

令和3年度 経営発達支援計画評価会議報告書

宝達志水町商工会

宝達志水町商工会において策定した「経営発達支援計画」に基づき、令和3年度に実施した事業の実施内容及びその評価について、以下のとおり報告します。

評価基準は

- A：目標を達成することができた。(100%以上)
- 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：目標を全く達成できなかった。(0% 未実施)

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること

(現状における課題)

当商工会が実施する地域の経済動向調査は、全国商工会連合会の依頼を受けた中小企業景気動向調査のみである。当該調査は、企業の実態把握（売上・利益・資金繰り、DI 景況感）や地域経済の動向把握に重要なものであるが、その結果のフィードバックは調査対象企業に限られていた。また、調査項目は定量的な情報が中心であり、情報の分析力・応用力を必ずしも有さない小規模事業者にとって、利用しにくいものとなっている。

(改善方法)

以上の現状を踏まえ、課題として、簡素かつ有用な経済動向情報を、地域小規模事業者が随時活用できるような体制づくりを挙げる。具体的には、定性的な地域経済動向情報を、地元事業者や金融機関から把握（収集・整理・分析）し、小規模事業者に定期的に提供する仕組みを作る。

(事業内容)

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
○ 小規模事業者が理解しやすい業種ごとの景況感に関する情報を提供 小規模事業者にとって簡素かつ有用な地域の経済実態情報を提供する。 <情報収集項目> 「地域内の経済動向に関する情報」として、地域内事業者から、「景況感」とその「理由」、及び「直近の経済トピック」を収集する。また、「当町周辺自治体を含む広域の経済動向に関する情報」として、金融機関から、「景況感」とその「理由」、「直近の経済トピック」、及び「金融斡旋実績」を収集する。 <調査・分析・整理の手段> 調査の手段は次のとおりである。「地域内の経済動向に関する情報」は、定期巡回時や、商工会で定期的に実施されている各種会議において参加者からヒアリングする。また、「当町周辺自治体を含む広域の経済動向	○ 小規模事業者が理解しやすい業種ごとの景況感に関する情報を提供 目標：提供回数 2 回/年 実績：提供回数 2 回/年 経営指導員が地域内事業者から収集した「地域内の経済動向に関する情報」及び金融機関から収集した「当町周辺自治体を含む広域の経済動向に関する情報」を外部専門家による分析を踏まえ、業種（製造業・建設業・商業・サービス業）ごとに取りまとめた調査報告書を作成した。 作成した地域経済動向調査報告を当会ホームページにて年 2 回公表した。 また、併せて会報に同封し提供した。 上期 令和 3 年 8 月 25 日公表 下期 令和 3 年 12 月 15 日公表	A	A

に関する情報」は、商工会で定期的に行われている金融懇談会において、参加金融機関から報告いただく。 分析の手段は次のとおりである。収集した「景況感」とその「理由」、及び「直近の経済トピック」、「金融幹旋実績」について、事業者と金融機関それぞれの回答を突合し、項目間の因果関係や、事業者と金融機関の回答の整合性を分析・考察する。また、分析結果を踏まえ、商工会職員による分析や所感をまとめる。 ＜成果の活用方法＞ 各業種の「景況感」と「その理由」、「経済トピック」、及び「金融幹旋実績」と、商工会職員による所感を公表する。報告形式は、小規模事業者が理解しやすいよう、難解な数値やグラフではなく、文章での報告を試みる。 経済動向調査結果報告を、地域の全小規模事業者に対し、会報やホームページを通じて半期毎（年２回）に提供する。			
--	--	--	--

2. 経営状況の分析に関する事業

（現状における課題）

これまでは、決算書を提出いただき主に財務分析等数値による定量分析を実施していた。しかしながら、決算書を提出いただけない事業者については支援できていなかった。また、定量分析を実施した事業者についても、事業環境等定性情報に関する分析情報を提供できていなかった。この結果として、事業者が経営状況の変化について気付きを得られる機会が不十分であり、売上・利益向上の必要性を見いだせていない事業者が多いと考えられる。

（改善方法）

今後の課題は、経営情報を把握できる仕組みを提供することで、経営状況についての情報把握を支援することである。この結果として、売上や利益面からの経営力向上を推進する。具体的には、当商工会からのプッシュ型アプローチのもと、決算書から得られる情報だけでなく、定性的な情報をヒアリングし、決算書に表れない経営資源に関する情報や外部環境の変化を把握できるようにする。

（事業内容）

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
① 経営分析セミナーの実施 経営力向上に関心のある事業者を対象に、決算書・財務指標の読み方や事業環境分析の考え方をお伝えするセミナーを年に1回開催する。 カリキュラム内容は、決算書のうち重点管理すべき指標（償却前経常利益や売上総利益率）の読み取り方をお伝えしながら、定量面の経営分析の重要性を訴求する。加えて、SWOT分析の手法やビジネスモデルの整理の手法をレクチャーしつつ、自社の現状の事業環境を書き出して頂くものとする。最終的には②の経営分析を周知・提案し、経営分析の重要性を理解していただき、本格的な経営分析の実施につなげる。 ② 巡回・窓口相談等での経営分析 巡回及び窓口相談での経営に関する相談者、各種支援施策を利用する事業者、経営分析セミナーの参加者等を対象に財務分析に加え、「ビジネスモデル分析」「SWOT分析」のような、決算書で把握できない経営状況分析の手法を提供する。	① 経営分析セミナーの実施 目標：開催回数1回/年 実績：開催回数1回/年 令和3年5月26日に「経営分析セミナー」を開催し、4社4人が参加した。経営力向上に関心のある小規模事業者等に外部専門家から、決算書に現れない資産（知的資産）の重要性や具体的な経営分析手法を学ぶ研修機会を提供した。参加事業者においては、本セミナーの受講によって、その後の本格的な経営分析の実施に繋ぐことができた。 ② 巡回・窓口相談等での経営分析 目標：経営分析件数28件/年 実績：経営分析件数41件/年 巡回及び窓口相談での経営に関する相談者、各種支援施策を利用する事業者、経営分析セミナーの参加者に対して経営分析を行った。	①A	①A
		②A	②A

3. 事業計画策定支援に関すること

（現状における課題）

当商工会では、創業相談、経営安定特別相談、金融斡旋、経営革新計画の認定申請、各種補助金申請時等に、事業者の求めに応じ、長期的な「経営計画」の策定を支援している。しかしながら、「製品やサービスをいかに改良するか」や、「営業・販売活動をいかに強化するか」などといった視点からの「事業計画」に特にフォーカスした支援はこれまで十分とは言えなかった。このように、事業者が自社の製品やサービスの将来を見出すための機会が十分でないという現状がある。

（改善方法）

企業の内外環境を踏まえ、更には商品やサービスの持続的発展を見据えた事業計画の重要性について周知・啓発し、事業計画の策定支援に注力することが課題となる。当

町内人口の長期的な減少傾向を中心とした経済社会情勢の変化が見込まれる中で、事業者自らが顧客ニーズや自らの強み・弱み・機会・脅威を把握し、自らのビジネスモデルを再構築することで生存の方途を見出す必要がある。そのためには、それらを踏まえた事業計画に基づいた製造・販売活動を推進することで、地域の活力の維持や次世代への引継ぎに資する、独自性・社会的必要性の高い、競争力のある製品・サービスを育てていく必要がある。

(事業内容)

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
① 「事業計画策定セミナー」を契機とした事業計画作成支援 事業計画策定を動機づけるセミナーを年に1回開催する。カリキュラム内容は、製品・サービスの競争力向上のためには、将来像をよりどころにした絶え間ない改善活動が基本であることを啓蒙・啓発した上で、身近な事例をいくつかお伝えする。セミナー実施後、当商工会の経営指導員がフォロー訪問し、検討が浅い箇所につき伴走的に再検討し、事業計画完成を支援する。 ② 事業計画の策定支援（外部専門家等を活用） 経営分析を実施した事業者等のうち、より本格的に経営力向上を目指す事業者を対象に、個別相談により「3ヵ年事業計画」の作成を支援する。普遍的な事業計画の策定ノウハウをお伝えするだけでなく、業種・業界別、職種別のノウハウを補完し、より個別具体的で高度な改善活動のための事業計画の策定を支援する。当商工会の経営指導員が主体となり支援に当たるが、具体的で高度な事業計画策定のためには、より高度なノウハウが必要となる場面が想定され、外部専門家のサポートが必要となると考えられる。この点について、当商工会経営指導員はコーディネー	① 「事業計画策定セミナー」を契機とした事業計画作成支援 目標：計画策定件数 10 件/年 実績：計画策定件数 4 件/年 令和3年5月20日に「事業計画策定セミナー」を開催し、6社6人が参加した。意欲のある小規模事業者等に対して、専門家から事業計画策定方法を具体的に学ぶ研修機会を提供した。セミナー実施後、経営指導員がフォローし、4件の事業計画策定支援を行った。 ② 事業計画の策定支援（外部専門家等を活用） 目標：計画策定件数 10 件/年 実績：計画策定件数 32 件/年 （注）①及び③に該当しない事業計画策定数を含む 先述した「巡回・窓口相談等での経営分析実施先」に対し、当商工会の経営指導員が主体となり事業計画策定支援を行った。また高度・専門的なノウハウが必要なケースにおいては、外部専門家との連携による支援を行った。	①C	①A
		②A	②A

ター的な役割を担う。 ③ 創業時事業計画策定支援 事業計画策定セミナー等を受講した新規創業者等を対象に、経営指導員から個別に声かけし提案する。新規創業時の製品・サービス・ビジネスモデルの競争ポテンシャルを見極め、事業萌芽期から成長期の活動指針を定める。個別相談により、計画策定着手から3回から5回程度の打ち合わせを実施する。	③ 創業時事業計画策定支援 目標：計画策定件数 2 件/年 実績：計画策定件数 3 件/年 創業予定者 3 件の創業計画策定支援を行った。 また、宝達志水町が国から認定を受けて実施する特定創業支援事業として創業塾を開催し、創業予定者、事業承継予定者に対する支援を行った。 令和 3 年 9 月 3 日～10 月 1 日に 5 回（経営・販路開拓・人材育成・財務）の講座を開催し、8 人が参加した。 事業計画策定件数（①②③合計） 目標：計画策定件数 22 件/年 実績：計画策定件数 39 件/年 事業計画を策定した事業者が下記の補助金・助成金の採択及び認定を受けた。 小規模事業者持続化補助金（採択 2 件） 働き方改革推進支援助成金（採択 2 件） ものづくり補助金（採択 1 件） 県販路開拓支援事業費補助金（採択 1 件） 県デジタル化設備導入支援事業（採択 1 件） 県飲食・観光関連事業者需要開拓緊急支援事業費補助金（採択 1 件） 県宿泊施設感染防止対策緊急支援事業補助金（採択 1 件） 町新事業展開等支援補助金（採択 12 件） 町起業・創業支援事業補助金：（採択 1 件） 経営力向上計画（認定 2 件） 先端設備等導入計画（認定 2 件） 事業継続力強化計画（認定 3 件） ※補助金、認定の結果待ち件数がその他 5 件	③ A A	③ A A
---	--	---------------------	---------------------

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（現状における課題）

経営安定特別相談で作成した「経営改善計画」策定事業者に限り、四半期毎にモニタリング（進捗確認）を実施し、計画との乖離が大きい場合は専門家派遣でフォローアップしている。一方、製品・サービスや営業活動にフォーカスした「事業計画」の策定支援はこれまで十分に実施できておらず、モニタリングやフォローアップも十分に実施されていない。

（改善方法）

今後は、事業計画策定事業者全てを対象にフォローアップを実施することが課題となる。定期的な振り返りや新たな対策の検討等を通じ、絶えず PDCA サイクルを回すことで、事業計画の実効性を向上させる必要がある。

（事業内容）

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
○ 事業計画策定後のフォローアップ 事業計画を策定した全事業者に対し、事業者ごとに支援担当者（経営指導員）を決め、巡回訪問により四半期毎のフォローアップ（進捗状況把握）を計画策定後 1 年間、以降は原則半期ごとのフォローアップを 2 年間実施する。特に経過が芳しくない場合や達成が困難な場合は専門家（石川県企業ドック、ISICO よろず支援拠点、ミラサポ、中小機構や石川県事業引継ぎ支援センター等の登録専門家）と連携し計画遂行や課題解決を支援する。 密なフォローアップのための仕組み整備のため、巡回訪問時のヒアリング・提案用フォーマットを整備する。進捗管理の面では、職員による聞き取り内容を標準化する。具体的には 売上、粗利の予実及び行動計画の進捗状況をヒアリングするためのフォーマットを作成する。また、新たな施策の提案の面では、より経営力を高めるための提案を行うフォーマットを整備する。 フォローアップにおいて、特産品を開発・販売する事業者については、	○ 事業計画策定後のフォローアップ 目標：フォローアップ実施事業者数 77 社/年・延数 198 回/年 実績：フォローアップ実施事業者数 55 社/年・延数 264 回/年 平成 30 年度、令和元年度、令和 2 年度、令和 3 年度に当会において事業計画策定支援を行った事業者（55 社）に対し、計画の進捗状況確認等のフォローアップを行った。 国の小規模事業持続化補助金や町のふるさと産品振興事業助成金を活用し、地域資源を使用した商品開発や販売促進に取り組んでいる 2 事業者に対して、専門家派遣制度の活用や展示会への出展支援などを行った。	B	A

当町の活力向上のため、特に重点的にフォローする。特に新商品開発を検討している場合には、計画に基づく製品開発・販路開拓に関する支援を実施する。必要があれば、当町のふるさと産品振興事業助成金の活用申請を支援する。			
--	--	--	--

5. 需要動向調査に関すること

（現状における課題）

小規模事業者による新商品開発は、事業者（作り手・売り手）の想いのみによって進められることが多く、買い手の視点（マーケットインの考え方）に欠けることがある。この背景として、買い手の嗜好や行動を見据えた調査が不足し、顧客のニーズや要望を捉えきれていないことが考えられる。この点、当商工会としても、事業者に買い手の視点を醸成するための取り組みが不十分であるという反省がある。

（改善方法）

今後の課題は、小規模事業者が顧客のニーズや要望等、買い手の視点を把握し、事業者の想いとすり合わせることで、顧客に受け入れられる商品・サービスづくりができるようにしていくことである。

（事業内容）

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
○ 特産品等の開発・改良のための需要動向調査 事業計画を策定し、定期的なフォローアップを実施している事業者のうち、新商品・サービスの開発を実施・検討している事業者、特に農産物をはじめとする特産品の開発を進める事業者を対象に、開発中の新商品のテストマーケティングや発売済みの既存商品の効果測定の実施を通じて、買い手の視点・反応を把握し、売上拡大に繋がるように商品を改良していく。 【調査手段・手法・サンプル数】 調査手法としては、サンプリング調査（試食・試用等）を実施する。ま	○ 特産品等の開発・改良のための需要動向調査 目標：調査実施事業者数 5 件/年 実績：調査実施事業者数 4 件/年 事業者が開発した新商品や既存商品を、実際の消費者に評価してもらうことで、消費者に受け入れられる商品になっているか、またどこを改良すべきかを把握する機会を作る目的で、外部専門家や経営指導員が調査を実施した。 さらに、その調査結果をまとめた需要動向調査報告書を事業者に提供し、外部専門家及び経営指導員が内容についてフィードバックすることで、効果的なフォローアップ指導へと繋げた。	B	A

た、調査手段について、調査を実施する場所は、当該新商品や既存商品・サービスの想定ターゲットを踏まえ決定する。 【調査項目】 調査項目の設計については、事業者の課題に応じて、以下のイ～二の項目を選択・組み合わせ実施することとする。 イ 製品・サービスそのものについて ロ 価格 ハ 商品とマッチする情報発信媒体や発信内容について 二 販路に関する感度や選好 【分析手段・手法】 調査手段・手法の選定や調査項目の設計、調査票の集計・分析については、経営指導員が主体となり支援しつつも、不足するノウハウについては販路開拓等を得意とする外部専門家の支援の下実施し、「需要動向調査報告書」を取りまとめる。 【成果の活用方法】 需要動向調査報告書を当該事業者に提供し、経営指導員及び調査を設計した外部専門家が内容について直接説明・フィードバックし、新商品開発や既存商品の改良に役立てていただく。この結果、ビジネスモデルの盤石化や経営指標の改善を実現し、事業計画達成の実現に寄与する。また、調査結果を職員間で共有し、業種や市場毎の需要動向や販路開拓に関するノウハウを蓄積する。	A 事業所 「自社ブランドの販路開拓に係る需要動向調査」 調査方法：既存購入者に対するアンケート調査 調査項目：購入者の属性、価格設定、購入動機等 B 事業所 「新商品についての需要動向調査」 調査方法：消費者との対話形式でのインタビュー 調査項目：価格設定、利用シーン、販路等 C 事業所 「首都圏でのお客様ニーズ把握の為の需要動向調査」 調査方法：首都圏での物産展出展時に、購入者に対するアンケート調査 調査項目：味・容量、価格設定、パッケージ、購入動機等 D 事業所 「首都圏でのお客様ニーズ把握の為の需要動向調査」 調査方法：首都圏での物産展出展時に、購入者に対するアンケート調査 調査項目：贈答品を贈る際の購入価格、頻度、購入場所、参考媒体等		
--	--	--	--

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(現状及び目的)

物産展、展示会、ビジネスマッチング等について、希望を募り出展を支援してきたが、新たな需要開拓につき目立った成果は得られていなかった。

(改善方法)

需要動向調査を実施した事業者や事業計画フォローアップ事業者を主にして、小規模事業者に寄り添いながら、成果獲得を第一として新たな販路開拓を支援する必要がある。当町は長期的な人口減の脅威に曝されており、町内の小規模事業者が生存するためには、町内だけに留まるのではなく、都市圏への販路開拓を進めることが重要である。一方、小規模事業者の多くは、大都市圏市場を含む地域外への商流・情報チャネル獲得に関するノウハウに乏しい。このため、当商工会が介在し、販路開拓に必要な情報の提供や商談に向けた準備等の支援をすることが効果的であると考ええる。

(事業内容)

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
① 展示会出展を通じた大都市への販路開拓支援（BtoC、BtoB 販路開拓） 大都市での展示会への参加・出店を支援する。出展の目的は、大都市圏市場への情報発信を通じて、大都市の消費者に認知いただき、需要の創造を図ることである。 【支援対象】 特に特産品を製造・販売する事業者で、需要動向調査を実施した事業者や、事業計画に基づき販路開拓の強化を必要とする事業者を中心に支援する。 【支援に対する考え方】 大都市での展示会への出展は、遠方での実施であり、人手を要する上、企画や陳列、接客、フォロー等多くのタスクが要求される。故に、展示会に不慣れな事業者にとってはハードルが非常に高いものとなっている。このため、当商工会が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には陳列、接客等人手を要する業務についてもきめ細やかに伴走	① 展示会出展を通じた大都市への販路開拓支援 目標：支援事業者数 3 社/年・小売売上額 15 万円/1 社あたり 卸売成約件数 1 件/1 社あたり 実績：【BtoC 向け物産展等の出展支援】 支援事業者数 4 社/年・小売売上額 76 万円/1 社あたり (注) 小売売上額及び卸売成約件数は支援事業者の平均値 需要動向調査を実施した事業者や、事業計画に基づき販路開拓の強化を必要とする事業者を対象に、地域外への販路開拓支援を行った。 1. 令和 3 年 11 月 19 日～21 日に池袋サンシャインシティで開催された全国商工会連合会主催の「ニッポン全国物産展」へ 2 社の出展を支援した。出展にあたり、当会経営指導員が同行し、陳列、接客、アンケート等人手を要する業務について伴走型支援を実施した。 2. 一般財団法人 伝統的工芸品産業振興協会主催、全国商工会連合会などが後援する「全国伝統的工芸品公募展（審査会：11 月 24 日（水）、展示期間：11	① B	① C

支援を行う。 【支援の方法】 出展等にあたっては、事前に事業者と経営指導員とで売上目標や商談件数目標等を協議し、販路開拓にあたっての計画策定を支援する。経営指導員が主体となり実施しつつ、不足するノウハウに関しては外部専門家を活用し補完する。 ② 新規創業者等の新規販路開拓支援（BtoB 販路開拓） 宝達志水町主催の創業者支援担当者連絡会（金融機関等他の支援機関が参加）を通じ、他の支援機関と連携しながら地域外への販路開拓を支援する。 【支援対象】 特に創業時事業計画を作成している新規創業者を支援対象とする。 【支援に対する考え方】 創業者は、日常生活からの問題意識や斬新なアイデアを糧に新規創業することも多い。独自性のある製品・サービスを有する一方で、営業・販売面の資源（特に顧客基盤や引き合い情報）に乏しいと考えられる。このため、当商工会や連携先機関が営業・販売活動につき情報共有等の支援を実施することで、より盤石な事業活動が可能になると考えられる。 【支援の方法】 創業者支援担当者連絡会に参加の金融機関に商品の情報やサンプルを提供しつつ、支援対象企業の営業面の課題把握や、製品・サービスの特徴・顧客価値の整理等、引き合い先に第一に提出するための情報整理（パンフレット作成：A4・1枚程度）を、当商工会経営指導員が主体となり支援する。この結果として、地域内外の引き合いとのマッチングや販路開拓の成功に繋げる。	月 26 日（金）～ 12 月 6 日（月）会場：国立新美術館」へ 1 社の出展を支援した。出展にあたり、当会経営指導員が応募申請関係の支援を行った。 3. 令和 3 年 9 月 23 日～28 日の仙台藤崎百貨店、9 月 23 日～29 日の大分トキハ本店、10 月 21 日～26 日の札幌東急百貨店の会場で開催される物産展に出展する 1 社に対し、当会経営指導員が県販路開拓支援事業費補助金の申請及び実績報告などの支援を行った。 ② 新規創業者等の新規販路開拓支援 目標：支援事業者数 2 社/年・成約件数 2 件/1 社あたり 実績：支援事業者数 4 社/年・成約件数 0.75 件/1 社あたり （注）小売売上額及び卸売成約件数は支援事業者の平均値 創業・事業承継支援を行った事業者（創業塾卒業者）が開発した商品の「商談シート」を当会経営指導員が主体となり作成し、創業者支援担当者連絡会にて、町、金融機関に対して地域内外からの引き合いや取引仲介を依頼した。 創業者支援担当者連絡会 令和 3 年 11 月 25 日（木）に宝達志水町役場にて開催 町担当課、日本政策金融公庫、北國銀行、のと共栄信用金庫が出席	②B	②C
---	--	-----------	-----------

③ インターネットを活用した域外への情報発信支援（BtoC、BtoB 販路開拓） 【支援対象】 事業計画を策定した事業者で、地域外販路の開拓を目指す事業者を支援対象とする。 【支援に対する考え方】 インターネットを活用した販路開拓は、小規模事業者があまりコストを掛けずに取り組める需要開拓手段であるが、特に代表者が中高年層である事業者においては、ノウハウ不足や心理的ハードルにより、効果的な活用ができていない例が少なからずある。この点、当商工会がノウハウを補完しつつ、伴走的にコンテンツの作成や更新を実施することで、心理的ハードルを取り払い、有効活用の途が広がると考えられる。 【支援の方法】 特に BtoC 向けの販路拡大を目的として、情報発信用のホームページの作成を支援する。 ④ 報道機関向けプレスリリース作成・配信支援（BtoC、BtoB 販路開拓） 【支援対象】 事業計画を策定した事業者や需要動向調査を実施した事業者のうち、新規の取り組みを開始する事業者を支援対象とする。具体的には、新製品・新サービスを発売する事業者や販売促進のためのキャンペーン・イベントを実施する事業者等が想定される。 【支援に対する考え方】 企業の情報発信手段はインターネットを介したものが主流となりつつあるが、特に中高年の消費者を中心に、新聞やテレビ等マスメディアの	③ インターネットを活用した域外への情報発信支援 目標：支援事業者数 2 社/年・小売売上増加額 15 万円/1 社あたり 卸売成約件数 1 件/1 社あたり 実績：【BtoC 向け支援】 支援事業者数 4 社/年・小売売上増加額 10 万円/1 社あたり （注）小売売上増加額及び卸売成約件数は支援事業者の平均値 3 社のホームページ作成支援を行った。また、1 社については、クラウドファンディングのサイト掲載支援を行った。 ④ 報道機関向けプレスリリース作成・配信支援 目標：支援事業者数 2 社/年・取材件数 2 件/1 社あたり 小売売上増加額 5 万円/1 社あたり 卸売成約件数 1 件/1 社あたり 実績：【BtoC 向け支援】 支援事業者数 3 社/年・取材件数 3 件/1 社あたり 小売売上増加額 30 万円/1 社あたり 【BtoB 向け支援】 支援事業者数 1 社/年・取材件数 4 件/1 社あたり 卸売成約件数 1 件/1 社あたり	③ B ④ A	③ A ④ A
---	---	-----------------------	-----------------------

影響力は依然根強い。一方で、広告手法によりマスメディアを活用するためには多額の費用が必要となり、小規模事業者にとって現実的でない。このため、報道機関向けのプレスリリースを発信し、新たな取り組みを記事として取り上げていただくことが有効である。小規模事業者はマスメディア向けの情報発信には不慣れであるため、当商工会が支援することが必要である。 【支援の方法】 報道機関向けの情報発信のため、商品・製品開発や新たな取り組み等についての報道機関向けプレスリリース資料の作成・配信を支援し、企業・製品の認知度とイメージの向上を図る。	(注) 小売売上増加額及び卸売成約件数は支援事業者の平均値 新商品の販売・新サービスの開始等を実施する事業者の情報発信を目的として、報道機関向けプレスリリース資料の作成・配信を当会経営指導員が主体となり支援し、その結果、地元新聞及び全国紙の地域版、全国商工会連合会など機関誌や業界紙など、多くのメディアに掲載された。 ■新聞 北陸中日新聞 2 社、北國新聞 1 社、日本経済新聞 1 社 ■業界誌 セメント新聞 1 社、建設工業新聞 1 社、週刊ブロック通信 1 社 ■テレビ テレビ金沢 1 社 ■その他 こうのう・コミュニケーションマガジン 1 社、月刊商工会 2 社、町報 1 社、週刊女性自身（光文社）1 社		
--	--	--	--

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

(現状における課題)

① 地域内での経済循環活性化のための取り組み

当町在住者の消費行動は、地域外に依存していると言える。地域内在住者の総消費額に対する地域内での消費割合は 62.3%であり、約 4 割の需要が地域外に流出している。この状況の中、地域内での消費を促進することを目的として、平成 27 年 10 月に宝達志水町ポイントカード会「ほっぴーさんカード」事業が発足した。しかしながら、最寄品のうち特に日用雑貨関連の加盟店が少ないこともあり、当初想定されたような成果は得られていない。

② 地域資源の活用のための取り組み

当町は農業の盛んな地域である。例えば、県が開発した高級ぶどう「ルビーロマン」をはじめ、いちじく、花木は県下最大級の生産地である。各種農産物資源の産地として、当町は優れた商品を生み出すポテンシャルを持つが、一方で小規模事業者が自ら地域農産物の活用・収益化を実現するまでには至っていない。

③ 事業者数減少抑制のための取り組み

高齢化による廃業等、町内において事業者数は一貫して減少している。事業者数減少を抑制するため、新規創業者を増加させる取り組みを実施している。具体的には、起業ノウハウを指導する「創業塾」がある。しかしながら、一般的な創業ノウハウの指導に留まり、個別具体的な商品開発・販路開拓に関する支援は必ずしも十分ではない。

(改善方法)

当商工会の特性（強み）として、行政や企業との関係が比較的強固なことが挙げられる。地域経済をより活性化させるためには、当商工会がこれらの強みを生かし、地域経済のコーディネーターの役割を果たすことが効果的と考えられる。各主体間で情報を共有し、主体毎の支援をコーディネートし提供できるようにする。この結果として、地域内での経済循環活性化によるにぎわい創出、農産物等地域資源のブランド化等を実現する。

(事業内容)

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
① 農産物等を活用した特産品開発の支援 宝達志水町ふるさと産品振興事業助成金による助成対象は、これまで製品開発のみであった。そのため、行政に対して、販路開拓や販売促進事業にも対象を広げるよう働きかける。加えて、商工業者だけでなく、農業者への告知を図る。特に、意欲のある農業者に本助成金を活用する	① 農産物等を活用した特産品開発の支援 目標：ふるさと産品振興事業助成金の助成対象拡大について行政に対して働きかける。ふるさと産品振興事業助成金を利用した事業者に対して県、国の事業等の利用を提案する。 実績：ふるさと産品振興事業助成金の助成対象拡大については、本会より町	①A	①A

よう働きかけることで、農業者、JA 部会等の異業種団体との関係性構築を図る。 また、宝達志水町ふるさと産品振興事業助成金（町の事業）の利用後、小規模事業者持続化補助金（国の事業）、いしかわ中小企業チャレンジ支援ファンド、ふるさと名物応援事業補助金（JAPAN ブランド育成支援事業補助金・国の事業）等の利用を提案し、多様な主体からの継続的な資金調達を可能にする。この結果、商品の更なる収益化と自立的・持続的発展の支援が可能となる。 ② 農産物加工事業者の創業支援 当町以北の能登地区は、世界農業遺産に登録されており、農商工連携や 6 次産業化で起業しやすい環境にある。行政や他の支援機関に依頼し、当町を含む能登地区での創業を PR 頂くことで、潜在的な創業需要を取り込むことを模索する。 ③ にぎわい創出のための商業振興事業 町内での消費拡大を狙いとして、ポイントカードの活用促進を図る。ポイントカード会は地域の小規模小売店舗の団体であり、消費は町内で循環される為、カードの価値を高め、消費者により利用されるシステムづくりを支援する。具体的には、行政との連携の下、コミュニティバスやデマンドタクシーその他の行政の施策と、ポイントカード事業の連携の方途を模索する。	へ要望した結果、平成 29 年度に販路開拓事業についても対象拡大済みである。令和 3 年度は、町のふるさと産品振興事業助成金、中小企業チャレンジ支援ファンド（県の事業）、小規模企業持続化補助金などを活用して商品開発、販路開拓支援を実施している 2 事業者に対して、専門家派遣制度によるパッケージデザインの指導や、ニッポン全国物産展への出展を支援した。 また、令和 3 年 10 月 21 日に開催した経営発達支援会議では、事業連携者である「はくい農業協同組合（JA）」との有意義な情報交換ができた。 ② 農産物加工事業者の創業支援 目標：行政や他の支援機関に依頼し、当町を含む能登地区での創業を PR する。 実績：令和 3 年 9 月に開催した創業塾（創業予定・移住予定者 5 名）において、町担当課より創業・定住支援施策について説明をしていただき、当町での創業を PR した。また、当会で相談を受けた他市町からの移住、創業希望者に対して町と連携のうえ情報提供を行った。 ③ にぎわい創出のための商業振興事業 目標：ポイントカードの活用促進を図るため、カードの価値を高め、消費者により利用されるシステムづくりを支援する。 実績：町と連携し、下記の事業を実施してポイントカードの活用促進を図った。当会としても、商業振興としてポイントカード会事業の推進に務めた。	②A ③A	②A ③A
---	--	---------------------	---------------------

④ その他の地域経済活性化事業 創業塾の強化及び開催の効率化を図る。具体的には、創業塾を近隣の商工会（中能登町商工会、羽咋市商工会など）と共催とし、創業希望者同士のネットワーク構築への寄与はもちろん、創業者が創業塾に参加できる機会を提供する。 また、引き続き商工会役員と行政との懇談会、誘致企業や金融機関との懇談会を開催し、地域経済の現況、誘致企業の業況、国・県・商工会の施策について情報交換する。	○町民による地元での購買促進 1) ポイント 10 倍キャンペーンの実施（9 倍分行政補助） 2) 加盟店独自キャンペーンの実施（運営費補助） 3) 出産世帯応援事業への実施協力（商品券発行） 4) マイナンバーカード普及事業への実施協力（商品券発行） ○町外から外貨獲得 1) 宝浪漫マラソン 2021FREE RUN の実施協力（商品券発行、共催事業実施） 2) SSTR2021 の実施協力（共催事業実施） 3) 宿泊キャンペーンの実施（運営費補助） ○加盟店募集の推進 1) 新規加盟店募集キャンペーンの実施（機器購入費補助） ④ その他の地域経済活性化事業 目標：創業者が創業塾に参加しやすい機会を提供する。 行政、誘致企業、金融機関等との懇談会を開催する。 実績：近隣商工会との創業塾共催については、町の意向もあることから従来通り単独で開催した。 羽咋郡市広域商工会協議会主催の市町長と商工会長との懇談会に参加し、地域経済の現況、誘致企業の業況、国・県・商工会の施策について情報交換をおこなった。 市町長と商工会長との懇談会 令和 3 年 11 月 29 日開催	④ B	④ B
--	--	------------	------------

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

（現状における課題）

当商工会では必要な他の地域の経済動向に関する情報や、その他経営支援ノウハウを散発的にしか得られていないことが問題と考えられる。また、行政やその他の支援機関、中小企業診断士・税理士等外部専門家との間において、担当者同士の個別の情報交換などは行っている。一方で、職員間での情報共有体制は、必ずしも万全とは言えない。これにより、商工会職員間でノウハウや情報の格差が生じる恐れがあるという問題がある。また、ノウハウや情報が属人化し、組織に蓄積されない恐れがあることも問題である。

（改善方法）

上記課題を踏まえ、当町の産業構造を踏まえた域外からの情報収集や、組織的なノウハウの共有・蓄積を目的（狙い）として、他の商工会や支援機関、専門家等が参加する「経営発達支援ネットワークチーム」を編成する。経営発達支援ネットワークチームの役割は、地域間連携による新たな需要の創出・開拓である。具体的には、地域を超えた情報交換、情報共有・蓄積の基盤構築を担う。

（事業内容）

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
① 経営発達支援会議の設置 地域内外の主体により構成される経営発達支援会議を新設し、地域経済動向等に係る情報を交換する。併せて新たな経営支援ニーズ等を把握し、支援ノウハウについて意見交換する。 経営発達支援会議は、主に各支援機関の情報交換、小規模企業が地域の中核企業に成長するためのアドバイス機関としての位置づけとする。経営発達支援会議では、事業者の商品開発、新たな販路開拓等の新たな取り組みや事業の課題解決の支援ノウハウについて、各参加者の報告の方法により情報交換する。また、参加者から、地域内外からの引き合いや新たな需要・ニーズの情報を収集し、取引仲介につなげる。	① 経営発達支援会議の開催 目標：2回/年 実績：2回/年 （注）経営発達支援会議のうち1回は「経営発達支援計画評価会議」として開催。 宝達志水町、石川県産業創出支援、石川県商工会連合会、ILAC、日本政策金融公庫、北國銀行、のと共栄信用金庫、JA はくい、外部専門家により構成する経営発達支援会議を開催した。会議の中で、事業者の課題解決の支援ノウハウや施策、経済状況について情報の交換・共有をしたことで支援体制の構築を図った。また当会が実施した支援事例について紹介を行い、今後の支援方法等について意見交換を実施した。 経営発達支援会議 令和3年10月21日開催 経営発達支援計画評価会議 令和4年 3月10日開催	①A	①A

② 羽咋市、志賀町、富来、当会が参加する商工会連絡会組織（羽咋郡市広域商工会協議会）の会議や研修会を活用し、支援ノウハウ等の情報を共有する。	② 羽咋郡市広域商工会協議会を活用した情報の共有 目標：4回/年 実績：5回/年 羽咋郡市広域商工会協議会の中で、会議や研修会を通じて情報交換を図り、ノウハウの共有化、支援力の充実を図った。 会議開催数（4回）令和3年5月21日、7月26日、9月10日、12月20日 組織強化対策研究会（1回）令和4年2月2日	②A	②A
--	---	----	----

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（現状における課題）

現状の経営指導員等の資質向上の方法は、個人の裁量に任せた研修の受講と自己研鑽が主なものである。また、経営指導員の固有ノウハウや、専門家派遣時等に専門家から見聞きしたノウハウについては、経営指導員に属人化しており、組織内で共有されにくい状況であった。

（改善方法）

経営指導員等個人の資質向上については、必須研修等の設定や、資格取得の奨励など、組織としての管理・支援策を導入する。また、経営指導員に属人化したノウハウは、定期的な指導員間会議の開催により、商工会内で共有する。

（事業内容）

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
① 個人の外部研修参加の強化 経営指導員研修への参加を必須化する。経営指導員研修には、一般コースと特別コースがあるが、共に必須参加とする。 加えて、各支援機関主催の研修（小規模企業経営指導力強化事業「特別強化研修」・「企業診断の実務研修」、経営指導員向け小規模事業者支援研修「個者支援型」、消費税転嫁対策窓口相談事業 経営指導員向け研修等）の受講を奨励する。	① 個人の外部研修参加の強化 目標：経営指導員研修の受講（一般コース・特別コース） 実績：経営指導員が一般コース（2名）・特別コース（オンデマンドセミナー）（3名）受講した その他 ■中小企業支援担当者等研修専門課程：能力強化研修（1名） ■小規模企業経営指導力強化事業特別強化研修 ・事業継続力強化計画策定支援研修（2名）	①A	①A

② 公的資格の取得奨励 石川県商工会連合会が取得を推奨している国家資格（中小企業診断士、社会保険労務士等）の取得を特に奨励し、経営に関する幅広い知識の習得を図る。また、日本商工会議所が主催する簿記検定、販売士検定等各種認定資格や、ファイナンシャルプランニング技能士検定、情報処理技術者試験等の取得を奨励し、個別具体的な支援ノウハウの習得を図る。 ③ 支援ノウハウの共有化の取組み（経営指導員会議の開催） 四半期に 1 回、経営指導員による経営指導員会議を開催し、小規模事業者の支援事例や活用施策などについての情報を交換する。	・診断士スキルアップ研修（1 名） ・ビジネスプラン策定実践研修（1 名） ■制度改正に伴う経営指導員等研修会（インボイス制度）（7 名） ■商工会補助員等研修会（タイムマネジメント）（2 名） ■記帳指導担当職員研修会 ・インボイス制度、電子帳簿保存法（1 名） ② 公的資格の取得奨励 目標：資格取得により、経営に関する幅広い知識の習得を図る。 実績：経営指導員が令和 3 年度小規模企業経営指導力強化事業特別強化研修（診断士試験対策）（1 名）受講した。 ③ 支援ノウハウの共有化の取組み（経営指導員会議の開催） 目標：4 回/年 実績：49 回/年 毎週月曜日に事務局長、指導員 3 名の定例会を設定し、国、県、町などが実施する施策や各支援先の情報共有を行った。	② C ③ A	② E ③ A
--	--	-----------------------	-----------------------

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

経営発達支援計画の実施にあたり、個別事業や計画全体の評価及び進捗管理、並びに見直しや修正を図るための仕組みを導入する。

（事業内容）

経営発達支援計画の内容及び実施期間	実施内容	評価内容	
		今年度	昨年度
○ 事業の評価・見直しを実施（経営発達支援計画評価会議の開催）	○ 事業の評価・見直しを実施（経営発達支援計画評価会議の開催）	A	A

年2回開催される「経営発達支援会議」のうち1回を利用し、当該年度の経営発達支援事業の実施状況を報告し、事業の評価及び見直しを図る。「経営発達支援会議」には、事務局長、経営指導員、当商工会の幹部役員その他、金融機関や外部専門家等の外部有識者を招聘し、公正かつ中立な評価を頂く。 また、事業の成果、評価、見直しの結果を、当商工会の会報やホームページを通じ小規模事業者に公表することで説明責任を果たすとともに、広く評価・改善提案を募り、チェック機能を高める。	目標：1回/年 実績：1回/年 令和4年3月10日に当会幹部及び職員に外部有識者（町商工観光課長、外部専門家、石川県商工会連合会担当課長）を加えた「経営発達支援計画評価会議」を開催し、実施事業の成果に対する評価を行った。また、経営発達支援計画評価会議報告書を当会ホームページにて公表した。		
--	--	--	--