

能登町商工会・経営発達支援計画

計画期間：平成 29 年度～平成 33 年年度

認定日：平成 29 年 3 月 17 日

(別紙 1) 経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

<能登町の概況>

能登町は旧能都町、旧柳田村、旧内浦町の 2 町 1 村が合併して誕生した町である。

当町は石川県能登半島の北東部に位置し、東部・南部は富山湾に面している。穏やかな海岸線に囲まれ、天然の良港を形成している。北西端には鉢伏山があり、町域の約 8 割が丘陵地である。市街地や集落は、海岸部や山間部の川沿いを中心に形成されている。



<現状>

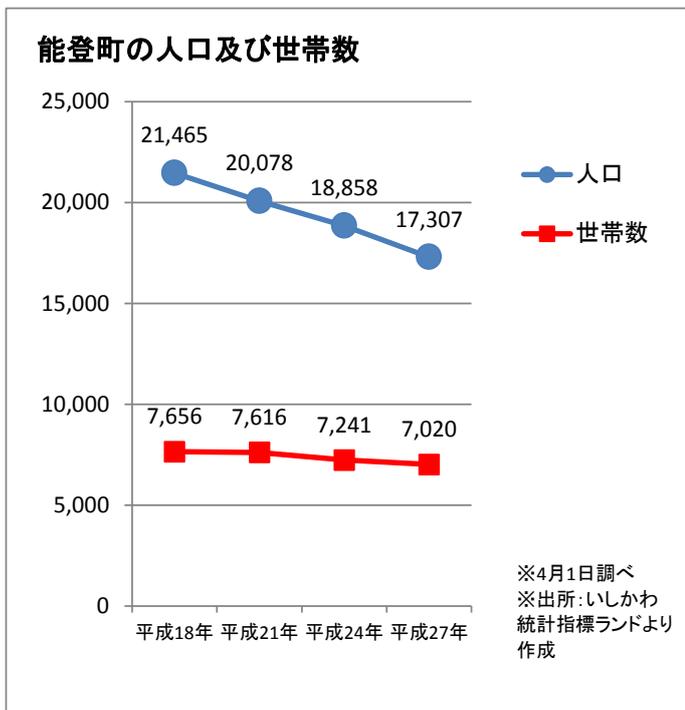
[人口]

これまで漁業・農林水産業が中心とした第 1 次産業を基幹産業としてきた能登町だが、第一次オイルショックによる燃料費の高騰や 200 海里問題、さらに高度経済成長により都市部へ労働者が流出し、現在も人口減少、少子高齢化が進んでいる。

当町は、古くから豊かな水産資源に恵まれ、かつては漁業を中心に町は活気を呈してきたが、現在、著しく産業が衰退し、町全体が活気を失っている。

その上、当町の総人口は平成 27 年 9 月 1 日現在 17,161 人 7,029 世帯であるが、県内での人口減少率はワースト 1、高齢化率は県内でワースト 2 と人口減少・高齢化が急速に進んでいる(平成 22 年度国勢調査人口等基本集計)。

今後、高齢化率は 2040 年までに約 56% に達し、おおよそ 10 人に 6 人が高齢者になると見込まれる。



[産業構造]

能登町勢要覧によれば、平成 24 年 2 月 1 日現在の能登町事業所数業種別割合は、第 1 次産業が 4%、第 2 次産業が 23%、第 3 次産業が 74%の構成比となっており、第 1 次産業から第 2 次、第 3 次産業へと就業構造の変化が見られる。(図 1 参照)

平成 22 年の全就業者数は 9,038 人で、その内訳は第 1 次産業が 17.8%、第 2 次産業が 23.5%、残り 58.7%が第 3 次産業となっている。全国の産業構成と比べると、第 1 次産業の割合が

高く、農林水産業が盛んである特徴を示している。

就業構造は、昭和 45 年には1次産業が全体の約半数を占めていたが、昭和 50 年以降減少が著しく、その結果2次産業の割合が増加となり始めている。当時、当町の主要産業であった漁業は昭和 55 年頃から急速に減少し始め、昭和 60 年以降 20 年間に 1572 人もの漁業従事者が減少した。平成 11 年～平成 24 年にかけても 2158 人減少している。(図 2 参照)

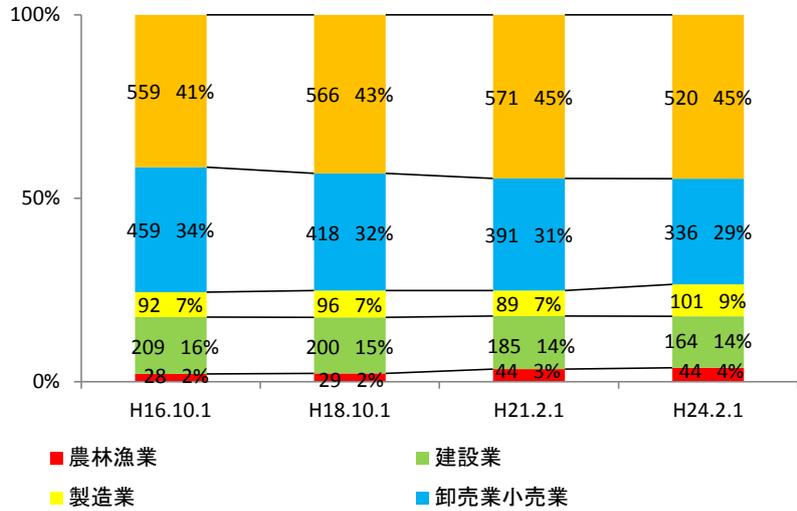
全事業所数自体も昭和 56 年以降減少を続けており、これは漁業従事者数の減少時期とも重なっていることから、漁業の衰退によりすべての産業も同時に衰退したと考えられる。第 1 次産業の衰退は、生産量の減少や後継者不足に加え、卸売業や加工業など第 1 次産業を支える基盤となる関連産業が存在していなかったことが一次産業維持困難の原因であると考えられる。

〔交通〕

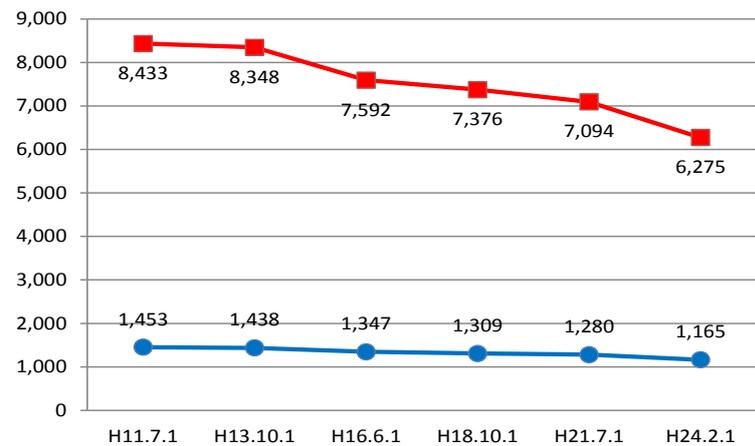
鉄道は昭和 34 年に国鉄能登線として開業したが、乗降客は数年増加したのち自家用車の普及、過疎化の進行に伴い減少を始め、昭和 43 年には早くも赤字となった。その後、奥能登観光ブームにより一時的に盛り返すも、沿線道路網の発達などにより乗客減に拍車がかかった。その後、国鉄改革にともない第三セクター「のと鉄道」として引き継がれたが、深刻な人口減少を理由に平成 17 年には当町内を走っていた能登線が全線廃線となった。現在は代替生活路線バスが運行しているものの、石川県庁所在地の金沢市や県外地域への往来アクセスが不便な状況である。

しかし、平成 15 年能登空港開港、平成 25 年のと里山海道の全線無料化、平成 27 年能越

能登町事業所数業種別内訳の構成比の推移 ※図 1
出典：国勢調査より作成



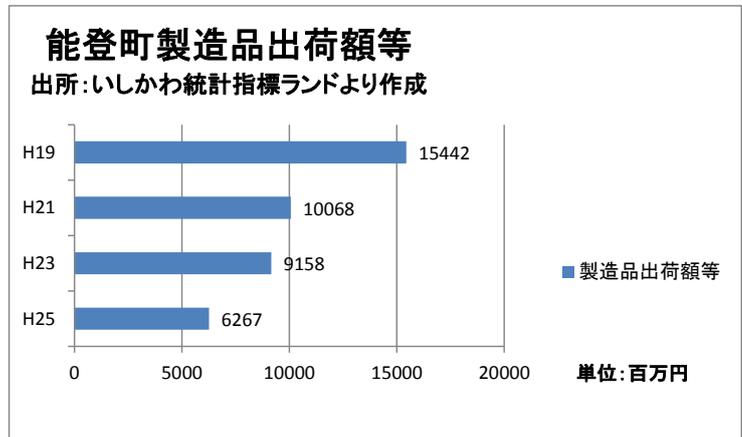
能登町事業所数と従業員数の変化 ※図 2
データ出典：能登町勢要覧



自動車道七尾氷見道路全線開通等人口減少に歯止めをかけるべく様々なインフラ整備も行われてきている。

〔工業〕

平成 26 年工業統計調査によれば、平成 26 年 12 月 31 日現在の本地域における事業所数は 36 事業所、従業者数は 585 人、製造品出荷額は 56 億 6,668 万円であり、1 事業所当たり製造品出荷額は 1 億 5,740 万円である。1 事業所当たり製造品出荷額県内平均の 8 億 8,544 万円に比べ非常に低くなっている。製造品製造品出荷額は 7 年連続で減少している。



平成 25 年における製造業（従業者 4 人以上の事業所）の従業者数は前年比 11.9%減の 608 人。平成 22 年国勢調査によると、能登町の全産業の就業者に占める製造業就業者の割合は 12.9%で全国平均 16.1%に比べて低い。

もともと製造業の集積の少ない地域である。

〔商業・サービス業〕

平成 26 年商業統計調査によれば、平成 26 年 7 月 1 日現在で本地域における商店数は 278 店、従業者数は 1,029 人、年間商品販売額は 165 億 69 百万円であり、1 商店当たり従業者数は 3.7 人、1 店舗当たり年間商品販売額は 59 百万円である。1 商店当たり年間商品販売額県内平均 3 億 13 百万円、従業者数県内平均 7.1 人に比べ極めて小規模である。

平成 28 年 1 月現在の大規模小売店舗は 3 店で、その他本地域外の資本による商業施設の進出も見られるが他地域に比べて少ない状況である。

小売りの比重が極めて高い一方で、卸売りの比重は低く、その原因は半島としての立地条件の悪さや消費地から離れていることなどが原因によるものと思われる。

また、当町は周辺市町村からの購買のための流入人口が多く、かつ、地元購買率の高い地域であったが、道路網の整備により町外へ流出しており地域全体の商圈形成基盤は脆弱になっている。

サービス業は、能登町勢要覧によれば、平成 22 年 10 月 1 日現在の全就業者数は 9,038 人で、能登町の全産業の就業者に占めるサービス業就業者の割合は 58.5%を占め、1 次産業及び 2 次産業の割合が減少する一方で、昭和 35 年から一貫して増加している。今後についても個人消費が多様化する中でレジャーや公共サービス等サービス部門への需要が強まり、益々そのウエイトは増大していくと考えられる。

〔農業〕

農林水産省平成 22 年世界農林業センサス及び能登町勢要覧によれば、平成 22 年 2 月 1

日現在で農家数は1,733で、耕作面積は1,184㍊、1農家当たりの面積は68㍊である。1農家当たりの県内平均耕作面積は110㍊で多くが小規模農家である。

当町の農業算出額は35億4千万円(平成18年)で、中心となっている水稻の面積が963㍊、収穫量は4,430ト、その他の農産物としては大豆や葉タバコがある。

また、奥能登の4つの農協が世界農業遺産の認定を契機に「能登棚田米」など米のブランド化とともに近年石川県産和牛ブランド「能登牛」にも注目が集まっている。肉牛の経営体数は25で、1,270頭が飼育されている。平成26年には畜産大手の赤城畜産(群馬県前橋市)が当町での営業を開始し、平成27年に始まった出荷は平成28年秋には県内最大規模となる年間300頭の出荷体制が整う予定である。

〔林業〕

農林水産省平成22年世界農林業センサス及び能登町勢要覧によれば、平成22年2月1日当町の森林面積は20,532㍊で、経営体数366の内個人経営体が353であり、実際に労働者を雇用した経営体数は僅か26体で雇用者は96名となっている。

当町の森林面積の内84.2%が私有林で、人工林面積は8428.46㍊であるが、41年以上の壮齢期の林が80%(平成25年森林簿)を占めており、価格競争の激化や需要減少などにより供給先が減少し放置状態となっていると考えられる。更に森林所有者の高齢化や不在者の増加により、未整備の森林が増えている。

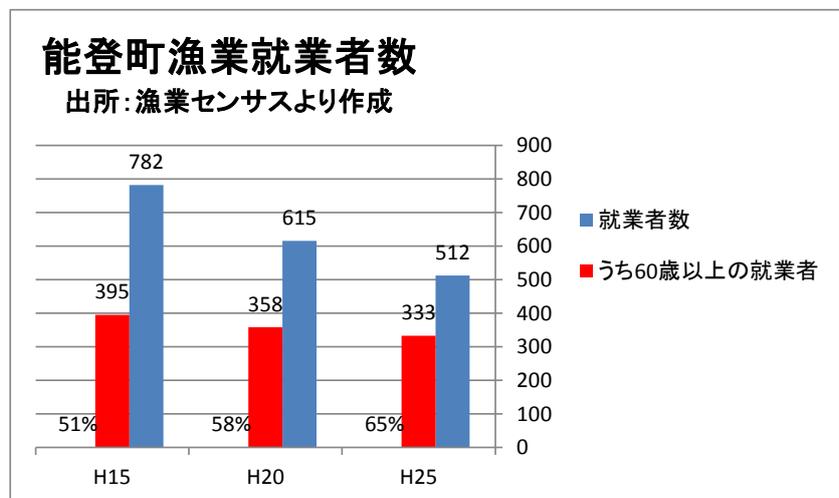
その上、間伐や枝打ちの重労働や材木価格の低迷等により、森林所有者の林業意識も減退している。

間伐材利用により収益を上げる取り組みとして「木の駅事業」や「ペレット化事業」が取り組まれているが、成果は上がっていないようである。その一方で当町を含めた奥能登の生産者や石川県がつくる「奥能登原木しいたけ活性化協議会」がブランド化を進めている「のとてまり」(シイタケ)は、平成23年に初めて出荷し超高級ブランドシイタケとして定着してきている。

〔漁業〕

能登町勢要覧によると平成25年の当町の経営体数は277、平成24年の漁獲量は16,575ト、平成25年の漁船数は198隻である。

主力は中型イカ釣船と定置網である。全国有数のイカの水揚げ量を誇る能登町小木港・姫港には16の経営体、17隻を所有しており、平成26年の漁獲量は10,730ト、水揚げ高は3,574百万円(他港水揚げを含む平成26年港勢調査)となっている。石川県知事免許を取得している



定置網は 25 ヶ統あり経営体は 14 (大型定置網は 6 経営体 7 ヶ統)、平成 27 年 1 月～12 月の漁獲量は 5,293 トン、水揚げ高は 14 億 100 万円となっている(石川県漁業協同組合能都支所聴き取り)。

漁業就業者数は 512 人、60 歳以上が 333 人で漁業就業者数に占める 60 歳以上の割合は 65%と高齢者が進んでいる(漁業センサス平成 25 年)。また、後継者不足や重労働が敬遠されるなどの理由で漁業に従事する人は減少傾向にある。

能登は古来より、海から大いなる恵みを受け今も豊富な魚種が水揚げされている。特に 12 月～1 月に水揚げされる寒ブリは「宇出津港のと寒ぶり」として石川県漁業協同組合によるブランド化が進んでいる。また、当地における、食・暮らし・自然・文化などに当町固有の漁業文化が今も色濃く残っている。

魚介類を冷凍し保管し出荷量を調整できるようにすることで、大漁時の値崩れの影響を抑え、魚価の向上や安定供給につなげようと、平成 28 年度中に海産物の冷凍・加工施設を着工予定である。水産物を核とした商業や観光の拠点としての機能も持たせて整備される予定である。

〔観光〕

昭和 40 年代は、「能登観光ブーム」といわれ、国鉄能登線に乗車し、当時は連日多くの観光客の方が訪れた。また、金沢発の奥能登をめぐる定期観光バスが走行し、能登の観光地を巡っていたが、今では廃止となっている。

町の経済の衰退が続くなか、更に高齢化、少子化が拍車をかけるなどの影響から、観光客の誘致に苦戦を強いられているが、伝統的な第 1 次産業・手法、文化や生物多様性、農村漁村景観などがシステムとして一体的にうまく維持・保全されてきたことが評価され平成 21 年能登特有の農耕儀式「あえのこと」のユネスコ無形文化遺産登録、平成 23 年能登の里山里海の世界農業遺産登録、平成 27 年「キリコ祭り」の日本遺産登録、更には、平成 27 年にNHK朝の連続ドラマ小説「まれ」が放送されるなど、交流人口拡大に向け明るい兆しも見えている。これは、1 次製品の付加価値向上や交流人口の拡大、地域の一次産業・農村や漁村の活性化などに資する大きな力を秘めているとの証であり、能登が評価され現在注目されている。

能登地域は、交通の便が決して良くないことから地域内に宿泊する観光客の割合が高いようにも考えられるが、決して高いとは言えない。能登での観光は通過型になっており、宿泊は金沢等他地域へと流出していると推測され、地域内に滞在してもらうことも重要な課題の一つと考えられる。

<能登町商工会のこれまでの取り組み>

日本海側随一の水揚げを誇るイカを使った商品開発や料理コンテスト・レシピ集の整備やイカの内臓を原料とする魚醤油「いしり」のフォーラムの実施。地元製品の購買を促進するための「地物市」の定期的な開催や地元食材のアピールと生産者と消費者のまとの交流促進を図るために食談会を開催、日本四大杜氏の「能登杜氏」をアピールするために地酒列車を走らせるなど 1 次産品を中心とした地域づくりを行政他関係団体と進めてきた。

当商工会が合併した平成 18 年以降、特に力を入れてきた事業としては、「いしり」のブ

ランド力の育成・強化をしつつ、雇用の拡大と後継者の育成のため平成17年～平成20年に JAPAN ブランド育成支援事業、魚の美味しいまちづくり推進のため平成19年と平成24年～平成25年には小規模事業者新事業全国展開支援事業、6次産業化の推進を図るべく平成26年には地域内資金循環等新事業開発検討事業を実施し、第1次産業を中心に大学・行政・支援機関等連携しながら、小規模事業者への支援を積極的に進めてきた。



能登の発酵食品のPRのため世界料理サミット出展



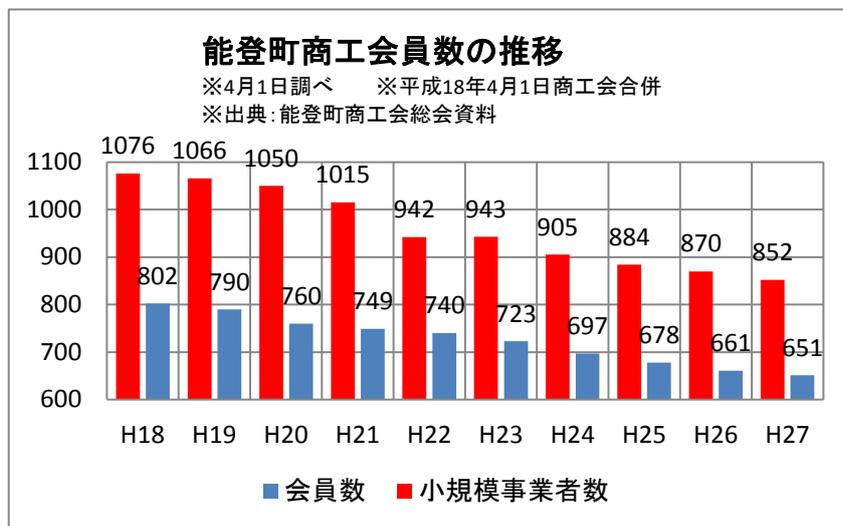
魚の美味しいまちづくり「寒ぶりまつり」の様子



平成17年度 JAPANブランド育成支援事業

これらの事業を通じて地域の振興を図ってきたが、当町の総人口の減少とともに当町における小規模事業者数も減少しており、歯止めがかからないのが現状である。

また、小規模事業者数の減少傾向が続く一方で、当地での創業は非常に少ない。この現状を踏まえると、創業を支援することは、当地域の活性化ためには極めて重要である。



上記の各事業では「モノを作り」、「モノを販売する」ことを目標としてきたが、結果的に良い商品を開発しておきながら、販路拡大に問題があったために商品が売れずに困っている小規模事業者が多かった。そういった小規模事業者は、自社商品を流通させる販路が無い、有っても弱いのが原因であった。

商品は生産地と消費地が異なり、作った商品が売れるには、購買者が買う場所まで流す『販路』が必要である。小規模事業者、当商工会共に販路について何も考えていなかったといってもよいのかもしれない。販路は自然にはできない。自分達で作り上げなければならなかったと反省している。

小規模事業者は、何よりも『売る』という最も大切な事を、人任せにしまっていたことが最大の過ちであり、知恵を絞って努力をしてこなかったことが問題であり、当商工会は、

新規開拓の成功率は非常に低く、新規顧客を開拓するには、従来以上の時間と労力、資金の面で負担が生じることから、当会が積極的に販路開拓の支援をするべきであった。また、既存顧客を中心に営業活動を行ななどの方向性を、しっかりと示すべきだったし、顧客は一度顧客になったからといって、永遠に顧客であり続けるわけではないので競合他社に鞍替えしてしまったり、顧客のニーズそのものが無くなったりすること等で、自社から離れてしまうことから販路開拓の必要性をしっかりと理解してもらうことも必要であった。以上が多くの事業を実施しながらも成果に結びつかないひとつの要因であると考えます。

職員の資質向上、関係機関との連携、各種情報の収集・整理・分析、PDCAサイクルの構築等の取り組みを通じ、伴走型支援で小規模事業者の課題を効果的・迅速に解決していきたい。

<あるべき姿>

農林漁業者（第1次産業者）と商工業者等（第2・3次産業者）が連携して、当地の豊富な1次産品を利活用し、食に関する付加価値を高め、新たな地域産業を創出させている。当会は第1次産業者に対し加工や販売の方法やノウハウを指導し、持続的な連携を通じた価値創造のための産業や企業の垣根を越えたビジネスモデルが構築され、第1次産業者から商工業への参入により商工会員の増強が図られ、第1次産業者の収入が安定して雇用も拡大し、経営の安定を図ることが可能となり、小規模事業者、第1次産業者、地域すべてがいわゆる「Win-Win」の関係が構築されている。

当商工会には、当地において創業を希望する者が多く相談に訪れるとともに創業者が増加し、同時に小規模事業者数も増加する。併せて移住者が増加することで、町の人口も増加し、活気がよみがえる。

<中長期的な振興の在り方>

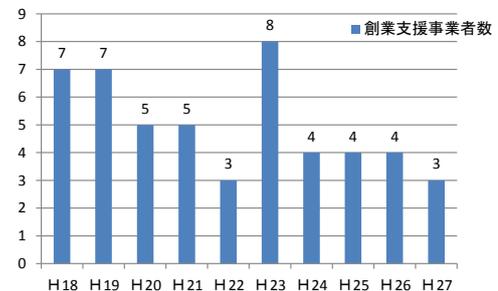
①小規模事業者の販売促進支援と創業支援による地域経済の再生

小規模事業者の持続的な経営に向けた事業計画に基づき、当商工会と小規模事業者が一体となって取り組む各種販路開拓などの取組みを支援し、小規模事業者の持続的発展を支える。

そうした中で、当町における創業者数は年間当たり数件にとどまっている現状と

創業支援事業者数

出所：能登町商工会資料より作成
能登町商工会が創業を支援した事業者数



小規模事業者数や従業員数の減少の中、民間活力を高めしていくためには、創業者数を増やし、雇用を生み出し、産業の新陳代謝を進めていく必要がある。

巡回訪問を今以上に強化し、小規模事業者のニーズや課題の把握と提案型支援の実践を通して、企業力向上及び販売促進に向けた経営計画策定を支援するとともに、創業支援による地域経済の再生を図る。

②能登町ブランドの確立と地場産業の育成

第1次産業や1次産品を活用した産業等の再建・確立を目指す。

農林水産業の従事者の維持を目指し、活力と持続性を有するとともに、「稼ぐ力」のある農林水産業とするため、能登町産農林水産物の付加価値向上・ブランド化の促進、商工業・観光業など各産業間の連携によって、町内需要の掘り起しと新たな町外需要の獲得を目指すとしている「能登町創生総合戦略(平成27年10月)」と協調しながら、6次産業化を推進するとともに、生産・加工・販売・観光等が一体化した里山里海の地域資源を活用したビジネスの展開等を推し進めることで、付加価値を向上させ、雇用と所得を生み出し、地域の振興を図る。

付加価値の向上を目指した生産と加工・販売の一体化に向けた比較的小さな取組から、新商品・新サービスの開発や販路拡大等のノウハウを有する他産業と対等の立場で連携していく取組まで、その経営発展の段階に応じた多様な支援を目指す。

③職員の資質向上と連携による商工会ネットワークの強化

今後ますます複雑化・多様化する小規模事業者の課題等に対応できるよう、職員の資質向上を目指し、幅広い視野を持つ高度な専門知識を有する職員の確保に努めるとともに、商工会だけでは十分に解決できない課題等に支援機関と連携しながら分析し、一定の解決策を提示し、フォローアップも実施する体制づくりを目指す。

<目 標>

能登町の活気を取り戻し、経済を活性化させるためには6次産業を推進し、さらに1次産業と観光産業を連携させることで観光業を再生させる必要があり、以下を目標とする。

- ① 第1次産業と観光産業の連携は小規模且つ不安定を解消し、強固な仕組みを構築する。
- ② どんな地域資源を活用して、誰に、何を、どのように提供するかの仕組みを確立させ、能登町のブランドを構築する。
- ③ 第1次産業を維持し、付加価値を高めしていくための、地産地消や都市圏への流通・販売を推進するための情報発信など販促活動を強化する。
- ④ 小規模事業者の減少に歯止めをかける。

<解決に向けた課題・方針>

以上から、能登町商工会では当町の里山里海の恵みである能登の食を発信し、その価値を高めるとともに、ツーリズム等観光や6次産業化の推進、地域の資源を活かした新たな産業の創出などにより、里山里海に携わる産業の所得の向上に努める。一次産品を中心に、能登町全体の効率化を考えた共同化を進める。

また、上記に関連する業種以外の業種の小規模事業者に対しては、6次産業化の取組

みにより生まれてくる商品の販売による相乗効果や当会がこれまで取り組んできた事業を再度検証し、あらためて実施することで小規模事業者の底上げ、ひいては地域力の底上げにつなげていく。

上記の課題解決を図るため、以下の3点の基本方針を定める。

基本方針1：巡回指導を基本として、当会職員の資質を更に高め、組織全体としての支援力向上を図る。

基本方針2：専門家の活用と関係支援機関との連携を強化する。

基本方針3：人材不足、財務の脆弱化など経営資源の乏しい小規模事業者に対し、きめ細かな伴走型支援を実施していく。

以上の基本方針を踏まえ、本計画の進捗状況や成果等をPDCAサイクルで毎年度検証し、次年度の行動計画に反映させ実行していく。また毎年度更新される国の支援メニューの活用を促すことにより、以下の目標を達成する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日)

(2) 経営発達支援事業の内容

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事】……【指針③】

(1) 現状における課題

当地には豊かな地域資源がある。そのため、小規模事業者は新商品を作ることよりも売る方で苦勞しているようである。商品売って行くためには、商品を開発する前に商品のプロトタイプができた段階で、誰に、どのように評価をしてもらうか、どのように販売するかということはある程度考えてから新商品開発に取り組む必要があり、そのためには、現在の経済動向を調査・分析・把握することは必須であるが、経済は、日々めまぐるしく変化しており、小規模事業者にとって、現在の景気状況や今後の景気動向を正確かつ早く掴むことは、たいへん重要であると同時に非常に難しいことである。

一方、商工会には日々多くの情報が集まってくるが、必要な情報を必要に応じ、タイムリーに利用できるように考えた整理ができていないため、地域の小規模事業者の経営実態などを的確かつ迅速に把握し、関係機関等に状況を訴え、適時適切な施策の展開を求めることができていない。つまり、常日頃から地域の景気・経済や金融、雇用動向等を適切に把握・観察し、小規模事業者に最適な情報を提供するために、職員が自らの頭で考えていなかったと言える。

これまでも実施している商工会の経営改善普及事業を通じて、効果的・効率的な相談指導業務を実施し、小規模事業者が、すばやい的確な判断を下して経営活動に取り組めるよう、町内外の経済動向を調査・分析し、その情報を提供することで、変化し続ける顧客のニーズを見抜き、さらには潜在顧客を発見し、小規模事業者に対して必要な情報を必要な時に提供し、販売促進や新規顧客の獲得、新分野への進出の支援を行う必要があると考える。

また、小規模事業者が日頃より抱えている経営に対する問題点や課題等の解決まで丁寧にサポートすることで、小規模事業者にとって商工会が身近で中心的な支援機関である認識を強く持ってもらい、商工会が小規模事業者の悩みを聞き、共に考えて問題を解決する伴走型の支援体制を構築していく。

(2) 事業内容

具体的に以下の①～⑤の事業を実施する。

①小規模事業者アンケート調査の実施

アンケートの目的として、当町管内の経済社会や小規模事業者の経済活動の実態を把握し、小規模事業者の支援ニーズと管内の経済動向を的確に把握・分析し、実態に即した経営支援策を講じるために実施する。

アンケートの方法は、小規模事業者を対象にし、商工会員・非会員及び業種にバラツキの無いように全体で最低 100 サンプルをピックアップし巡回を通して回収する。3年に1回実施する。

アンケートでは、企業の概要について、事業活動について、経営課題と必要な支援内容について、商工会支援についてなどを伺う。

調査結果は地域経済の実情を表す資料として行政に提示し、意見・要望につなげていく。なお、回答いただいた内容は、すべて統計的に処理し、集計値を当会ホームページに公開するが、個々の事業所を特定できるデータの公開はしない。

アンケート項目(案)

- 企業概要
 - ・ 会社名称・住所等
 - ・ 社員数
 - ・ 創業期
 - ・ 無形資産の有無（知的財産権、のれん）
 - ・ 業種
 - ・ 主要商品
 - ・ 主な仕入先
 - ・ 販売地域
 - ・ 売上規模
 - ・ 売上の傾向
 - ・ 経常利益
 - 事業活動
 - ・ 地域資源等の活用の取り組みの有無
 - ・ 活用している地域資源の名称と取り組みの内容
 - ・ 事業承継の現状
 - 経営課題
 - ・ 経営状況
 - ・ 取り組んでいる経営課題
 - ・ 取り組みたいと考えている経営課題
 - 支援内容
 - ・ 商工会に求める支援内容
 - ・ 支援策等の要望や意見
- 等々

②地域内外の経済動向の調査(情報収集)

石川県商工会連合会や金融機関等で実施している景況に関する調査、消費に関する調査、農林水産業に関する調査、観光客入込数調査等を基に、情報を理解し、噛み砕いて、小規模事業者にも分かりやすく丁寧に解説する。

さらに、専門的な最新の情報を、日経テレコンを利用し業界・市場情報等業界の特徴やトレンド、動向把握データを活用することにより、小規模事業者の販促効果をバックアップする。さらに、当地の産業構造や人口動態、観光の人の流れなどの

現状・実態を正確に把握し、小規模事業者へ最適な情報を提供するため「地域経済分析システム (RESAS)」を活用する。併せて、商工会経営指導員の巡回や窓口相談による会員へのヒアリングやマル経融資推薦時の情報などを有効に活用し、それらをもとに地域の経済動向を調査・分析・把握する。

※主な調査等

- 景況調査 (中小企業庁、石川県、金融機関、商工会連合会)
全国的な景気状況とともに、地域の状況を知る。企業の景況を把握し、地域の現状と課題について実態を知り、その状況下で小規模事業者が事業計画を立てるための指針や情報を読み取り、小規模事業者が立ち位置や目指すべき経済指標を自ら知ること
で、更に高みを目指す経営を実践していく。
- 全国消費実態調査 (内閣府、石川県)
家計の収入・支出及び貯蓄・負債、耐久消費財、住宅・宅地などの家計資産等の調査内容から、家計消費の地域別の特徴やどの地域でどのような品目を多く購入しているか、地域ごとの好みやライフスタイルの違いを読み取ることで国民や地域住民の生活の実態を把握し、小規模事業者の商品開発や販路開拓につなげる。
- 農林業センサス・漁業センサス (農林水産省、石川県)
当町の農林水産物や加工品による町外需要獲得に向けた新たな販路拡大、競争力の強化を図る。また、当町の資源を活かした新規分野の開拓やU・Iターン者による創業も含めた創業などを促進するためにも農林水産業の現状を把握する。
- 観光客入込数調査 (観光庁、石川県)
石川県を訪れた観光入込客数、観光入込客 1 人あたりの平均消費額、観光入込客の総消費額を把握し、当町小規模事業者の販路開拓や商品の付加価値化・ブランド化の促進や商工業・観光業など各産業間の連携によって、需要の掘り起しと町外からの需要の獲得へつなげる。
- 日経テレコン (日本経済新聞社)
小規模事業者は、マーケティング調査や市場調査にいつでも予算や時間を使えるとは限らない。日経テレコンの所有する新聞や専門誌の記事、調査会社の市場シェアデータや調査レポート、統計データ等を利用し、経験や勘に頼った経営から、正確な情報とデータに基づく販路開拓や商品開発の意思決定に利用する。
- 地域経済分析システム [RESAS] (内閣府)
人口減少、過疎化が進展し、疲弊する小規模事業者の経営を立て直すため、RESAS を活用し地域の現状・実態 (強み・弱み) を把握する。その上で地域の将来の姿を客観的に予測し、実状・特性に応じた集客方法や販路開拓、商品開発につなげていく。
当商工会発達支援計画策定後の、社会経済情勢の変化や人口減少が及ぼす当町への影響の分析の観点で、各種データを収集して数値のグラフ化や分析を行う。上記の主な調査資料等を利活用するとともに、下記④の能登町経済動向等情報連絡会議メンバーと協議しながら分析に利用する。

③能登町経済動向等情報連絡会議の開催

現在は、全国商工会連合会の小規模企業景気動向調査など一部のデータの活用

留まっていたが、加えて、小規模企業白書、当町統計資料、日本政策金融公庫の中小企業動向調査、地域金融機関作成の経済情報、地域企業景気動向調査レポートなどを活用し、幅広いデータから売上、利益、雇用、生産設備、販売、経営課題等の傾向について情報収集、比較分析し、巡回時や個別相談時において業種別の必要なデータをピックアップし提供し、小規模事業者の売上と、地域の経済拡大を目指す。

行政、金融機関、農協、漁協等と連携し、調査・分析する。

④周知、提供

上記①～④により、地域の経済動向を把握し地域ニーズと今後の見通しを半期ごとに、レポート等を作成し小規模事業者（平成27年7月1日現在854件 商工会調べ）へ周知するとともに、巡回訪問や窓口相談などの際に、平成27年度に導入されたタブレット等を活用して適宜提供していく。

当会ホームページにも掲載して小規模事業者へ提供する。

(3) 目標

	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
小規模事業者アンケート調査	未実施	1回	-	-	1回	-
能登町経済動向等情報連絡会議	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
情報の周知回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

※小規模事業者アンケートは3年毎に実施する。

2. 【経営状況の分析に関する事】……【指針①】

(1) 現状における課題

なぜ、経営分析をするのか。当地における小規模事業者の多くが、経営分析の目的をわかっていないのが現状であるように思われる。目的もわからないままに、ただ、闇雲に指標に基づいて、経営分析をしている小規模事業者が多い。また、その目的が明確であっても、いざ、経営分析を行いたくても、様々な方法があり、どれがいいのか分からないということが多々ある。

さらに経営者は、従業員に対して事業の運営についてのアカウンタビリティ（説明責任）を果たす必要がある。経営の「見える化（透明度）」を図るとともに、家族や従業員と経営状況についての情報を共有することが大切であり、理解と信頼を高めていくためには、現状分析や課題を包み隠さず提供し、経営状況の「見える化」を図っていく必要があるが、現状共有はできていない。つまり、自社にとって何が問題なのか分かっていなく、解決すべき問題を見逃し、無駄な経営努力を行っている経営者が多い。

当商工会では、商工会記帳システムを駆使し、効率的な経理処理のお手伝いをさせていただいているが、近年「経営や財務に対するアドバイスがない。」「現状踏えた上で、目標設定を行い目標実現のための経営計画を一緒に作成するサポートをしてほしい。」

「決算対策の検討を一緒にしてほしい。」などさらに高度な支援が求められていること実感している。

小規模事業者が求めている支援や経営上の重要な問題を明確にし、どのような解決の方向があるかを客観的に理解するためにも、経営状況の分析は経営持続していくための

第一歩となる。

(2) 事業内容

具体的に以下の①～④の事業を実施する。

自分の会社の経営内容を知る為には、経営結果としての数値を的確に押さえる事が大切である。

会社を知るために、「経営結果としての数値を的確に押さえること」「その数値がもたらされた原因を経営活動に照らし合わせてみること」「その数値でとらえ切れない事柄にまで踏み込んで経営の実態を考えること」の3つをバランス良く実施する。そのため一般的に財務分析と呼ばれる数値による定量分析と数値の背景にある数値を離れた経営活動の定性分析との2つの分析を実施する。これまでどちらかと言うと財務分析に偏り過ぎて経営の一面的な部分のみの分析を、儲ける仕組みやであるビジネスモデルや経営方針など数値には表れないものを分析する。どちらか一方で事足りるということではなく、両方をバランスよく利用した分析をするという事である。

巡回・窓口相談でのヒアリング、既存保有データの整理等の方法により、小規模事業者の経営状況について、独自の経営状況・財務状況分析シートを作成・活用し簡易的な調査・分析を本年度導入されたタブレットを活用して行う。

小規模事業者の経営分析に対する意識付けと事業計画策定・実施によって持続的発展を目指す事業者の掘り起こしを行う。

①経営状況の分析

小規模事業者の経営方針や、今後の事業展開などを分析する。

定性分析項目(案)

経営者の分析(経営に対する考え方、能力)

人材分析(役員・社員の考え方、能力)

人事、労務管理(モラル、労務方針、労務施策)

組織管理(マネージメントのやり方等)

市場環境の動向、企業イメージ

教育、先行投資への考え方と実施状況

等々

②財務状況の分析

小規模事業者の過去から現在における経営状態を具体的な数字として把握することで、将来の経営の意思決定を行うことを支援する。

定量分析項目(案)

純支払利息比率 $(\text{支払利息} - \text{受取利息配当金}) / \text{売上高} \times 100$

負債回転期間 $\text{負債合計} / (\text{売上高} \div 12)$

総資本売上総利益率 $\text{売上総利益} / \text{総資本} (2 \text{期平均}) \times 100$

売上高経常利益率 $\text{経常利益} / \text{売上高} \times 100$

自己資本対固定資産比率 $\text{自己資本} / \text{固定資産合計} \times 100$

自己資本比率 $\text{自己資本} / \text{総資本} \times 100$

営業キャッシュフロー 営業キャッシュ・フロー (2期平均)

利益剰余金 利益剰余金合計 (純資産合計)

③商工会記帳システムを活用した経営財務分析

商工会記帳システムによる記帳・決算指導については、現在 52 件 (平成 27 年 4 月 1 日現在) 実施している。

しかし、得られたデータについては、決算指導の際での情報提供に留まっている。今後は、財務データから収益性、安全性、生産性などの財務分析の基礎資料を上記の経営分析とあわせて、経営課題の抽出を行い提案型支援に役立てる。

④専門家との連携による経営分析

巡回や窓口相談において上記分析を実施し、緊急性の高い課題や専門的な課題については、石川県商工会連合会、石川県産業創出支援機構、中小機構のコーディネーター等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートし、伴走型支援を実施する。

「事業計画を策定したい」「取引先を増やしたい」「販売を拡大したい」など、経営改善や金融・補助金の利用を見据えた支援についても専門家と連携していく。

(3) 目標

支援内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年	H31 年	H32 年
経営財務分析 件数	未実施	36 件	72 件	108 件	108 件	120 件
専門家との連 携による経営 分析件数	未実施	36 件	36 件	48 件	48 件	54 件
商工会記帳シ ステムによる 経営財務分析	52 件	55 件	60 件	60 件	60 件	60 件

3. 【事業計画策定支援に関する事】……【指針②】

(1) 現状における課題

これまで当商工会では、小規模事業者からの依頼に基づいて記帳代行や所得税等の確定申告指導、事業を展開する上で必要な運転資金、設備資金用の融資斡旋を行ってきたが、小規模事業者の経営環境が年々厳しくなっていることに加え、小規模事業者の高齢化による事業承継の問題も避けては通れない。このような小規模事業者が経営力を向上させ、持続的に発展ができるよう、現在の経営状況を分析し、今後の経営計画を策定することが喫緊の課題となってきた。また、新たな需要や雇用の創出等を促すため、創業の促進及び計画策定支援も欠かせない。

事業者が経営課題を解決するため、上記 I. 1 の地域の経済動向調査、上記 I. 2 の経営分析等の結果を踏まえ、小規模事業者の事業計画策定を商工会が中心となり支援を行う。支援の遂行にあたっては、石川県商工会連合会、地元金融機関等とも必要に応じて連携し、経営計画作成や創業の促進のためのセミナーの開催、専門家派遣制度による専

門家の指導・助言も活用し、小規模事業者の事業の持続的発展や地域の新たな需要や雇用の創出を図る。

(2) 事業内容

- ① 小規模事業者より経営相談、金融相談、各種補助金の申請などの相談等を受ける時に事業計画策定のメリットを説明、事業計画策定に前向きな小規模事業者の掘り起こしと当該事業者への事業計画策定支援を行う。
- ② 商工会主催の事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- ③ 商工会主催の事業承継対策セミナー、個別相談会の開催により、新たに事業承継者及び予備軍にスムーズな承継により、事業の継続的発展を目指す計画策定の支援を行う。
- ④ 能登町、地元金融機関、公庫等と連携し、創業や新規事業立ち上げなどに関心がある方を対象に、新規事業のアイデア出しから創業、事業化までを学ぶ創業セミナーを開催する。また、創業希望者の知識向上と、創業計画策定支援のための創業塾を開催する。

(3) 目標

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
事業計画策定セミナー・説明会開催回数	1	2	2	2	2	2
事業承継セミナー	未実施	1	1	1	1	1
創業セミナー	未実施	1	1	1	1	1
創業塾	未実施	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	24	28	28	28	28	28
事業承継計画策定事業者数	0	1	1	1	1	1
創業計画策定事業者数	1	1	1	1	1	1

4. 【事業計画策定後の実施支援に関する事】 …… 【指針②】

(1) 事業計画実施における課題

小規模事業者は日々の業務で多忙なため、策定した長期の事業計画を自ら管理、見直しをしながら実施していくことは難しい。策定した計画が絵に描いた餅にならないよう、計画策定後も商工会が事業者に寄り添い、計画の実現に向けて、長期のきめ細かなサポートを行っていく必要がある。特に、創業間もない事業者に対しては、企業が軌道に乗り安定的な企業経営が可能となるよう、創業後一定期間、金融・税制面をはじめ連続的な支援が図られるようサポート体制を充実させていくことが重要である。

事業者が経営課題を解決するため、上記3で策定した事業計画の計画実施支援を経営指導員の伴走型の支援・助言を中心にフォローアップする。また、必要に応じて石川県商工会連合会、地元金融機関等とも連携し、経営計画作成セミナーの開催や専門家派遣制度等を活用し、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

(2) 事業内容

- ① 事業計画策定後に、随時巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・

助言を行う。フォローアップ件数としては、策定後半年間は毎月最低1回、以降は四半期に1回程度を目安にフォローアップ巡回訪問を実施する。経営指導員が事業者と共に実施内容を評価、計画の見直しを行い、以後の取組内容を検討することで、事業者が自らPDCAサイクルを回せるようサポートする。

- ② 事業計画策定後に、国、石川県、能登町、全国商工会連合会の行う補助金、セミナー、展示会等の支援策を広報、案内により周知し、フォローアップを実施する。
- ③ 事業計画実施に活用できるような販売促進、財務状況改善など等を目的とした「経営力向上セミナー」を随時開催する。
- ④ 経営指導員による会議を4半期に1度開催し、事業計画が進んでいない事業所に対しての今後の対応と、必要に応じて支援内容の見直しを検討する。
- ⑤ 創業する事業者に対しては上記支援に加え、脆弱な資金面の支援として日本政策金融公庫の新創業融資制度や石川県制度金融による石川県創業者支援融資などによる融資制度、創業補助金などの国の補助金などを活用しながら経営指導員による個別フォローアップによる伴走型の支援を行う。また、必要に応じて専門家派遣制度による個別支援や先輩経営者との意見交換会なども開催する。
- ⑥ 能登町、金融機関のそれぞれの担当者と経営指導員による連絡会議を4半期に1度開催し、創業者に関する情報交換をする。

(3) 目標

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
計画策定後のフォローアップ回数	100	240	360	480	600	720
経営力強化セミナー	未実施	3	3	3	3	3
計画策定後のフォローアップ回数	0	2	4	4	4	4

5. 【需要動向調査に関する事】……【指針③】

(1) 現状における課題

小規模事業者は、その小規模ゆえの機動性が最大の利点であるが、規模の過小性から、経営者自身が最前線で従事しているケースが多く、日々の業務で多忙なため、需要動向に関する視野が狭くなっている。そのため、需要動向に応じた商品開発や品揃えができず、結果としてビジネスチャンスを逃しているケースも多い。商工会としては、これまで全国商工会連合会や石川県商工会連合会からの提供された情報などを巡回訪問時に提示することは行ってきたものの、地域内小規模事業者の個者ごとに実状に対する調査を十分に行い、その実情に合った調査項目を考案し、商工会独自で積極的に消費者やバイヤー側の需要動向を調査することはなかった。

このような現状を踏まえ、地域内小規模事業者の商品・製品、また提供するサービスを念頭に、商工会が中心となり、様々な支援機関と連携して需要動向調査を実施する。需要動向調査の対象は、商品の買い手である地元消費者、観光客、首都圏消費者及びバイヤーなどに大別し、巡回指導の徹底により、個々の事業者の商品・製品・サービスの

価値を把握したうえで、各業種・業態に応じた需要動向情報が提供できるよう体制を整備する。また、調査により得られた情報は巡回時に各事業者に提供する。

(2) 事業内容

- ① 事業計画策定時や巡回訪問時に、小規模事業者個者に対する商品、サービスの特性、需要動向、顧客の消費動向（消費性向・年齢・性別等）について調査、分析を行う。
- ② 日経新聞、日経テレコン、施策情報(国・県・市)などからはマクロの情報、月刊商工会、商業界、J-Net21、小規模企業白書などの専門誌や小規模事業者に対する様々な事例や業界情報が豊富に掲載されている媒体についてはミクロの情報が入手できることから、これらの情報を整理し、マクロ、ミクロそれぞれの需要動向を事業計画策定支援を行った小規模事業者個者に対し関連する情報をピックアップし提供する。
- ③ 地元地域の主要拠点、県内外での各種イベントや首都圏での物産展などの機会に一般消費者やバイヤーなどを対象としたアンケート調査を実施する。地元、観光客、首都圏消費者それぞれについての消費者情報（ニーズ・年齢・性別等）、企業情報（ニーズ・規模・業種等）及びイベントや物産展への出店事業者商品に対する意見や能登町に求められる商品・サービスニーズなどを調査する。
- ④ 以上の調査、分析の結果を巡回時にフィードバックを行い、個々の企業の経営体力、経営資源、将来性を考慮した指導・助言を実現する。

(3) 目標

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
情報提供件数	未実施	210	270	330	390	450
アンケート調査	未実施	3	3	3	3	3

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】

(1) 現状における課題

これまで商工会が実施してきた各事業では結果的に良い商品を開発しておきながら、販路拡大に問題があったために商品が売れずに困っている小規模事業者が多かった。そういった小規模事業者は、自社商品を流通させる販路が無いか、有っても弱いの原因であった。

このような小規模事業者を支援するため、商品PRのための展示会、商談会を開催し、県内外に販路を拡大する。また、姉妹都市や各支援機関の主催する首都圏及び海外での展示会、商談会に出展し、能登町特産品の認知度の向上を図る。

今後、本事業に取り組む上で、これまで参加していた全国商工会連合会が主催する物産展には、引き続き多くの小規模事業者が参加するよう支援していくとともに、石川県のアンテナショップと連携を図りながら、首都圏の消費者を対象とした販路開拓支援を行う。また、石川県の中心都市である金沢市の観光関連施設や観光関連事業者と共同事業等を実施しながら、販路開拓の支援を行う。一方、全国商工会連合会がインターネットで実施しているニッポンセレクト、コムへの出店を働き掛け、クリック&モルタルで販路を開拓できるよう支援する。また、参加した展示会の結果を基に専門家派遣制度によ

る専門家の指導・助言も活用し、更なる商品のブラッシュアップを行っていくことでPDCAサイクルを回していく。

(2) 事業内容

- ① 直近の大都市圏である金沢市の消費者や石川県外からの観光客に対して、金沢市において開催される、「1次産品を活用した製造業」に特化した展示会に向けて、能登町、JA、漁業協同組合と連携して小規模事業者に対して出展支援を行い、「1次産品の製造業」の販路開拓と認知度の向上を図る。また、小規模事業者が県内の百貨店などで開催される様々な物産展に参加するよう支援する。
- ② 首都圏の消費者に対しては、全国商工会連合会主催の毎年11月に池袋サンシャインシティで開催される全国むらおこし物産展に参加するよう支援する。また、石川県が東京都（中央区銀座）で開業しているアンテナショップ「いしかわ百万石物語・江戸本店」と連携しながら、小規模事業者が取り扱っている商品等をアンテナショップにおいて展示販売してもらえよう支援する。
- ③ 全国の消費者に対しては、全国商工会連合会がインターネット上で展開しているニッポンセレクト・コムに小規模事業者の商品等を掲載する。
- ④ 本事業で支援した小規模事業者の商品、サービス、製品等については、商品PRを狙って、地元のテレビ局（NHK、石川テレビ、テレビ金沢、MRO北陸放送）や地元新聞社（北國新聞社、北陸中日新聞社等）に情報提供するとともに、取材等が受けられるよう働きかける。また、当商工会のホームページなどの媒体等を通じて能登町内外の消費者等に小規模事業者の商品、サービス、製品の情報を提供する。
- ⑤ 小規模事業者が自ら自社や自社の商品をPRができるように、効果的なプレスリリースの方法などが学べるセミナー等を開催する。

(3) 目標

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
県内物産展への出店数（年）	0社	2社	3社	3社	3社	3社
首都圏等物産展への出店数（年）	0社	2社	3社	3社	3社	3社
アンテナショップへの出店数（年）	0社	2社	5社	5社	5社	5社
ニッポンセレクトへの出店数（年）	3社	5社	7社	7社	7社	7社
イベント出店による商談成約件数	0件	1	2	3	3	3
効果的な広報に関するセミナー	未実施	1	2	2	2	2

II. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域活性化事業

(1) 現状における課題

これまで、能登町では四季折々で活性化イベントを実施している。

特に、7月の第1金・土曜日「宇出津あばれ祭」は能登町の人口約1万7千人に対し、2日間で延べ5万3千人が訪れる大きなイベントである。

また、当商工会では能登町の支援を受けながら四季折々で中心商店街において活性化イベントを実施してきた。このようにイベント開催中は石川県内外より多くの観光客で

賑わうものの、多くの店舗では、必ずしも売り上げに直結してはいなかった。来街者を来店者にするための施策が不足しているのが現状である。全国商店街支援センターの支援策で、商店街の各個店がその専門性を活かし、プロならではの専門的な知識や情報、コツを無料で受講者に伝える講座「まちゼミ」のノウハウを学習し、「繁盛店づくり支援事業」等を活用して、中小企業診断士や商店経営者より、商品のディスプレイ、チラシの効果的な作り方、接客対応、財務分析等の支援を受ける。

今後の地域経済活性化の方向性を検討するため、能登町、農業協同組合、漁業協同組合との「地域産業活性化会議」を開催する。当該会議で検討した地域経済活性化の方向性を踏まえ、能登町の各種イベントに向けての取り組みや賑わいの仕組みづくり、1次産品を活用した特産品の開発を各事業者が連携して行える環境作りを考案、実施、検証して地域経済活性化を図る。



宇出津あばれ祭（石川県無形民俗文化財）

(2) 事業内容

- ① 能登町、農業協同組合、漁業協同組合との「地域産業活性化会議」を年2回開催する。当該会議において、「1次産品を活用した製造業」を中心とした地域経済の活性化の方向性について検討する。
- ② これまで商工会がブランド力を育成、強化してきた魚醤油「いしり」、商品開発事業で生まれた商品や今後新たに生まれる新商品など「1次産品を活用した商品」の積極的なPR、消費拡大を目的とした取組を各種町のイベントと連携して実施する。
- ③ 1次産品の生産者と小規模事業者との異業種交流会を開催する。
- ④ 全国商店街支援センターの支援策で、商店街の各個店がその専門性を活かし、プロならではの専門的な知識や情報、コツを無料で受講者に伝える講座「まちゼミ」や「繁盛店づくり支援事業」を実施する。

(3) 目標

項目	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
地域産業活性化会議（年）	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
イベント連携による商品・サービスPR、消費拡大取組	未実施	2回	3回	3回	3回	3回
異業種交流会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
商店街支援策の実施（年）	未実施	2回	3回	3回	3回	3回

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み

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

(1) 現状における課題

これまでの商工会は、他の支援機関との連携について、担当者レベル同士の個別の情報交換などは行っているが、組織内で情報を共有するということが無かった。これにより、商工会職員間で情報格差が生まれることになり、商工会職員個々の支援力にばらつきが発生することや、支援を受ける小規模事業者への対応に不平等が生まれる可能性がある。

今後、商工会が各支援機関との綿密な連携や情報交換を組織として行うことで、商工会職員間の情報格差をなくす。各機関の支援ノウハウ、支援の現状、成果、課題等についての情報交換を通じて、小規模事業者等を支援する職員の資質の向上を図るとともに、日頃からの情報交換により事例のストックが増えることで、案件発掘から改善までをより円滑に支援できることが期待できる。また、他の支援機関の成功事例を横展開することでより多くの小規模事業者に適切な支援を迅速に行うことが可能になる。

(2) 取組内容

- ① 石川県産業創出機構や能登町内の農業協同組合、漁業協同組合、金融機関等の支援機関を対象とする「能登町経営力向上会議」を年1回開催し、各機関の支援の現状、成果、課題等についての情報交換を通じて共有する。また、商工会の経営指導員や各支援機関の職員が小規模事業者の多様な支援ニーズに対して適切に対応できることを目的として各々の支援方法について学ぶ仕組みを考える。具体的には商工会職員が金融機関の資金調達手法や高度な金融、法律知識を学び修得することで、これまでの支援ノウハウに加えて新たな支援領域を広げることなどがある。
- ② 地域の特性に近い奥能登地区の3つの商工会が連携を密にし、支援ノウハウ、支援の現状、成功事例について情報交換を年4回行うことや、「奥能登商工会研修」において、共同の企業視察やセミナーに参加し、その後の意見交換などを通じて、奥能登地域商工会職員の経営支援力の向上を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状における課題

これまでの商工会は、組織よりも個人が中心となって仕事をする極めて属人的な性質も持っている。そのため、特定の職員への仕事の集中を生んで「さらなる属人化」を促進する、という悪循環を生み出している。優秀なベテラン経営指導員の暗黙知が他の若手、中堅社員に必ずしもうまく継承されていないことから、各現場では、特定メンバーの異動や退職によるノウハウの消失リスクを常に抱えている。また、商工会職員の経営支援に関わる様々な知識の習得への取り組みを組織全体として行えていない。

このようなリスクの軽減に向けて、商工会が組織として商工会職員の支援力向上、組織内での知識やノウハウの共有、暗黙知の継承に積極的に取り組む必要性が強まってきた。

(2) 取組内容

- ① 全国商工会連合会・日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、石川県商工会連合会・石川県商工会議所連合会が主催するセミナーや中小企業大学の主催する研

修に経営指導員が年間1回以上参加することで、経営指導員の支援力向上を図る。

- ② 専門家や商工会職員自らが講師となり、商工会職員を対象とした「税務、ファシリテータースキル、FP及びライフプラン作成スキル、事業計画作成支援スキルの勉強会」を毎週1回、1時間程度開催する。勉強会には商工会補助員等も参加し、組織内でのノウハウの共有や資質の向上に努める。
- ③ 商工会職員の資格取得（社労士、FP、診断士等）のための勉強会を開催し、職員の経営支援にかかわる様々な専門知識の習得を推進する。
- ④ 商工会職員が講師となる小規模事業者を対象としたセミナーを開催する。商工会職員自身が講師となり教えることで「知識」を「分かる」レベルに引き上げ、支援力向上を図る。

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

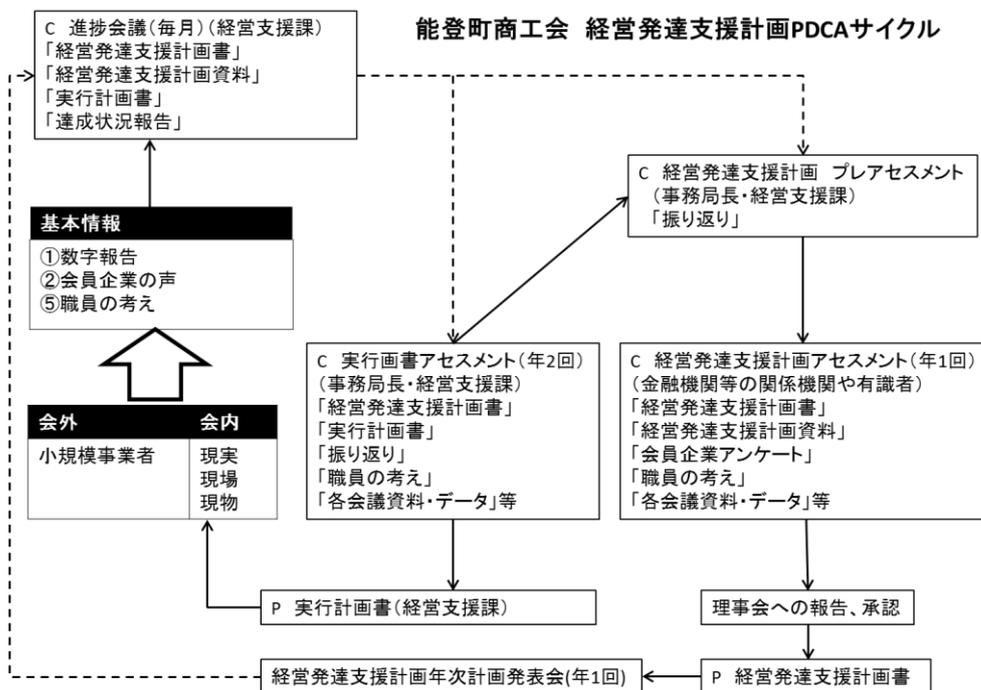
毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- (1) 経営発達支援計画発表会(実施開始年度)
- (2) 経営発達支援計画年次計画発表会(年1回)
- (3) 進捗会議(毎月)
- (4) 10月と4月に事業アセスメントを実施する。(年2回)
- (5) 石川県、能登町、金融機関等の関係機関や有識者により事業の実施状況、成果の評価(5つの支援結果や4つの支援目的、目標を評価)。

所属	氏名	支援分野
石川県 経営支援課	担当課 職員	県支援策 小規模事業者補助金
能登町 ふるさと振興課	課長	町支援策 小規模事業者補助金 商工会運営補助金
金融機関(地元金融機関及び公庫)	各支店長	支援ノウハウ 金融支援

- (6) 年度ごとに、支援をおこなった小規模事業者から商工会の支援についてアンケートなどにより支援内容評価、要望などのフィードバックを受ける仕組みを構築する。
- (7) 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。
- (8) 事業の成果・評価・見直しの結果を能登町商工会のホームページ等で計画期間中公表する。能登町商工会HPアドレス：<http://noto.shoko.or.jp/>

・能登町商工会 PDCA サイクルフロー



・実行計画書及び振り返りシート書式イメージ

実行計画振り返りシート		
年 月～ 年 月		
評価項目		
1. 重点施策の達成度		
施策名	目標	実績
①		
②		
③		
2. 原因と結果		
良かったことは何か (事実を数字を加えた表現で、箇条書きで良い)	良かった要因はどんなことですか？	どうすればもっと成果ができましたか？
反省すべきこと (事実を数字を加えた表現で、箇条書きで良い)	悪かった要因はどんなことですか？	どうすれば成果ができましたか？
3. 今後の方針と重点施策(持ち越すものと修正するもの)		
今後の方針 (～を重点、強化、徹底、特化する)	具体的なアクション	

(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

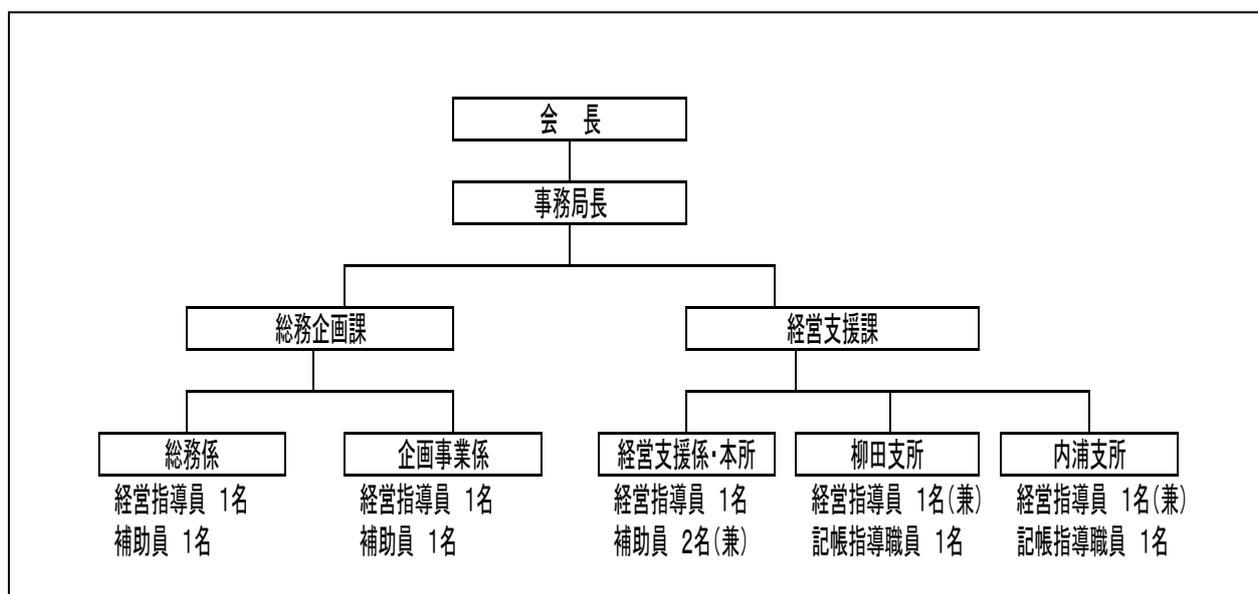
(平成 27 年 4 月現在)

(1) 組織体制

経営発達支援事業は事務局長が総括責任者となり、実務担当者は経営指導員とし、補助員、記帳指導職員が補佐する体制とする。

■ 経営発達支援事業推進組織図

経営指導員 3 名を中心に補助員 2 名、記帳指導職員 2 名、事務職員 1 名、計 8 名が事業実務に当たり、事務局長が体制総括する。



(2) 連絡先

■ 能登町商工会

URL: <http://noto.shoko.or.jp/>

〒927-0433 石川県鳳珠郡能登町字宇出津卜字 4 4 番地 4

TEL 0768-62-0181 FAX 0768-62-0277

・ 柳田支所

〒928-0331 石川県鳳珠郡能登町字柳田仁部 4 9 番地

TEL 0768-76-0066 FAX 0768-76-0192

・ 内浦支所

〒927-0602 石川県鳳珠郡能登町字松波口字 2 5 番地 3

TEL 0768-72-1144 FAX 0768-72-0144

(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)

	28年度 (年月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	1,850	1,600	1,600	1,800	1,800
アンケート調査	800	0	0	0	0
事業計画策定 セミナー	50	200	200	200	200
事業承継セミ ナー	200	200	200	400	400
経営力強化セ ミナー	150	150	150	150	150
創業セミナー	200	400	400	400	400
新規事業セミ ナー	100	200	200	200	200
広報セミナー	100	200	200	200	200
ビジネス交流 会	250	250	250	250	250
雑役務費	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800

(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
会費、国補助金、県補助金、事業受託料収入、手数料収入、雑収入、特別賦課金

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>当商工会では関係する機関と連携して以下の事業を行う。</p> <ol style="list-style-type: none">1. 地域経済動向や需要調査を行う場合は、能登町、地元金融機関、漁協、農協と連携する。…… (指針③)2. 経営状況の分析、農商工連携の支援を行う際には、能登町、漁協、農協、地元金融機関、石川県産業創出支援機構、石川県商工会連合会と連携しながら、案件発掘から事業計画策定、事業化までの支援を行う。…… (指針①、②)3. 事業計画作成セミナー、個別相談会を開催する場合は、石川県商工会連合会や地元金融機関と連携し、フォローアップまで支援する。4. 創業塾を開催する場合には、能登町、地元金融機関と連携し、情報共有を行い、創業予定者を発掘する。5. 小規模事業者の販路開拓支援を行う場合は、石川県商工会連合会、全国商工会連合会及び石川県産業創出支援機構と連携し、「1次産品を活用した製造業」に特化した展示会を開催する場合は、能登町、漁協、農協と連携する。…… (指針①)6. 地域産業活性化会議を開催する場合は、能登町、地元金融機関、漁協、農協と連携する。
連携者及びその役割
<p>当商工会と連携する関係機関の役割は以下のとおり。</p> <ol style="list-style-type: none">1. 石川県 代表者：石川県知事 谷本正憲 住 所：石川県金沢市鞍月 1 番 1 号 電話番号：076-225-1111 当商工会に対して経営指導員等の人件費や経営改善普及事業費の補助金を支給している。2. 能登町 代表者：能登町長 持木一茂 住 所：石川県鳳珠郡能登町字宇出津新 1 字 1 9 7 番地 1 電話番号：0768-62-1000 当商工会に対して経営改善指導事業費の自己負担額の 6 割を補助、地域イベント、商工会の運営費等に補助金を支給している。担当課はふるさと振興課であり、地域産業活性化会議に参加を要請し、町の状況や施策について情報提供をいただく。 また、本事業等を進めていくうえで、新たに資金が必要となった場合には、町に対して

その都度補助金を要望していく。平成27年度には新規に「出向宣伝助成事業」、「ガイドマップ作成事業」等の事業に補助金を支給していただいている。

3. 石川県漁業協同組合能都支所 667名

代表者：代表理事組合長 中田 享

住 所：石川県鳳珠郡能登町字宇出津ク字208番地4

電話番号：0768-62-1321

石川県漁業協同組合小木支所 244名

代表者：代表理事組合長 小川 栄

住 所：石川県鳳珠郡能登町字小木34字11番地

電話番号：0768-74-1144

能登町において事業展開する組合員数911名を擁する漁業協同組合であって、農商工連携等の面で重要な連携先であり、経営指導員と漁協職員の連携が欠かせない。

また、地域産業活性化会議に参加を要請し、地域内外の漁業事情や漁業関係施策について情報提供をいただく。

4. 石川県水産総合センター

代表者：

住 所：石川県鳳珠郡能登町字宇出津新港3丁目7番地

電話番号：0768-62-1324

資源量調査や海洋観測を行っており、水揚げ量などの情報を提供いただくとともに、水産加工に関する技術開発等、企業や農業法人等が抱える課題の解決を支援するために連携する。

5. 内浦町農業協同組合

代表者：代表理事組合長 中谷伸夫

住 所：石川県鳳珠郡能登町字松波10字54番地甲1地

電話番号：0768-72-1238

能登町内浦地区（旧内浦町）において事業展開する組合員1,410数名を擁する農業協同組合であり、農商工連携等の面で重要な連携先であり、経営指導員と農協の営農指導員の連携が欠かせない。

また、地域産業活性化会議に参加を要請し、地域内外の農業事情や農業関係施策について情報提供をいただく。

6. おおぞら農業協同組合

代表者：代表理事組合長 山崎一盛

住 所：石川県鳳珠郡穴水町字大町ほの95番地

電話番号 0768-52-3800

能登町と近隣の輪島市・穴水町において事業展開する組合員数9,556名を擁する農業協同組合であり、農商工連携等の面で重要な連携先であり、経営指導員と農協の営農指導員の連携が欠かせない。

また、地域産業活性化会議に参加を要請し、地域内外の農業事情や農業関係施策について情報提供をいただく。

7. 石川県商工会連合会・全国商工会連合会

石川県商工会連合会

代表者：会長 田上好道

住 所：石川県金沢市鞍月2丁目20番地 石川県地場産業振興センター新館
3階

電話番号：076-268-7300

全国商工会連合会

代表者：会長 石澤義文

住 所：東京都千代田区有楽町1丁目7番1号

電話番号：03-6268-0088

石川県商工会連合会、全国商工会連合会は、当商工会の指導機関であり、石川県商工会連合会は、本事業全般を進めていくうえで連携は不可欠であり、販路開拓や専門家派遣等で県連合会の主催事業を

活用することで小規模事業者への支援を効果的に進めることが可能となる。

一方、全国商工会連合会、石川県商工会連合会が開催する商談会や展示会に当商工会の小規模事業者が参加できよう支援をいただく。

8. 地元金融機関

興能信用金庫

本店営業部 部長 大谷浩一

住 所：石川県鳳珠郡能登町字宇出津△字45番地1

電話番号：0768-62-8200

小木支店 支店長 上野浩二

住 所：石川県鳳珠郡能登町字15字2番地40

電話番号：0768-74-1122

松波支店 支店長 大目英雄

住 所：石川県鳳珠郡能登町字松波 1 0 字 4 番地 1 3

電話番号：0768-72-1122

柳田支店 支店長 菅谷峰明

住 所：石川県鳳珠郡能登町字柳田礼部 5 番地 8

電話番号：0768-76-1500

鵜川支店 支店長 矢瀬君子

住 所：石川県鳳珠郡能登町字鵜川 1 8 字 1 1 3 番地 3

電話番号：0768-67-1221

㈱北國銀行

宇出津支店 支店長 山端正人

住 所：石川県鳳珠郡能登町字宇出津△字 1 9 番地 9

電話番号：0768-62-1103

松波支店 支店長 受川 博

住 所：石川県鳳珠郡能登町字松波 1 0 字 4 番地

電話番号：0768-72-1115

小規模事業の販路開拓やビジネスプラン策定に助言をいただくとともに、連携内容に応じた融資相談や補助金申請時における融資承諾、創業者に対するビジネスプランの確立や融資についての連携は不可欠であり、事業全般を円滑に進めることが可能となる。

また、地域産業活性化会議に参加を要請し、地域内外の景況や諸施策について情報提供をいただく。

9. ㈱日本政策金融公庫金沢支店 国民生活事業

代表者：事業統括 多田久俊

住 所：石川県金沢市南町 6 の 1 朝日生命ビル 4 階

電話番号：076-263-7191

小規模事業者や創業者のビジネスプラン計画を実行するために、必要な資金確保等において連携が不可欠であり、効果的な実行支援が可能となる。

10. 石川県産業創出支援機構

代表者：理事長 谷本正憲

住 所：石川県金沢市鞍月 2 丁目 2 0 番地

石川県地場産業振興センター新館

電話番号：076-267-1001

石川県内の新産業の創出と中小企業の安定的発展を支援している公益財団法人であり、本事業を進めていくうえで連携は不可欠であり、小規模事業者の販路開拓や経営革新・改善を支援するために、専門家派遣による支援をいただく。

また、いしかわ産業化資源活用ファンドによる新商品の開発、新ビジネス等の取り組みについて支援をいただく。

1 1. 独立行政法人中小企業基盤整備機構 北陸本部

代表者：本部長 綿引淳一

住 所：石川県金沢市広岡3丁目1番1号 金沢パークビル10階

電話番号：076-223-5761

中小企業・小規模事業者の皆様の売上拡大、経営改善など、経営力の強化等あらゆる経営課題の相談に対応するため、プロジェクトマネージャーやアドバイザーを通じて支援をいただく。

1 2. (株)全国商店街支援センター

代表者：代表取締役 社長 桑島俊彦

住 所：東京都中央区湊1-6-11 八丁堀スワンビル4階

電話番号：03-6228-3061

能都商業振興協同組合

代表者：理事長 大森喜弘

住 所：石川県鳳珠郡能登町字宇出津ト字44番地4

電話番号：0768-62-2890

柳田商業振興協同組合

代表者：理事長 駒寄正俊

住 所：石川県鳳珠郡能登町字柳田仁部49番地

電話番号：0768-76-0066

内浦商店連盟協同組合

代表者：理事長 石崎芳浩

住 所：石川県鳳珠郡能登町字小木17字68番地11

電話番号：0768-74-1341

地元商店街における「まちゼミ」や「繁盛店づくり支援事業」等の実施による個店の強

化、中心商店街の活性化を進めていくうえで、連携は欠かせない。

連携体制図等

別紙

連携体制図

