株式会社御祓川/SIIF 御中



休眠預金活用事業 『ローカルビジネスラボ TANOMOSHI』 事後評価報告書

2023年3月23日 株式会社ビズデザイン大阪

目次

I.	基本情報	•	•	• •	•	P.3
II.	事業概要	•	•		•	P.4
III.	事後評価実施概要	•	•		•	P. 6
IV.	事業の実績	•	•		•	P. 8
٧.	アウトカムの分析	•	•		•	P.11
VI.	成功要因・課題	•	•		•	P.13
VII.	その他深堀り検証項目	•	•		•	P.14
VIII.	結論	•	•		•	P.17
IX.	提言	•	•		•	P.18
Χ.	知見・教訓	•	•		•	P.19
XI.	資料	•	•		•	P.21

1. 基本情報

I. 実行団体名

Ⅱ. 実行団体事業名

Ⅲ. 資金分配団体名

IV. 資金分配団体事業名

V. 事業の種類

VI. 実施期間

VII. 事業対象地域

株式会社御祓川

能登チャレンジコミュニティ化に向けた「ローカルビジネスラボ〜TANOMOSHI」事業

一般財団法人社会変革推進財団

地域活性化ソーシャルビジネス成長支援事業~インパクト が持続的に創出されるエコシステム形成~

ソーシャルビジネス形成支援事業

2020年10月~2023年3月

奥能登

2. 事業概要①

- I. 事業によって解決を目指す社会課題と想定される直接対象グループ
 - ◆ 地元事業者・地元信用金庫
- Ⅱ. 事業の概要(中長期アウトカム・短期アウトカム・アウトプット・活動)

【中長期アウトカム】

◆ 地元信金とともに、地元企業が地域資源を活かした魅力的な事業を継続的に創出していける能登 地域の創出(能登のチャレンジコミュニティ化)

【短期アウトカム】

- ① TANOMOSHI参加事業者が、スキル・外部リソースへのアクセス方法・仲間を得ている
- ② TANOMOSHI参加事業者が、自身の事業を一段成長させ、若しくはその過程にある
- ③ TANOMOSHI参加事業者同士が、チャレンジをたたえあうコミュニティが形成されている
- ④ 興能信金内でコーディネート経験職員が、その経験を今後の本業に活かせる実感を得ている
- ⑤ 興能信金が組織内で正式にCD育成・採用を認識し 機関決定している

【アウトプット】

- TANOMOSHIの立ちあげ・運営
- ② 信金からのTANOMOSHIの共同運営への参加
- ③ TANOMOSHIのウェブサイト構築
- ④ 実行団体が蓄積したエリアコーディネーター人材育成ノウハウの可視化(金融機関向け・企業向 けオンライン教材)

【活動】次ページ参照



2. 事業概要②

【活動】

【アウトプット①に対する活動】ローカルビジネスラボTANOMOSHIの立ちあげ・運営

- 1-1. ラボパートナーの選定·巻き込み(4社×2期分)
- 1-2. 各ラボパートナーの、ラボを通じて挑戦する目標の設定
- 1-3. 各ラボ運営:パートナーへの複数回の個別面談、個別伴走を実施(2期分)
- 1-4. 外部者も交えたキックオフ、中間発表会、成果発表会の実施(2期分)
- 1-5. 2期の運営を経て、今後のラボ運営の資金調達の仕組みを協議・整備

【アウトプット②に対する活動】信金からのローカルビジネスラボTANOMOSHIの共同運営

- 2-1. 地元金融機関スタッフより将来のエリアコーディネーター候補(=ラボで地元の企業の伴走を行う人材)を選抜
- 2-2. エリアコーディネーター候補への人材コーディネーターの心得研修の実施
- 2-3. ラボの活動としてエリアコーディネーター候補が、地元企業への伴走支援を行うことをサポート (コーチング実習、定期MTGなどのサポートを含む)
- |2-4. 地元金融機関内におけるエリアコーディネーターの仕組み整備(人材要件・ジョブディスクリプション・人事評価体制など)

【アウトプット③に対する活動】ローカルビジネスラボTANOMOSHIのウェブサイト構築

- 3-1. サイトの設計
- 3-2. 初期コンテンツ制作・サイト構築
- |3-3. ラボ期間のサイト運営・随時コンテンツ追加
- 3-4. TANOMOSHIファンコミュニティの形成・運用 =>興能信金支店にて説明会、等、周辺にファンを増やすことへ

【アウトプット④に対する活動】実行団体が蓄積したエリアコーディネーター人材育成ノウハウが可視化され、横展開可能な状態になる

- 4-1. ラボ運営を通じ、エリアコーディネーターの育成指標を現場運用・実証
- 4-2. 実際に運用したエリアコーディネーター候補等からの振返りを通じて、テキスト・コース内容・指標の見直し・ブラッシュアップ
- 4-3. 上記をウェブ視聴可能なコンテンツ教材・人材教育パッケージとして他地域へ販売可能な状態へ整える

③出口戦略

他地域へのTANOMOSHIの横展開とラボパートナー(事業者)へ御祓川の人材サービスの販売。



3. 事後評価実施概要①

(1) 実施概要

①どんな変化をこの事業の重要なポイントとして設定し評価を実施したのか? 当事業は、奥能登の持続可能性を高めるための事業であったことから、実行団体及び、協働した興能信用金庫、 参画した地元企業が、それぞれに新たなチャレンジ(変化)をすることで、人材育成や収益性の向上など、持続 可能性が高まる進化につながることを重要なポイントとして、評価を実施した。

②どんな調査で測定したのか?

- ・アンケート調査
 - 【A】興能信用金庫職員へのコーディネート能力調査 ※1
 - 【B】毎月のTANOMOSHIセッションのNPS(ネットプロモータースコア)調査 ※ 2
- ・インタビュー調査
 - 【A】興能信用金庫(担当部長)へのインタビュー
 - 【B】参画企業のグループインタビュー
- ③調査結果をどのように深掘りし価値判断をしたのか?
 - ・上記②の調査等を踏まえて、資金分配団体のPOや実行団体ともディスカッションの場を持ち、当事者の肌 感覚や第三者目線も取り入れながら、総合的に分析を行った。
 - (2) 実施体制(内部/外部、評価担当役割、氏名、団体・役職)

内部/外部	評価担当分野	氏名	団体・役職
内部	全般	森山 奈美	株式会社御祓川 代表取締役
内部	アンケート調査、インタビュー、実績把握	佐久 志歩	株式会社御祓川 休眠預金担当
外部	アンケート調査、インタビュー、報告書作成	友田 景	株式会社ビズデザイン大阪 代表取締役

3. 事後評価実施概要②

- ※1【A】興能信用金庫職員へのコーディネート能力調査
 - ◎短期アウトカムの評価
 - ④興能信金内でコーディネート経験職員が、その経験を今後の本業に活かせる実感を得ている
 - 1)調查方法
 - ・アンケート調査(主な項目は、金融の目、地域哲学、コーチング、プロジェクトデザイン、 成果へのこだわり)
 - 2) 実施時期
 - ·2021年3月、6月、9月、12月
 - 3)調査対象者
 - ・TANOMOSHIに参加している興能信用金庫職員
 - 4)分析方法
 - ・結果について興能信用金庫役員や資金分配団体PO、外部評価者を交えて議論した。
- ※2【B】TANOMOSHIセッションのNPS(ネットプロモータースコア)調査
 - ◎短期アウトカムの評価
 - ①TANOMOSHI参加事業者が、スキル・外部リソースへのアクセス方法・仲間を得ている
 - ②TANOMOSHI参加事業者が、自身の事業を一段成長させ、若しくはその過程にある
 - ③TANOMOSHI参加事業者同士が、チャレンジをたたえあうコミュニティが形成されている
 - 1)調査方法
 - ・アンケート調査(主な項目は、満足度、その理由、気づきや今後の行動)
 - 2) 実施時期
 - ·2021年1月~11月、2022年1月~10月
 - 3)調査対象者
 - ・TANOMOSHIに参加しているラボパートナー、興能信用金庫
 - 4)分析方法
 - ・結果について興能信用金庫役員や資金分配団体PO、外部評価者を交えて議論した。

4. 事業の実績①

- 4-1 インプット (主要なものを記載) ※最新事業計画書のインプット欄から転記してください。
 - 1) 人材(主に活動していたメンバー) ⇒【内部】責任者、担当者2名、兼業社員2名 【外部】評価専門家1名
 - 2) 資機材(主要なもの) ⇒ Webサイト構築、講師招聘、外部人材滞在用シェアハウス
 - 3) 経費実績 助成金の合計(円)
 - ① 契約当初の計画金額:32,940,000円
 - ② 実際に投入した金額:32,940,000円
 - 4) 自己資金(円)
 - ① 契約当初の自己資金の計画金額:7,892,000円
 - ② 実際に投入した自己資金の金額と種類:7,892,000円
 - ③ 資金調達で工夫した点:特になし

4. 事業の実績②

4-2 活動とアウトプットの実績

1) 主な活動

活動内容	時期
【アウトプット①に対する活動】ローカルビジネスラボTANOMOSHIの立ちあげ・運営	
1-1. ラボパートナーの選定・巻き込み(4社×2期分)	2020年11月/2021年7月
1-2. 各ラボパートナーの、ラボを通じて挑戦する目標の設定	2021年1月/2021年11月
1-3. 各ラボ運営:パートナーへの複数回の個別面談、個別伴走を実施(2期分)	2021年1-2021年12月 2021年11月-2022年10月
1-4. 外部者も交えたキックオフ、中間発表会、成果発表会の実施(2期分)	初月、6ヶ月目、12ヶ月目
1-5. 2期の運営を経て、今後のラボ運営の資金調達の仕組みを協議・整備	2023年1-3月
【アウトプット②に対する活動】信金からのローカルビジネスラボTANOMOSHIの共同運営	
2-1. 地元金融機関スタッフより将来のエリアコーディネーター候補(=ラボで地元の企業の伴走を行う人材)を選抜	2023年3月
2-2. エリアコーディネーター候補への人材コーディネーターの心得研修の実施	2023年3月
2-3. ラボの活動としてエリアコーディネーター候補が、地元企業への伴走支援を行うことをサポート (コーチング実習、定期MTGなどのサポートを含む)	2021年1-2021年12月 2021年11月-2022年10月
2-4. 地元金融機関内におけるエリアコーディネーターの仕組み整備(人材要件・ジョブディスクリプション・人事評価体制など)	2023年1-3月
【アウトプット③に対する活動】ローカルビジネスラボTANOMOSHIのウェブサイト構築	
3-1. サイトの設計	2023年3月
3-2. 初期コンテンツ制作・サイト構築	2021年1~3月
3-3. ラボ期間のサイト運営・随時コンテンツ追加	2021年4~年10月
3-4. TANOMOSHIファンコミュニティの形成・運用 => 興能信金支店にて説明会、等、周辺にファンを増やすことへ	2021年2月~2023年3月
【アウトプット④に対する活動】実行団体が蓄積したエリアコーディネーター人材育成ノウハウが可視化され、横展開可能は	な状態になる
4-1. ラボ運営を通じ、エリアコーディネーターの育成指標を現場運用・実証	2021年1-2021年12月 2021年11月-2022年10月
4-2. 実際に運用したエリアコーディネーター候補等からの振返りを通じて、テキスト・コース内容・指標の見直し・ブラッシュアップ	2022年11-12月
4-3. 上記をウェブ視聴可能なコンテンツ教材・人材教育パッケージとして他地域へ販売可能な状態へ整える	2023年1-3月



4. 事業の実績③

4-2 活動とアウトプットの実績

2) アウトプットの実績

①アウトプット	②指標	③初期值/初期状態	④目標値/目標状態	⑤目標達成時期	⑥実績値
①TANOMOSHIの立ちあげ・ 運営	立ち上げたか否か	現状は存在しない	・ラボ実施2期	2023年2月	・2期実施
②信金からのTANOMOSHI の共同運営への参加	・担当コーディネーター配置数・訪問回数・TANOMOSHI参加率	有望4社を1期生候 補として絞り込めてい る	・担当コーディネーター 4名/期 ・24回(2回/月 x 12か月)/人 ・参加率90%	2023年2月	・配置数:5名(担当アリ4名) ・訪問回数:14.2回/ 人 ・参加率:81.8% (90/110回)
③TANOMOSHIのウェブサイト構築	ウェブサイトが完成したか・ 更新されているか	なし	・コンテンツ数:10以上(例)・2年半分の奥能登での活動が 先行事例・人材研修コンテンツ	2023年2月	・Webサイトは開設済み ・コンテンツ数(活動報 告):5記事
④実行団体が蓄積したエリアコーディネーター人材育成ノウハウの可視化(金融機関向け・企業向けオンライン教材)	完成したンライン教材数	コンテンツ内容について 検討中	・コンテンツ内容の初版が完成し、コンテンツ販売ができる体制となる。	2023年2月	・他地域へは未販売。 ・能登エリアへは能登の人 事部のサービスに移行し、 サービス提供を実施。

4-3 外部との連携の実績

・当事業は、興能信用金庫と協働する事業であるため、事業実施は連携しながら進めた。

5. アウトカムの分析①

5-1. アウトカムの達成度 (1) 短期アウトカムの計画と実績

①短期アウトカム	②指標	③初期值/ 初期状態	④目標値/目標状態	⑤目標達成時期	⑥アウトカム実績	⑦事前評価時の 短期アウトカム
TANOMOSHI参加事業者が、スキル・外部リソースへのアクセス方法・仲間を得ている		_	参加事業者がスキル・ 外部リソースへのアクセス 方法・仲間を得たという 実感を得ている例:副 業人材の数等	1期:2021年12月 2期:2022年12月	1期:4事業者 2期:4事業者	_
TANOMOSHI参加事業者が、自身の事業を一段成長させ、若しくはその過程にある	アンケート+ a	各社ごとに把握 (課題抽出、 計画作成、達 成度把握)	各社で設定(一期: 2021年4月時点で設 定)	1期:2021年12月 2期:2022年12月	1期:4事業者 2期:4事業者	TANOMOSHIのラボ パートナー(地元事 業者)が自立して、 自社事業を継続的に 成長させている
TANOMOSHI参加事業者 同士が、チャレンジをたたえあ うコミュニティが形成されてい る		_	コミュニティに参加してい るという実感を得ている	1期:2021年12月 2期:2022年12月	1期:4事業者 2期:4事業者	実行団体がエリアコー ディネーター人材育成 ノウハウを他地域へ横 展開している
興能信金内でコーディネート 経験職員が、その経験を今 後の本業に活かせる実感を 得ている	(月次)定性	_	経験を活かせる実感を 得ている	四半期に1回	アンケートやヒアリングから経験を活かせる実感あり。上長からも「成長実感あり」とコメント。	地元金融機関内にエリアコーディネーターが 育成される【人材視 点】
興能信金が組織内で正式 にCD育成・採用を認識し、 機関決定している	組織決定がなされているか否か	_	組織決定がなされている	2023年3月		リアコーディネーター機 能の必要性が認識さ



5. アウトカムの分析②

(2) アウトカム達成度についての評価

【参画事業者】

- ・参画事業者は、それぞれ新しい取り組みを始めることで、前に進めている。ただ、その進捗は事業者 によって差があり、すべてが順調な訳ではない。
- ・参加者の多くは、TANOMOSHIの存続を希望しており、経営者コミュニティの有効性と重要性を感じている。

【実行団体】

・担当者の産休育休などもあり、アウトプットが順調に進まなかった部分がある。そのため、中期アウトカムに設定しているTANOMOSHIのパッケージ化や横展開の確立は目途が立っていない。

【金融機関】

- ・当事業や他の事業も含め、コーディネーターとしての能力の必要性と人材育成の効果は感じている。 本人や上長の能力評価の数値の改善もあり、「実務に活かせている」という声も多い。
- ・ただ、組織としてはまだ優先順位が高くなく、また方針も明確に定められていないため、人事評価等 にも含められていない。

5-2. 波及効果(想定外、波及的・副次的効果)

- ・TANOMOSHIにより経営者の横のつながりが深くなり、自発的に連携した動きが生まれてきた。例えば、A社の商品をB社で販売することや、C社が閑散期にD社の仕事を手伝いに行くなど、事業者同士の支え合いが合計で20件生まれた。
- ・金融機関のコーディネート力の向上により、金融機関が別件で取り組んでいる副業シニア人材の活用が、1年目2件→3年目11件に広がった。

5-3. 事業の効率性

・TANOMOSHIの2期目は、1期目の反省を活かし、効率的に事業運営ができた。ただ、担当者の産休育 休による業務中断期間を上手くカバーできず、小規模事業者における業務の属人化とマンパワー不足 には課題が残った。



6. 成功要因・課題

■成功要因

【参画事業者】

- ・TANOMOSHIへの参加を通じて、初期アウトカムとして設定した3項目を達成し、計26件の成果につながった。
 - ⇒TANOMOSHIへの参加を通じて、事業者の経営スキルが上がり、支え合える仲間を得て、期間中にさまざまなチャレンジが行われ成果につながった。その結果として、事業体としての持続可能性が上がったと考えられる。

【金融機関】

- ・連携パートナーである信用金庫が地域コーディネーターとしてのスキルを得て、組織として中間支援活動の 増加につながった。。
 - ⇒事業者の事業成長に寄り添うという経験を通じて、地域コーディネーターとしてのスキルの獲得、さらに、 組織としての中間支援活動の増加につながったと考えられる。

■課題

【参画事業者】

・中長期的に見て、参画事業者の更なる成長のためには、人材採用や働き方改革がポイントになる。地方は賃金水準が低いことや働き続けやすい労働環境の整備を急ぐ必要がある。

【実行団体】

・TANOMOSHIのビジネスモデル確立は目途が立っていない。要因としては、①ノウハウの仕組化・コンテンツ化には、スキルと時間が必要である。②地方には、中小零細企業が多く、支払い能力が高い企業は少ない。上記の2つの理由から、サービスとして赤字にならないかつ有益なコンテンツの設計と適切なFeeの設定が必要となり、難易度が高い。

【金融機関】

・組織としてコーディネーターの機能をどのように有するかは、経営戦略、人事戦略としての位置づけである ため、組織としての意思決定が必要になる。組織全体の見直しなども必要になり、時間が掛かる。



• 中間支援に必要な地域コーディネーターの能力を要素分解し、TANOMOSHIによる伴走支援の経験で、どのスキルが成長するのか、分析を行った。以下の表が関係者と専門家が議論して定めたスキルマップである。

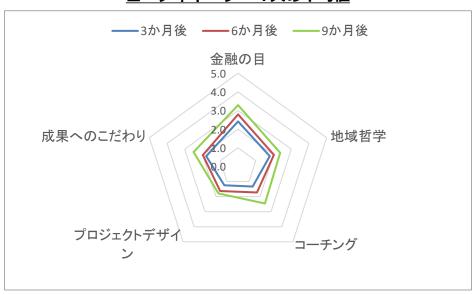
中間支援に必要な地域コーディネーターに必要なスキルセット

	<u> </u>						
項目	説明	レベル感					
州口	B/U+/3	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0	
金融の目	企業の目指す姿の実現に対 して、財務状況をもとに、今後 とるべき施策を提案するスキル	◆一般職員 ・ヒアリングから、財務の状態を把握して全体 の規模感をつかむことができる ・財務諸表から現状を把握する際に、見るべ きポイントを把握している。	~	◆支店長代理 ・数年間の財務諸表を元に、経営状態を判断し、課題を発見することができる。 ・融資のタイミングや規模を財務諸表だけでなく、経営者の資質から判断することができる。	~	◆支店長 ・経営者との話の中で、投資のポイントや方針を戦略的に見定めることができる。 ・地域全体での経済指標を把握し、投資すべき産業分野や支援方針を提案することができる。	
地域哲学	地域の文脈(歴史/地勢/産業/人口動態 /生活様式など)を把握・分析・構想するスキル	◆住民 ・過去〜現在の人口動態と産業構造の変化 は把握しているが、未来予測はおぼろげにし かわからない。 ・地域を大事にしたい気持ちはある。		◆自治会長 ・地域に対する思い入れが強く、ある程度の 将来予測から未来に対する危機感がある。 ・これからの地域に必要な目利きはできる。		◆市長、町長 ・理想論だけでなく、定性的定量的に分析できており、地域が次の時代を生き抜くためのビジョンが描けている。 ・またそれを実現する愛と勇気がある。	
コーチング	じて引き出し、明確化するスキル	◆雑談相手 傾聴しようと意識するが、ついつい自分の話を し過ぎてしまう。逆に相手の話に頷いているだ けになってしまう。	~	◆相談相手 対象者から相談されるような関係を築けている。また、それに対して対象者が行動を起こせるような選択肢を提示することができている。	~	◆メンター 対象者が自発的に気づき、考えられるような 問い立てができている。その結果、対象者が 行動を起こしている状態が多い。	
プロジェクト デザイン	企業の課題解決や経営革新に 資するプロジェクトを設計するスキ ル	◆アシスタント 社長がやりたいことしかプロジェクト内容に反 映されていない。社長の言うことを鵜呑みに し、ただの御用聞きになっている。周囲にとって の価値や魅力まで意図できていない。	~	◆ディレクター 企業の本質的な課題を見出して、経営革新 に資するプロジェクトを設計できる。また、他者 に魅力的に発信・共有ができている。	\sim	◆プロデューサー 多様なリソースを活用して、社長の想定以上 の価値・成果・インパクトを秘めたプロジェクト の設計・デザインができている。	
成果への こだわり	プロフェッショナルとして、期待以上の価値提供ができるよう常に業を磨いている。また、それらが他者からも認識され、相応の信頼を持ってもらえるように努めること。	◆アマチュア ・成果へのこだわりはなく、決められた範囲の 業務を遂行するのみに留まっている。 ・目標に達しなかったとしても、「あくまで目標 値なので仕方ない」と捉えてしまうことが多い。	~	◆セミプロ ・行動が成果に伴っていないときは、その要因と改善点を探すために自ら振り返りを行うように心がけている。 ・期待以上の成果を出すために必要なスキル・能力は何かを常に自分に問いかけている。		◆プロフェッショナル ・現在の成果に留まらず、より高い成果を目指して、常に高い目標を設定している。 ・より高い成果を出すため、積極的に関係者を巻き込み、協力してもらえる関係性を保ち続けようとしている。	



- 伴走支援を経験した興能信用金庫の4人のコーディネーターの能力変化を検証した。
- 評価は自己評価、上司評価、伴走支援をサポートした御祓川の評価と三者の視点から複合的に見た。
- 客観性を高めるため、コーディネーター1人ずつの三者の評価の平均値を出し、更にコーディネーター4人の平均値を出した結果が以下の通りである。
- 最も成長したのは、 1.1 変化した「コーチング」であり、次いで0.9変化した「金融の目」である。コーチングに関しては、御祓川のコーディネーターが経営者と議論する際のディスカッションが参考になったと意見が多かった。金融の目は、経営者と膝を突き合わせて議論することで経営者の視点が理解できたことが大きい。
- 成長しなかったのは、0.5変化した「プロジェクトデザイン」であり、次いで0.6変化した「地域哲学」である。プロジェクトデザインは、TANOMOSHIでは経営者が自主的に取り組みたいことをサポートしたことから実際の経験値が上がらなかったと捉えている。地域哲学は、産業構造の変化などの地域のベースとなる情報に関して当事業では触れることが少なかったためと考えている。

コーディネーター4人の平均値



7. その他深堀り検証項目③

【参考】興能信用金庫のコーディネーターの各能力の変化

	Aさん	Bさん	Cさん	Dさん
C D 本人	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり 1.0 コーチング	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり プロジェクト デザイン
上司	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり 2.0 こだわり 1.0 0.0 プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり 1.0 こだわり 1.0 プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり 1.0 プロジェクト デザイン
御祓川	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり 地域哲学 プロジェクト デザイン	金融の目 4.0 3.0 成果への こだわり プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり 2.0 こだわり 地域哲学 プロジェクト デザイン	金融の目 5.0 4.0 3.0 こだわり プロジェクト デザイン

8. 結論

8-1 事業実施のプロセスおよび事業成果の達成度の自己評価

	多くの改善の余 地がある	想定した水準ま でに少し改善点 がある	想定した水準に あるが一部改善 点がある	想定した水準に ある	想定した水準以 上にある
(1)事業実施 プロセス			0		
(2)事業成果 の達成度			0		

- 一部の活動やアウトプットが予定通り実施できずにいた。TANOMOSHIを事業化する実施プロセスには地域 金融機関のニーズの掘り起こしが必要であったと感じている。事業実施プロセスは、想定した水準にあるが 一部改善点があると評価している。
- 短期アウトカムは達成しているが、中期アウトカムの達成が目途が立っていない部分がある。一部、課題や ニーズに対する事業設計の整合性が取れていない(ロジックモデルにつながりが欠けている)部分がある。 事業成果の達成度は、想定した水準にあるが一部改善点があると評価している。
- 特筆すべき点としては、次ページ以降に詳しく記載している中小企業経営者のコミュニティが育成されたことである。相互に学び支え合う経営者のコミュニティは存在しない可能性がある。

8-2 事業実施の妥当性

• 当事業は、地元金融機関と協働したビジネスラボであり、インキュベーション的事業である。実行団体だけでなく、地元金融機関、参画事業者と共に新たなチャレンジをし、様々な知見が得ることができた。以上のことから事業実施の妥当性は高いと評価している。

- □ 当初想定していた地域金融機関への地域コーディネーターの育成としてのサービス提供(全国展開)は、地域金融機関のニーズの高まりにはもうしばらく時間が掛かる判断した。そのため地域金融機関から研修費や事業費を獲得することが困難度が高いとして、方針転換を行った。
- TANOMOSHIに参加した事業者(ラボメンバー)から経営者が本音で自社のことを語ることができる場としてのコミュニティの重要性と伴走支援が価値であるとのコメントが異口同音にあった。そのポイントは次の三点だと捉えている。
 - ①一方通行の情報伝達ではなく、参加者同士の密度の濃い交流
 - ⇒単なるインプットではなく、互いに秘密保持契約書を結ぶことで、自社の悩みを相談できて、協力 し合える環境がある。
 - ②文化やバックグラウンドの異なるメンバーの集結
 - ⇒創業社長と二代目・三代目、年齢と性別、業歴・業種・業態など。 「業界の常識は、社会の非常識」など、前提や当たり前を打破できる。
 - ③アイディアの具体化と外部ネットワークとの連結
 - ⇒伴走支援としてアイディアの実践と能登以外の外部人材や組織などを活用できる。
- □ 上記の点から今後は、次の点にフォーカスをして事業展開をしていく。
 - ①営業エリアを奥能登から能登半島全域に広げて、事業者を発掘していくこと。
 - ②「能登の経営力向上委員会」として、能登の経営者コミュニティを育てていくこと。

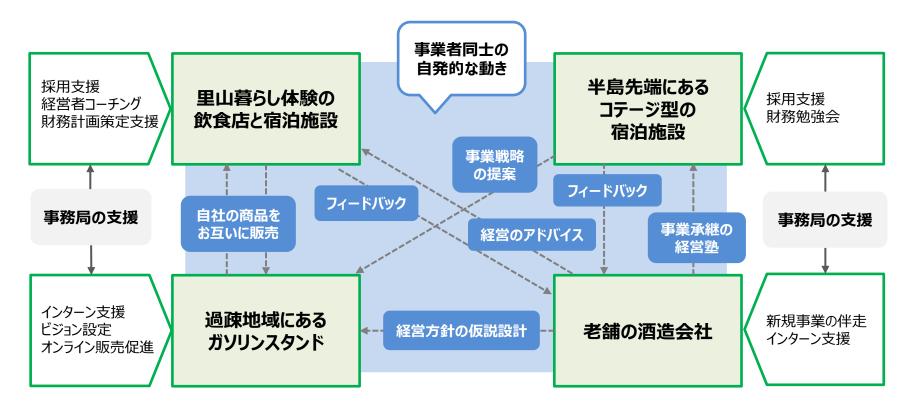
□ 地域において、実は中小企業の**経営者が自らの知見を共有でき、切磋琢磨できるコミュニティは存在していない**と思われる。地方における経営者団体として、商工会議所や青年会議所があるが、こちらは地域経済が中心であり、自社よりも地域経済を中心に議論する。ロータリークラブ、ライオンズクラブ、青年会御所は社会奉仕団体である。中小企業家同友会や倫理法人会は経営について学ぶことはあるが、インプット型である。ビジネスコンテストや各種起業塾などは、有識者やメンターから指導やアドバイスがあるが、コミュニティではない。以下の表を参照。

タイプ	代表的な団体例
地域経済系	商工会議所、商工会、各種業界団体
社会奉仕系	ロータリークラブ、ライオンズクラブ、青年会議所
インプットな学び系	中小企業家同友会、倫理法人会
アクセラレーション系	ビジネスコンテストや各種起業塾など

■ 経営における暗黙知の共有できるコミュニティの存在が、中小企業の経営者を育てていくと考えている。前ページの提言にも記載したが、文化やバックグラウンドの異なるメンバーが集結することにより、異質な知識や経験を統合されるようなプラットフォームとして機能したため、価値創造が生まれる有効なコミュニティが形成されたと捉えている。次ページには実際に生まれたTANOMOSHIでの事業者の支え合いを図にしている。

10. 知見·教訓②

□ TANOMOSHIの1期で生まれた事業者(経営者)同士の支え合いの内容。自発的な動きが出るコミュニティこそに価値があると捉えている。

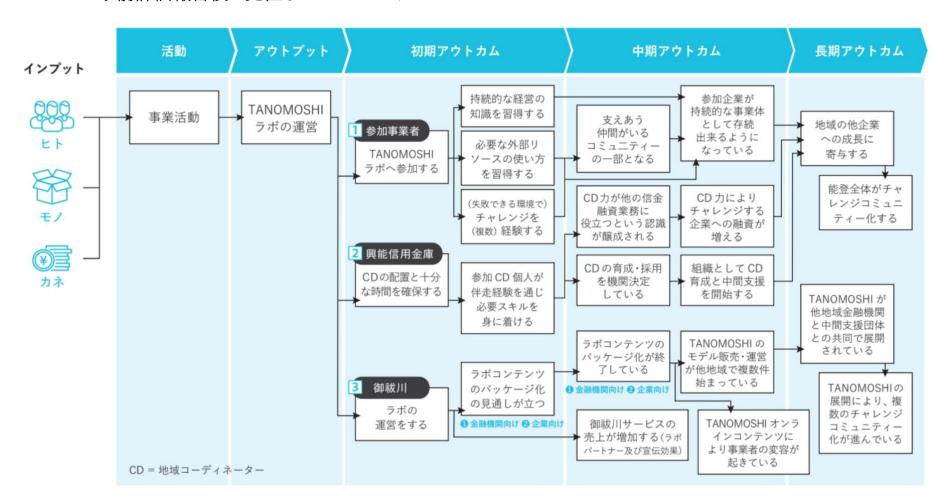


11. 資料

- ▶ 事前評価報告後に見直したロジックモデル
- ▶ 事業の様子がわかる写真資料
- ▶ 報道された記事
- ▶ アンケート調査結果(TANOMOSHIのNPS調査レポート)

参考資料:ロジックモデル

▶ 事前評価報告後に見直したロジックモデル



参考資料:活動の写真



19 【能登総合】 2021年(令和3年) 1月22日(金曜日)

北

陸

する出席者=志賀町文化ホー

タンド

休眠預金の奥能登支援計画

り会社「御祓川」 能登の活性化を目指すプロ 機関の「休眠預金」を生か ジェクトを始めたまちづく 環境 御祓 した助成金制度を使い、奥 長年出し入れのない金融 などは二十一日、 と興能信用金庫 興能信 (七尾 (能登 後資金を出し合うなどし 援を受ける四社も参加。今 どを運営する「百笑の暮ら られる環境づくりを進める 力針を確認した。 「里山まるごとホテル」な 四社は、輪島市三井町の 事業拡大に挑戦し続け 金など

助成金約三千三

にした。 乗るなどして協力すること 互いの事業について話し合 でも各社は数万円ずつ出 資金に充てることを確認。 旦万円などを資金に四社の と名付け、 新事業展開などを支える計

信金職員は経営相談に

助成金と合わせて事業

会合では、

毎月の会合

った。 えるように役割を果たした みづくりを進めたい」と語 理事は「能登にこんな新し 予定で、森山奈美社長は の派遣などで支援していく い」と話した。 い動きがあると知ってもら く、挑戦を継続できる仕組 「単発イベントなどではな 御祓川も専門家や大学生 信金の田代克弘常務

中川紘希

DMOSHI (たのもし) 舗酒造「数馬酒造」 プロジェクトは「 アグラリアンテー 森本石油 を運営する 能登町の老

参考資料:掲載記事②

