

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	加賀商工会議所（法人番号 5220005004201） 加賀市（地方公共団体コード 172065）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】 小規模事業者の自社の強みを活かした事業展開、消費者ニーズ（地元客のニーズ、観光客のニーズ等）や顧客のニーズ等を満たす事業展開、さらにこれらに伴う販路開拓などを支援することにより、地域の産業基盤や雇用基盤の強化を図る</p> <p>【目標②】 小規模事業者の IT 活用による業務効率化・販路拡大（情報発信）・技術革新や、伝統工芸品・農水産物・観光資源等の地域資源を活用した商品・サービスの開発などの新たな取組を支援することにより、地域を牽引する新たな産業群の創出に向けた種まきを行う</p> <p>【目標③】 上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者がマクロ的な視点で経営判断を行うことを目的に、「加賀市内の企業に対する景況調査」『市内企業巡回訪問「まいどさん運動」によるヒアリング調査』などで情報を収集し、結果を分析後、ホームページで公表する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の特産品を活用した商品開発（主に食品）を支援することを目的に、個社の商品に関する市場調査を実施し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握することを目的に、経営分析（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）を支援する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 「地域の経済動向調査（経営環境）」や「経営状況の分析（自社の強み）」及び</p>

	<p>「需要動向調査（顧客ニーズ）」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の強みを活かした事業展開、消費者ニーズ・顧客のニーズ等を満たす事業展開などに資する事業計画の策定を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援 小規模事業者の新たな需要開拓を目的として、「商談会の出展支援」や「ECによるテストマーケティング支援」といった販路開拓の個社支援を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>加賀商工会議所 経営支援課 〒922-8650 石川県 加賀市 大聖寺菅生口 17-3 TEL:0761-73-0001 FAX:0761-73-4599 e-mail:kaga@kagaworld.or.jp</p> <p>加賀市 産業振興部 商工振興課 〒922-8622 石川県 加賀市大聖寺南町 二 41 TEL:0761-72-7940 FAX:0761-72-7991 e-mail:shoukou@city.kaga.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

ア 加賀市の概況

加賀市（以下、当市）は、石川県の西南部に位置し、総面積 305.87 km²、周囲 98.5km に広がり、16.5km に及ぶ美しい海岸線は越前加賀国定公園に指定されている。また、小松市と福井県の境界にある大日山（標高 1,368m）に源を発する大聖寺川・動橋川が日本海に注ぎ、それぞれの流域に開けた森や水に恵まれた地域である。

交通は、飛行機の場合、羽田から飛行機、路線バス空港線、北陸本線を利用し約 1 時間 45 分、鉄道の場合、東京から北陸新幹線、北陸本線特急を利用し約 3 時間 30 分、車の場合、東京から関越自動車道を經由して片山津インターチェンジまでで約 6 時間 10 分の距離にある。

当市は、平成 17 年に旧加賀市と旧山中町が合併して新加賀市となった。そのため、当市には、加賀商工会議所（以下、当所）と山中商工会の 2 つの商工団体がある。

■ 立地・交通



■当所管轄エリア（当所管内）



イ 北陸新幹線 金沢・敦賀間の線路延長

北陸新幹線は、東京から北回りで大阪までを結ぶ約 700 キロメートルの路線である。整備新幹線の 1 つで、高崎・長野間は平成 9 年 10 月から、長野・金沢間は平成 27 年 3 月から営業運転が開始されている。金沢以西については、金沢・敦賀間は平成 24 年 6 月 29 日に認可され、令和 6（2024）年春頃の開業を目指し建設工事が進められている。当市においても、「加賀温泉駅」が停車駅となっている。

また今後は、敦賀以西についても、小浜、京都、松井山手駅付近を經由して新大阪駅につながるルートが採用。北陸新幹線が東海道新幹線と直結することにより、関東・北陸・近畿・中京・東海を環状に結ぶ高速交通ネットワークが形成される予定である。



出典：（独）鉄道建設・運輸施設整備支援機構「北陸新幹線 金沢・敦賀間 地域に愛される駅をめざして」

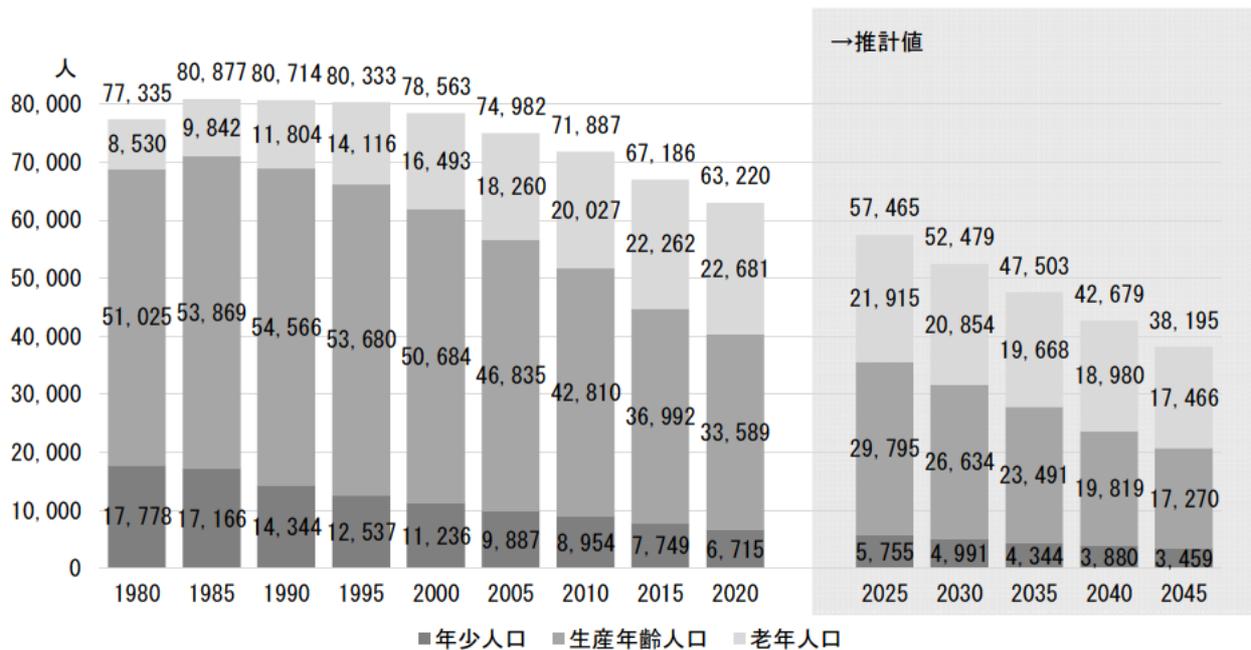
ウ 人口

(a) 当市全体の人口推移

令和4年4月1日時点の人口は63,830人である（住民基本台帳）。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、人口は平成12（2000）年の78,563人から減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口も減少傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和2（2020）年の35.9%から令和27（2045）年には45.7%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の53.1%から令和27（2045）年には45.2%に低下する見込みである。

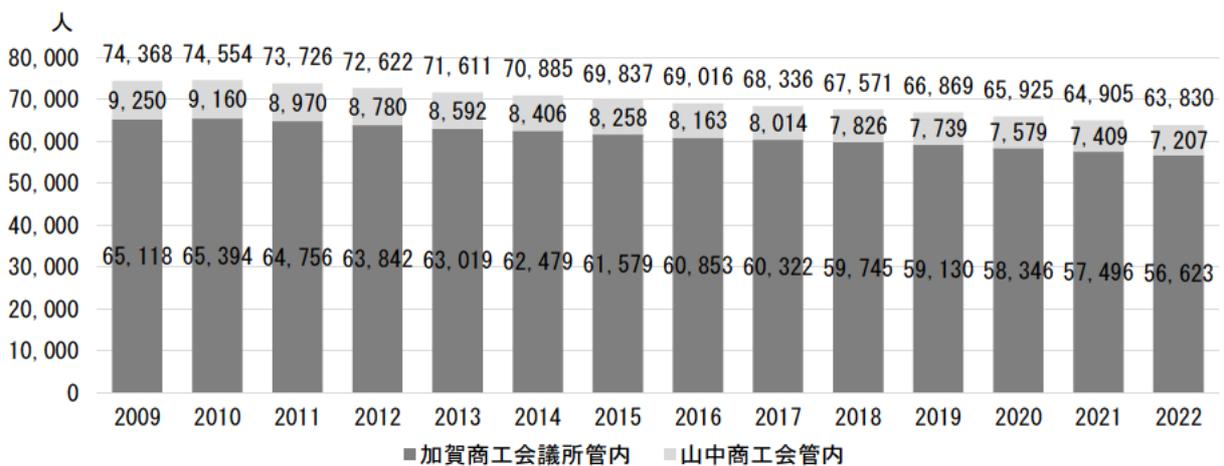


出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(b) 当所管内の人口推移

令和4（2022）年4月1日時点の当所管内の人口は56,623人であり、当市全体の約9割を占める。

人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向と当所管内の傾向は概ね同一と考えることができる。



出典：加賀市「住民基本台帳」より一部加工（各年4月1日時点）

エ 特産品

当市は、九谷焼発祥の地である。ほかに職人技が光る山中漆器など伝統工芸品が訪れる人の目を楽しませている。また、冬季に出回るカニや、地元の米を使った酒など特産品が多くある。

主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
伝統工芸品	独特な色絵装飾の九谷焼は青手、色絵、赤絵、染付大型寺伊万里といった種類がある。市内には多くの窯元、ギャラリーなどがあり体験もできる。また、山中温泉地区で作られる山中漆器は、木目模様を生かし、自然な風合いを表現するのが最大の特徴である。山中には古くから木地師が多く、挽物木地では全国一の生産量を誇る。
カニ	11月～3月にかけて出回る橋立のズワイガニは身がしまり、味が良い。11月～12月と漁が2ヵ月限定の香箱ガニは体は小さいものの卵がたっぷりなので珍重されている。

オ 観光資源

当市は、山代温泉、山中温泉、片山津温泉の個性豊かな3つの温泉地をはじめ、地域が育んできた豊かな自然、歴史、伝統、文化など魅力的な資源を多数有している。

主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源名	概要
温泉	日本三大霊峰のひとつ白山が望める柴山瀧湖畔にある「片山津温泉」、約1300年の歴史があり、三本足のヤタガラスが発見した伝説が残ることから、ヤタガラスが温泉地のシンボルマークとなっている「山代温泉」、1300年前に奈良時代の高僧・行基が発見したと伝えられている「山中温泉」とそれぞれに異なる個性を持つ温泉郷は多くの観光客で賑わう。
大聖寺	十萬石の面影を今に伝える地域である。武家屋敷などは失われたものの、道路網はほとんど変化なく残され、今でも当時の町絵図を手に町並みを散策することが可能である。とりわけ「山ノ下寺院群」は当時の面影を感じることでできるエリアとなっている。
橋立	江戸時代から明治にかけ北前船の船主や船頭、船乗りなどが多く居住し、かつては日本一の富豪村と呼ばれていた地域である。多くの土蔵を持つ豪壮な屋敷や町並みにじっくりと溶け合う柔らかな赤瓦の屋根、敷き詰められた石畳など、周辺の町並みが多く残されており、ゆっくりと散策できる。

カ 観光客等（当市全体）

当市の令和3（2021）年の観光客数は75.7万人（宿泊客数69.6万人、日帰客数6.1万人）である。平成30（2018）年～令和元（2019）年は200万人弱であった観光客数が新型コロナウイルス感染症の影響で急減していることが読み取れる。

平時の観光客に着目すると、北陸3県の他、関西圏からの観光客が多くなっている。また、観光消費額は500億円を超えている。特に「あこがれの温泉地ランキング」や「もう一度行きたい温泉地ランキング」で高い順位を取るなど、“温泉”で高い知名度・評価を得ている。

	2018年		2019年		2020年		2021年	
市内宿泊施設 宿泊客数	176.7	万人	171.2	万人	98.1	万人	69.6	万人
市内宿泊施設 日帰客数	17.6	万人	14.3	万人	7.1	万人	6.1	万人
計	194.3	万人	185.5	万人	105.2	万人	75.7	万人
北陸3県	61.1	万人	53.8	万人	34.6	万人	25.0	万人
関西圏	45.0	万人	45.2	万人	25.1	万人	16.5	万人
関東圏	21.5	万人	22.4	万人	12.1	万人	8.5	万人
中京圏	22.7	万人	22.3	万人	13.2	万人	9.4	万人
その他国内	35.5	万人	33.7	万人	19.2	万人	16.3	万人

海外	8.5	万人	8.1	万人	1.0	万人	0.0	万人
(うち台湾)	4.5	万人	4.5	万人	0.5	万人	0.0	万人
観光消費額	542.1	億円	518.3	億円	コロナ禍のため未算出			
観光施設・関連機関利用者数	153.0	万人	162.1	万人	83.1	万人	67.3	万人
温泉観光地としての認知度	55.9	%	60.0	%	60.6	%	60.9	%
観光客の満足度 (大変満足した割合)	37.5	%	35.9	%	39.5	%	43.0	%
あこがれの温泉地ランキング (対象：327温泉)	17	位	16	位	16	位	17	位
もう一度行きたい温泉地ランキング (対象：327温泉)	21	位	20	位	21	位	20	位

※「入込客数」「観光消費額」は、2014年度策定の観光戦略プランで示す計算方法にて算出
 ※「観光地としての認知度」「観光客の満足度」「あこがれの温泉地」「もう一度行きたい温泉地」はじゃらんネットによるインターネットアンケート調査の結果
 出典：加賀市「第3次加賀市観光戦略プラン」

キ 産業

(a) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当市における当所管内の人口比率は約9割となっている。そのため、事業所数（小規模事業所数）においても、市全体の事業所数（小規模事業所数）と当所管内の事業所数（小規模事業所数）では差が少ないものと考えられる。そこで、ここでは市全体の事業所数（小規模事業所数）を当所管内の事業所数（小規模事業所数）とみなす。

事業所数は、平成24年が3,859者、平成28年が3,648者である。

小規模事業所数は、平成24年が3,073者、平成28年が2,878者であり、4年間で6.3%減少している。産業別にみると、卸・小売業（△48者）、他サービス業（△44者）、製造業（△37者）の順に減少数が大きくなっている。一方、医療、福祉では増加がみられる。

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	339	861	11	926	533	225	735	229	3,859
小規模事業所数	333	778	8	650	388	91	620	205	3,073
平成28年									
事業所数	315	825	9	847	504	247	694	207	3,648
小規模事業所数	308	741	6	602	361	100	576	184	2,878
増減(H28年-H24年)									
事業所数	△24	△36	△2	△79	△29	22	△41	△22	△211
増減割合	△7.1%	△4.2%	△18.2%	△8.5%	△5.4%	9.8%	△5.6%	△9.6%	△5.5%
小規模事業所数	△25	△37	△2	△48	△27	9	△44	△21	△195
増減割合	△7.5%	△4.8%	△25.0%	△7.4%	△7.0%	9.9%	△7.1%	△10.2%	△6.3%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(b) 業種別の現状と課題

i 商業

[現状]

商業の推移をみると、商店数は平成4年のピーク時1,238件から年々減少傾向にあったが、平成26年の705件を底に増加傾向に転じている。年間商品販売額についても同様に、平成4年のピーク時1,627億円から減少傾向にあったが、平成26年の840億円を底に増加傾向に転じている。

商店数・年間商品販売額ともにピーク時の5割ほどとなっているが、市外資本店の流入や市外に大型商業施設が完成したことが主な要因である。反対に平成26年から増加傾向に転じた要因として、平成27年3月に北陸新幹線金沢開業の影響が考えられる。

令和 2（2020）年には新型コロナウイルス感染症の拡大により、休業要請や外出自粛要請による来客数が激減の影響で、事業者の経営が逼迫したが、令和 4（2022）年夏以降は、大幅に規制が緩和され回復傾向にある。

[課題]

当市には、8,000 人規模の地区が点在しており、それに伴い同規模の商店街が点在している。主たる商店街としては、大聖寺、片山津、山代、山中の 4 つがあり、それぞれ歴史的背景のある観光地、温泉観光地と付随して、特色を持った商店街として長い間賑わっていた。

しかし、近年の市外・県外チェーン店の大量流入、大規模商業施設が近隣に多数開業するなどの影響で、事業者数は激減し、商店街会員数も激減している。また、後継者がおらず高齢を理由に廃業する事業者も増加している。

また、今般のコロナ禍の影響でネット販売化が更に促進され、小売業へ深刻なダメージを与えている。

今後は、チェーン店・大型店とは異なる特異性を持った個店の創出や、ネット販売への転換を考える事業者支援、事業承継を促進させることにより、事業者数減へ対応する必要がある。

ii_工業

[現状]

製造業の推移をみると、事業所数は平成 5 年のピーク時 526 件から年々減少してきており、令和元年は 260 件と半減している。一方、製造品出荷額は平成 5 年の 1,540 億円から令和元年の 2,450 億円へと増加傾向にある。

当市は、自転車・オートバイ等のチェーンやリムなどの製造が盛んな「ものづくりのまち」であり、これらの製造品で国内シェアの割合を大きく占める事業所が多数あることから、市内製造業が出荷額を増やしながら成長してきたことを示している。

コロナ禍においても、大きな打撃を受けた宿泊業などの他業種に比べ、比較的影響は少なく推移している。しかし、令和 4（2022）年初めより問題となっている原油価格高騰の煽りを受け、輸送費・電気料が増加し、経費が増加し、利益を圧迫している。

[課題]

地場産業の中心であった織物・燃糸などの繊維産業や漆器製造業の需要の落ち込みから、就業人口、売上ともに減少傾向が続いている。その一方で、機械製造業では好調な事業者もあり、ものづくりのまちとして産業構造の変化が見られる。

また、市の人口減少が深刻化しており、働き手がいなことが喫緊の課題となっている。

当市は、平成 30（2018）年 4 月から「スマートシティ構想」を標榜しており、令和 4（2022）年 3 月に国から「デジタル田園健康特区」として指定された。「第 4 次産業革命」のコア技術と言われている AI や IoT、ロボットなど先端技術を活用し、人材育成と新たな産業群を創造することで、便利で安心して暮らせる持続可能な都市の実現を目指している。このスマートシティ構想による IT 技術を積極的に取り組むことにより、人手不足の解消を狙う。今後は、リスクリング・スキル向上を目的とした研修会や社内研修等で、事業者の中から IT 人材を発掘・育成する必要がある。

iii_観光業

[現状]

平成 27（2015）年 3 月の北陸新幹線金沢開業に起因する首都圏からの誘客強化とインバウンドの推進を中心とした戦略の結果、インバウンド入込客数は平成 30（2018）年において 84,500 人余りを記録した。また、金沢開業時に観光入込客数も 200 万人を超えるなど、観光消費額も過去最高の約 542 億円に達した。

しかし、平成 31（2019）年より観光入込客数・観光消費額ともに減少傾向にあり、さらには令和 2（2020）年の新型コロナウイルス感染症の拡大により、激減した。また渡航制限に伴いインバウンド入込客数は皆無となった。

令和 4（2022）年春以降には、感染拡大の落ち着きとウィズコロナ・アフターコロナの期待が増大し、国内需要に一定の回復傾向がみられるほか、渡航制限も段階的に解除されるなど、さらなる需要の拡大が切望されている。

〔課題〕

コロナ禍により観光業の在り方も大きく変遷し、団体旅行から個人旅行へと需要が高まっている。ワーケーションをはじめとする、従来の観光型から滞在型への移行など、旅行形態変化への対応のために宿泊施設や観光施設の改修などを推し進める必要がある。

一方、日本において人口減少が続き、全国的に国内旅行の需要が年々減少傾向にあるなかで、観光地域間の競争も激しさを増し、国内誘客の難易度は年々高くなっており、海外からの観光客はコロナ禍からの回復が不透明な状況にある。

今後は、北陸新幹線敦賀延伸による加賀温泉駅開業に向け、首都圏などの都市圏を中心に、新たな市場を開拓しながら誘客促進を強化する必要がある。

ク 第2次加賀市総合計画

「第2次加賀市総合計画」（令和3年度～令和12年度）の商工・観光部分は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点からみると、①工業振興では、ものづくり産業の振興を積極的に進め、就業の場を確保するとともに、専門性の高い産業人材の育成を進めること、②商業振興では市の玄関口としてふさわしい賑わいのある空間の創出に向け、加賀温泉駅周辺の整備を進めること、③観光振興では本市が有する豊富な観光資源を磨き上げるとともに、誘客プロモーション活動を拡充し、国内外から更なる観光誘客を推進することなどが掲げられている。

■基本構想（平成29年度～令和8年度）

基本理念	<ul style="list-style-type: none"> ・歴史と伝統文化の尊重 ・美しい自然の保全と継承 ・暮らす人や訪れた人が笑顔になるまち
将来都市像	『自然・歴史・伝統が息づく 住んでいたい 来てみたいまち』 ～地域の強みを活かし、ともに進める 人・まちづくり～
基本方針	<p>基本方針2 観光と歴史、文化の振興による賑わいのあるまちづくり</p> <p>①戦略的な観光振興策の推進、②三温泉共創による地域の魅力づくりの推進 ③都市圏への戦略的観光プロモーションの推進 ④海外都市交流とインバウンド観光の推進、⑤国内都市との広域交流の推進 ⑥伝統文化の継承・文化活動の充実</p> <p>基本方針3 ものづくりと雇用創出で、活力と勢いのあるまちづくり</p> <p>①産学官連携によるまちづくりの振興 ②IoTなどを活用した人材育成と新産業・研究への支援 ③企業誘致の推進、④地元就職の促進とORの推進、⑤新規創業の支援 ⑥商工業の振興、⑦伝統産業の継承・活性化、⑧農林水産業の振興</p>

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当所管内の人口は減少傾向で推移しており、今後も減少傾向が見込まれている。小規模事業者においては、人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、IT化等による生産性の向上が課題である。

特産品では、九谷焼や山中漆器など伝統工芸品があり、訪れる人の目を楽しませている。また、冬季に出回るカニや、地元の米を使った酒など特産品が多くある。小規模事業者においても、これら特産品を活用した高付加価値商品の開発が期待されている。

観光面では、山代温泉、山中温泉、片山津温泉の個性豊かな3つの温泉地をはじめ、豊かな自然、歴史、伝統、文化など魅力的な観光資源を多数有しており、平時は200万人弱の観光客を惹きつけている。一方、小規模事業者に目を向けると、この観光消費の獲得（インバウンド需要の獲得含む）にまだまだ余地があるといえる。そのため、今後のウィズコロナ・アフターコロナにおける観光需要の獲得拡大が課題となる。

業種別の事業所数の推移をみると、小規模事業所数は、平成24年が3,073者、平成28年が2,878者であり、4年間で6.3%減少している。産業別にみると、卸・小売業、他サービス業、製造業の順に減少数

が大きくなっている。近年の創業希望者の状況をもて、卸・小売業や製造業での創業はほとんどみられないことから、地域の活力維持のために、既存の卸・小売業や製造業の経営改善や事業承継による事業所数の維持がひとつの課題となっている。

業種別の課題をみると、①商業では、市外・県外チェーン店や大規模型商業施設との差別化、IT等を活用した販売への転換、事業承継など、②工業では、織物・燃糸などの繊維産業や漆器製造業といった伝統的産業の経営改善、AI・IoT・ロボットなどの先端技術を活用した生産性向上や新たな産業群の創出、IT人材の発掘・育成など、③観光業では、「団体旅行から個人旅行へ」「観光型から滞在型へ」といった時代に沿った観光客ニーズへの対応、インバウンド需要の獲得などが課題となっている。

また、今後5年間で小規模事業者の経営環境に影響を与える出来事を見ると、令和6(2024)年春頃の開業を目指し、北陸新幹線 金沢・敦賀間の線路延長が計画されている。当所管内においても、「加賀温泉駅」が停車駅となっていることから、駅周辺の整備に伴う人流の変化への対応、首都圏からの観光客やビジネス客等の新たなニーズへの対応による、収益の拡大などが課題となる。

(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

今後10年間の小規模事業者を取り巻く環境を見据えると、『マクロ環境』では、人口減少、少子高齢化、生産年齢人口の減少などが予測されており、地元購買力の減衰や人手不足などが見込まれている。『市場環境』では、新たな生活様式への対応、ウィズコロナやアフターコロナ時代の事業展開の模索、観光客における「団体旅行から個人旅行へ」「観光型から滞在型へ」といった需要の変化など、時代による消費者ニーズの変化が予測される。また、北陸新幹線「加賀温泉駅」の開業により新たなビジネスチャンスが生まれる。『競争環境』では、市外・県外チェーン店や大規模型商業施設との競争、ネット販売との競争などが激しさを増すであろうと考えられる。

このような環境の変化や多様化・複雑化に対し、小規模事業者が今後も持続的経営を行うためには、小規模事業者がそれぞれの強みを活かしながら、時代や地域の状況に適応した「新たな価値を生み出していること」が必要であるとする。そこで、これが実現できている姿を10年後の小規模事業者のあるべき姿と定め、当所でも重点的に支援を実施する。

なおここで述べる“新たな価値”とは、具体的には以下のとおりである。

1. 自社の強みを活かした特異性や魅力
2. 消費者ニーズ（地元客のニーズ、観光客のニーズ等）・顧客のニーズの充足
3. 域外、市外、全国、海外へ販路を拡大させるマーケティング
4. 伝統工芸品、農水産物、観光資源等の地域資源を活用した商品・サービス
5. ITを活用した業務効率化、販路拡大（情報発信）、技術革新や、これらに伴う新たな産業群の創造

②第2次加賀市総合計画との連動性・整合性

「第2次加賀市総合計画」では、①工業振興で「ものづくり産業の振興」「就業の場の確保」、②商業振興で「賑わいのある空間の創出」、③観光振興で「豊富な観光資源の磨き上げ」などを掲げている。

前述の『10年程度の期間を見据えて』で記述した「1.」「2.」「3.」「5.」は総合計画の「ものづくり産業の振興」や「就業の場の確保」、「1.」「2.」「4.」は「賑わいのある空間の創出」、「4.」は「豊富な観光資源の磨き上げ」にそれぞれ資する目標であり、連動性・整合性がある。

③商工会議所としての役割

当所は、昭和44年4月に創立以来、現在に至るまで、商工業者に役立つ・必要とされる会議所を目指して、地域基盤と公共性を持つ組織を活かし、地区内における商工業者を総合的にサポートすることで、一貫して地域の産業振興に取り組んできた。また、地域開発や観光振興、環境整備等の会員の意見を集約し、国・行政・関係機関等へ陳情・要望し、地域振興の発展に努めるといふ、地域の総合経済団体としての役割を担ってきた。

事業者への各種情報提供、記帳指導、金融（資金調達）指導のほか、経営全般への指導を行うとともに、従業員・経営者・高校生ら将来を担う産業人材のスキルアップ支援事業や各種共済制度を取り揃え、地域の小規模事業支援機関としての役割も果たしてきた。

しかしながら、前述の「(1)地域の現状と課題」で示したとおり、最大の課題である人口の減少を踏ま

えると、当所が行ってきた経営支援や人材育成を従前よりももっと多くの事業者に展開していかなければ、事業者数の減少に歯止めがかからないことが予想される。

そのため、今後は、当所が積極的に事業者にアプローチし、新たな価値を持った商品、サービス、提供方法、人材育成を促進することにより、市内の活性化に繋げる必要がある。

第1期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第2期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第1期経営発達支援計画）

(1) 地域企業の減少に歯止めをかけるために

- ① 既存事業者の経営状況を詳細に把握し、需要動向の調査、事業計画の策定・実施支援、販路開拓などを支援しながら「経営をしっかり行う持続的企業」を数多く育てる。
- ② 高齢化が進んでいる経営者に対する事業承継、後継者の育成の支援を行う。
- ③ 資金調達、事業承継、経営改善など既存事業者の実態やニーズにあった支援を行う。
- ④ 起業・創業支援により雇用の増進を図る。

(2) 経営の抜本的な見直しを支援するために

- ① 経営革新を進め、新商品等の開発や新規分野への参入等につながる支援を行う。
- ② 物産振興のため、地産他消（地域外に販路を求め）を推進し、物産展等により販路開拓に取り組むとともに、自立的発展と販路拡大に取り組む。
- ③ 経営者・従業員・高校生らのマインドとスキルの向上による人材（人財）育成に取り組む。

(3) 交流人口増による地域活性化

他機関と連携しながら、地域のイベントを行い、観光入込客数や宿泊客数を増加させ、加賀という地域のブランド化に取り組む。

(3) 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題、(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の自社の強みを活かした事業展開、消費者ニーズ（地元客のニーズ、観光客のニーズ等）や顧客のニーズ等を満たす事業展開、さらにこれらに伴う販路開拓などを支援することにより、地域の産業基盤や雇用基盤の強化を図る

【目標②】

小規模事業者のIT活用による業務効率化・販路拡大（情報発信）・技術革新や、伝統工芸品・農水産物・観光資源等の地域資源を活用した商品・サービスの開発などの新たな取組を支援することにより、地域を牽引する新たな産業群の創出に向けた種まきを行う

【目標③】

上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

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

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の自社の強みを活かした事業展開、消費者ニーズ（地元客のニーズ、観光客のニーズ等）や顧客のニーズ等を満たす事業展開を実現するため、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみ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く。同時に、「加賀市内の企業に対する景況調査」や『市内企業巡回訪問「まいどさん運動」によるヒアリング調査』を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、小規模事業者の今後の取組を事業計画にまとめる支援を行い、さらに計画を伴走型でフォローアップすることで、売上や利益の拡大を実現する。

また、上記の自社の強みを活かした事業展開や消費者ニーズ（地元客のニーズ、観光客のニーズ等）や顧客のニーズ等を満たす事業展開に伴う販路拡大においては、「かなざわマッチング商談会」「ふくいビジネス商談会」「とやまビジネスドラフト」といった商談会を活用し支援を行う。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者の IT 活用による業務効率化・販路拡大（情報発信）・技術革新支援に関しては、小規模事業者の DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくことを目的に IT 関連セミナーを開催する。また、IT を活用した販路開拓として、「EC によるテストマーケティング」を実施し、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を行う。

伝統工芸品・農水産物・観光資源等の地域資源を活用した商品・サービスの開発などを支援では、「特産品を中心とした商品の調査」を通じて観光客および地元客を対象に調査を実施し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。また、前項の商談会を通じた販路開拓支援を実施する。

【目標③達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

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】

小規模事業者が、時代や地域の状況に適応した新たな価値を生み出そうと思うには、そう思うだけの「きっかけ」が必要である。一方、小規模事業者の多くは、自社の経営状況はわかるが、地域の経済動向に関するデータを確認することに不慣れであり、マクロ的な視点での経営判断をできていない。また、当所でも、地域の経済動向に関する情報は収集しているものの、提供対象が限定されているものもあり、十分な提供が行えているとはいえなかった。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資するような地域の経済動向に関するデータを公表する必要がある。そのために、「加賀市内の企業に対する景況調査」『市内企業巡回訪問「まいどさん運動」によるヒアリング調査』などで情報を収集し、結果を分析後、ホームページで公表する。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①加賀市内の企業に対する景況調査 公表回数	HP掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回
②市内企業巡回訪問「まいどさん運動」 によるヒアリング調査 公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①加賀市内の企業に対する景況調査

事業名	経営状況調査（アンケート調査）
目的	管内の事業者の実態等を把握することで、当所は効果的な施策の立案、小規模事業者は経営戦略の策定に活用する。
調査の内容/ 調査の手段・ 手法	年4回、アンケート調査を実施する。アンケート調査は、会報にアンケート回答依頼記事を掲載し、WEBアンケートにて回収する。対象は会報を送付する事業者 約1,700者（業種割合は、P5『(a)業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移』に記載された事業所の割合に準じる）。
調査を行う 項目	景況に対する認識、売上の増減、今後の売上の見込み、雇用の見込み、同業他社との比較、時事トピック等
分析の手段・ 手法	当所職員（経営指導員含む）がデータを集計し、業種別分析や経年分析などを行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

②市内企業巡回訪問「まいどさん運動」によるヒアリング調査

事業名	市内企業巡回訪問「まいどさん運動」によるヒアリング調査
目的	当所全職員が事業所を訪問し、直接現場を見聞きすることで、小規模零細企業の実態把握につとめつつ、経営相談・経営支援につなげる。
調査の内容/ 調査の手段・ 手法	年1回、当所全職員がヒアリングにて行う。対象は、管内の事業所400者（業種割合は、P5『(a)業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移』に記載された事業所の割合に準じる）である。
調査を行う	前年の業況、今後の見通し、経営課題や問題点、経営支援施策の利用状況、その他

項目	
分析の手段・手法	当所職員（経営指導員含む）がデータを集計し、専門家と連携して業種別分析や経年分析などを行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を経営相談・経営支援に役立てるだけでなく、支援施策の検討に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が伝統工芸品・農水産物・観光資源等の地域資源を活用した商品を開発する際、生産者志向（プロダクトアウト）の視点だけでなく、消費者志向（マーケットイン）の視点も含めて開発を行うことが重要である。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、消費者志向（マーケットイン）に資する調査が実施できていないことが多い。また、当所でもこのような商品の市場調査支援を十分に実施できていなかった。

【課題】

小規模事業者の商品について、調査を支援することが課題である。また、結果を基に、商品のブラッシュアップに繋げる必要がある。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
特産品を中心とした商品の調査 調査対象事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

事業名	特産品を中心とした商品の調査
目的	当市では、北陸新幹線 金沢・敦賀間の線路延長により新たに「加賀温泉駅」が新幹線の停車駅となる。これにより、観光客等の増加が見込まれており、小規模事業者にとってビジネスチャンスとなっている。また、これ以外にも、小規模事業者のなかには、商品開発に取り組む事業者もいる。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、市場調査などが不十分であることが多い。そこで、当所にて市場調査を支援することで、顧客の声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象	特産品を活用した小規模事業者の商品（主に食品）、5商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 ※特産品を活用していない商品も調査対象とするが、特産品を活用した商品を優先調査
調査の手段・手法	観光客および地元客の両方が集まる加賀温泉駅前周辺施設および市内イベント等にて実施する。調査は、経営指導員と事業者が協力して実施し、1商品あたり30名以上からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性（加賀らしさ） <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携して分析を行う。分析では、各項目について居住地別（市内 or 市外）、男女別、年齢別にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が自社の強みを活かした事業展開や、消費者ニーズ（地元客のニーズ、観光客のニーズ等）や顧客のニーズ等を満たす事業展開を実施するためには、事業者自身が現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握することが重要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まることもあり、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていたとはいえなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は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いた経営分析を実施することが課題である。

(2) 目標

計画5年目に75者/年（＝経営指導員5名×15者/年）の経営分析を実施することを目指す。

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析事業者数	24者	35者	45者	55者	65者	75者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握することを目的に、経営分析を実施し、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	チラシの配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時、市内企業巡回訪問「まいどさん運動」の実施時に訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	<p>経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は「専門家による窓口相談※」や専門家派遣等による分析を実施する。</p> <p>具体的な分析内容は以下のとおりであり、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実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型支援サービス（BIZミル等）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。</p> <p>■経営分析を実施する項目</p> <p>財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析</p> <p>非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など）</p> <p>機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など）</p> <p>その他（デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など）</p> <p>→非財務分析は事業者との対話を通じて実施する</p> <p>※専門家による窓口相談</p> <p>令和3（2021）年より当所に設置した相談窓口であり、週1回実施している。中小企業診断士等の専門家が事業者の課題を解決する。</p>
分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は窓口相談や専門家派遣により解決を図る。 分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定を支援してきたが、経営分析を行った上での、本質的な課題を解決するための事業計画策定ではなく、事業者のアイデアを実現するための支援が多かったという現状がある。

【課題】

今後は「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識したうえで、強みを活かした事業展開、消費者ニーズ・顧客のニーズ等を満たす事業展開などに資する事業計画の策定を支援する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の4割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、IT関連セミナーやIT専門家派遣を行い、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	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
事業計画策定事業者数	6者	14者	18者	22者	26者	30者
事業計画策定セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
IT関連セミナーの開催回数	1回	3回	3回	3回	3回	3回

(4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援				
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、DX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。				
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者等 				
対象事業者の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 				
支援の手段・手法	<p>事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法、③事業計画策定セミナーを通じて作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法の3つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣（専門家による窓口相談を含む）を実施する。</p> <p>■事業計画策定セミナー</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> </tbody> </table>	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。				
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知				

回数	年1回
カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等
想定参加者数	10 人/回
その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。

なお、事業計画において、DX や IT ツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT 関連セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。

■ IT 関連セミナー

対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年3回
講師	講師派遣会社やコンサル会社の IT 専門家を想定
カリキュラム	毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。
想定参加者数	10 人/回

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】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といった成果にまで着目したフォローアップが実施できていなかった。

【課題】

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、定期的にフォローアップを実施し、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上が増加する事業者の割合が4割、経常利益が増加する事業者の割合が3割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	10 者	14 者	18 者	22 者	26 者	30 者
頻度 (延回数)	20 回	四半期毎 (56 回)	四半期毎 (72 回)	四半期毎 (88 回)	四半期毎 (104 回)	四半期毎 (120 回)
売上増加事業者数	-	6 者	7 者	9 者	10 者	12 者
経常利益増加事業者数	-	4 者	5 者	7 者	8 者	9 者

(4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。

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】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内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」「人材不足」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。当所では、これまで事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを活用した販路開拓等の支援が十分にできていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでDXに関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓として、ECによるテストマーケティング支援を実施する。なお本事業は、事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。そのため、各事業の効果として、実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取り組めるよう道筋を作る。

(3) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①商談会の出展支援 出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②ECによるテストマーケティング支援 支援事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/者	-	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円

(4) 事業内容

①商談会の出展支援（BtoB）

事業名	商談会の出展支援
目的	小規模事業者は専門の営業人員がおらず、域外への販路開拓ができていないことも多い。そこで、域外への販路拡大を支援することを目的に商談会の参加支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	以下のいずれか（もしくは複数）の商談会の出展支援を行う。 ア かなざわマッチング商談会

	<p>支援対象：全業種（対企業取引） 訴求相手：北陸三県の発注企業</p> <p>金沢商工会議所が主催する商談会である。業種や事業規模、商談内容を問わず、あらゆるビジネスマッチングが可能な事前調整型の商談会となっている。令和4年8月のオンライン開催では、212者の参加があり178件の商談が行われた（当所からは参加3者、商談10件）。</p> <p>イ ふくいビジネス商談会</p> <p>支援対象：全業種（対企業取引） 訴求相手：北陸3県・東京・関西・中部の発注企業</p> <p>福井商工会議所が主催する商談会である。商談会にエントリー後、リストから商談したい企業を最大10社選んで商談を依頼し、承諾を得られた企業と期間中に商談を行うことができる。令和3（2021）年11月はオンライン形式で開催され、335者の参加があり245件の商談が行われた（当所からは参加2者、商談5件）。</p> <p>ウ とやまビジネスドラフト</p> <p>支援対象：全業種（対企業取引） 訴求相手：北陸3県、北陸新幹線沿線、関西エリアの発注企業</p> <p>富山商工会議所が主催する商談会である。業種や業態、規模などに関わらない予約型ビジネスマッチング事業となっている。令和4年3月の開催では、265者の参加があり、565者の商談が行われた（当所からは参加者3者、商談10件）。</p>
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、商談会に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、事前準備として短時間での商品等アピール方法等のレクチャー、商談シート（FCPシート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等を支援する。また、出展後は商談相手に対するフォロー方法などを指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。
②ECによるテストマーケティング支援（BtoC）	
事業名	ECによるテストマーケティング支援
目的	小規模事業者のなかにはEC販売にチャレンジしたい事業者もいるが、「知識不足」「人材不足」等の理由により最初の一步を踏み切れないことも多い。そこで、EC販売のきっかけづくりとして、当所でECによるテスト販売を支援する。
支援対象	地域の特色ある商品を販売する事業者
訴求相手	全国の消費者
支援内容	当所独自にECサイトを立ち上げる。当該ECサイトは、能登印刷株式会社EC事業部と共同で開設・運営し、販売にあたっては能登印刷株式会社の「miicha.」の持つ「amazon」「楽天市場」「PayPayモール」ページを通じて決済を行う仕組みとする（商品紹介等は当所ECサイトで行い、決済は「miicha.」を通じて行うイメージ）。
支援の手段・手法	商品構成、写真撮影、商品紹介文の作成、販売、決済等をワンストップで支援する。掲載後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCAサイクルを回すことで売上拡大を目指す。本事業は小規模事業者のEC販売のきっかけづくりのために実施するものである。そのため、本販売を通じて、独自にEC販売を始めたいと感じた事業者に対しては、ECサイト立ち上げや運営等を支援する。
期待効果	売上拡大を狙う。

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】

現状、経営発達支援事業について「経営発達支援事業 評価委員会」により評価を実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまででは、定量的な評価を行えておらず、定性的な評価（改善点などのフィードバック）が中心であったため、今後は、これまでの評価に加え、定量的な評価も行う必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業のPDCA を回す。</p> <p>【PLAN】（事業の計画・見直し）</p> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。</p> <p>【DO】（事業の実行）</p> <p>(c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。</p> <p>(d) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に適時入力する。</p> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。</p> <p>(f) 経営指導員ミーティング（月2回）や課内ミーティング（月2回）にて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。</p> <p>(g) 年1回の「経営発達支援事業 評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。</p> <p>※「経営発達支援事業 評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 加賀市商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士、株式会社日本政策金融公庫小松支店長等）をメンバーとする「経営発達支援事業 評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の年度実績を報告する。報告結果を「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。</p> <p>ii 当該「経営発達支援事業 評価委員会」の評価結果は、常議員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（http://kagaworld.or.jp/）へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とする。</p> <p>【ACTION】（事業の見直し）</p> <p>(h) 「経営発達支援事業 評価委員会」の評価を受け、年1回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。</p>

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】

現状、経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。

【課題】

本計画の成果をあげるためには、補助員や記帳専任職員等も含めた組織全体の支援力向上が必要である。このために、補助員や記帳専任職員等も含めた資質向上、ノウハウの共有等を実施することが課題である。

(2) 事業内容

① 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、補助員、記帳専任職員、記帳指導員、一般職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	<p>経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。</p> <p>〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・ 展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 <p>〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）
内容	<p>経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員や記帳専任職員等も含めて積極的に参加する。</p> <p>ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 石川県商工会連合会の経営指導員研修等の上部団体等が主催する研修に参加する他、独自に外部講師を招聘し所内研修を開催する。</p> <p>イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて 民間企業や当所等が実施する IT 関連の研修に参加する。また、DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。</p> <p><DX に向けた IT・デジタル化の取組></p> <ul style="list-style-type: none"> i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）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 ii) 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 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 <p>ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで所内研修を開催する。</p>

② 個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	<p>ア 定期ミーティング 経営指導員ミーティング（月 2 回）や課内ミーティング（月 2 回）のなかで各人の支援状</p>

況等を共有するだけでなく、経営発達支援計画の進捗管理や支援ノウハウの共有（支援先事業者が活用して効果的だった IT ツールの共有など）を図る。

イ データベース化

担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、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。

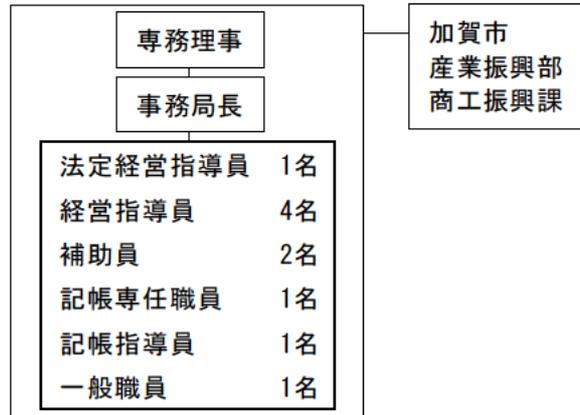
(別表2)

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4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)



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：中野 貴之

連絡先：加賀商工会議所 TEL. 0761-73-0001

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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

〒922-8650

石川県加賀市大聖寺菅生口 17-3

加賀商工会議所 経営支援課

TEL：0761-73-0001 / FAX：0761-73-4599

E-mail：kaga@kagaworld.or.jp

②関係市町村

〒922-8622

石川県加賀市大聖寺南町ニ 41

加賀市 産業振興部 商工振興課

TEL：0761-72-7940 / FAX：0761-72-7991

E-mail：shoukou@city.kaga.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)

	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	4,170	4,170	4,170	4,170	4,170
地域の経済動向調査	40	40	40	40	40
需要動向調査	500	500	500	500	500
経営状況の分析	500	500	500	500	500
事業計画策定支援	600	600	600	600	600
事業計画策定後の実施支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
新たな需要の開拓に寄与する事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業の評価及び見直し	30	30	30	30	30
経営指導員等の資質向上等	500	500	500	500	500

(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
自主財源・国補助金・県補助金・市補助金 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。

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等