…1 先 1 回 <td> う利用者の意見、感想などを活用する。 <table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>C</td></tr></table> 事業計画策定は、補助金申請などのタイミングがメインとなるが、自主性を尊重しわ </td>	目標	実績	35件	19 件	う利用者の意見、感想などを活用する。 <table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>C</td></tr></table> 事業計画策定は、補助金申請などのタイミングがメインとなるが、自主性を尊重しわ	評価	C
支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33																
経営分析実施件数	19	35	35	35	35	35																
目標	実績																					
35件	19 件																					
評価																						
C																						

し、持続的発展を図っていくため、前記、「経営実態調査」、「経営分析の結果」、また、「需要動向調査結果」を踏まえ、需要を見据えた事業計画策定の支援を行う必要がある。 また、創業、第二創業（経営革新）者に対しては、目指す方向性を十分理解し、創業（事業）計画策定の支援をする必要がある。 計画策定にあたっては計画を立てること自体が目的とならないよう、1年ごとの目標設定、達成評価を繰り返すことに留意し、それぞれの課題に応じた伴走型支援を実施する必要がある。 《事業内容》 <u>（既存の小規模事業者に対する支援）</u> （1）事業計画を策定し業績向上を目指す小規模事業者の掘り起こし（拡充事業） 経営実態調査、経営分析の結果や、巡回訪問、窓口相談から、経営課題を抱える小規模事業者等を抽出する。また、事業計画策定セミナー開催を呼びかけ、地域経済動向、経営分析、需要動向調査の結果を踏まえた事業計画策定の必要性を訴えかけ、計画策定による業績向上を目指す意志のある小規模事業者を掘り起こす。 また、補助金申請、小規模事業者経営発達支援融資の活用希望者も事業計画策定支援の対象とする。 （2）事業計画策定セミナー、個別相談会による支援（拡充事業） 専門家を招聘し、事業計画策定を目指す小規模事業者を対象に事業計画策定セミナー及び個別相談会を開催する。小規模事業者が、自ら問題意識を持って事業計画書の必要性、有効性を認識したうえで事業計画を策定することを目指す。経営指導員は、セミナー受講者に対し、計画策定、計画実施、目標の達成評価まで、伴走型の支援を実施する。また、セミナー開催中及び計画実施後のフォローアップ時において、専門家による個別相談会を開催する。	・知財総合支援窓口 …1 先 2 回 ・巡回や商工会報等により各種支援の実施を呼びかけた。 ・第2年度は第1年度で得た声かけノウハウを活かして目標件数の達成を目指す。 ・年度内に2回を予定し、1回(2時間×4回)は昼シリーズ、もう1回は夜シリーズ(3時間×3回)で実施し、多くの会員が参加しやすい環境づくりを行った。	かりやすいフォーマットで計画作成すること も必要。また、事業承継のための計画づくりや融資あっせんなど切り口を広げてはどうか。 A4用紙1枚程度の事業計画から取り組むなどハードルを低くすることも重要である。
---	--	---

(3) タブレット端末を活用した経営計画策定支援（新規事業） 巡回訪問、窓口相談においてタブレット端末により、中小企業基盤整備機構が提供する経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」を活用し、経営計画書策定支援を行う。 経営計画書策定で、現状把握、経営方針、目標、今後取り組むべき課題、進むべき方向性が可視化され、経営者の具体的な行動計画の実施に向けた伴走型の支援を行う。 (4) 事業承継による後継者の事業計画策定の支援（新規事業） 事業承継により新たに経営者となる親族などの後継者や、事業承継マッチング事業（前掲）によって経営に携わることとなる第三者の後継者などに対し、事業計画策定から事業実施など伴走型の支援を実施する。 (5) 専門家派遣、専門機関活用による支援の実施（拡充事業） 事業計画策定の際、必要に応じてミラサポ、石川県の専門家派遣事業「企業ドック」、石川県商工会連合会の創業・経営革新エキスパートバンク、よろず支援拠点など専門家等の活用による支援を実施する。 (6) 補助金制度活用を機会とした支援実施（拡充事業） 小規模事業者が事業計画策定に取り組むきっかけとして、国・県等の補助金等支援策活用がある。このタイミングを捉えて事業計画書策定に初期の段階から積極的に関わり、需要を見据えた伴走型の指導、助言を行い、経営計画策定の支援を実施する。 （具体的な補助金制度） 小規模事業者持続化補助金、ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金、エネルギー使用合理化等事業者支援事業（省エネ補助金）など	・補助金申請時に使用する雛形になれていることからアプリの使用に至らなかった。 ・繊維業の事業承継希望者に事業引継ぎ支援センターを利用し承継対策に関わるが、現状で条件面から後継者のマッチングまで至っていない。 ・経営計画策定に専門家の活用を必要とする案件はなかった。 ・持続化補助金…7 先 16 回 ・活性化ファンド…1 先 1 回 ・省エネ補助金…1 先 3 回 ・経営力向上計画 …2 先 11 回	
--	---	--

(7) 有利な金融制度活用による安定した事業計画策定の支援（新規事業）

小規模事業者が事業計画策定の際に、計画を実施するために、事業資金借入が必要となる場合は、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の積極的な活用を指導する。

《事業計画策定支援目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
事業計画策定セミナー開催回数	1	2	2	2	2	2
事業計画策定数	19	25	25	30	30	30

（創業（第二創業（経営革新）含む）等に対する支援）

平成２８年１月、中能登町では、産業競争力強化法に基づく「地域における創業支援事業計画」の認定を受け、当商工会、地域金融機関、ＪＡ能登わかば、日本政策金融公庫（中能登町創業支援ネットワーク）が連携し、創業希望者に対して官民一体となって支援している。また、平成２８年４月には、町独自の「中能登町創業支援補助金」が創設され、更に創業者の資金面での支援の充実が図られた。

当商工会では、創業ワンストップ相談窓口として、ＵＩＪターンを含めた創業希望者、意欲のある退職者などを掘り起こし、補助金制度をはじめ、地域の創業動向、創業事例の紹介、利用可能な融資制度などの情報提供を図りながら、創業意欲の醸成を図っている。創業前の段階では、消費者のニーズをとらえた、より実現性の高い事業計画策定を支援し、補助金活用、創業資金調達などの支援、創業後については、将来に向け持続発展していけるよう巡回訪問による伴走型の支援を行っている。

・マル経融資の枠(2,000万円)を超えるニーズはなく、利用はなかった。

目標	実績
2回	2回
25件	19件

※受講者は2回とも6名。

評価
A
B

(1)創業に関連する施策等の広報による創業予定者の掘り起こし（拡充事業） 中能登町創業支援ネットワーク構成機関と連携し、起業を希望する、あるいは興味のある若者や退職者、リタイアした中高年齢者などを、創業セミナー開催チラシ、町広報誌、ホームページなどで募集、あわせて創業に関連する有利な金融、補助金制度等各種支援策の情報を提供する。 (2)創業セミナーの開催（新規事業） セミナー受講に対し申し込みがあった創業予定者を対象に、創業セミナー（全4回）を開催し、創業希望者の経営に関する知識習得を図り、創業計画策定を支援する。専門的な課題に対しては、石川県商工会連合会の「創業・経営革新エキスパートバンク」、ミラサポなど専門家派遣制度を活用して支援を行う。 また、第二創業（経営革新）を目指す小規模事業者、中小企業に対し、経営革新計画承認申請等に向け、事業内容、経営目標などを盛り込んだビジネスプラン（経営革新計画）の作成について専門家と連携しながら個別に支援を行う。 (3)補助金制度の活用支援（拡充事業） 「創業・第二創業促進補助金」、「中能登町創業支援補助金」や、創業後に販路拡大を図るための「小規模事業者持続化補助金」などの活用を支援する。	・商工会 HP・会報、町広報誌・HP、金融機関窓口にて情報を提供した。 ・6～7月にかけて全4回の創業セミナーを開催した他、行政が共同で開催している羽咋市開催のセミナーにも参加を促し、19名が参加した。 ・専門家派遣制度の利用や第二創業希望者はいなかった。 ・中能登町創業支援補助金 …6先	創業者の頑張っている姿をフォローアップする。
---	---	-------------------------------

《創業（第二創業者（経営革新）含む）等支援目標》

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
創業セミナーの開催	1	1	1	1	1	1
創業者等支援件数	5	7	7	8	8	8
創業等事業計画書策定件数	4	5	5	5	5	5
創業等補助金申請支援数	4	5	5	5	5	5

目標	実績
1 回	1 回
7 件	12 件
5 件	6 件
5 件	6 件

評価
A
A
A
A

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること（指針②）

《現状・課題》

これまでは、金融支援、補助金申請などの際に事業計画書を作成することが多く、融資や申請書提出が目的となってしまう、その目的達成で指導が終了してしまうことがあった。

今後、小規模事業者には、計画策定と計画どおりの事業実施の重要性を理解いただき、事業推進にあたっては経営指導員が定期的に巡回訪問し、進捗管理していくことで、経営を安定させ、着実に売上、利益の確保につなげていく必要がある。

また、創業・第二創業（経営革新）者に対しては、創業後、軌道に乗るまでの間、経営指導員等が個別に伴走型の支援を行う必要がある。

《事業内容》

(1) 定期的な巡回訪問によるフォローアップの実施（拡充事業）

小規模事業者が計画策定後、計画に基づき着実に事業を実施していくため、策定にあたった経営指導員等が年4回の頻度で概ね3年間にわたり巡回訪問し、進捗状況を確認しながら計画と実績の差異分析を行い、差異がある場合には原因を分析、対策を講じるなど、その都度課題解決に必要な指導、助言を行う。高度で専門的な指導や助言が必要と判断した場合は、

※参考

【全体（2年度以降含む）】
・対象事業者（35 先）
222 回実施（平均 6.3 回）

支援企業数に対するフォローアップ回数が多く、経営指導員による事業計画、創業計画策定後の手厚い支援が

ミラサボ、よろず支援拠点、企業ドック等課題に応じた専門家を活用した支援を実施する。

創業者に対しては、策定にあたった経営指導員等が創業後1年間は年6回（2ヶ月に1回）の頻度、2年目以降は年4回（四半期に1回）の頻度で、事業が軌道に乗るまでの概ね3年間にわたり巡回訪問によるフォローアップを実施し、計画の進捗状況の確認、問題点の抽出を行い、その都度アドバイスするとともに、専門的な指導、助言が必要な場合は、専門家を活用した支援を実施する。

(2) 補助金制度活用を機会とした支援実施（拡充事業）

小規模事業者等が策定した事業を実施していく中で、事業の計画に沿った国・県等が実施する補助金制度を積極的に取り込めるよう、情報提供していく。

(3) 事業計画策定後の経営安定のための金融制度活用による支援（新規事業）

小規模事業者が事業計画を策定後、事業を行っていく中で、資金繰り上、資金調達が必要となった際には、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」等を斡旋支援し、資金繰りの安定に資する。

また、創業・第二創業（経営革新）による創業者に対しても、必要に応じて創業者等向けの有利な融資制度の斡旋を支援する。

《事業計画策定後の実施フォローアップに係る支援目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
事業計画策定フォローアップ企業数	15	25	25	30	30	30
フォローアップ回数	45	100	100	120	120	120

※企業数・回数とも初年度分のみ計上

※参考

【全体（2年度以降含む）】

- ・対象創業者（12 先）
72 回実施（平均 6 回）
- ・計画通りしっかりフォローしていく。
- ・巡回等により都度情報提供を実施した。

・マル経融資の枠（2,000 万円）を超えるニーズはなく、利用はなかった。

目標	実績
25 件	17 件
100回	138 回

理解できる。

経営指導員以外に、記帳担当者なども支援に関わっており、手厚いサポートは商工会の存在意義。

フォローアップを継続していくにはマンパワーが不足している。軌道に乗った企業は手を離していくことも必要ではないか。

事業者の支援などで外注できるものは利用すべき。

評価
B
A

《創業（第二創業（経営革新）含む）等に係るフォローアップの目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
創業等計画策定フォローアップ件数	4	5	5	5	5	5
フォローアップ回数	12	30	30	30	30	30

※企業数・回数とも初年度分のみ計上

目標	実績
5 件	9 件
30回	46 回

評価
A
A

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

《現状・課題》

これまでの需要動向に関する支援は、経営指導員が巡回訪問や窓口相談の際に、小規模事業者等の求めに応じる形で、経営指導員個々の持つ知識や、その都度収集した情報を提供してきた。しかし、情報収集手段や情報量が不十分で、説得力に欠けるという課題があった。

今後は、小規模事業者が事業計画策定において、商品の販売、サービスの提供を検討する際、買い手のニーズを十分に踏まえたマーケットインの考え方を反映させることを意識させながら、その商品やサービスごとの方向性を確認したうえで、需要動向を的確に把握する必要である。

《事業内容》

(1) 公的機関、民間機関等の調査からの情報収集（新規事業）

業種や品目ごとのマクロ的な観点や多様な視点での全国的な需要動向に関する情報を、公的機関、民間機関が提供する統計資料、新聞、出版文献、インターネット等の媒体から収集し、分析する。分析結果は整理して個別の小規模事業者にタイムリーに提供することで、個々の新商品、新サービスのターゲットや販売方法などの方向性を決める判断材料として活用する。

・各種機関が発行する統計情報について、紙ベースのものは保管を開始しているが、電子データ等その他のものについてはあまり収集できていない。

多忙な小規模事業者が気づかない地域の情報等を身近な新聞、雑誌等から提供してはどうか。

・調査方法 経営指導員等が、公的・民間機関等が提供する資料等を、毎月、定期的に入 手し、業種や品目別等に関する情報を収集、調査する。 ・調査項目 <table><tr><th>調査項目</th><th>資 料</th></tr><tr><td>消費動向</td><td>「家計消費状況調査」、「家計調査」（総務省統計局）</td></tr><tr><td>マーケティング情報・最 新トレンド情報・新商品 情報等</td><td>「POS売れ筋ランキング」（日経テレコン） 「業界・市場情報」（日本経済新聞社） 「日経トレンディ」（日経MJ） このほかインターネット上で公開されている情報</td></tr><tr><td>業界動向</td><td>業種別審査事典（株きんざい） 業種別業界情報（経営情報出版社）</td></tr></table> ・提供(活用) 小規模事業者個者に対して、巡回、窓口相談の際に、調査、分析、整理し たものを、主に紙面で配付提供する。調査結果は、事業計画策定や今後の 事業戦略の検討材料として活用する。	調査項目	資 料	消費動向	「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・最 新トレンド情報・新商品 情報等	「POS売れ筋ランキング」（日経テレコン） 「業界・市場情報」（日本経済新聞社） 「日経トレンディ」（日経MJ） このほかインターネット上で公開されている情報	業界動向	業種別審査事典（株きんざい） 業種別業界情報（経営情報出版社）	・分析についても進んでお らず、早急に取り組む必要 がある。 ・公的・民間機関等の調査 に基づく情報は、金融機関 及びメーカーのネット情報 提供の2件にとどまった。 ・販路開拓に関する情報	情報提供について、一 次提供は、新聞切り抜 きで、二次提供はより 突っ込んだニーズに対 し数値解釈も含めて。
調査項目	資 料									
消費動向	「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・最 新トレンド情報・新商品 情報等	「POS売れ筋ランキング」（日経テレコン） 「業界・市場情報」（日本経済新聞社） 「日経トレンディ」（日経MJ） このほかインターネット上で公開されている情報									
業界動向	業種別審査事典（株きんざい） 業種別業界情報（経営情報出版社）									
(2)販路開拓に関する需要動向調査（新規事業） 小規模事業者が販売する商品や提供するサービスを新たに開発または改良しようとする 際、ターゲットとなる顧客のニーズ、需要について定性的に把握するための調査、分析を実 施する。 また、「なかのと桜まつり」などのイベント会場において、小規模事業者が企画、開発した 加工品、特産品を試食提供する。試食品等商品・製品1アイテムにつき、20件以上、直接 ヒアリング、または、アンケート用紙へ記載する方法で調査を実施し、調査結果は商品の開 発、改良、販路開拓に活用する。										

・調査方法 展示会、物産展、見本市等への出展、商談会への参加、アンテナショップ等への出店などの際に、対象事業者の商品・サービスについて、来場者、バイヤー、消費者等に対し、アンケート用紙への記入依頼、ヒアリング等の方法により調査を実施する。

・調査項目

(B to C 対象) 性別、年齢層、購入時に重視する点 (価格 (予算)、品質、味、食感、嗜好、形状・デザイン等)、興味のある材料・食材、安全性等

(B to B 対象) 価格 (予算)、数量、形体 (デザイン・色味・サイズ・重量・風合い等)、嗜好、顧客ニーズ等

・提供 (活用) 調査結果は項目・内容別に分析したうえで小規模事業者に提供し、新商品・新サービス開発、既存商品の改良、販路開拓に活用する。

なお、調査期間に時間的余裕がない、少ないサンプルでも成果が得られるような場合については、当商工会職員のほか連携機関等の身近な協力者により調査を実施することも検討する。また、対象事業者が、より専門的調査で深い分析の実施を希望する場合は、専門家、専門機関等の協力を得て実施するものとする。

《需要動向調査の目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
公的、民間機関等の調査に基づく情報提供企業数	未実施	30	30	35	35	35
販路開拓に関する需要動向情報提供企業数	未実施	10	10	12	12	12

は、各種業界の経営指標等の提供の 4 件にとどまった。

・1 事業者に対し、出店したイベントでの消費者を対象にした試食アンケート実施を支援し、有効回答 30 サンプルを収集し、結果分析の上事業者に報告した。

・その他、専門的な需要動向調査の実施が必要な案件 1 件について持続化補助金の活用を提案し採択された。

目標	実績
30 件	2 件
10 件	5 件

評価
D
C

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・課題》 当商工会では、これまで小規模事業者の販路開拓については、事業者の求めに応じての情報提供や地域のPRの要素を多く含んだ物産展等の出展に関して支援を行ってきた。小規模事業者は、高齢化の進展や、マンパワーなどの基礎的な営業力が不足し、営業に力を割けない状況となっているところが多く、当商工会が実施した実態調査（前述、平成24年度実施）においても「現在の経営課題」の設問に対する回答のトップに「販路開拓」をあげているが、インターネットなどを活用した情報発信なども苦手である。 《事業内容》 経営実態調査や経営分析結果、事業計画に基づき、より踏み込んで小規模事業者の課題を把握し、販路開拓を目指す事業者に対し、次の(1)から(3)の販路開拓を支援する。支援にあたり、必要に応じて専門家の指導や、行政または他の支援機関と連携し、伴走型の支援を通して、事業者の売上の増加や利益の確保に結びつける。 (1) 全国への販路拡大の支援（拡充事業） 全国展開が可能と思われる小規模事業者に対して、販売する商品やパッケージ、販売方法等について、必要に応じて専門家を交えブラッシュアップしたうえで、石川県が運営するアンテナショップ「いしかわ百万石物語・江戸本店」や全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館」での展示販売、石川県商工会連合会や石川県産業創出支援機構が主催する物産展、ビジネスフェア等への参加を促し、販路拡大による売上増進につなげるための出展支援を行う。	・造園工事業者の見本市出展に対する支援（助成金申請等）を実施した。 ・その他は募集期間が限定されたこと等により実績はあがらなかった。	商工会の支援による販売促進、販路拡大の成功事例をもっとアピールして知ってもらうことが必要。次の相談者の増加へつながる。 販売促進について、道の駅などとの連携や店頭POP等具体的販促活動や、ネット販売の事例を他の希望する事業者にも普及。
--	--	---

《新たな需要開拓支援目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
展示会・商談会等参加支援事業所数	1	3	4	4	5	5
展示会・商談会等による商談件数	0	5	5	8	8	8
アンテナショップ等への出展支援件数	0	2	3	4	5	5
商談等による成約数	1	3	3	3	3	3

(2) インターネットを活用した販路拡大の支援（拡充事業）

小規模事業者の中には、インターネットを活用することはハードルが高いと感じている事業者が多い。インターネットを活用することで新しい販路が獲得できると思われる事業所に対しては、全国商工会連合会が運用するホームページ作成支援ツール「SHIF T・シフト」等を活用してホームページを開設し、自社製品や商品、サービス等のPR、販売を積極的に支援するとともに、全国商工会連合会のネットショップ「ニッポンセレクト.com」への出品を支援する。

また、すでに自社でホームページ等を運営している事業者に対しては、専門家とともにホームページの診断、改良、見せ方の工夫による商品の魅力向上等運用面の支援により販路開拓の支援を行う。

《インターネット活用による販路開拓支援目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
シフト等によるホームページ作成支援数	5	7	8	10	10	10
ニッポンセレクト.com への出品支援件数	1	2	4	4	5	5
出品等による成約数	0	3	3	3	3	3

目標	実績
3 件	1 件
5 件	18 件
2 件	0 件
3 件	0 件

・インターネット活用では手軽にホームページが開設できる商工会の「シフト」の活用を中心に支援を行った。

・成約件数については、シフト利用による商品販売が1件あった。

目標	実績
7 件	12 件
2 件	0 件
3 件	1 件

評価
C
A
D
D

・会員との関係を深めれば伸びる項目であることを認識する。

・大きな成功事例をつくりそれを目標にしてはどうか。

評価
A
D
C

(3) 地域資源を活用した商品、特産品等の販売促進支援（新規事業）

平成26年4月にオープンした町内で唯一、もっとも観光客の利用がある道の駅「織姫の里なかのと」では、町内菓子店等の製造する菓子や食料品、さらに平成28年4月からは平成27年度に商工会青年部が町内で生産された豚肉、味噌などを材料に開発した「中能登ぶたみそ」を販売している。道の駅での来場者は増加傾向にあり、行政、道の駅を運営するJA能登わかば等と連携、情報共有し、専門家を活用しながら、個店の新たな特産品の開発、既存製品のブラッシュアップ、店頭陳列方法、POP広告作成、販促方法などの支援を行い、出店者の販売促進、販路拡大、売上増加につなげる。

《町内向け販売促進支援目標》

支援内容	現 状	H29	H30	H31	H32	H33
道の駅の出品・販促等支援件数	1	3	5	7	7	10
専門家派遣数（企業数）	1	2	2	3	3	4

・具体的な支援は実施できなかった。道の駅、JA能登わかばとの連携強化が急務である。

・その他、商工会員同士のマッチング支援4件を実施した。※評価項目にはない。

目標	実績
3件	0件
2件	0件

評価
D
D

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組【指針③】

《現状・課題》

当商工会では、中能登町、中能登町観光協会等と連携して「なかのと桜まつり」を開催。また、町主催のイベント中能登町祭「織姫夏ものがたり」などに企画の段階から積極的に連携、参画し開催協力してきた。これらイベントでは、町内外から多くの来場者、参加者があり、小規模事業者が出店、展示して商品の販売、PRをするなど、町の経済活性化に一定の貢献を果たしてきた。

しかし、各イベントは1年に1回の開催で、地域経済活性化への効果として限定的である。

現在、地域経済活性化の取り組みとして、地域で唯一の総合経済団体として平成27年11月に町が総合戦略策定推進のために設置した「中能登町まち・ひと・しごと創生有識者会議」に参画している。この組織は、「産・学・官・金・労」の各分野を代表して、町、商工会、繊維業者、中学・高校、信用金庫、公共職業安定所など町内各界からの18名で構成される。有識者会議では、「繊維産業の活性化」、「観光振興」、「創業支援」の課題に対し、検討、策定、推進に取り組んでおり、これらの項目は、当商工会が経営発達支援計画で取り組む事業と一致しており、今後、町をはじめとする有識者会議構成員と連携を図りながら、総合戦略に盛り込まれた各施策を推進することで、地域が一体となった効果的な地域経済活性化につながると思われる。 《事業内容》 (1)町の総合戦略に則った地域経済活性化事業の推進（新規事業） 中能登町総合戦略の推進のために組織された、「中能登町まち・ひと・しごと創生有識者会議」に地域で唯一の総合経済団体として参画し、地域経済の活性化策について情報交換、意識の共有を図りながら、町の総合戦略に盛り込まれた事業への取り組みを推進する。 ①繊維産業の活性化事業 町の基幹産業である繊維産業では、雇用の場としての人口維持の役割を担っており、高齢化や後継者不在、人手不足などの経営課題に対し、繊維産業の次代の担い手として町内小学生を対象に町の繊維を学ぶ体験イベントの開催。 ②創業支援事業 創業希望者に対し、町、当商工会、地域金融機関などで組織する「中能登町創業支援ネットワーク」により、当商工会が主体となってセミナー開催や個別相談を実施し、創業者支援による町経済の活性化を図るとともに、小規模事業者数の減少を抑制する。	・中能登町繊維交流サロン「テクシる」を19回開催し支援を継続している。 ・前述の通りセミナー開催や計画書の作成等のトータル支援を実施した。	・町の方針に対して商工会がどのように取り組むか。 ・町内での創業者が増加し、若者による个性的な店舗が増えている。 ・町が策定した計画を反映させる。 ・古民家の空き家等情報発信必要。
--	---	--

③農産物等特産品の活用 彩りが鮮やかな町内産の野菜「カラー野菜」や、町内で捕獲されたイノシシの肉を活用した「ジビエ料理」の開発、商品化、飲食店での提供、「どぶろく特区」取得による農家レストランでの製造、販売、販路開拓を支援する。 (2) イベント支援による地域経済活性化（拡充事業） 既存の「なかのと桜まつり」の実施、町が実施する中能登町祭「織姫夏ものがたり」の事業計画へ参画するとともに積極的な支援を行い、観光客を呼び込むことで、交流人口の増加を図り、小規模事業者の販売機会の創出を支援する。イベント会場において、小規模事業者等の試作商品などを提供しニーズ調査を行い、ブラッシュアップを図り、今後の販路開拓につなげる。（「５．需要動向調査に関すること」に記載） (3) 特産品化の検討（新規事業） 平成２７年度に青年部が地域資源である地元産の豚と地元産品の味噌を使用して開発、商品化した「中能登ぶたみそ」のブラッシュアップによる販売促進を図る。また、新たな商品化に向けた検討、活用方法について、町、関係機関、飲食店などと検討する。 (4) 空き店舗等活用、創業支援による開業支援、廃業抑止（新規事業） 地区内小規模事業者実態調査から得た情報などをもとに、高齢化、後継者不在などで廃業した（予定を含む）事業所の店舗や工場のうち、賃貸や譲渡が可能な物件の情報を収集し、町の「空き家バンク事業」と連携、協力して、利用可能な物件の情報を創業希望者、町外からの起業予定者などに提供し、創業支援・促進につなげ、廃業の抑止に資する。（「１．地域経済動向調査に関すること、(1)小規模事業者の経営実態調査の実施」に記載）	・当会が事務局を担っている中能登町料理飲食組合に「いのしし部会」を設置しメニューの開発やイベントの運営支援、参加支援を行った。 ・左記イベントの他、今年度より「なかのとハロウィン」（10月29日）を開始し、事業者に対する販売機会の創出を行った。 ・ぶたみそを活用したＢ級グルメの開発を支援し、イベントでの販売を実現した。 ・空き公共施設を活用した町外事業者の誘致を支援した。	
---	--	--

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 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・課題》 これまで、商工会では、小規模事業者から相談を持ち込まれた際に、対応にあたった経営指導員の判断で、相談内容により、行政、公的専門機関、専門家等の連携先を選択、支援をあおぐ形をとっているため、支援ノウハウ等情報交換は単発となっており、ノウハウの吸収量は少なかった。 《取組の概要》 (1) 石川県商工会連合会が開催する経営支援連絡会議、研修会等において提供される小規模事業者に対する施策・支援ノウハウに関する情報を収集する。 (2) 地域金融機関（北國銀行、のと共栄信用金庫、興能信用金庫）と経済動向、金融情勢、地域の資金需要等について懇談を実施（年2回）し、地域経済動向や創業に関する情報の共有、市場動向の把握、金融支援ノウハウの吸収を図る。 (3) 石川県産業創出支援機構や石川県よろず支援拠点など公的支援機関との交流、情報交換を通じて、小規模事業者の支援事例の共有、企業支援のノウハウの吸収を図る。 (4) 企業への専門家派遣や、経営分析、事業計画策定などのセミナー開催の機会を捉え、支援の場に随行して支援ノウハウを吸収し、経営指導員の支援能力の向上に資する。 (5) 石川県工業試験場、能登繊維振興協会（テキスタイル・ラボ）等の技術的専門支援機関との連携を密にし、繊維業の抱える織物欠点など、業種ごとの技術的な課題解決のための	・ 県商工会連合会や中小機構等が主催する研修会に全職員が参加した。 ・ 中能登町創業支援ネットワークの集合機会を活用し情報収集を行った。 ・ 各機関の制度の活用を図った。 ・ 工業試験場等との共催でセミナーを開催し知識を共	・ 事業者が知りたいと思う内容（テーマ、課題等）の研修を受講するのはどうか。 ・ 受講者が得た知識を全職員で共有する。
---	---	---

支援ノウハウについて情報交換、共有を図り、経営指導員の技術的な支援能力の向上に資する。 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 《現状・課題》 当商工会では、経営指導員は石川県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校等主催の研修会、補助員等は石川県商工会連合会主催の研修会に参加して指導能力向上を図っているが、小規模事業者の経営課題は複雑化、多様化しており、経営指導員単独、また、これまでの支援能力だけでは十分に応えることができないことがある。 《取組の概要》 (1) 石川県商工会連合会などが開催する経営支援能力の向上に資する研修会に加え、中小企業大学校が開催する「販路開拓」、「商品化」等、テーマ別研修会を積極的に受講し、小規模事業者支援能力の向上を図る。 (2) 小規模事業者等の相談内容は、経営カルテに書き込み、相談、指導内容を共有し、必要に応じ、他の経営指導員と連携を図りながら支援を実施する。 (3) 毎週月曜日、経営指導員による「指導会議」、また、毎月末に全職員による「職員ミーティング・支援会議」を開催し、経営発達支援計画の進捗状況、職員ごとの支援状況、課題、支援ノウハウについて情報共有を図りながら、全職員で事業推進、OJTによる支援能力の向上を図る。 (4) 経営指導員が受講するWEB研修を他の職員も積極的に受講し支援能力向上に努める。	有した。 ・ 中小企業大学校主催の経営指導員向け専門研修に1名が参加した。 ・ 全職員参加による定期的なミーティングを実施し必要な事項を共有した。	・ 各種研修会等を受講し、他職員にとっても有益なものは共有を図るべき。 →経営発達支援事業は全職員で実施するものという認識のもと、職員ミーティングなどで情報共有を図っている。
--	--	---

3. 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 《現状・課題》 事業計画、事業報告は理事会にて審議承認、総会で議決をしている。しかし、詳細な事業の進捗状況や、事業が計画どおりに実施されたかの検証、改善点の検討までは現実的には困難であった。 今後は、計画と進捗状況、問題点、改善方法等について、次のとおり実施する。 《取組の概要》 (1) 経営発達支援計画の事業評価、見直し体制 毎月末開催する「職員ミーティング・支援会議」において、職員レベルで、事業の実施状況、計画に沿った実施内容かを検討し、問題点については改善案を策定する。 (2) 「経営発達支援計画評価委員会」（仮称）の設置 商工会正副会長、中能登町企画課長、地域金融機関、中小企業診断士、石川県商工会連合会などの有識者により、「経営発達支援計画評価委員会」（仮称）を設置する。 (3) P D C Aによる評価等の実施 経営発達支援計画の事業成果の評価、見直しを毎年度1回実施する。事業進捗状況、成果などはなるべく定量的に評価し、「計画（P）」→「実行（D）」→「評価（C）」→「改善（A）」のP D C Aサイクルにより回していく。 (4) 経営発達支援計画の事業評価、見直しの決定、承認 「経営発達支援計画評価委員会」（仮称）から示された、事業成果の評価、見直し案を理事会において審議し、事業評価、見直しの方針を決定する。毎年度、理事会で決定された	年度終了後、自己評価したのち外部委員による検討委員会で評価を受けた。 【検討委員会開催】 平成 29 年度 ・ 第 1 回／H29. 8. 3 （委員 5 名、副会長 2 名出席） ・ 第 2 回／H30. 2. 27 （委員 5 名、正副会長 2 名出席） 平成 30 年度 ・ H30. 4. 20 （委員 5 名、正副会長 3 名出席） ・ 今年度終了後に見直し等	
---	---	--

事業成果の評価、見直し案は、通常総会へ報告し、承認を受ける。 (5)経営発達支援計画の事業評価、見直しの公表 事業の成果・評価、見直しの結果を中能登町商工会報やホームページで公表する。 ホームページアドレス http://nakanoto.shoko.or.jp	の必要性について検討する。 ・未実施事業ゼロ、実施事業の効果の向上に努める。	
---	--	--