平成 29～33 年度

経営発達支援計画

平成 29 年 4 月 1 日

加賀商工会議所

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）
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日
目標	**（1）　事業所数減少の歯止め** ・「経営をしっかり行える持続的な企業」の育成強化 ・高齢化が進む経営者に対する事業承継、後継者の育成支援 ・既存事業者の実態やニーズ（資金調達、経営改善等）にあった支援 ・起業・創業支援（雇用の増進） **（2）　経営の抜本的な見直しを支援** ・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繋げる ・物産展等による市外海外への販路開拓、自律的発展と販路拡大に取り組む **（3）　観光振興および街づくり活性化** ・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 **【目標達成にむけて】** 自らの組織力向上とノウハウの蓄積を行っていくこととともに、各支援機関と連携しながら、小規模事業者の経営力向上、販売促進等を継続的に支援する。 また、自ら経営改善に取り組む意欲のある小規模事業者や創業を目指す方の創業支援、経営革新の支援、事業承継支援、新たな産業の育成などの支援を図り、地域の存立基盤の維持に向けて取り組んでいく。
事業内容	**Ⅰ　経営発達支援事業の内容** １．地域経済動向調査（指針③） ２．事業所ごとの経営状況の実態把握と分析（指針①） ３．事業計画策定支援（指針②） ４．事業計画策定後の実施支援（指針②） ５．事業所ごとの商品・サービス需要動向調査（指針③） ６．新たな需要の開拓に寄与する事業（指針④） **Ⅱ　地域経済活性化に資する取組** １　婚活プロジェクト ２　加賀ふるさと検定 ３　サイクルスポーツイベント「温泉ライダーin 加賀温泉郷」 ４　広域連携イベント「鹿島の森伝説　越前・加賀県境綱引き」 ５　ご当地グルメ事業「加賀のかがやき」 **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．他支援機関と連携した支援ノウハウの情報交換 ２．経営指導員等の資質向上 ３．事業の成果、評価及び見直しの実施
連絡先	加賀商工会議所 〒922-8650　石川県加賀市大聖寺菅生ロ１７－３ 総務企画課　係長　岩田　修一 TEL 0761-73-0001　FAX 0761-73-4599 http://www.kagaworld.or.jp/ kaga@kagaworld.or.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

１　加賀市の概要

図表１：加賀市の位置

加賀市は、石川県の南西端に位置し、北部は日本海に接し、海岸線は越前加賀海岸国定公園に指定されている。東部で石川県小松市に、南西部で福井県あわら市と坂井市、南部で勝山市と接する。南西方向はるかに白山連峰（白山市）を望む。加賀市、小松市、福井県勝山市の境界にある大日山（だいにちざん　標高 1,368m）に源を発する大聖寺川（だいしょうじがわ）・動橋川（いぶりはしがわ）が日本海に注ぎ、北部はそれぞれの流域に開けた平地に田園地帯が広がり、南部は山林地域となっている。

（旧）加賀市は 1958 年に大聖寺・山代・片山津等の各町を合併して誕生し、2005 年に南の旧山中町と新設合併し、（新）加賀市となった。面積 306 平方 ㎞。人口は 6 万 9 千人。

２　当地域の現状と課題

２－１　人口

平成元年には当時山中町地域を含め人口 8 万人を有していたが、図表「人口の推移」のとおり加賀市の人口は年々減少しており今後もこの傾向が続くものを推測される。

そのため、商圏の縮小に伴う各市街地の縮小が課題となっている。このことから各市街地を核として経営基盤の整備と交流人口の拡大に向けた対策が必要である。

図表：人口の推移

2．人口の推移（各年1月1日現在）

年次	人口（人）			世帯数	対前回増加数			
					人口（人）			世帯数
	総数	男	女		総数	男	女	
昭和60	79,771	37,558	42,213	23,769	2,607	1,037	1,570	1,701
平成２	80,720	37,874	42,846	25,027	949	316	633	1,258
7	80,452	37,677	42,775	26,325	▲ 268	▲ 197	▲ 71	1,298
12	79,412	37,305	42,107	27,266	▲ 1,040	▲ 372	▲ 668	941
13	78,855	37,084	41,771	27,400	▲ 557	▲ 221	▲ 336	134
14	78,423	36,850	41,573	27,505	▲ 432	▲ 234	▲ 198	105
15	77,889	36,657	41,232	27,645	▲ 534	▲ 193	▲ 341	140
16	77,373	36,433	40,940	27,708	▲ 516	▲ 224	▲ 292	63
17	76,932	36,179	40,753	27,877	▲ 441	▲ 254	▲ 187	169
18	76,407	35,959	40,448	28,023	▲ 525	▲ 220	▲ 305	146
19	75,822	35,698	40,124	28,214	▲ 585	▲ 261	▲ 324	191
20	75,226	35,433	39,793	28,320	▲ 596	▲ 265	▲ 331	106
21	74,605	35,132	39,473	28,697	▲ 621	▲ 301	▲ 320	377
22	74,044	34,916	39,128	28,815	▲ 561	▲ 216	▲ 345	118
23	73,345	34,627	38,718	28,793	▲ 699	▲ 289	▲ 410	▲ 22
24	72,357	34,114	38,243	28,635	▲ 988	▲ 513	▲ 475	▲ 158
25	72,046	33,878	38,168	28,883	▲ 311	▲ 236	▲ 75	248
26	71,284	33,571	37,713	28,976	▲ 762	▲ 307	▲ 455	93
27	70,263	33,113	37,150	28,862	▲ 1,021	▲ 458	▲ 563	▲ 114
28	69,377	32,689	36,688	28,893	▲ 886	▲ 424	▲ 462	31

※平成25年以降は外国人を含む（平成24年7月9日の住民基本台帳法の改正による）　資料：住民基本台帳

【人口の推移の概要】
市内人口は、平成2年をピークに減少傾向にあります。
（２．人口の推移より）

※加賀市市勢要覧 2015 年版より

２－２　事業者数

図表：産業別事業所数と従業員数の推移（民営）

２．産業別事業所数と従業者数の推移（民営）

（平成21年7月1日，平成24年2月1日現在）

産業名	平成21年		平成24年		増減	
	事業所数	従業者数（人）	事業所数	従業者数（人）	事業所数	従業者数（人）
総数	4,260	32,896	3,871	31,372	▲ 389	▲ 1,524
農林水産業	14	188	12	123	▲ 2	▲ 65
鉱業	2	13	2	13	2	13
建設業	397	1,958	339	1,568	▲ 58	▲ 390
製造業	928	9,375	861	9,860	▲ 67	485
電気・ガス・熱供給・水道業	－	－	－	－	－	－
情報通信業	16	196	11	195	▲ 5	▲ 1
運輸業	55	1,059	48	957	▲ 7	▲ 102
卸売・小売業	1,035	6,287	926	5,596	▲ 109	▲ 691
金融・保険業	46	518	48	605	2	87
不動産業	183	441	141	440	▲ 42	▲ 1
飲食店・宿泊業	594	5,072	533	4,770	▲ 61	▲ 302
医療、福祉	219	3,791	225	3,924	6	133
教育、学習支援業	70	221	67	175	▲ 3	▲ 46
複合サービス業	27	300	19	108	▲ 8	▲ 192
サービス業（他に分類されないもの）	674	3,477	639	3,038	▲ 35	▲ 439

資料：事業所企業統計調査・経済センサス

産業別の事業所、従業員数ともにを平成21年と平成24年で比較してみると、卸売・小売業が大きく減少しています。

※加賀市市勢要覧 2015 年版より

図表のとおり、３年間で事業者数が１割近く減少している。

図表：商業の推移／工業の推移

３．商業の推移（16年・19年は6月1日現在、21年・26年は7月1日現在、24年は2月1日現在）

	平成16年	19年	21年	24年	26年
商店数	1,190	1,023	1,033	926	705
従業者数（人）	6,451	5,853	6,262	5,596	4,058
年間商品販売額（百万円）	119,908	114,967	-	85,287	83,946

資料：商業統計・経済センサス

４．工業の推移（各年12月31日現在）

	平成22年	23年	24年	25年	26年
事業所数	277	298	278	272	272
従業者数（人）	8,072	8,011	7,155	8,368	8,122
製造品出荷額等（百万円）	167,892	207,350	150,678	153,232	170,633

※従業員4人以上の事業所について掲載　　資料：工業統計

※加賀市市勢要覧 2015 年版より

業種別では図表のとおり、工業よりも商業において減少が顕著であることがわかる。よって、事業所数減少の原因は加賀市地域の人口減少による需要の減少が原因である。

２－３　従業員数

上述の図表「産業別事業所数と従業員数の推移（民営）」のとおり、平成２１年と２４年を比較すると「製造業」、「鉱業」、「金融・保険業」、「医療・福祉」のみ従業者数が若干増加しているが、「卸売・小売業」「飲食店・宿泊業」を筆頭に総じて減少して

おり、トータルで４．６％減となっている。

２－４　業種別特徴

２－４－１　商業

図表：市内の商店数等

	卸売業	小売業	商業
商店数	157 店	548 店	705 店
従業員数	828 人	3230 人	4058 人
年間販売額	195 億円	644 億円	839 億円

（平成 26 年商業統計より）

卸売業は金沢市の商圏内に包括され、機能は低下している。
小売業は石川県内で 5.7%のシェアを占めている。
大型店は平成 14 年 3 月現在、第 1 種が 4 店舗、第 2 種が 13 店舗ある。
大型小売店舗　第 1 種　4 店　（46,093 ㎡）
　　第 2 種　13 店　（18,292 ㎡）

２－４－２ 工業

図表：加賀市の工業

事業所数	272
従業員数（人）	8,122
製造出荷額（億円）	1,706
〔出荷額内訳〕 単位：億円	
繊維関係	35
機械器具部品	604
鉄鋼金属製品	268
電子部品	296
プラスチック窯業	89
食料品	187
木材木製品家具	56
その他	171
（H26年、石川県工業統計従業員4人以上）	

繊維工業＝　織物、撚糸、精錬染色で構成されており、特に織物は合繊を中心に地場産業としての地位を堅持している。
機械工業＝　チェーン、スポーク、リムなどの車両関連機械を中心とし当市工業の基幹をなす。特にチェーン、スポークのシェアは日本一。
伝統産業＝　歴史的伝統のある九谷焼、山中漆器は、全国的にも知られる。現在、山中漆

器は生産量の８～９割をプラスチックで占める。

その他　＝　古くからの和菓子作りの伝統に加え、近年、観光土産品を中心に食品工業が急速な成長を見せた。

２－５　観光

加賀市は自然と湯源豊かなまちとして、山代温泉、片山津温泉、山中温泉の 3 温泉や、歴史溢れる城下町大聖寺、北前船主の里として栄えた橋立がある。

＜図表：観光客数（宿泊・日帰り客数）の推移＞

１．観光客数（宿泊・日帰り客数）の推移（各年中）

単位：人

年次	山代温泉	片山津温泉	山中温泉	その他の温泉
23	914,588	513,823	525,382	86,951
24	862,722	505,484	467,501	94,818
25	803,142	522,993	441,112	98,711
26	740,219	506,671	452,853	92,783
27	801,044	627,039	504,641	64,839

資料：首都圏戦略室

※その他の温泉…三谷温泉、別所温泉、柴山温泉、橋立温泉
※「三温泉」の観光客数には、旅館協同組合未加入旅館のほか、保養所を含む。
※「その他の温泉」の観光客数には、ホテル、民間保養所・入浴（共同浴場除く）施設を含む。

※加賀市　市勢要覧 2015 年版より

平成６年の宿泊数 380 万人をピークに減少を続けており、現在は 200 万人に満たない観光客数となっている。

＜図表：加賀市の主な観光名所＞

越前加賀海岸国定公園
　加佐の岬
　尼御前岬
　片野鴨池（ラムサール条約登録湿地）

伝統猟法「坂網鴨猟」と鴨料理（治部煮等）

鹿島の森（国指定有形文化財）

橋立

橋立漁港（ズワイガニ、甘エビ）

北前船船主の里（加賀橋立伝統的建造物群保存地区）

忠谷家住宅（国指定有形文化財）

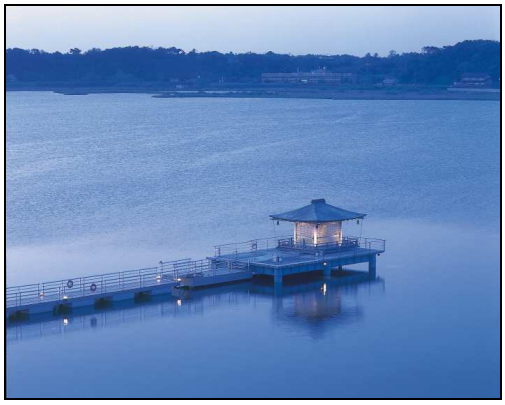
大聖寺（加賀前田百万石（金沢）の支藩大聖寺藩十万石の城下町）

江沼神社長流亭（藩主の休息所。重要文化財）

時鐘堂
大聖寺城跡地
大聖寺川流し舟
石川県立九谷焼美術館（大聖寺藩九谷村が古九谷発祥の地）
深田久弥（ふかた きゅうや「日本百名山」作者）関連
　深田久弥山の文化館
　生家（加賀市大聖寺中町）
山中温泉
鶴仙渓（川床、、鶴仙渓、こおろぎ橋、あやとりはし）
総湯菊の湯
栢野大スギ（天覧の大杉）、八幡の大スギ

ゆげ街道
山中座
加賀東谷伝統的建造物保存地区
オオサンショウウオ（市内で捕獲・飼育されている国内最大級個体）

片山津温泉
総湯
片山津温泉屋形船
芸妓検番
柴山潟
浮御堂



中谷宇吉郎　雪の科学館
愛染寺
山代温泉
山代温泉古総湯

魯山人寓居跡いろは草庵
はづちを楽堂
薬王院温泉寺五輪塔（国指定有形文化財）
九谷焼窯跡展示館（再興九谷のひとつ「吉田屋窯」発祥の地）

その他、山代温泉大田楽や片山津温泉湯の祭り、山中温泉こいこい祭、大聖寺十万石まつりなど、各温泉地主催の季節ごとの祭りが開催されている。

3　地域の取り組み

市内の各地では山中温泉のこいこい祭り、山代温泉のしょうぶ湯祭り、片山津温泉の湯の祭り、動橋のぐず焼き祭りなど各地でのイベントが行われ、見物客が加賀市内外から多数集まっている。さらに上記のような観光施設をめぐる㈱まちづくり加賀の「キャンバス」が山側ルート、海側ルートで年間 15 万人の観光客数が乗降している。

加賀市は、伝統猟法「坂網鴨」のブランド化、新ご当地グルメ「加賀ごはん」「加賀パフェ」の開発や、「ＬＡＤＹ　ＫＡＧＡ」、「加賀ていねい」のスローガンによるおもてなし力

の強化等に取り組み、北陸新幹線の開通効果とあわせて年間 200 万人の宿泊客数の復活を目指している。製造業では加賀市産業振興行動計画「スマートウェルネスＫＡＧＡ」を平成 27 年に策定し、ロボット研究人材育成の推進や企業誘致、農林水産業の六次産業化の推進、温泉や伝統工芸を活かした産業の育成などに取り組んでいる。

4　加賀商工会議所の役割

当所は、昭和 44 年 4 月の創立以来、現在に至るまで、一貫して地域の産業振興に取り組んできた。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してきた。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う、地域の総合経済団体としての役割を担ってきた。

また、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「２．当地域の現状と課題」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、地域の存立基盤はどんどん衰退していくことが予想される。

5　地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方

上記のような地域の現状と課題、および当所の役割を踏まえ、10 年後以降も地域の経済基盤を確立していくために、以下のとおり「地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を策定する。

＜小規模事業者の中長期的な振興のあり方（=10 年後の企業や地域のあるべき姿）＞

（１）地域企業の減少への歯止め

① 既存の小規模事業者が持続的発展を遂げている
② 技術承継や事業承継を円滑に進め、後継者不足による廃業が最小限である
③ 地域内での創業が増え、長きにわたって継続している。

（２）経営の抜本的な見直し

従業員・経営者が高いマインドとスキルを持ち、自ら作成した事業計画にもとづきながらＩＴ、ＩｏＴ（Internet of Things）の活用による製品の高付加価値化等の経営革新を行う企業が増えている。

（３）交流人口増による地域活性化

北陸新幹線加賀温泉駅開業による交流人口の増加によって宿泊者数 200 万人を達成し、それにより地域の商工業者に好影響を与えている。

6　当所における経営発達支援事業の目標

当所としては、市内企業の業績維持・向上の支援を課題と認識し、経営発達支援事業に取り組み成果を上げることが、市内企業の雇用維持に貢献できるものと考えている。

また、若者らの市内企業への就職や定着を支援するために、「産業人材・後継者等育成事業」等を通じて市内企業に勤務する従業員の人材育成を積極的に行うとともに、「婚活プロジェクト」によって従業員の出会い・結婚を支援し地元定着・出生増をはかる取り組みも行っている。

「地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を受けて、当所では**平成 29 年度から平成 33 年度**までの目標を制定し、後述の経営発達支援事業を通じて実現していく。

（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。

以上の事業を行うため、自らの組織力向上とノウハウの蓄積を行っていくとともに、石川県、加賀市との協力体制、石川県産業創出支援機構、石川県事業引継ぎ支援センター、石川県よろず支援拠点、石川県中小企業再生支援協議会、日本政策金融公庫小松支店、地元金融機関などの各支援機関と連携しながら、小規模事業者の経営力向上、販売促進等を継続的に支援する方針で進めていく。

自ら経営改善に取り組む意欲がある小規模事業者や創業を目指す方の創業支援、経営革新の支援、事業承継の支援、新たな産業の育成などの支援を図り、地域の存立基盤の維持に向けて取り組んでいく。

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２９年４月１日 ～ 平成３４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

Ⅰ－１　地域の経済動向調査に関すること【指針③】

地域内の中小企業景気動向について、様々な情報を集め定期的にホームページや会報等で発信は行ってきた。

今後も、四半期毎に企業の項目別・産業別ＤＩ値、設備投資、経営上の問題点など調査・分析する。また、支援機関の地域金融機関や石川県産業創出支援機構、石川県中小企業団体中央会の景気レポート等を基に分析を行い、各業態の事業者へ情報を提供し、経営分析および事業計画策定等の参考資料とする。起業者や地域内への新規出店者に対しても、情報提供を積極的に行い支援する。

(事業内容)

（1）LOBO 調査（日本商工会議所早期景気観測システム）

①調査対象：管内小規模事業者等　660 事業所
②調査時期：毎月
③調査項目：売上・採算・仕入単価・従業員充足・業況・資金繰り・その他
④調査方法：訪問によるヒアリング調査または調査票にて回答
⑤活法方法：当所会報 1800 部発行、ホームページ　平均 100view/1 日

（目標）

項目／年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33
調査回数	12	12	12	12	12	12
調査件数（一回あたり）	660	660	660	660	660	660
情報提供件数（件）	1800	1800	1800	1800	1800	1800

（2）加賀市内の企業に対する景況調査（四半期ごと）

当所にて加賀市内の主だった企業の実態を調査・分析・情報提供することにより、経営指導員からの指導や各企業における経営戦略策定の参考とすることを目的とする。

①調査項目

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、消費税増税等の影響、同業他社との比較、資金繰り等

②整理・分析を行う手段

市内の企業の 150 社（建設業、製造業、商業等）に対して、調査票を郵送または手渡しをする。回収した結果については、中小企業相談所がとりまとめ、地域の小規模企業が見やすいように、業種別・企業規模別・課題別等の視点で整理・分析を行う。

③成果の活用方法

ア．当所会報およびホームページに掲載し、企業が独自の事業活動の参考材料とする。

イ．当所内で共有化し、巡回訪問や窓口訪問時に配布することで、経営状況の把握や事業計画の作成を促すきっかけとする。

（目標）

項目／年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33
調査回数	4	4	4	4	4	4
調査件数（一回あたり）	150	150	150	150	150	150
情報提供件数（件）	1800	1800	1800	1800	1800	1800

（3）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

当所全職員が市内全事業所を訪問し、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。

①調査項目：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

②整理・分析を行う手段：独自のデータベースに入力し、業種別、規模別のグラフ化により、整理分析する。

③成果の活用方法：ホームページや当所会報に掲載し発信する。また、所内で共有し、経営課題の解決に役立てる。

（目標）

項目／年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33
調査件数	400	400	400	400	400	400
情報提供件数（件）	1800	1800	1800	1800	1800	1800

（4）石川県、加賀市、石川県商工会議所連合会の統計調査

当所にて、石川県、加賀市の人口、所得、消費者物価指数、景況認識等を調査・分析し、企業に情報提供することにより、経営指導員からの指導や各企業における経営戦略策定の参考とすることを目的とする。

①調査項目

ア．石川県ホームページ…石川県内の景気動向（先行指標、一致指標、遅行指標）県内企業の景気認識、売上の伸び等

イ．加賀市ホームページ…市内人口・事業所の推移、通行量、市民所得、消費者物価指数

②整理・分析を行う手段

石川県や加賀市の統計のうち、地域の小規模事業者の事業活動に参考になる統計を、年に１回ピックアップして、指標の解説や当所の視点で整理・分析を行う。

③成果の活用方法

ア．当所会報および当所ホームページに掲載し、企業における事業活動の参考材料とする。

イ．当所内で各種統計調査を共有化し、巡回訪問や窓口訪問時に配布することで、企業とのコミュニケーションを図り、経営状況の把握や事業計画の作成を促すきっかけとする。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
石川県の統計調査	1	1	1	1	1	1
加賀市の統計調査	1	1	1	1	1	1
石川県商工会議所連合会の統計調査	1	1	1	1	1	1

Ｉ－２　経営状況の分析に関すること【指針①】

当所では、これまで会報や施策普及パンフレット等の情報提供による定期的な巡回訪問等、会計ソフトによる記帳指導・代行や自計化の推進支援、資金調達に係る相談対応を中心に小規模事業者の経営課題等財務内容の把握に努めてきた。

しかしながら、現状の計画に基づいた定期巡回のみでは一方的な情報提供にとどまり、相談に発展して初めて個別のヒヤリングを行うこととなるほか、従来の定期巡回では事業内容や経営資源、個別課題（地域課題等）の詳細把握と蓄積が難しく、また、税務申告のみを目的とした記帳指導では管理会計に至らず、自発的な経営計画の策定には至らない等、問題点が山積みしている。

本事業では、現在実施している定期的な巡回を「情報提供型」から「経営管理体制型」へと転換を図り、地域の小規模事業者を広く対象とした経営状況や経営課題の把握を行うとともに、経営体質の強化を目的とした経営分析を積極的に展開する。

また、資金調達を必要としている事業者については、財務分析の徹底を図るほか、個別に具体的な課題についても、税理士等の専門家の協力、中小企業庁委託事業「ミラサポ」、石川県独自の事業である「企業ドック※」の専門家派遣を活用するなど効果的・効率的に支援を行う。なお、経営分析の結果は個別の事業計画策定などでも活用していく。

※企業ドック…様々な経営課題に対応し、経営悪化を未然に防ぐため企業に外部専門家を派遣する制度。商工会議所職員との伴走型支援により自社の置かれている経営環境等を正しく認識していただき、将来に向けた有効な対策や戦略策定についてのアドバイスをする。支援テーマは①経営基本管理②財務管理③労務管理④現場改善⑤マーケティング⑥事業転換・複業化⑦ＩＴ⑧事業承継・M&Ａ・創業　等がある。

(事業内容)

（１）巡回訪問等による状況把握と掘り起こし

巡回訪問や窓口相談によるヒアリング調査、各種セミナー等の開催を通じて、経営指導員ができるだけ多くの企業の現状を把握し、今後の対策に反映する。

ア．手段

巡回訪問や窓口対応時に、経営指導員や補助員が経営者へヒアリングを行う。ヒアリング結果は、シートにまとめ、当所内で共有化する。

イ．分析項目

売上・粗利の増減、経営者の現状認識等、資金調達の要望等、短時間のヒアリングで把握できる内容。

ウ．成果の活用

今後、巡回・窓口相談時の詳細分析や事業計画策定を行う必要性があるかどうかの判断材料とする。

（2）経営指導員による詳細分析

上記(1)の結果、以下の対象事業者については、複数年度の決算書を分析したり、経営者と時間を設けてヒアリングすることで、企業の現状をより詳細に把握し、窮境要因や成長要因の分析を行う。

ア．対象事業者

ａ．事業者自らが詳細分析を希望した場合

ｂ．事業者の業績悪化（２期連続赤字、主要顧客の取引停止など）や業績向上の可能性を理由に、当所が該当事業者における経営分析の必要性を判断した場合

イ．手段

事業者ごとに担当経営指導員を決め、税務申告書（控）や借入明細書を入手し、またヒアリングを通じて、現状分析を行う。分析結果については、シートにまとめ、所内で共有化をする。

ウ．分析項目

複数年度の決算書に基づく財務分析（収益性、安全性、生産性、成長性）、借入状況の推移、ＳＷＯＴ分析

エ．成果の活用

業績が厳しい企業には窮境要因（弱みの真因）を、成長志向の強い企業には成長要因（強みの源泉）を明確にすることで、それぞれの今後の方向性を決めていく基礎資料とするとともに、事業計画の策定を促す。

（3）外部専門家等による専門的な分析

経営、税務、金融、労務、取引等の専門的な課題や業種に特化した課題については、専門知識を有する税理士(商工調停士)、中小企業診断士、ミラサポ・企業ドックの専門家等と協力して財務、決算等の項目を基に経営分析を行う。また、石川県、地域金融機関、石川県産業創出支援機構、石川県よろず支援拠点のコーディネーター等とも、企業の状況を相談しながら経営分析を行う。

ア．手段

事業者ごとに担当経営指導員を決め、担当経営指導員が専門的な分析が必要と判断した場合、各種専門家の派遣を行う。専門家と企業のマッチングの際には、担当経営指導員も同席し、分析内容を把握する。

イ．分析項目

例えば、労務であれば、労務コンプライアンス、就業規則等、従業員のモラルなどを分析する。このように相談内容により分析項目は変える。

ウ．成果の活用

高度または専門的な内容を分析することで、経営者の打つべき戦略の成功度

合を高めていく。 また、経営指導員等のスキル向上にも寄与する。

（4）融資のための経営分析

巡回訪問時に資金調達の要望を把握し、融資担当者が金融機関からの資金調達が必要と判断した場合は、マル経資金等を斡旋するために、経営分析を行う。

ア．手段

融資担当者が、融資書類を作成する段階で過去２期分(２年分)の財務諸表を分析するとともに、経営者とのヒアリングを行う。分析が難しい場合は、ミラサポ等の専門家に支援を依頼する。

イ．分析項目

財務分析（安全性、収益性、生産性、成長性)、現状の定性的な状況

ウ．成果の活用

経営状況の分析結果は事業計画策定に向けた支援に活用する。

(目 標)

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
（１）巡回訪問等による状況把握（延べ)	2912	3000	3000	3000	3000	3000
（２）詳細分析	400	400	400	400	400	400
（３）専門家による分析（事業所数)	30	30	30	30	30	30
（４）融資のための分析	65	70	70	70	70	70

Ｉ－３　事業計画の策定支援に関すること【指針②】

小規模事業者の持続的発展において、事業者自身が事業計画を策定し、ＰＤＣＡサイクルを回しながら経営を行うことは、非常に重要なことである。

しかしながら、小規模事業者においては経営者自らが事業計画を作成する時間を持てなかったり、事業計画作成のスキルを有していなかったりする企業が少なくない。

そこで、小規模事業者の事業の持続的発展を図るため、項目１「地域の経済動向の調査」、項目２「経営分析」 、項目５「需要動向調査」等の結果を踏まえ、事業計画策定支援及び地域金融機関、石川県よろず支援拠点のコーディネーター等とも連携し、事業計画策定支援を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。最終的には事業者自身が事業計画の作成をするような指導を行う。

(事業内容)

（１） 事業計画策定の企業の掘り起こし

当所会報・当所ホームページへの掲載や巡回訪問（まいどさん運動）で、事業計画のノウハウ・作成等に関するセミナーや個別相談会の開催の周知を行い、事業計画策定を目指す小規模事業者をより多く掘り起こし、経営力の向上等を目指す。また、経営分析の結果、事業者が資金調達や経営革新等を希望した場合、または事業承継や業績悪化につき、事業計画の作成が必要と判断した企業には当所から事業者に提案を行う。

（２） 事業計画の策定支援

① 創業希望者向けの事業計画の策定支援

当所では、創業塾を年２回,それぞれ（１日２ 時間を４日間実施）開催し、年１名から２名程度の創業者を輩出している。この流れを今後も継続し、創業セミナーを開催する。担当経営指導員が受講者への継続フォローを行い、丁寧に完成まで指導する。作成までの相談で１人あたり５回程度の来所をめやすとする。

② 経営革新実施者向けの経営革新計画策定支援

厳しい経済市場の変化に対し、現状からの変革を図るため、経営革新セミナーを年に１回開催し、知識を向上させると共に、相談会の開催による経営革新計画策定などの支援を実施する。経営革新セミナーだけで経営革新計画を策定するのは困難なので、担当経営指導員が丁寧に完成まで指導する。また、より詳細に検討していくために、経営革新計画の承認支援経験がある専門家を招聘し、県知事への申請・承認までを指導する。作成までに１人あたり５回程度の訪問をめやすとする。

③小規模事業者経営改善貸付のための事業計画策定支援

また、マル経融資（小規模事業者経営改善貸付制度）の貸出実績件数および金額については、近年増加傾向にある。今後も事業者に対して、マル経をさらに斡旋するとともに、事業者が作成した計画書に対し、担当経営指導員が不足点や改善点の指導を行い、円滑な資金調達に繋げる。

④ 事業承継のための事業計画策定支援

事業存続に関する事業承継は、早めの取組が重要であるため、事業承継に特化したセミナー開催・個別相談会を開催し、該当事業者の参加を促す。石川県事業引継支援センターのコーディネーター、地域金融機関等と連携しながら、事業者が作成した事業承継計画に対して、担当経営指導員が不足点や改善点を指導し、完成に向けて支援する。また、必要に応じて地域金融機関等の協力を得て、人材バンクを活用し他地域の起業家とマッチング等の情報提供を行い、小規模事業者の事業引継ぎによる持続的発展を促す。

⑤ 経営安定特別相談事業による事業計画策定支援

業況が厳しく、経営改善フェーズにある企業については、経営改善計画の策定支援を行う。資金面については、経営安定資金（石川県信用保証協会付）も利用していることから計画策定にあたっては、石川県信用保証協会、地域金融機関と連携を密にして支援を行っている。今後もこのニーズが増えると見込まれるため、引き続き支援を継続していく。

⑥ 既存事業者向けの事業計画の策定支援

上記にあてはまらない既存事業所についても、巡回訪問やセミナーにおいて、事業計画の必要性や作成手法を伝えるとともに、実際に事業計画を書いていただく。巡回訪問やセミナーで全て作成できるとは限らないので、書けないところについては担当経営指導員が丁寧に完成まで指導する。作成までに平均１事業者当たり３回程度の訪問をめやすとする。

上記の取組は、年間を通じて行う。また、小規模事業者持続化補助金については、過去に多くの事業者が取り組んでおり、事業計画を書くための良いきっかけとなったため、公募があった時には速やかに市内企業に周知し、上記と同様の支援を行うことで、補助金申請に取り組んでもらう。

（目 標）

支援内容／年度		直近	H29	H30	H31	H32	H33
①創業希望者向けの事業計画の策定支援	創業計画作成件数	2	5	5	5	5	5
	セミナー回数	3	3	3	3	3	3
	訪問件数	6	25	25	25	25	25
②経営革新実施者向けの経営革新計画策定支援	経営革新計画県知事承認件数	0	1	1	2	2	2
	セミナー回数	0	1	1	1	1	1
	訪問件数	0	5	5	5	5	5
③資金調達のための事業計画策定支援	事業計画作成件数	8	10	10	10	10	10
④事業承継のための計画策定支援	事業承継計画作成件数	0	1	1	1	1	1
	セミナー回数	0	1	1	1	1	1
⑤経営安定特別相談事業による事業計画策定支援	事業計画作成件数	16	16	16	16	16	16
⑥既存事業者向けの事業計画策定支援	事業計画作成件数	21	25	25	25	25	25
	セミナー回数	4	4	4	4	4	4
	訪問件数	43	70	70	70	70	70

－４　事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後、定期的な巡回等を行い、策定した事業計画における進捗状況を確認し、支援対象である小規模事業者の状況に応じて必要な支援を伴走型で実施していく。

「Ｉ－３　事業計画策定支援」において事業計画を策定した事業者全てを対象に、担当経営指導員が四半期ごとに巡回または事業所から求めがあった際に訪問し、進捗状況の確認と課題解決に向けて支援する。

(事業内容)

(1) 事業計画策定事業者への支援

(項目Ｉ－３の「事業計画策定支援」における②経営革新計画、③資金調達のための事業計画、④事業承継計画、⑤経営安定特別相談事業による計画に対応)、⑥既存事業者による

事業計画、。

事業計画策定後、担当経営指導員が四半期または事業所からの求めがあった際に訪問を行い、進捗状況を確認するとともに、必要な指導や助言を行う。問題点が発覚した場合や更なる取組みを行いたい場合は、経営指導員自身による指導を継続するとともに、登録専門家の招聘を行い、課題解決に向けて支援する。

(2) 事業計画策定事業者への情報提供

事業計画策定後に、国、県、市、支援機関等が行う支援策等を掲載したパンフレットの活用、広報、案内により、支援等の内容が理解できるよう周知を徹底する。

(3) 創業計画策定事業者への支援

（項目Ｉ－３「事業計画策定支援」の①創業計画に対応）

創業者については、開業後の心理的・資金面での不安もあることから、創業後３ヶ月は月１回程度訪問し、頻度を高め手厚くサポートをする。また、これまでも創業後は記帳指導、所得税の確定申告指導等の必要な支援を行い、創業関係セミナー等の更なる充実を図り、新規小規模事業者の育成を積極的に支援する。また、必要に応じてミラサポ専門家派遣や企業ドック専門家派遣の活用により、創業者の課題解決に努めていく。

(4) 各種セミナーの開催

業種別テーマ、決算書分析等の課題別テーマ等、経営課題に即したセミナーを開催し、事業計画を策定した事業の意識づけを継続させていく。セミナー終了後は受講者の課題や要望、セミナーの理解度等を聞くためのアンケート調査を行い、課題を有する企業へ担当経営指導員が訪問し、個別相談や専門家派遣なども活用しながら課題解決に努めていく。

(目標)

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
事業計画策定済み事業者へのフォロー（事業所数）	2	58	60	60	60	60
事業計画策定済み事業者へのフォロー（訪問数）	2	240	240	240	240	240
セミナー開催数	31	32	32	32	32	32

Ｉ－５　需要動向調査に関すること【指針③】

事業者が自らの新商品・役務を販売したいときは、需要動向調査が必要となるが、多くの小規模事業者では、その必要性を認識しておらず、調査を行っていない事業者が多いのが現状である。そのため事業者の認識を高めるとともに、事業者が需要動向調査を行う際には、当所でも積極的にサポートしながら、新商品・新役務の販売促進の確度を高めていく。

(事業内容)

（１）（個社支援）若者を活用した新商品・新役務を対象とした調査

地元大学生（金沢大学等）・高校生（大聖寺実業高等学校等）らの最新のトレンド感

覚を活用し、小規模事業者の新商品・新役務が需要動向に合致しているかを調査分析し、伴走型支援に有効活用する。

情報収集項目

若者の生の声（商品・役務の満足度合い、価格に対する感度、味・雰囲気などの好み、従来商品・他社商品との比較等）

活用方法

情報収集、整理・分析した結果を一方的に伝えるのではなく、話題の新商品について、商品の特徴、ターゲット、取り組みの背景を考える訓練を経営指導員と小規模事業者が一体となって行うことで、物の見方、視点が変わり、ビジネスセンス向上に繋げる。レポートは伴走型支援に活用する。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
調査件数（対象事業者数）	5	10	10	10	10	10

（２）業種別・品目別の需要動向調査

業種別や品目別の需要動向調査についても、事業者が新商品の事業計画を立てたり、販路開拓を行ったりする上で有効であることから、当所においては、以下の支援を行っていく。

① 統計資料や文献等による業種別・品目別の市場の把握

事業者が販売ターゲットとする市場の消費者動向や規模を把握するために、担当経営指導員が支援機関や業界からの情報収集を行い、小規模事業者の需要動向調査や事業計画策定等に役立てる。

・収集項目：

・施策情報（国、県、市）、消費動向調査
・日本商工会議所、全国各地の商工会議所会報記事
・新聞（日本経済新聞、北國新聞、北陸中日新聞）
・月刊誌（金澤、アクタス、クラビズム、日経トレンディ）
・フリーペーパー（パレット、ＦＡＶＯ）

・分析手段

担当経営指導員が事業者の要望に即した統計資料等を入手し、業種や品目等に関連する資料を事業者に提供していく。

・成果の活用

業種別や品目別の動向を知ることで、新商品のアイディア探索や今後の事業戦略を考える参考材料として活用できる。

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
情報提供回数	12	12	12	12	12	12
情報提供件数※	1800	1800	1800	1800	1800	1800

※当所会報　1800 事業所/月、当所ホームページ　平均 100 件/日

②行政施策と連携した需要動向調査

加賀市首都圏戦略室や「いしかわ百万石物語・江戸本店（石川県アンテナショップ)」と情報交換の場を持ち、小規模事業者の需要動向調査や事業計画策定等に役立てる。

・収集項目
　首都圏のトレンド（年代別、性別、地域別)、ヒット商品など
・分析手段
　聞き取りを行い、業種・品目ごとに聞き取り内容を取りまとめて、職員で共有化する。
・成果の活用
　首都圏への進出・物販や首都圏からの誘客を実施・検討している事業者が、事業戦略、商品戦略を行う上での参考材料とする。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
情報提供回数	12	12	12	12	12	12
情報提供件数※	1800	1800	1800	1800	1800	1800

※当所会報　1800 事業所/月、当所ホームページ　平均 100 件/日

（3）海外販路開拓に関する需要動向調査

加賀市貿易推進機構を加賀市や日本貿易振興機構金沢貿易情報センター（ジェトロ金沢）らとともに立ち上げ、連携し海外需要動向を調査する。

・収集項目
　海外（進出希望先）の消費者の嗜好、ライフスタイル、カントリーリスクやビジネス環境等
・分析手段
　基本的には専門家による分析が中心となるが、経営指導員も同席し、状況を把握する。
・成果の活用
　事業者と専門家との面談を行いながら、海外進出戦略を行う上での参考とする。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
調査回数	2	5	5	5	5	5

Ⅰ－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】

小規模事業者自らが販路開拓を行う際に、小規模ゆえに単独で広報戦略を取りづらい、ＩＴに関するスキルが乏しい等の制約から、事業者単独では思うような効果が得られないケースが多い。このため、当所では、メディア掲載、展示会、ＩＴ支援等の活動を中心に支援を行うことで、小規模事業者の販路開拓を促進する。特に、物産展・商談会については、物産振興のため地域外に販路を求めている製造業、小売業を支援の中心とする。広報やＩＴ支援については特に業種を問わず、やる気のある企業を多く支援していく。

(事業内容)

(1) マスメディア等の広報支援

加賀市内で、やる気のある企業や新事業を始めた企業を当所がピックアップして、マスコミへの紹介を積極的に行う。多くの市民が購読する北國新聞や北陸中日新聞などの新聞媒体や地元テレビ・ラジオ放送局に記事や番組として取り上げてもらうよう働きかける。

また、当所会報に取材記事を掲載する。

(目標)

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
マスメディア掲載事業者数	1	2	2	2	2	2
当所会報掲載事業所数	12	12	12	12	12	12

(2) 展示会・商談会出展企業への売上向上支援

① 各種イベント・物産展への出展支援

販路開拓を希望している事業計画を支援するため、加賀市、加賀市観光交流機構、山中商工会等と連携して、小規模事業者に対し出展に関連した支援を行う。具体的には、レイアウト・陳列のアドバイスや接客指導等、売上を高めるための支援を行う。

また、出店に向けて、市内外での販路開拓と商品認知度の向上を図るための事業者の支援を行うと共に、石川県産業創出支援機構等の協力を得て商品の改良等の指導も実施する。出店終了後には、ＰＤＣＡサイクルを活用し、単に出店しただけにとどまらず、売上に繋がる支援を行っていく。

イベント・物産展例

（１）温泉ライダーin 加賀温泉郷
（２）鹿島の森伝説　越前加賀県境綱引き
（３）加賀市姉妹都市新潟県新発田市での物産展
（４）阪急百貨店うめだ本店（大阪）での九谷焼フェア
（５）いしかわ食のてんこもりフェア
（６）BIG やまなかフェア「山中漆器祭」

(目標)

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
出展事業所数	20	20	20	20	20	20

②商談会への参加支援

加賀市内に支店を持つ金融機関（北國銀行、北陸銀行、福井銀行、金沢信用金庫）の商談会が、年に数回程度石川県内で開催されており、当所がその都度事業者に参加を促す。市内の製造業が多く参加しており、ＢtoＢ取引の商談成立を促すためにプレゼンや営業方法について事前にアドバイスを行いながら、参加を提案する。

商談会例

（１）かなざわマッチング商談会（金沢商工会議所）
（２）ふくいビジネス商談会（福井商工会議所）
（３）とやまビジネスドラフト（富山商工会議所連合会）
（４）北國銀行の商談会
（５）北陸銀行の商談会
（６）福井銀行の商談会
（７）金沢信用金庫の商談会
（８）石川県の商談会

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
参加支援事業所数	3	3	3	3	3	3
成約数	0	1	1	2	2	2

③「いしかわ百万石物語・江戸本店 石川県アンテナショップ」出品支援

東京都中央区銀座にある石川県産品ショップ「いしかわ百万石物語・江戸本店 石川県アンテナショップ」に加賀市内事業者の名産品を幅広く取り扱ってもらうために、当所が事業者と連携をしながら店舗への提案を行っていく。取り扱い後も売上状況や陳列状況等を把握し、売上アップに繋がるアドバイスを行う。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
出品支援事業所数	0	1	1	2	2	2

(3) ホームページ、ソーシャルメディア等のＩＴの活用支援

① 企業におけるホームページの活用支援

ホームページを十分活用していない事業者が多く見られることから、「ホームページの分析・活用セミナー」を行う。セミナーを通じてホームページへのアクセスの状況を解析したり、自社の戦略とホームページの整合性を分析したりすることで、アクセス数増加の取組や戦略の見直しを考えるなど、今後の商品戦略や販路開拓に活かしてもらう。

事業者の疑問点や不明点を経営指導員が把握し、解決にあたって高度な知識を必要とする場合は、ＩＴに精通した専門家を招聘し問題解決に努める。

② 企業におけるソーシャルメディア（ＳＮＳ）の活用支援

Facebook 等のＳＮＳを集客やＰＲに繋がるよう効果的に活用してもらうために、担当経営指導員が活用状況を確認して巡回訪問時等に事業者へ指導を行う。

また、問題解決が事業者だけでは難しい場合は、ＩＴに精通した専門家を派遣し問題解決に努める。

③ 加賀ていねいウェブサイトへの掲載による販促支援

市内飲食店や宿泊施設等のＰＲのために、加賀市首都圏戦略室が開設するウェブサイトへの掲載紹介および支援を行う。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
①ホームページに関する支援件数	10	10	10	10	10	10
②ソーシャルメディアに関する相談件数	3	5	5	5	5	5
③加賀ていねい掲載紹介数	1	1	1	1	1	1
④セミナー開催数	2	2	2	2	2	2

(4) その他

毎年２回程度、販路開拓関連のセミナー（ＰＯＰ、売り込み方、周知の仕方など）を開催しており、今後も継続する。セミナー受講者のうち継続支援を希望する受講者については、該当分野に精通した専門家を招聘し課題解決を支援する。

（目標）

支援内容／年度	直近	H29	H30	H31	H32	H33
販路開拓セミナー開催数	2	2	2	2	2	2

Ⅱ　地域経済の活性化に資する取組

当所が加賀市、加賀市観光交流機構、三温泉の各観光協会、市内企業等との連携を図り、地域のあるべき姿を共有しながら地域経済の活性化に資する取り組みを行う。

前掲「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」で示した「（３）交流人口増による地域活性化」を実現するために、体験型、滞在型観光の充実に近年力を入れている。以下のイベント開催を行うことで、にぎわいの創出と地域のブランド化を推進する。消費拡大に結び付け、小規模事業者の持続的発展を支援する。

Ⅱ－１　「会員事業所交流事業　婚活プロジェクト」の開催

年々低下している加賀市の出生率や、若者の晩婚化・独身数の増加を受け、何とかこれに歯止めをかけることを目標に、若者たちの交流の場、当所会員企業様同士の交流の場として合同パーティー等を催し、加賀市の活性化を図るため、婚活事業を平成 21 年度から実施している。

①組織編成

「婚活プロジェクト」は加賀商工会議所が主催し事務局（4 名）を構えている。委員のメンバーは、市内大企業 6 社の人事総務課関係の係長、部長クラスの方々6 名と、女性会幹部メンバー3 名の計 13 名で構成されている。

委員会は年に平均 5 回。主に、婚活中の本人同士のパーティーを年に 2～3 回開催することに向けて企画・運営。意識の共有化を図りながら進めている。

②創出効果

平成 21～27 年度までに婚活中の本人同士のパーティーを計 20 回開催。その結果、カップル 118 組、成婚 10 組が誕生した。

これまでの応募総数は、男性 807 名、女性 570 名。応募平均倍率は、男性 1.9 倍、女性 1.4 倍と好評。

募集条件に男性は市内事業所従業員優先としているため、市内企業からは福利厚生の充実に一役かっていると評価されている。

また、平成 27 年秋に初発行した「婚活・結婚準備応援　クーポン情報誌　かが婚 navi」は、パーティー参加者の声を受けて当プロジェクトが会員事業所に協力を呼び掛けて作成したもので、平成 27 年度は掲載数 28 件、平成 28 年度掲載数 36 件と、利用する若い独身者にとって市内のお店を利用するきっかけとなっている。

クーポン利用者数のカウントは各店に求めていなかったため、次年度の課題としている。ただ、クーポンが掲載されているネットページ画面の年間閲覧数は平成 27 年度で約 1 万回。昨年度より 15%ほど増加した。

③地域経済の活性化

婚活パーティーの会場や当日のセミナーや自己啓発体験は、いずれも会員事業所を利用しているため、その店の売り上げ貢献の他、PR にも繋がっている。また、「かが婚 navi」は年間発行部数 800 部と少ないが、婚活パーティー申込者（年平均 200 名）に対して配布し、また若者向けに様々な婚活事業を実施している県内団体にも依頼してネット掲載と無料ダウンロードをしているため、対象者は確実に目に触れやすいように工夫している。そのため、これまで市外県外にまでお店を探していた方であろう新規顧客が各掲載店舗で増えたとの報告が一部あった。

④目標と目標達成手段

目標：(1) 婚活パーティー

項目/年度	直近年度	H29	H30	H31	H32	H33
カップル成立組数	9	10	11	12	13	14
結婚組数	1	1	1	2	2	2

目標：(2) かが婚 navi

項目/年度	直近年度	H29	H30	H31	H32	H33
クーポン掲載数	36	38	40	42	44	46
クーポン利用枚数	100	120	140	160	180	200
ネットダウンロード回数	120	140	160	180	200	220

目標達成をするための手段としては、以下の通り。

（1） 婚活パーティー

カップル成立の鍵は、男性の魅力アップセミナーと真剣に結婚したい女性の数を増やすこと。よって、男性向けの事前セミナーの充実と、女性応募数をより増やすために近隣会議所との広域連携を強化し、地元で婚活に参加するのを嫌がる女性の囲い込みのために共同開催を計画していく。

（2） かが婚 navi

最近の若者はネット主義。ペーパーで発行する数を増やすより、制作記事の充実を図った上でネットでの発信を強化したい。クーポンの内容や利用枚数のカウントを強化するとお得さばかりが先行してしまう恐れがあるため、あくまでこんなお店が市内にあるという PR のための地域活性化になりうる媒体としたい。

Ⅱ－２　「加賀ふるさと検定・おもてなし講座開催事業」の開催

北陸新幹線金沢駅が開業し、首都圏から加賀市に訪れる人は格段に増加している。今、私たちに求められているのは、「ふるさと意識」や「もてなし意識」の高揚である。加賀商工会議所及び山中商工会では各種団体と連携し、市民の「郷土に対する認識度向上」と「おもてなし意識高揚」を目的とした加賀ふるさと検定・おもてなし講座を平成 23 年度から実施している。

①組織編成

会長　：加賀商工会議所　会頭
副会長：山中商工会　会長
委員　：加賀市、加賀市公民館連合会、NPO 法人歴町センター大聖寺、大聖寺ボランティアガイドクラブ、江沼地方史研究会、青年部、女性会ほか　　計 31 名

②地域ブランドや賑わいの創出効果

市内はもとより、市外、県外からの受験者もいる。過去 3 年分の受験者出身地域別割合は、市内 79%、市外 18%、県外 3%。おもてなし講座は見て触れて学べる体験型の催しで、市内の観光スポットや郷土料理など様々なテーマで年 3 回実施しており、地域の賑わい創出になっている。

また、公式テキストとして「加賀市歴史文化学習帳（全 4 巻)」を平成 24 年度に文化庁の補助金を受けて作成。各 2,000 冊を市内外希望者に無料配布し、北陸三県の全図書館にも配布したことにより、図書館やテキストに紹介されている施設やスポットにも賑わいが生まれた。

③第 3 回加賀ふるさと検定結果

【初級試験】

受験者総数　　：217 名（男性　142 名　女性　75 名　平均年齢 31.9 歳）
合格率　　：25.8%（男性　28 名　女性 24 名　平均年齢 58.3 歳）
全受験者の平均点：34.6 点
合格者の平均点　：46.9 点

図表：初級試験年代別・性別受験者数

性別/年齢	10 代	20 代	30 代	40 代	50 代	60 代	70 代以上	合計
男性	79	5	10	25	5	13	5	142
女性	39	4	2	6	8	10	6	75
計	118	9	12	31	13	23	11	217

【上級試験】

受験者総数　　：48 名（男性　28 名　女性　20 名　平均年齢 62.6 歳）
合格率　　：20.8%（男性　9 名　女性 1 名　平均年齢 68.3 歳）
全受験者の平均点：34.4 点
合格者の平均点　：46.4 点

図表：上級試験年代別・性別受験者数

性別/年齢	10 代	20 代	30 代	40 代	50 代	60 代	70 代以上	合計
男性	0	0	0	4	6	11	7	28

女性	0	0	1	1	3	8	7	20
計	0	0	1	5	9	19	14	48

（目標）

級	項目／年度	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
初級	受験者数	267	281	217	220	230	240	250	260	270
	合格者数	62	128	56	60	75	80	85	90	95
	合格者率	23%	46%	26%	27%	33%	33%	34%	35%	35%
上級	受験者数	ー	ー	48	60	70	80	90	100	110
	合格者数	ー	ー	10	15	15	16	18	20	22
	合格者率	ー	ー	21%	25%	21%	20%	20%	20%	20%

Ⅱ－３　サイクルスポーツイベント「温泉ライダーin 加賀温泉郷」の開催

加賀市が日本の自転車産業発祥の地であることと、温泉地であることを結びつけ、環境や健康の面から近年関心が高まるサイクルスポーツを活用した地域活性化イベントとして、当所が事務局として市内有志に呼びかけ企画・運営。

柴山潟の湖北一周 4km の一般道をコースとして、４時間内に何周できるかを競う。

平成 24 年度から毎年一回開催している。

関連イベントとして、キッズバイクレース「温泉ライダーキッズ in 加賀温泉郷」（平成 27 年度～）、ヒルクライムレース「立杉ヒルクライム」（平成 28 年度～）なども開催している。

①組織体制

温泉ライダーin 加賀温泉郷実行委員会

大会長　　：加賀市長

大会副会長：加賀商工会議所会頭

実行委員長：吉田　利久（加賀商工会議所　常議員）
事務局　　：加賀商工会議所
温泉ライダーin 加賀温泉郷企画運営委員会
委員長　　：新木　洋満（加賀商工会議所　常議員）
事務局　　：加賀商工会議所

②地域ブランドや賑わいの創出効果

栃木県さくら市や鳥取県三朝町などに温泉ライダーシリーズが開催されるなど加賀を核とした全国的展開をみせつつある。

競技参加者への三温泉入浴券を交付や飲食店等による「おもてなし登録店」制度により来訪者が地域を周遊する取り組みを行い地元店、参加者の双方から好評を博している。

（目標）

項目/年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33
参加者数	900	120	120	130	130	140
来場者数	1000	1100	1200	1300	1400	1500

Ⅱ－３　鹿島の森伝説　越前・加賀県境綱引き

加賀市と西に隣接する福井県あわら市の、ともに県庁所在地（金沢市、福井市）から離れているというハンデを逆手に取り、県を超えた広域連携交流をはかり新たな地域振興の核をつくることを目的とした事業。

石川県と福井県の境にある鹿島の森の所有をめぐり越前の男神と加賀の女神が綱引きで争い加賀が勝利したという神話にちなみ、越前加賀県境の館（福井県あわら市）を会場に両市からの神に扮した市長や小学生、一般参加者など数十チームによる綱引きの試合を行い、総合点数が高い方を勝利とする。閉会式では勝利した方に県境を１メートル動かすセレモニーを行う。平成 27 年度の第 1 回は加賀国、28 年度の第 2 回は越前国が勝利している。

①組織編成

大会長：加賀市長、あわら市長
副大会長：あわら市観光協会長
実行委員長：小中出　佳津良（加賀商工会議所　都市交流委員会　委員長）
事務局：加賀商工会議所

②地域ブランドや賑わいの創出効果

神話と地域おこしイベントを結びつけた本イベントはメディアの注目度も高く地元テレビ局・新聞等に大きく取り上げられた。

（目標）

項目/年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33
参加者数	250	250	250	250	250	250
来場者数	1200	1200	1200	1200	1200	1200

Ⅱ－４　加賀のかがやき

ご当地グルメの発掘とＰＲを行い、地域のブランド力の向上と飲食業界・観光業界等の活性化、交流人口の拡大に資する。平成 22 年度からの活動・研究の結果、平成 26 年度より片野鴨池とその伝統猟法「坂網鴨猟」にちなんだ「鴨だしうどん」をメインにチラシの作成配布やイベント出展等による活動を行っている。

①組織編成

事務局：加賀商工会議所

②地域ブランドや賑わいの創出効果

（目標）

項目/年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33
販売数	1000	1100	1200	1300	1400	1500

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

Ⅲ－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

石川県、近隣商工団体、支援機関等と連携し、各地域の小規模事業者の需要動向、支援策や支援ノウハウ等に関する情報交換を行い、新たな需要の開拓を進めるうえでの基盤構築に努める。情報交換内容については、経営指導員による巡回訪問等の個別指導時に事業者へ情報提供し、新たな需要の開拓や円滑な資金調達に繋げる。

(1) 石川県内支援機関での連携会議

・主催：石川県
・開催頻度：年３回

・参加機関：石川県事業引継ぎ支援センター、石川県よろず支援拠点、石川県内全金融機関、県内商工会議所
・目的：県内支援機関における支援力向上
・内容：県内での先進事例紹介や問題点の共有

(2) 小松商工会議所との連携会議

・当所と隣接する小松商工会議所との連携会議を行う。
・開催頻度：年１回
・目的：共通な課題解決、情報の共有化
・内容：事業の共同実施、要望活動、所内における先進事例や販促事例、南加賀の地域事情、関係機関への提言内容の共有化・意見交換

(3) 山中商工会との連携会議

・平成 18 年の合併により加賀市となった旧山中町との連携会議を行う。
・開催頻度：年１回
・目的：同一地域における課題解決、情報の共有化
・内容：共同事業の実施、両所における先進事例や販促事例、市内における問題点や地域事情、関係機関への提言内容等の共有化

(4)市内業界連絡会議

・主催：加賀商工会議所
・開催頻度：年１回
・目的：同一地域における課題解決、情報の共有化
・内容：各業界の現状、次年度事業計画、加賀市への要望

(5)日本政策金融公庫 小松支店との連携会議

・主催：日本政策金融公庫 小松支店
・開催頻度：年２回
・開催場所：日本政策金融公庫 小松支店
・目的：県内企業における融資の促進と事故率の低下
・内容：各商工会議所別融資件数、融資金額、事故率等の共有化、融資メニューの変更点の確認等

Ⅲ－２　経営指導員等の資質向上等に関すること

前述の経営発達支援事業を実施するには、経営指導員等の資質向上等とノウハウ実績の共有化が必要となるため、以下のとおり実施する。

①石川県商工会連合会が主催する研修会への参加
②日本商工会議所が主催する各種研修会への参加
③中小企業大学校が主催する研修への参加
経営指導員が年間１名以上参加することで資質の向上を図る。特に、若手経営指導員は、中小企業大学校において基礎的知識を学び、経験豊かな経営指導員の協力のもと小規模事業者を支援することにより、指導・助言内容、情報の収集方法を学び、伴走型の支援能力の更なる向上を図る。
④小松税務署主催の記帳指導協議会への参加
経営指導員・補助員・記帳専任職員が参加し最新の税制に関する知識の向上を図る。
⑤指導ノウハウの共有
指導内容については、経営指導員のノウハウを共有し蓄積する。具体的には、指導対応の都度、経営指導カルテを作成するとともに、会員管理システムを使って共有化をするこ

とにより、作成済の事業計画および、計画内で得た小規模事業者の経営分析や企業概要等については、経営指導員全員が閲覧できるようにしている。

⑥経営発達支援事業について、実績が少ない事業については、以下のとおり取り組む。

「３．事業計画策定支援」にて記述した「経営革新計画作成」については、専門家派遣の際に担当経営指導員が必ず同席し、専門家の指導内容について専門家からフィードバックを受ける。最終的には１人で経営革新計画の説明から計画作成、申請、承認までできるようにする。

Ⅲ－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・検証を行い、ＰＤＣＡサイクルにより見直しを行うと共に、結果については地域の小規模事業者が常に閲覧出来るよう当所ホームページに公表し、その旨を当所会報にて周知する。

(1)目標管理制度の実施

経営指導員に対し、年間の巡回件数、マル経推薦件数、経営革新計画承認件数等目標数値を設定し、月毎に達成度合いを確認すると共に、更なるステップアップに向けてヒアリングを実施し、結果については人事考課に反映するなど、モチベーションのアップを図る。

(2) セミナー・商談会・展示会等参加者への独自アンケートの実施

参加者への満足度アンケートを行い、事業評価の参考とすると共に、事業の改善・見直しを行う。

(3) 外部有識者による評価及び見直し

外部有識者として日本商工会議所、石川県、加賀市、中小企業診断士、公認会計士、税理士等の外部有識者による評価組織を新規に立ち上げ、事務局として当所事務局長・中小企業相談所長を加え、毎年度、事業の実施状況・成果の評価について検証を行う。また、必要に応じて見直し案の提示を行う。

(4) 県・市の指導監査による評価・見直し

石川県・加賀市の指導監査により指導を受けた事項については、早急な改善や見直しを行う。

(5) 正副会頭会議による評価・見直し

事業の実施状況、上記の成果の評価や見直し案の提示について、当所の正副会頭会議に報告し承認を受ける。

(6) 事業の成果、評価及び見直し結果の公表

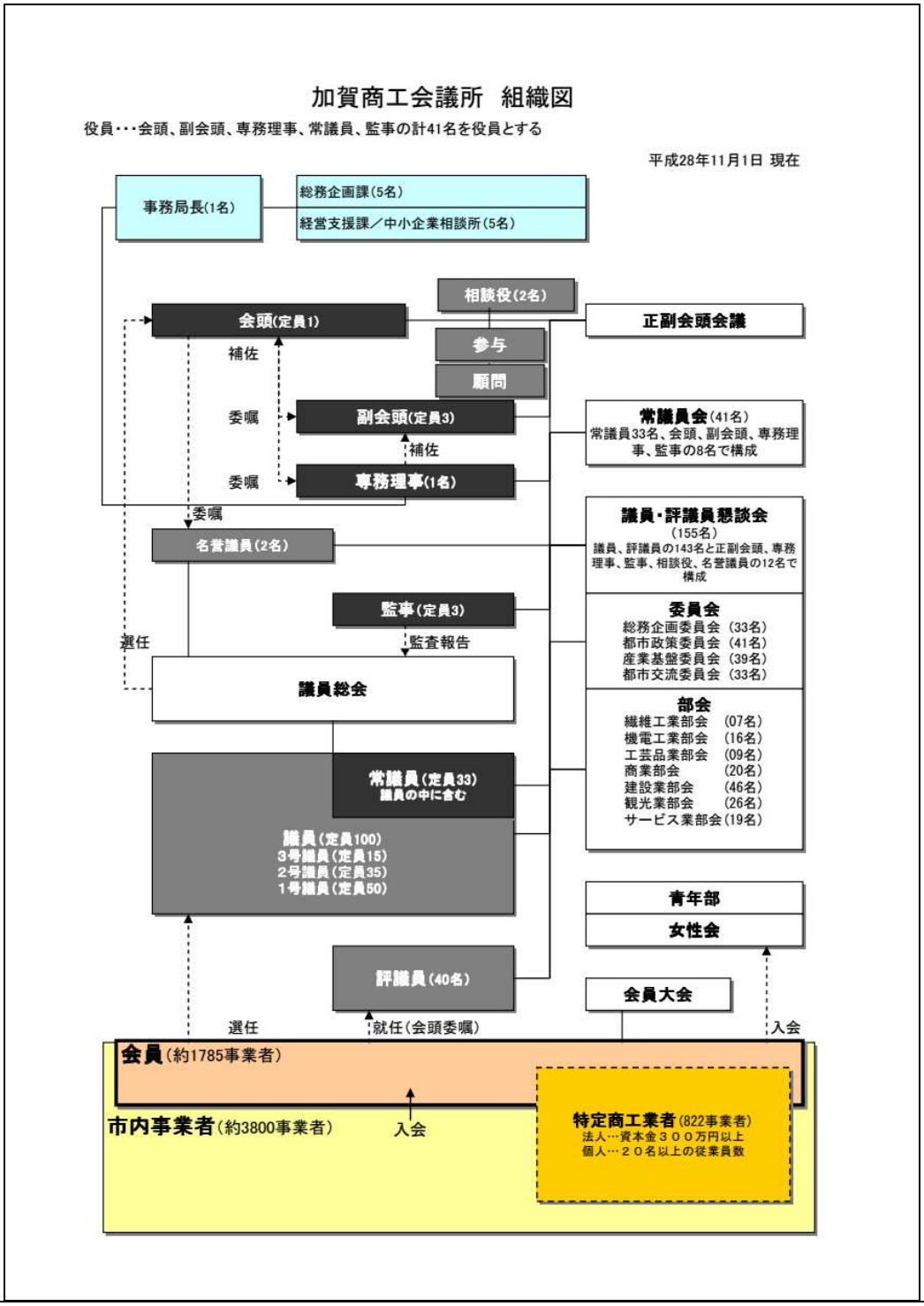
地域の小規模事業者が常に閲覧出来るよう、事業の成果・評価・見直しの結果を当所のホームページ(http://www.kagaworld.or.jp/)で公表し、その旨を当所会報にて周知する。

（別表２）経営発達支援事業の支援体制

経営発達支援事業の実施体制

（平成 28 年 11 月現在）

1　組織体制



2　経営発達支援事業実施人員

経営指導員	５名	補助員	２名
記帳専任職員	１名	記帳指導職員	１名

3　連絡先

加賀商工会議所

〒922-8650 石川県加賀市大聖寺菅生ロ１７番地３

TEL0761-73-0001　FAX0761-73-4599

（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

１　必要な資金の額

（単位：千円）

項目/年度		H29	H30	H31	H32	H33
必要な資金の額		67,500	67,500	67,500	67,500	67,500
	経営改善普及事業費	59,500	59,500	59,500	59,500	59,500
	管理費	7,380	7,380	7,380	7,380	7,380
	一般事業費	620	620	620	620	620

（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。

２　調達方法

（単位：千円）

会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費

(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

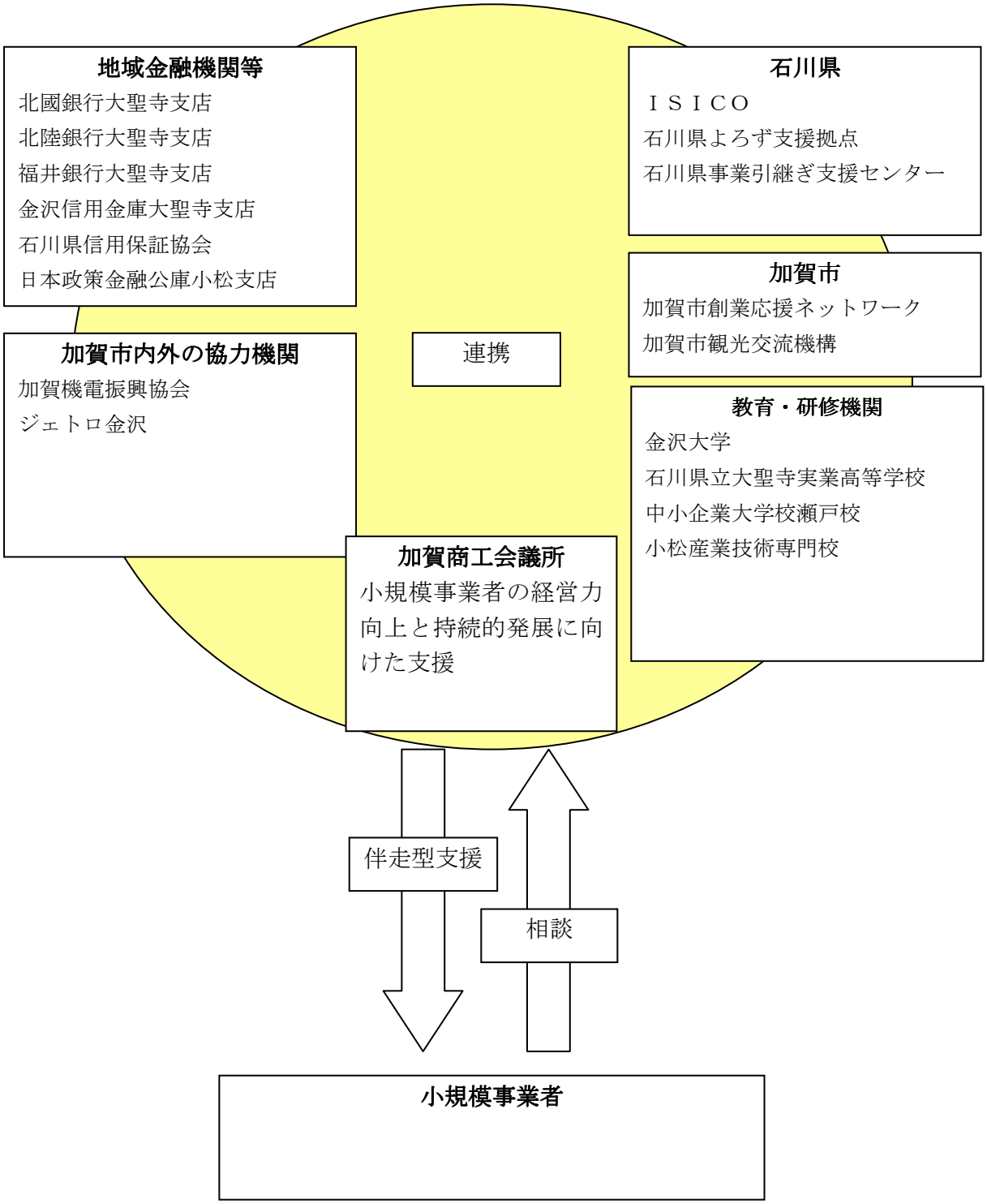
連携する内容
当所は関係する機関と連携または協力して以下の事業を行う。 １．地域の経済動向調査を行う場合は、加賀市、地域金融機関等と協力する。 ２．経済状況の分析、農商工連携、６次産業化、創業、事業承継等の支援を行う場合は、石川県、加賀市、地域金融機関、石川県産業創出支援機構、石川県よろず支援拠点、石川県事業引継ぎセンターと協力、連携しながら案件発掘から事業計画策定、事業化までの支援を行う。 ３．創業塾を開催する場合は、加賀市、地域金融機関らとの情報交換から創業予定者の発掘を図る。 ４．小規模事業者への販路開拓支援を行う場合は、石川県、加賀市、加賀市観光交流機構そして県内の関係機関と連携し、各種物産店等へ小規模事業者が参加できる環境を整える。 ５．商店街の活性化支援は、加賀市、地域金融機関等と協力や連携をして支援する。

連携者及びその役割		
分類	**機関名・代表者・住所**	**連携事業・事項**
行政	石川県 代表者：谷本　正憲 住所：石川県金沢市鞍月１丁目１番地	小規模事業者を支援するため石川県は中小企業振興条例を制定している。この条例は企業の振興に関する施策の基本的事項を定め、企業の改革への意欲を喚起するとともに、果敢な挑戦に総力をあげてサポートし持続的な発展につなげるための施策であり、基本的施策の中から、補助金等活用することで小規模事業者の課題解決に役立つ支援ができる。 施策例：企業ドック専門家派遣、経営安定特別相談事業等
	加賀市 代表者：宮元　陸 住所：石川県加賀市大聖寺南町	加賀市では、人口の減少が続いており、現状のままでは、将来における大幅人口減少が懸念されている。人口減少は、地域の活力の低下や後継者の不足、果ては税収の減少など、地域にとって大きな痛手となり、今後の人口減少への対策が喫緊の課題といえる。 このような中、定住人口の確保や継続的な発展が可能となるよう、加賀市では平成27年10月に「加賀市まち・ひと・しごと総合戦略」「加賀市人口ビジョン」を策定し、人口減少に歯止めをかける新たな取り組みを進めている。 さらに、「加賀市産業振興行動計画スマートウェルネスＫＡＧＡ」「加賀市地域共創プラン」「加賀市観光戦略プラン」を作成し、産業振興につとめている。
公的支援機関	公益財団法人石川県産業創出支援機構 代表者：谷本　正憲 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	創業から技術開発、販路開拓など様々な支援メニューがそろっており、小規模事業者の課題解決にあった専門的な一貫した支援が受けられる。
	石川県よろず支援拠点 (石川県産業創出支援機構内) 代表者：広村　和義 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	専門家による売上拡大、経済改善などの経営上のあらゆる相談に対応ができるため、小規模事業者に対する専門的な支援ができる。
	石川県事業引継ぎ支援センター (石川県産業創出支援機構内)	経営資源の引継ぎや事業譲渡等について適切な助言や情報提供、マッチング支援などが行われるためセンターとの連携は必要不可欠であり、連携を密にすることにより効果は大きく小規模事業者の事業継続に結び付

	代表者：谷本　正憲 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	く。
	加賀市創業支援ネットワーク（加賀市商工振興課内） 代表者：宮元　陸 住所：加賀市大聖寺南町	市内の創業を促すことで地域経済活性化や定住を促進することを目的として、相談受付などの支援を行っている。
	小松産業技術専門校 代表者：谷本　正憲 住所：小松市青路 130 番地	研修実施による市内社会人等の技能スキルアップを通じて人材競争力の向上に支援いただく。
	日本貿易振興機構金沢貿易情報センター（ジェトロ金沢） 代表者：末廣　徹 住所：石川県金沢市鞍月	海外販路開拓や貿易実務に関する情報提供・支援を行っている。
金融機関等支援機関	石川県信用保証協会 代表者：杉本　勇壽 住所：金沢市尾山町	小規模事業者の用途に合った事業資金の活用(国、県、市等制度融資の取扱い)、経営改善に向けた経営計画書・創業者事業計画書の精査・指導と制度資金の取扱い創業後のフォローアップ。県内全域に営業店を配置していることから、事業承継に係るマッチング支援等の情報提供が得られるなど小規模事業者の課題解決に役立つ。 小規模事業者の用途に合った事業資金の活用(国、県、市等制度融資の取扱い)、経営改善に向けた経営計画書・創業者事業計画書の精査・指導と制度資金の取扱い創業後のフォローアップ。県内全域に営業店を配置していることから、事業承継に係るマッチング支援等の情報提供が得られるなど小規模事業者の課題解決に役立つ。
	日本政策金融公庫 小松支店 代表者：鈴木　卓 住所：小松市園町	
	北國銀行　大聖寺支店 代表者：三本松　温賀 住所：加賀市大聖寺南町	
	北陸銀行　大聖寺支店 代表者：野澤　幸司 住所：加賀市大聖寺南町	
	福井銀行　大聖寺支店 代表者：渡辺　克己 住所：加賀市大聖寺一本橋町	
	金沢信用金庫　大聖寺支店	

	代表者：北本　和央 住所：加賀市大聖寺法華坊町	
協力機関	一般社団法人加賀市観光交流機構 代表者：山下　正純 住所：加賀市大聖寺南町	販路開拓支援
	一般社団法人加賀機電振興協会 代表者：東野　哲郎 住所：加賀市大聖寺菅生	取引先紹介支援、告知協力、研修実施協力
	金沢大学 代表者：山崎　光悦 住所：金沢市角間町	
	中小企業大学校瀬戸校 代表者：加藤　実 住所：愛知県瀬戸市川平町７９	
	石川県立大聖寺実業高等学校 代表者：平木　勉 住所：加賀市熊坂町	

連携体制図等


地域金融機関等
北國銀行大聖寺支店
北陸銀行大聖寺支店
福井銀行大聖寺支店
金沢信用金庫大聖寺支店
石川県信用保証協会
日本政策金融公庫小松支店
石川県
ＩＳＩＣＯ
石川県よろず支援拠点
石川県事業引継ぎ支援センター
加賀市
加賀市創業応援ネットワーク
加賀市観光交流機構
加賀市内外の協力機関
加賀機電振興協会
ジェトロ金沢
連携
教育・研修機関
金沢大学
石川県立大聖寺実業高等学校
中小企業大学校瀬戸校
小松産業技術専門校
加賀商工会議所
小規模事業者の経営力向上と持続的発展に向けた支援
伴走型支援
相談
小規模事業者