

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	富山市八尾山田商工会 (法人番号 9230005003454) 富山市 (地方公共団体コード 162019)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>(目標1) 自社の経営管理を自律的かつ継続的に実施し、経営状況の分析・把握が出来る小規模事業者の育成</p> <p>(目標2) 伴走型支援体制による小規模事業者の事業計画の策定及びその実施支援</p> <p>(目標3) 新たな商品開発などに取り組む意欲的な小規模事業者への需要動向調査及び販路開拓支援</p> <p>(目標4) 新規創業者・第二創業者の発掘と成長に向けての創業支援及び円滑な事業承継支援</p> <p>(目標5) 地域経済に波及効果があり、小規模事業者にとっても強みとなる地域資源の活用の推進</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること ①既存調査の拡充とビッグデータ活用による経済動向分析</p> <p>2. 需要動向調査に関すること ①イベント会場におけるテストマーケティング</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナーの開催 ②経営指導員による経営分析支援</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナー開催 ②経営指導員による事業計画策定支援 ③専門家活用による事業計画策定支援</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①計画的で定期的な伴走型事後指導 ②個別相談会の開催 ③専門家の活用による計画実践への支援・助言</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会・商談会の参加による販路開拓支援 ②IT活用による販路開拓支援 ③マスメディアの活用による情報発信</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <p>①地域資源の活用による交流人口増加の推進 (観光関連振興事業)</p> <p>②にぎわい創出を図る商店街等の活動支援</p>
連絡先	<p>〒930-2354 富山県富山市八尾町東町 2149 八尾ふらっと館 1階 富山市八尾山田商工会 TEL 076-455-3181 /FAX 076-455-0606</p> <p>〒930-8510 富山県富山市新桜町 7番 38号 富山市商業労政課 TEL 076-443-2070 /FAX 076-443-2183</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) 地域の現状と課題

①現状

○地域概要

富山市は富山県の県庁所在地であり県のほぼ中央部に位置する。市内には現在1つの商工会議所(富山商工会議所)と3つの商工会(富山市北商工会・富山市南商工会・富山市八尾山田商工会)が存在している。

その中で富山市八尾山田商工会は富山市の南部に位置し、平成17年の市町村合併以前における旧八尾町と旧山田村を地域とする。平成21年には隣接し地縁も深い旧八尾町を管内とする八尾町商工会と旧山田村を管内とする山田村商工会とが合併し現在に至っている。

旧八尾町地域の旧市街地は浄土真宗の古刹・聞名寺の門前町として成り立ち、江戸時代には飛騨と越中との交易や特産の和紙・蚕種・生糸の生産地となり、当時の富山藩の御納所として栄えた。

その豊富な経済力が背景となって、今も続く「おわら風の盆」や「曳山まつり」などの町民文化が花開き、その歴史と面影を今に残す情緒ある街並みは年々整備されている。

旧山田村地域は、そのほとんどが中山間地であり、中山間農業地域および山間農業地域として第一次産業の比率が高く特産の農産品も多い。また、富山市中心部から車で30分程度の近距離にも関わらず、豊かな自然と温泉やスキー場などのレジャー施設もあることから第3次産業の比率も高い。

○人口の推移

富山市の人口は、平成17年の市町村合併後も減少傾向にあり、今後の人口推計においてもその傾向は変わらない。

その中において、本商工会管内の八尾・山田地域の人口減少率は富山市全体の減少率を上回り、推計値でもその傾向はますます顕著になることが見込まれている。

【資料1】富山市及び管内人口の推移

(単位：人)

	H17 実績値	H22 実績値	H27 実績値	R2 実績値	R12 推計値
富山市人口	417,465	417,322	418,979	414,659	397,992
内八尾地域	22,365	21,520	20,654	19,525	16,744
内山田地域	1,887	1,747	1,578	1,389	1,077
八尾・山田計	24,252	23,267	22,232	20,914	17,821

出典 実績値は、富山市HP(住民基本台帳各3月末にて) 推計値は富山市将来人口推計報告書より

○産業について、

製造業については、早くから軸受け等の金属加工や電子部品製造の企業及びその下請け企業が立地し、その企業から独立開業した事業者も多く点在する。和紙製造など伝統産業が息づく一方、富山八尾中核工業団地には、ハイテク関係企業の主力工場やソフト開発、医薬品・化学製品製造業などの先端技術産業も多く進出している。事業所数としては、小規模な事業者を中心に減少傾向にあるが、構成比を見ても、県・市と比べ多くなっている。

建設業については、地場の受注を中心とした建設業の他、旧来から職人の町として建築関係者が多い。近年は建築工事の受注環境の変化から一人親方的な職種別工事業者も増加しており、事業所数として減少率は低く、構成比を見ても、県・市と比べ多くなっている。

商業・飲食・サービス業については、旧市街地や福島地区は嘗てのD I D地区であり、当時は足元の定住人口と近隣地区からの購買力の流入もあって店舗も多く複数の商店街を形成する地区であったが、近年は定住人口の減少と商業の中心が郊外大型店へ移行したことにより、特に商業に関する事業所数の減少が進む。業種別の構成比率を見ても、飲食・宿泊・サービス業については、県・市とほぼ同様の構成比を示すが、商業については県・市と比べ6%以上も低くなっており、今後もこの傾向が進むと思われる。

【資料2】富山県・市・管内の産業大分類別事業所数 (単位：社)

産業大分類	富山県	構成比	富山市	構成比	八尾山田	構成比
全産業（公務除く）	54,785	100.0%	20,359	100.0%	932	100.0%
農林漁業	474	0.9%	96	0.5%	15	1.6%
鉱業、採石業、砂利採取業	41	0.1%	8	0.0%	-	-
建設業	5,798	11.2%	2,204	10.8%	161	17.3%
製造業	5,218	10.1%	1,454	7.1%	134	14.4%
電気・ガス・熱供給・水道業	62	0.1%	24	0.1%	-	-
情報通信業	393	0.8%	235	1.2%	5	0.5%
運輸業・郵便業	1,102	2.1%	421	2.1%	14	1.5%
卸売・小売業	13,858	26.8%	5,469	26.9%	188	20.2%
金融業・保険業	987	1.9%	475	2.3%	7	0.8%
不動産業・物品賃貸業	1,932	3.7%	1,037	5.1%	19	2.0%
学術研究・専門・技術サービス業	1,820	3.5%	875	4.3%	21	2.3%
宿泊業・飲食サービス業	5,654	10.9%	2,319	11.4%	94	10.1%
生活関連サービス業、娯楽業	4,660	9.0%	1,740	8.5%	89	9.55%
教育、学習支援業	1,595	3.1%	678	3.3%	21	2.3%
医療、福祉	3,596	6.9%	1,483	7.3%	67	7.2%
複合サービス事業	429	0.8%	127	0.6%	10	1.1%
サービス業（他に分類されないもの）	4,166	8.0%	1,714	8.4%	86	9.5%

出典 富山市 HP H28 経済センサス活動調査結果より

②課題

本会管内は人口減少地区であり、足元の定住人口の減少は、事業者等（小売・サービス・飲食業）、中でも第一次商圏を主たる顧客としている最寄り品店等の事業者数の減少が進んでいる。

また、地区内の買回店や専門店も比較的小規模の店舗が多く、郊外型の大型店との競合など厳しい経営が強いられている。

この状況下で商工会員数も減少しており、直近の4年間では、従業員規模で「6～20人」が27.8%減、「5人以下」が10.6%減と、比較的小規模な事業所の減少が目立つ。その脱会理由も大半が個人廃業であり主な要因として経営者の高齢と後継者不在が挙げられ、今後もこの傾向が続くと思われる。

【資料3】直近に於ける商工会員数等の推移（会員数、従業員規模別推移、脱会状況、小規模事業者数）

	H28 会員数	H29 会員数 ／比較	H30 会員数 ／比較	H31 会員数 ／比較	R2 会員数 ／比較
①会員数	661	653 99.8%	622 94.1%	602 91.1%	583 88.2%
従業員数別内訳					
5人以下	558	550 98.6%	529 94.8%	514 92.1%	499 89.4%
6～20人	79	77 97.5%	68 86.1%	61 77.2%	57 72.2%
21人以上	24	26 108.3%	25 104.2%	27 112.5%	27 112.5%
②脱会状況					
脱会員数	△23	△29 -	△29 -	△29 -	△26 -
内法定脱会※1	△19	△20 -	△20 -	△21 -	△16 -
内任意脱会※2	△4	△9 -	△9 -	△8 -	△10 -
③小規模事業者数※3	905	899 99.3%	887 98.0%	886 97.9%	871 96.2%

出典 本会実態調査より (比較はH28年度実績を100%としての比較値)

※1 法定脱会 倒産・廃業(個人事業主の死亡含む)・地区外移転

※2 任意脱会 法定脱会理由によらない脱会(自由脱会)

※3 小規模事業者数は、本会独自調査による

○経営課題について

令和2年度の金融実態調査に見る「現在の経営課題について」の管内事業者の回答状況では、調査対象の過半数の事業者が「①販売の強化（56.7%）」を挙げている。以下「④経費削減（31.7%）」「⑤技術力向上（26.7%）」「②人材の確保・育成（25.0%）」「③事業承継（21.6%）」「⑥商品・サービス開発（20.0%）」「⑦設備投資（20.0%）」と続く。

全県下のデータとの比較では、経営課題として「⑤技術力の向上」「①販売の強化」「③事業承継」の回答比率が高く、「人材の確保・育成」「商品・サービス開発」の回答比率はやや低い。

結果として、管内事業者は、全体的に売上が上がらない厳しい環境の中で経営を強いられていることが色濃く伺われ「①販売の強化」を過半数の事業所が課題として回答している。また、製造業を中心に「⑤技術力の向上」の回答が多いこと、全体として「③事業承継」の回答が多いことの特徴が伺われる。

【資料4】最近の経営課題について

経営課題	県下商工会分（1,054事業所）の各項目回答率	内本商工会分（60事業所）の各項目回答率（件数）
①販売の強化	53.7%	56.7%（34）
②人材の確保・育成	32.1%	25.0%（15）
③事業承継	19.0%	21.6%（13）
④経費削減	37.2%	31.7%（19）
⑤技術力向上	17.3%	26.7%（16）
⑥商品・サービス開発	22.1%	20.0%（12）
⑦設備投資	21.2%	20.0%（12）
⑧海外事業展開	0.8%	0.3%（1）
⑨資金調達	13.4%	16.7%（10）
⑩IT活用	11.0%	0.8%（5）
⑪その他	2.0%	0.3%（2）

出典 令和2年度中小企業金融実態調査より

また、直近の売上や採算の状況についての回答結果によると、年間売上の対前年比での増減については、概ね県下全体のデータと大差が無いものの、今後の売上高予測では「減少」と見込む回答が多く、特に10%以上の減少を見込む回答が多い傾向が見られる。

更に、現在の採算状況では、「赤字」との回答が4割超と採算割れとの回答が多く、県下全体のデータでの「赤字」の回答比率を上回っている。また、対前年比の採算状況では、「悪化した」との回答率は県全体のデータに比べ多少低いが、それでも全回答数の半数を占めており、今後の売上や採算見込みに関しても厳しさを見込む傾向が見られる。

【資料5】年間売上の増減率（対前年比）

	県下商工会分（1,054事業所）の各項目回答率	内本商工会分（60事業所）の各項目回答率（回答件数）
増加	28.5%	29.9%（18）
5%未満増加	13.7%	13.3%（8）
5～10%未満増加	7.5%	10.0%（6）
10～20%未満増加	3.5%	3.3%（2）
20%以上増加	3.8%	3.3%（2）
減少	71.1%	68.4%（41）
5%未満減少	17.7%	21.7%（13）
5～10%未満減少	17.4%	16.7%（10）
10～20%未満減少	13.3%	10.0%（6）
20%以上減少	22.7%	20.0%（12）

出典 令和2年度中小企業金融実態調査より

【資料6】 今後の売上高予想

	県下商工会分（1,054事業所） の各項目回答率	内本商工会分（60事業所）の 各項目回答率（回答件数）
増加	14.5%	8.1%（5）
5%未満増加	8.2%	6.7%（4）
5～10%未満増加	4.2%	1.7%（1）
10～20%未満増加	1.3%	—
20%以上増加	0.8%	—
減少	83.8%	91.8%（55）
5%未満減少	15.1%	16.7%（10）
5～10%未満減少	20.4%	15.0%（9）
10～20%未満減少	19.1%	25.0%（15）
20%以上減少	29.2%	35.0%（21）

出典 令和2年度中小企業金融実態調査より

【資料7】 現在の採算状況

	県下商工会分（1,054事業所） の各項目回答率	内本商工会分（60事業所）の 各項目回答率（回答件数）
黒字	22.9%	25.0%（15）
収支トントン	38.2%	31.7%（19）
赤字	38.0%	41.7%（25）

出典 令和2年度中小企業金融実態調査より

【資料8】 採算状況（対前年比）

	県下商工会分（1,054事業所） の各項目回答率	内本商工会分（60事業所）の 各項目回答率（回答件数）
好転した	6.7%	5.0%（3）
変わらない	30.0%	38.3%（23）
悪化した	55.3%	50.0%（30）
わからない	4.1%	5.0%（3）

出典 令和2年度中小企業金融実態調査より

<令和2年度中小企業金融実態調査の概要>

富山県下商工会の経営指導員による面接調査

調査時点 令和2年7月1日現在

回答企業数 1,054企業

回答企業の規模 従業員規模 5人以下 838企業（79.5%）

” 6～20人 174企業（16.5%）

” 21人以上 42企業（4.0%）

○地域資源の活用

地域の強みである地域資源については、山田地域におけるエゴマ・花き・ばれいしょ・リンゴ等の農産品。八尾地区における伝統的な越中和紙や清酒、先端的な金属・プラスチック・電子部品等の工業製品やその技術、また、越中おわらに代表される観光資源が県の指定の地域資源となっている。

特に、交流人口の増加を地域の活力源に据える本会の地域振興策においては、地域資源である「越中おわら」及びおわらの似合う街並みと、そこを訪れる観光客に支持される商品やサービスの提供を通じた相乗効果で地域経済の底上げを図ることを目指している。

しかしながら、「越中おわら」が行われる「おわら風の盆」は、毎年9月1日・2日・3日に開催され、県内外から20万人を超える観光客を迎える行事であり、県内においても県外客の入込数が最も多い行事の一つであるが、天候の良否、開催曜日の巡りあわせ等で入込数にバラつきが多い行事でもある。また、3日間にのみ入込客が集中することから、受け入れ態勢にも無理が生じている。

については、この観光資源の潜在力を生かすためにも、「越中おわら」やその他の観光関連資源を生かし、通年を通じて平準的に人が訪れる通年観光に結びつけることが一つの課題である。

【資料9】本商工会地域に関わる県指定の地域資源（抜粋）

	地域資源名
・農林水産物	エゴマ、啓翁桜、ばれいしょ、八尾黒ゴマ、八尾そば、八尾の桑、リンゴ
・鉱工業品又は鉱工業品の生産の係る技術	越中和紙、柿栖、清酒、天蚕、富山の一般機械、富山の金属製品、富山のくすり、富山のプラスチック、富山の県産材、富山の電子材料・電子部品、ますの寿司
・文化財、自然の風景、温泉地その他地域の観光資源	越中おわら、越中和紙工房、酒蔵、諏訪町本通り、曳山

【資料10】観光入込数（県・市は年間延べ数 おわら風の盆は各年9月1～3日分）（単位：千人）

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
富山県	29,416	29,036	30,826	31,019	32,411	31,762	31,001
富山市	6,397	6,429	6,549	6,672	8,493	7,837	7,080
内おわら風の盆	230	200	220	240	260	210	175

出典 富山県観光客入込数（推計）より

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①長期的な振興のあり方

データが示す様に管内の事業者数は減少している。特に経営基盤が脆弱で環境変化への対応力が弱い小規模な事業者ほどその傾向は大きく、加えて、経営者の高齢化と後継者不足が進む現況を考慮すると、今後さらに小規模事業者の大幅な減少が見込まれ、結果として地域経済の活力が大きく失われることが懸念される。

については、商工会に与えられた大きな使命が、小規模事業者等への支援機関としての役割であることに鑑み、今後10年後を見据えた小規模事業者に対する振興のあり方として、『小規模事業者等を取り巻く環境が従来以上に変化することが予測される中であっても、引き続き持続的な成長発展が期待できる“自社の強みを活かしながら自律的に成長する「経営力」のある事業者”の数多い育成と、その結果による地域経済の持続的発展』を目指したい。

そのためにも、既存事業者及び創業者等に対して、従来から小規模事業者に多く見られるような、過去の実績を継承した“生業的な「受け身の経営」”から、常に需要を見据え、積極的に自社の強みを創造しながら、それを生かした商品・役務の提供に先取的に取り組む“付加価値の高い「攻め経営」”への体質改善に取り組む事の大切さを説き、その実践に向けて伴走力等の商工会の強みを最大限に活かした地道で的確な個社支援によって、将来に亘って1社でも多くの経営力のある小規模事業者が地域に存立し得るような発達支援を行い、よって地域経済における活力の維持発展に寄与して行かなければならないと考える。

また、商工会は、一方では「地域経済の総合的振興を図る地域の総合的経済団体」としての使命も期待されており、地域資源など“地域の強み”を発掘・創造しその有効活用による「地域力」の底上げを図る地域振興事業に取り組むことは、地域の小規模事業者等にとっての存立のための基盤整備にも直結することであり、本商工会は、今後も本地域の特性を考慮し個社支援と地域振興の双方の持続的な発展を有機的に関連付けながら取り組んでいきたい。

②富山市総合計画等との連動性・整合性

富山市の第2次総合計画（2017～2026）では、新しい活力と魅力の創造をもって躍動する「人・まち・自然が調和する活力都市とやま」を目指すべき都市像とし、人口減少や少子高齢化が進み社会経済構造が大きく変化する中であっても、将来を見据え持続可能な都市として発展して行くことを目指している。

その原動力の一つとして、4つのまちづくりの目標の中で「人が集い活気にあふれ希望に満ちたま

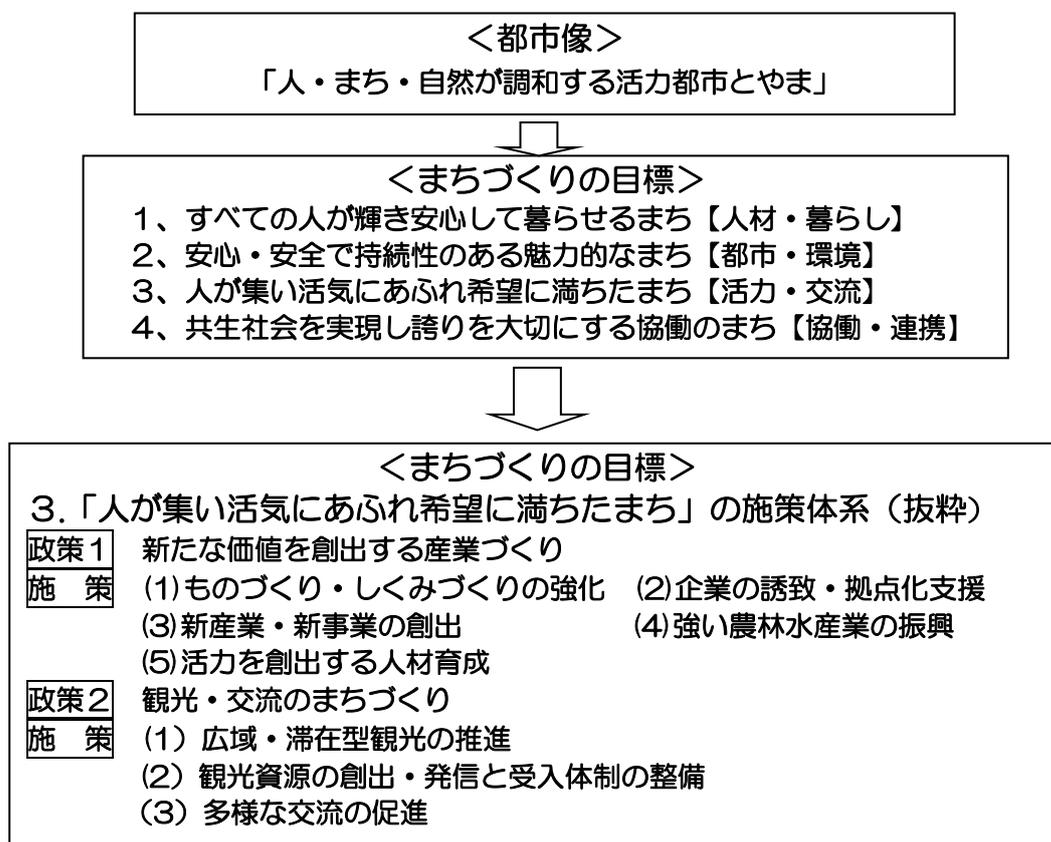
ち」を目指し、その達成に向け「新たな価値を創出する産業づくり」を政策の一つに掲げ、産業活力強化の課題に取り組むために各種施策の実施を通じ、ものづくり・しくみづくりの強化による産業振興をはじめ、企業誘致、創業支援及び人材育成等の目標達成を目指している。

また、「観光・交流のまちづくり」の政策として、富山地域の魅力を富山ブランドとして確立して広域的な観光集客や交流人口の拡大を図り、観光産業の活性化を図るための観光資源の創出・発信と受入体制の整備を行うことも目指している。

については、本商工会が当該経営発達支援計画を実施することによって、富山市においても中小企業の大部分を占める地域の小規模事業者が1社でも多く経営の底上げを図りながら持続的に発展し存続することや、前向きな事業計画を持った創業者が数多く輩出されることは、富山市が目標の一つとする「新たな価値を創出する産業づくり」、特にものづくり・しくみづくりの強化による産業振興をはじめ、創業・人材育成及び雇用の安定等の目標達成に直結するものあり、今後も富山市の指導・支援を受け、成果に結びつくように有効に連携し連動した事業推進を行いたい。

また、「観光・交流のまちづくり」の実現についても、おわら風の盆行事をはじめ、本商工会の管内である八尾地域・山田地域における農産品・鉱工業品・観光などの地域資源は、富山地域全体においても地域ブランドの形成の素材として一定の役割を担うものであることから、本商工会の地域資源を活用した地域振興事業の推進も、富山市の当該まちづくりの実現に寄与できるものと考えらる。

<富山市の第2次総合計画（2017～2026）抜粋>



③商工会としての役割

当地域において小規模事業者の経営力の向上を図る「個社の経営力の底上げ」と地域経済の振興発展を目指す「地域経済全体の底上げ」の双方に関わりをもつ唯一の総合経済団体は本商工会のみであり、そのためにも、行政を含めた各支援機関等と方向性を共有し、連携・連動性を一層強化して本計画を推進する体制を整備する。そして、その中心的役割を商工会が担って行くことにより、個社の持続的発展はもとより、地域経済の振興発展、地域雇用の確保、交流人口の増加等を合わせて実現することにより産業面から地域の活力向上に寄与し、事業者や商店街が従来から担ってきた地域におけるサービス機能やコミュニティ機能による活気の維持にも寄与して行く。

(3) 経営発達支援事業の目標

目標 1

自社の経営管理を自律的かつ継続的に実施し、経営状況の分析・把握が出来る小規模事業者の育成
経営分析件数 初年度 20件 2年度以降 25件 5年間で 120件

目標 2

伴走型支援体制による小規模事業者の事業計画の策定及びその実施支援

事業計画策定件数	初年度 15件	2年度以降 25件	5年間で 115件
うち売上増加件数	初年度 8件	2年度以降 13件	5年間で 60件
フォローアップ数	初年度 15件	2年度以降 25件	5年間で 115件
〃 延べ回数	初年度 55回	2年度以降 85回	5年間で 395件

目標 3

新たな商品開発などに取り組む意欲的な小規模事業者への需要動向調査及び販路開拓支援

需要動向調査数	年間 2件	5年間で 10件		
商談会等出展数	年間 3件	5年間で 15件	内売上増加	年間 3件 5年間で 15件
IT・マスコ活用数	年間 6件	5年間で 30件	内売上増加	年間 3件 5年間で 15件

目標 4

新規創業者・第二創業者の発掘と成長に向けての創業支援及び円滑な事業承継支援

新規創業支援数	年間 3件	5年間で 15件
事業承継支援数	年間 2件	5年間で 10件

目標 5

地域経済に波及効果があり、小規模事業者にとっても有用な地域資源の活用の推進
(地域活性化事業)

既存地域資源の活用促進による観光関連産業等の振興
未開発の地域資源の発掘及び整備・活用の推進
地域のにぎわい創出と交流人口の受け皿としての商店街の育成

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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3年 4月 1日～令和8年 3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

目標1

自社の経営管理を自律的かつ継続的に実施し、経営状況の分析・把握が出来る小規模事業者の育成支援

目標の達成に向けた方針

小規模事業者にまだ多い「どんぶり勘定的経営管理」からの脱却を提唱し、適切な管理・分析によって自社の財務状況や経営資源についての可視化を自律的かつ継続的に行う事業所の育成に向け、セミナー等を開催すると共に、経営指導員等による巡回及び窓口相談における決算・申告指導、金融相談などの場面を通じて「ローカルベンチマーク」システム等の活用勧奨や分析結果の見方・生かし方の指導を行う。

更には、それら経営状況の分析結果から課題を導き、その解決に向けた事業計画の策定を促す。

目標2

伴走型支援体制による小規模事業者への事業計画策定の促進及びその実施支援

目標の達成に向けた方針

経営分析により自社の財務状況や経営資源と課題を把握している事業者に対し、セミナーの開催及び補助金申請や売上増加・経営革新等の相談の場面を通じて、経営指導員等が適切な事業計画策定を伴走型にて支援する。

また、事業計画策定事業者に対しては、経営指導員等が伴走型支援として計画の進捗度の確認と進捗度合いに合わせた事後指導を行うと共に、計画が進まない場合はフォローアップ相談会や専門家派遣による適切な課題解決支援を行う。

目標3

新たな商品開発や販路拡大などに取り組む意欲的な小規模事業者への経営発達支援

目標の達成に向けた方針

商品開発や新市場・新分野への進出等を目指すも、営業力が弱く独自の販路を持たない小規模事業者に対して経営指導員等が商品の企画段階からかかわりを持ち、経済及び需要動向、開発技術、市場調査、取引マッチング、EC（電子商取引）活用等について支援を行う。また、必要に応じて専門家の助言や展示会・商談会出展支援を取り入れて計画の実施を支援する。

目標4

新規創業者・第二創業者の発掘と成長に向けての創業支援及び円滑な事業承継支援

目標の達成に向けた方針

創業者の発掘と育成は地域経済に新陳代謝と活力をプラスするものであり、また円滑な事業承継は、事業所数を維持し地域経済の持続に寄与するものでもあることから積極的に且つ効果的に取り組む。

については、創業及び第二創業については、構想・計画策定・創業準備・開業そして開業後の軌道に乗るまでの間と、それぞれの段階においてタイムリーで適切な支援が必要であることから、計画策定からフォローアップまで経営指導員等による濃密支援を行い、順調な成長発達を支援する。

一方、事業承継支援についても、承継の準備段階から承継実施、承継後のフォローアップまで、そ

れぞれの段階において適切な支援が必要であることや、相談内容も、財務、税務、労務、人事等その解決すべき課題が幅広いことを考慮し、経営指導員等の計画的な濃密支援と、必要に応じた専門家の助言・指導により適切な支援を行う。

そのためには、創業予定者及び事業承継予定者の発掘が課題であり、商工会が創業及び事業承継支援の相談窓口であることの周知と広報を強化すると共に、公的な支援策の相談窓口でもある行政や地元金融機関との情報交換を図りながら効果的に取り組む。

目標5

地域経済に波及効果があり、小規模事業者にとっても有用な地域資源の活用の推進
(地域活性化事業)

目標の達成に向けた方針

地域資源など“地域の強み”を発掘・創造し、その有効活用を通じて「地域力」の底上げを図る地域振興事業に取り組むことは、地域の小規模事業者等の存立のための環境整備にも直結することである。

その意味において、本商工会地区では交流人口の増加を目指し、「越中おわら」に代表される伝統文化やその文化が根づく街並み・整備された観光拠点の整備・活用と、農産品・鉱工業品・観光資源など未活用の地域資源を地域の強みとして生かす取組を行う。

また、地域のにぎわいを創出し、観光振興においても交流人口の受け皿機能を担う商店街の育成支援にも取り組む。

3. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

従来から、地域の経済動向調査として、富山県商工会連合会からの委託を受けて実施してきた「中小企業景況調査」については、管内20事業所を4半期毎に調査対象として実施している。又年に一度の「中小企業金融実態調査」については、管内60事業所を調査対象として実施しており、それぞれ、調査結果の冊子を基に必要な情報の提供を行ってきたが、公表の方法も不十分であり有効な活用事例は少なかった。については、今後公表方法の工夫にてより活用の範囲と場面を広げたい。

さらに、RESAS（地域経済分析システム）等の各種ツールにて国・県等のビッグデータが活用できる環境にあるにもかかわらず、データの収集・分析・カスタマイズ加工及び活用提案の体制が不十分であったことを考えるに、今後は、事務局の体制を整備し、支援場面での調査結果の活用意識や事業者が活用し易いデータの収集から分析・加工能力の向上及び公表方法の工夫に取り組む必要がある。

(2) 目標

項目	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
ビッグデータの分析結果公表	—	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業景況調査結果公表	4回	4回	4回	4回	4回	4回
中小企業金融実態調査結果公表	—	4回	4回	4回	4回	4回
中小企業金融実態調査結果公表	1回	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業金融実態調査結果公表	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①既存調査の拡充とビッグデータの活用による経済動向分析

○中小企業景況調査（富山県商工会連合会実施）

※全国（約8,000社）内県下商工会地区（150社）の景況を把握できる数少ない調査であり、製造業・建設業・商業・サービス業の4業種の4半期毎の景況判断に有用。

<実施方法>

年4回実施。（管内では20社を対象に経営指導員のヒアリング調査にて実施。）

従来の全国・全県下の集計結果に加え、独自で管内調査分データの集計結果を追加し、地域特性が把握できる工夫を行う。

<主な調査項目>

売上高（直近4半期の月別売上額）、業況・売上額・採算・資金繰り等のD・I推移、設備投資予定、経営課題他

<結果の公表回数・方法>

公表回数 年4回。

結果概要をレポートとして本会HP掲載、巡回相談時の配布、事務局窓口等に設置。

○中小企業金融実態調査（富山県商工会連合会実施）

※県下商工会地区事業者の金融実態把握のための調査であるが、景況に関する設問も充実しており、またサンプル数も約1千社と多く景況判断に有用。

<実施方法>

年に1度実施。（管内では60社を対象に経営指導員のヒアリング調査にて実施）

従来の全県下の集計結果に加え、独自で管内調査分データの集計結果を追加し、地域特性が把握できる工夫を行う。

<主な調査項目>

属性（業種・業歴・従業員規模）、営業状況（売上の現況・前期比・翌期見込み、採算状況）

経営課題、金融状況（資金繰り、借入状況）、設備投資及び資金計画、各種支援策の利用状況他

<結果の公表回数・方法>

実施の都度公表。

結果概要をレポートとして本会HP掲載、巡回相談時の配布、事務局窓口設置。

○国のビッグデータ等を活用して地域の経済動向分析を行うため「RESAS（地域経済分析システム）」等各種ツールの活用

<主なRESASの活用データと調査項目>

「産業構造マップ」にて産業の現状を分析

「地域経済循環マップ（生産分析）」にて何で稼いでいるかを分析

「まちづくりマップ（From-to分析）」にて人の動き等を分析

<その他ツールの活用>

業種別審査辞典及び各種経営指標による全国の業種別情報の活用

とやま統計ワールド、富山県経済月報（富山県）等による富山県内の統計情報の活用

北陸経済研究所（地元地銀シンクタンク）等が公開する地域経済データの活用

<結果の公表回数・方法>

年1回 レポートとして本会HP掲載、巡回相談時の配布、事務局窓口等設置

(4) 成果の活用

調査及び分析した結果は、小規模事業者が理解し易い様に図やグラフを用いた「地域景況レポート」等として取りまとめ、本会ホームページで公表すると共に、経営指導員等の巡回等の際や商工会及び管内金融機関等の窓口での配布を通じて情報提供を行い、地域内小規模事業者等が地域経済動向に関する現状把握を深め、的確な事業計画策定など自社の経営判断に役立てることが出来る体制を取る。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

事業者にとって自社の取り扱う商品の販売やサービス・役務の提供の業況は、需要の動向に強く左右されることは言うまでもない。特に、近年の消費者ニーズや市場環境・社会構造の変化は速度を増して様変わりして行く中で、事業の持続的発展、特に商品開発等の際などには従来以上にこれらの動向を的確に捉え機敏に 대응することが求められる。

しかしながら、多くの商品開発においては作り手である事業者の都合や制約の中で進められることが多く、需要の動向把握として消費者のニーズやトレンドを的確に把握する手段を持ち合わせず、結果としてマーケットとのミスマッチが原因で売上に繋がらないことも多い。特に小規模事業者にとっては限られたヒト・モノ・カネ等の経営資源の中での商品開発であり、ビッグデータや地域データの収集分析やテストマーケティング等市場の動向調査を自社で効果的に行うことは容易ではない。

このような状況から、小規模事業者の売れる商品づくりに向けた事業計画の実施支援の一環として、従来、未実施であったテストマーケティング調査の実施など需要動向調査に係る支援能力が必要になってきた。

(2) 目標

・ イベント会場でのテストマーケティング

想定する事業者	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
食料品等製造・販売業者 (お菓子、寿司・惣菜)	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
非食料品製造・販売業者 (観光土産品・工芸品・日用品)	—	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社

(3) 事業内容

① イベント会場等におけるテストマーケティング

商品開発や販路拡大などの事業計画の実施支援については、特に事業者がマーケットインの視点をもつことが不可欠であり、そのためには適切で効果的な需要動向の収集・分析と結果の提供及び活用に向けての支援を行う必要がある。

については、事業者が商品やサービスについて、テストマーケティングにて直接消費者から評価情報を得ることは大きな意味を持つ。そのための有効な実施機会の場の一つとして各種イベント会場の活用を図る。

<活用が想定されるイベント等>

○商工まつり(商工会主催)

イベント概要 毎年7月に開催のイベント。
集客数 町内外から約3,000人
主な客層 町内外の一般客

○なりひら風の市(上新町商店街主催)

イベント概要 中心商店街で実施する集客イベント。
4月～から11月の各月第2土曜日開催
集客数 毎回約300～500人程度。
主な客層 町内の一般客

○商店街納涼夜店(各商店街主催)

イベント概要 毎年7～8月に各商店街等で実施(福島, 西町・東町)
集客数 毎回約500～1,000人程度。
主な客層 町内の一般客

※事業計画が狙う客層と各イベントの来場客層のマッチング度、商品開発の進捗度合を考慮して活用するイベントを選択

< 予定調査項目 >

・ 飲食料品

属性(性別・年代)、食味、価格、ボリューム、パッケージ、ネーミング等の関する満足度及び要改善点

・ 非食料品 (工芸品及び日用品)

属性(性別・年代)、価格、デザイン、パッケージ、ネーミング、使用感等の関する満足度及び要改善点

< 調査方法 >

- ・ 1商品あたり 50～100 件程度のサンプル数を目標に記入式アンケート調査又は一部聞き取り調査
- ・ 調査票は、各満足度調査項目については 5 段階(満足⇔不満足)評価、改善点は記載又は個別聞き取りにて調査。

(4) 成果の活用

調査結果は分析・整理を行い個社の事業計画にフィードバックすることにより、商品開発及び販売戦略の見直しと更なる新商品開発・販売の参考データとして活用する。また、商工会事務局内で事業者の支援データとして経営指導員間でも共有活用できるよう管理する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

過去、経営指導員等の巡回・窓口相談の際に、自社の経営状況を的確に把握するために経営分析の必要性を説いてきた。

しかしながら、現況としては税理士関与事業者やパソコンによる財務会計ソフトの利用者等は、損益計算書に加え、貸借対照表にて定量的な経営分析数値が出力される環境にあり、また、そうではない事業者でも「ローカルベンチマーク」システム等で比較的簡単に経営分析が出来る環境にあるものの、その有効な活用には至っていない。

このような中で、従来の「どんぶり勘定の経営」からの脱却し、本会のビジョンが目指す「自社の経営状況把握のため、経営分析を自律的かつ継続的に実施し、その結果を経営に活用できる事業者の育成」に向けた取組を進めたい。

しかしながら、自律的に経営分析を行うことは、従来から適切な経営状況の分析を行ってこなかった事業者にとっては、ある意味で経営に対する大きな意識改革であり、その切り替えは容易ではないと思われるが、今後更に経営環境が厳しくなることが見込まれる中においては、経営分析の必要性と有効性を理解し自主的に経営分析を行う事業者への育成が必要と思われることから、セミナーの開催や日頃の指導・支援の場面を通じて地道に訴えて行くなど、当面は経営指導員等の細やかなサポート体制が必要と考える。

(2) 目標

項目	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
セミナー開催 件数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
参加事業者数	—	1 0 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社
経営分析件数	1 2 件	2 0 件	2 5 件	2 5 件	2 5 件	2 5 件

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

< 募集方法 > チラシ配布 (機関誌折込、金融機関窓口設置) と商工会ホームページによる告知。

< 開催回数 > 年間 2 回

< 参加者数 > 1 回につき 5 ～ 1 0 人

< 内 容 > 経営分析の仕方、経営分析結果の見方・活かし方、改善の事例
(ローカルベンチマーク等活用可能システムの使用方法含む)

②経営指導員等による経営分析支援

- <対象者> 経営分析セミナー参加者（セミナー参加者のフォローアップとして）
積極的経営を目指す事業者（巡回・窓口相談での掘り起し）
設備投資及び資金計画予定者
補助金等申請の予定者
- <分析項目> 財務分析(定量分析)・定性分析（SWOT分析）
- ・ 定量的分析項目
個社の売上持続性 収益性 生産性 健全性 効率性 安全性
各業界指標との比較分析（ローカルベンチマークの例）
 - ・ 定性的分析項目
経営者・事業・外部環境・社内体制を着目点としたヒアリングシート作成、SWOT分析として 強み、弱み、脅威、機会等
- <分析手法> ローカルベンチマーク（経済産業省）、経営計画つくるくん（中小機構）等ソフトの活用
会計ソフト付属の分析システム結果の活用
経営指導員等のヒアリング（定性的分析）ヒアリングシート作成

（４）分析結果の活用

分析結果は当該事業者にはフィードバックし、事業者自身が経営状況の把握や事業計画策定等に活用するとともに、経営指導員等と課題共有し、事業計画策定へ繋げる。

また、商工会事務局内においては、当該事業者の相談データとして、また類似事業者の経営支援事例として活用出来るよう、経営指導員間等で情報共有する。

5. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

事業計画の策定支援についてはここ数年その取り組みを強化してきたが、まだ補助金申請や創業融資等の必要性から端を発する事例がほとんどであった。

については、変化する経営環境の中において、常に自社のビジネスモデルの構築及び再構築を図ることの必要性と、その実施のために事業計画の策定が重要であることのアナウンスがまだまだ不足していたと感じている。

したがって、本会の個社への経営支援もその多くは適切な事業計画が無い故に場当たりの支援に留まっていたケースが多く見られた。

このことから、いままで以上に事業計画に基づく経営の重要性を小規模事業者も経営指導員等も共に認識し個社支援に当たる必要がある。

（２）支援に対する考え方

今後の経営環境の激しい変化の中で、前向きに経営の持続的発展を目指す事業計画を検討する事の必要性と、そのための手順として①自社の経営状況を把握し、②各種データを裏付けとした適切な事業計画を策定し、経営者や企業の思いを「見える化」することの意義。そして、③その計画の実現に向かって経営資源や内外の協力体制を効率的に集約し活用することが事業に取り組むためには正攻法であることをまずは小規模事業者理解してもらいたい、現況ではそこに至る小規模事業者は多くない。

については、その理解を深める方法の一つとして、セミナーや巡回窓口相談の際には過去のセミナー受講者の要望でもあった、「小規模事業者が事業の成功をイメージし易いような参考事例の紹介を多く取り入れること」を工夫したい。また、経営指導員等も自身及び同僚職員の経験や成功事例を効果的に共有し活用することにも従来以上に努めたい。

さらに、専門的な知識が必要な計画策定においては、経営指導員等と連携の上で専門家の助言や指導を受けながら効果的に実施する。

(3) 目標

項目	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
計画策定セミナー開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定件数	7 件	1 5 件	2 0 件	2 0 件	2 0 件	2 0 件
内創業・事業承継	3 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

- <内 容>
- ・事業計画の考え方
 - ・経営状況分析の活用について（自社及び商品・サービス等のSWOT分析など）
 - ・顧客・市場ニーズの把握について
 - ・目標設定と事業計画書の作成について
- <対象者>
- ・経営分析セミナー受講者及び地区内小規模事業者
 - ・経営革新や新商品開発・新分野進出等を目指す事業者
 - ・創業予定者・事業承継予定者等
- <募集方法>
- ・経営分析セミナー受講者への個別勧誘。
 - ・地区内小規模事業者には、チラシ配布（機関誌折込、金融機関窓口）、と商工会ホームページによる開催告知。
 - ・金融機関等管内支援機関と連携し、経営に積極的に取り組む経営者や経営革新、新商品開発、新分野進出を目指す事業者を洗い出し、個別に案内。

②経営指導員等による事業計画策定支援

- <対象者>
- ・事業計画策定セミナーの受講者（受講後のフォローアップとして）
 - ・日頃の巡回相談等からの掘り起こし
（相談履歴の中より補助金申請、売上増加、新商品開発、新分野進出等にて抽出）
 - ・創業者予定者及び事業承継予定者で事業計画策定が必要と思われる事業者

③専門家活用による事業計画策定支援

- <実施方法> 専門的な知識が必要な計画策定においては、経営指導員等と連携の上で専門家の助言や指導を受けながら効果的な実施支援を行う。
- <想定される専門家の助言・支援>
- ・専門性の高い業種や商品・製品の計画事案
 - ・許認可や知的財産権など専門知識が必要な計画事案
 - ・IT等先進的な知識や情報が必要な計画事案等

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

これまで、事業計画を策定し推進している事業者へは経営指導員を中心として巡回等による伴走型支援を行ってきたが、計画事業が複数年にわたる場合や、補助事業実施における補助対象期間終了以降の進捗度確認や効果測定、更には、計画と実践とのズレの把握とその解消支援については十分とは言えなかった。

については、効果的な伴走支援が十分に行えない理由の一つに、経営指導員等限られた商工会のマンパワーでの支援体制を取らざるを得ないことがあり、支援体制の改善を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の事業計画を実現に向けて伴走型で支援できるのが商工会の強みであり、その点でも計画策定以降の継続的な支援により、本来の計画目標に到達するまで当該個社の計画を支援する使命を果たして行きたい。

その意味において、原則として事業計画策定支援を行った全事業所を対象として伴走型にてフォローアップ支援を行う。

については、限られた人員で出来るだけ多くのフォローアップ支援ができる効率的な支援体制として経営指導員等による定期的かつ計画的な巡回による進捗状況の確認を基本にしながら、併せて個別相談会の開催や専門家の活用を行い、計画と実績のズレの補正支援にも的確に対応して行く。

(3) 目標

項目	現状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
フォローアップ事業者数※1	7社	15社	25社	25社	25社	25社
内創業・事業承継	3社	5社	5社	5社	5社	5社
支援回数※2	21回	55回	85回	85回	85回	85回
内専門家※3	2社	5件	7件	7件	7件	7件
目標達成事業者数※4	2社	8社	13社	13社	13社	13社

※1 フォローアップ対象事業者は事業計画策定支援事業者＋過年度の計画策定事業者等

※2 支援回数(延べ回数) 一般支援は専門家含み年3回 創業・事業承継支援は年5回(濃密支援)

※3 専門家活用には個別相談会分含む 個別相談会 年2回開催・1回3名参加にて

※4 目標達成 創業・事業承継は目標売上 その他は売上増加10%又は利益率3%増加

(4) 事業内容

①計画的で定期的な伴走型事後指導

限られた経営指導員等のマンパワーにて効率的な伴走型支援を行うため、支援先事業者の計画内容やその遂行能力を考慮した巡回頻度の設定や、売上実績データが把握できるタイミングに合わせた巡回時期を設定した計画的な巡回による計画策定後のフォローアップ支援の実施。

②個別相談会の開催

事業計画策定後の支援、特に計画と実績のズレの補正支援として、対応策が比較的軽微で事業者が中心となって取り組めるものは、個別相談会を機会として解決の助言を行う。

<実施内容> 相談員 中小企業診断士・経営指導員

内 容 計画の進捗度の確認、
今後の計画実施について
計画の課題解決について

開催回数 年2回 1回3時間(1人1時間×3社)

事前申込にて相談内容把握し、効率的な面談を考慮

<対象者>

- ・事業計画策定セミナー受講者
- ・事業計画を実践している小規模事業者
- ・事業計画の進捗度を確認したい小規模事業者
- ・事業計画を見直したい小規模事業者

<募集方法>

- ・事業計画策定セミナー受講者への個別勧誘。
- ・巡回相談等による要参加者の洗い出しと個別勧誘
- ・チラシ配布(新聞および機関紙折込、金融機関窓口設置)と商工会ホームページによる開催告知。

③専門家の活用による計画実践への支援、助言

事業計画策定後の支援として、特に計画と実績のズレの補正支援として、対応策に専門的な知識や助言が必要と思われる場合においては専門家の活用を図る。

＜実施方法＞ 専門的な知識が必要な計画策定後の支援において、経営指導員等の判断で専門家の助言や指導を受けることが必要と見込まれる場合は、助言を受ける内容と専門家のマッチングを考慮し効果的に実施する。

＜想定される専門家の助言・支援課題＞

- ・専門性の高い業種や商品・製品に関わる課題
- ・解決に専門知識が必要な課題（許認可や知的財産権，IT等先進的な知識等）
- ・専門家の助言指導で飛躍的に進捗する計画

7. 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

事業計画の実施について、特に独自で販路開拓が難しい小規模事業者に対して、従来から展示会や商談会の出展支援を行っているが、より効果を目指すためには、出展当日支援に加え準備等の事前支援及び商談後のアフターフォローとしてバイヤーからの助言要望に応えることなどの事後支援が大切であるが、現状ではその事前・事後の支援については十分とは言えなかった。

中でも、全国に市場を求めたい商品の販路開拓の計画については、今後も展示会・商談会への出展を支援メニューの一つとするが、出展費用が高むケースも多く補助事業としての妥当性も吟味しながら確実な効果を見込んだ上での取組を実施したい。

一方、機動的且つ比較的低負担で取組めるITの活用やマスメディア等の媒体の活用も一定の効果が見込まれることから、これらを活用した支援にも今後は対応出来るよう職員の当該支援能力の向上にも取り組みたい。

(2) 支援に対する考え方

今後も、独自で販路開拓が難しい小規模事業者に対して、その事業計画に最も効果的と思われる各種の販路開拓支援を実施して行きたい。

については、支援効果をより確実にするためにも、商談会・展示会の出展の際の事前及び事後支援や、IT・マスメディア等の活用促進にも従来以上に取り組みたい。

また、支援効果の最大化を目指して専門家の助言・支援の活用を図ることも念頭する。

(3) 目標

項目	現状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
展示会等出展事業者数	1社	3社	3社	3社	3社	3社
内、成約件数	1社	3社	3社	3社	3社	3社
IT活用	2社	4社	4社	4社	4社	4社
マスコミ活用	—	2社	2社	2社	2社	2社
内売上増加件数	—	3社	3社	3社	3社	3社

(4) 事業内容

①展示会・商談会の参加による販路開拓支援（BtoB）

全国商工会連合会、富山県商工会連合会及び各種支援機関等で開催される商談会・展示会を販路開拓の機会と捉えて参加を支援する。

なお、展示会・商談会の出展については、事業計画とのマッチングを図った上で出展先を検討すると共に、参加の際には、主催者との連携や専門家の効果的な活用などなどの事前及び事後支援を実施し、参加事業者毎に事業計画の遂行に向けた効果的な出展を支援してその成果の獲得を目指す。

○全国及び海外市場を目指す計画による商談会・展示会への出展支援

例えば、和紙製品等は地場の伝統産業であり、全国でも稀な商品であることから全国はもとより海外市場をも狙う事業計画を持つことから、事業計画内容及び計画の進捗状況を考慮し「ライフスタイルweek」等海外を含め全国的バイヤーが注目する商談会への出展支援を考える。

また、食料品の商品開発の場合など地域の逸品としての付加価値をもって市場投入を計画する場合などは、全国の地方銀行が各地の逸品の食料品を出展対象にした「地方銀行フードセレクション（データベース商談会）」等への出展支援を考える。

<想定する商談会の概要>

商談会名 「ライフスタイルweek」

概要 “新生活”を提案し東京で2回（春・夏）関西で1回の年間3回開催される商談会。雑貨・ファッション雑貨・インテリア雑貨・文具紙製品等の8つのカテゴリー別の専門展が同時開催される。

来場者数 1日当たり6千人（延べ9日開催）

出展数 海外含め約650社

商談会名 「地方銀行フードセレクション（データベース商談会）」

概要 地方銀行（富山県は北陸銀行）が取引先企業の販路拡大を支援する商談会で、食品製造販売業者を対象とする。全国展開を目指す中堅企業や地方の逸品としての付加価値をもって新規取引を目指す小規模事業者が参加する。

来場者数 13千人（2019実績※）

出展数 約1,000社（2019実績※）

※2019年は東京ビックサイトでのリアル商談会であったが、2020年は新型コロナ対策でWeb商談会として開催予定

○県内市場を目指す計画による商談会・展示会への出展支援

富山県が主催する「富山県ものづくり総合見本市」等は、県内の食品から工業製品に至る出展がある展示商談会であり、特に県内及び北陸3県の市場をターゲットとした工業製品等には販路開拓の好機あり、事業計画内容及び計画の進捗状況を考慮し毎年1～2社程度の小規模事業者の出展支援を目指したい。

○その他の商談会・展示会への出展支援

その他、全国商工会連合会や富山県商工会連合会等が開催する定期・不定期の商談会や、富山商工会議所が主催するビジネス交流会等も実施内容と支援先事業者の事業計画とのマッチング効果を見極めながら販路開拓の機会として活用する。

○商談会・展示会等への参加効果の向上のための支援強化について

（参加事前支援の強化）

・事業者の事業計画と各商談会・展示会とのマッチング（各商談会の目的・規模・費用及び来場者の属性など）検討

・申込み手続き支援及び商談資料（商談シート）の作成、効果的なプレゼンテーションの支援

（参加後フォローアップ支援の強化）

・商談結果を基に成果の確認や課題の把握を行い、課題は事業計画の遂行に的確に反映させる。

②IT活用による販路開拓支援（BtoC）

ITを活用した販路開拓は小規模事業者にとっては機動的で比較的成本をかけずに取り組める需要の開拓の手段であるが、過去においてその効果的活用例は少なかった。

については、各個社のホームページによる販路開拓支援として、「ホームページの新規作成や既存ホームページの見直しについて専門家の助言や補助金を活用し”商品が売れるホームページづくり”に助言することや、「ニッポンセレクト.COM（全国商工会連合会）」・「J-Good Tech（中小機構）」などのECサイトの活用支援を通じて事業計画における販路開拓の遂行を支援する。

③マスメディアの活用による情報発信（B to C）

小規模事業者の商品・サービスは知名度も低く情報発信力も乏しい故に、商品力があっても実売に結び付かないことも多い。

しかしながら、発信力あるマスメディアに取り上げられた場合には、それをきっかけに需要開拓に繋がった事例が珍しくないことに着目し販路拡大支援の一つとしたい。

特に、地元の新聞社やテレビ・ラジオ局などの地域密着メディアは地域の話題（地域資源の活用等）の情報を、又、フリーペーパー等は新店情報について商工会に情報の提供を求めてくることが多いことから、支援個社の商品・サービスの効果的な情報発信手段としてこれらマスメディアを活用したい。

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

8. 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

従来、経営発達支援計画の「協力体制づくり」と「実施状況の報告と評価」を目的に地域の支援機関を中心に経営支援協議会を行っていたが、評価による見直しの機能及び評価の公表体制については不十分であった。

会議の進め方、メンバーの選考、評価しやすい資料作成、公表の仕方等について再検討を行い、事業の課題が適切に見直されるためのPDCAサイクルが回るように改善が必要である。

（2）事業内容

①経営発達協議会（事業評価委員会）の充実

<協議会実施と充実策について>

- ・年一回開催し、経営発達支援計画事業の進捗状況や実施成果について評価を受ける。
- ・有識者として、地元事業者のリアルな経営状況の実情を知る地元開業の税理士の参画を図る。
- ・協議会へは担当以外の経営指導員等も参加し、委員の生の評価を実感し共有する。

<構成委員>

有識者	外部有識者 中小企業診断士 地域有識者 地元税理士
行政担当 支援機関	富山市商業労政課長 日本政策金融公庫支店長 地元金融機関の支店長 富山県商工会連合会専門指導員
事業者 事務局	商工会役員（正副会長・業種部会長等） 事務局長 法定経営指導員（委員会運営担当） 経営指導員等

<評価結果の公表について>

評価結果は地域の小規模事業者が閲覧可能な本会商工会ホームページにて公表する。

<評価結果を踏まえた見直体制について>

経営発達協議会（事業評価委員会）における評価結果を事務局職員が共有し、全員にて改善策を検討し、その改善案を評価結果と共に商工会役員会にフィードバックし、次年度計画案を決定することによって当該事業のPDCAサイクルが効果的に回るような体制を整備する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

従来、経営指導員の資質向上については、各種研修会の参加や自己研鑽によって行ってきたが、研修会参加については経営指導員とその他の職員とは参加の機会に差があり、また、自己研鑽についても個人の意識の差が大きいことから職員毎の支援能力にはバラツキが大きい現状にあった。

については、支援機関として、組織全体で小規模事業者への支援を行う体制の構築づくりのためにも、職員が個々の支援能力の向上に努め、組織全体としてレベルアップを図る体制が必要である。

(2) 事業内容

次の取り組みを通じて職員の資質向上を図り、小規模事業者に対する伴走型支援を適切に実施するため体制を構築する。

①各種外部研修会の計画的な受講

小規模事業者の発達支援に必要と思われるスキル・ノウハウの修得や、個人が不足しているスキルの補充のために計画的に各種研修会に参加する。

(参加を予定する研修会)

- ・富山県商工会連合会、富山商工会議所が主催する経営指導員等を対象とした「経営力向上計画策定研修」「支援能力向上研修」「企業診断実習」等への参加。
- ・(独)中小企業基盤整備機構が主催する「経営指導員向け小規模事業者支援研修」等への参加
- ・その他、富山県、とやま人材育成カレッジ、(公財)富山県新世紀産業機構、富山県よろず支援拠点等が開催する「事業者向け研修会」の内、専門的な知識習得や支援スキル向上に有用と思われる研修会への参加

(計画的な受講について)

職員毎に年度当初に取得すべきスキル項目や受講したい研修内容を事務局長との面談にて申告し、その受講の目的及び効果を勘案した上で受講計画を策定する。

②支援現場におけるOJTによる支援能力向上

- ・専門家と同行による資質向上

専門家派遣の際には、経営指導員も専門家と同行し、指導現場でのOJTによって企業支援能力(ヒアリング手法、支援の進め方、分析の視点、事業展開の手法、専門的支援知識等)を高める機会とする。

- ・県商工会連合会のOJTスーパーバイザーの活用による資質向上

富山県商工会連合会のOJTスーパーバイザー制度を活用し、経営指導員が不得意な案件や経験の無い案件の支援に対しスーパーバイザーに同行を依頼し、OJTにて企業支援能力(支援の進め方、分析や課題の着眼点、事業展開の手法、専門的支援知識等)を高める。

- ・経営指導員同士の同行による資質向上

主担当の経営指導員に他経営指導員等が同行し、指導現場にて事例を共有し、互いの得意・不得意分野を補完し合いながら経営支援に関するノウハウを高め合う。

特に経験の浅い職員は、先輩指導員のノウハウを吸収する機会とする。

③組織内での支援ノウハウの共有とデータベース化

・毎月1回の職員情報連絡会議にて、研修会受講における情報や各々が担当する事例での支援ノウハウの内容や成果及び課題についての情報を交換し共有することにより、職場内での支援ノウハウの向上を図る。

・個社支援の記録は日々記録の経営カルテとともにクラウド型経営支援ツール<BIZミル>に入力される、その共有化された支援データの活用を事業者支援に活かせる体制を構築する。

10. 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) 現状と課題

従来、他の支援機関との連携については、形式的な連絡会議への参加程度に限られており、各種支援機関から得た情報や支援ノウハウなどについても事務局全体での共有は不十分であり、組織として小規模事業者への支援に効果的に生かされ易い体制ではなかった。

このような状況から、経営発達支援事業を円滑に実施するたにも各支援機関等との連携による支援ノウハウ等の情報交換を積極的に図り、その結果が支援現場で生かされる体制づくりが必要である。

(2) 事業内容

①支援機関との連携及び情報交換の強化

以下の機会を利用し、支援ノウハウ等の情報交換の強化を図る。

○「経営支援会議(富山県商工会連合会主催)」での情報交換

富山県商工会連合会が年2回ないし3回開催する「経営支援会議」に参加し、支援ノウハウや支援の現状等について情報交換を行う。

特に、当該会議は、実際の支援現場で活躍する県下商工会の経営指導員や県商工会連合会の専門経営指導員、各種支援機関担当者などが参加し、各々の支援事例の情報交換が行われることから、情報交換の貴重な会議として積極的に参加し効果的に活用する。

○金融機関との情報交換

日本政策金融公庫とのマル経協議会(原則年1回)及び、地元金融機関や支援機関が参加する経営発達懇談会(事業評価委員会)を利用し情報交換を行う。

マル経協議会は日本政策金融公庫富山支店が「小規模事業者経営改善資金融資」の活用推進を切り口に会議を行うが、実内容としては、日本政策金融公庫担当者と各商工会経営指導員が参加し、各地の景況や支援事例を情報交換し合う会議であり、地域経済動向の情報及び小規模事業者が需要開拓に取組んだ支援情報の交換の機会として引き続き積極的に参加する。

また、地元金融機関等が参加する、経営発達懇談会(事業評価委員会)は、事業評価の場であるとともに、地域に在る市中銀行支店長等との支援情報交換の場とし、商工会では持ちえない情報(例えば①商工会非会員の情報。②各金融機関が日ごろの営業を通じて持っている地域及び地域事業者の景況情報。③各金融機関が独自で行う小規模事業者への需要開拓に向けた支援メニューとその活用事例)などについて経営指導員等と情報交換を行う場として活用する。

○「富山市商工会議所商工会連携強化懇話会」での情報交換

当該懇話会は、富山市内にある富山商工会議所と3つの商工会の定例的(年1~2回程度)な情報交換の場であり、市内における各管内の景気状況や各会議所・商工会の事業者支援情報、及び富山市の小規模事業者支援施策等情報交換の場であり積極的に活用する。

○情報の職員間での共有について

各種会議等にて取得して情報については、職員の情報連絡会議(月1回程度開催)にて共有を図り事業者の支援に活用する。

地域経済の活性化に資する取組

11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

商工会は「地域経済の総合的振興を図る地域の総合的経済団体」としての使命も期待されており、地域資源など“地域の強み”を発掘・創造しその有効活用を通じた「地域力」の底上げを図る地域振

興事業に取り組むことは、地域の小規模事業者等の存立のための環境整備にも直結することである。

その意味において、本商工会地区では、従来から特筆すべき地域資源である、「おわら風の盆」に代表される伝統文化やその文化が根づく街並み・整備された観光拠点を始め、伝統産業や農産品・特産品などを地域の強みとして生かし、定住人口の減少を補う交流人口増加を目指した観光関連事業の育成や、交流人口の受け皿を兼ねた商店街活性化事業への支援にも取り組み、従来商店街が担ってきた各種都市機能や地域コミュニティ機能の維持にも関わってきた。

しかしながら、商工会の運営と同じく、伝統文化や商店街活動も地域内における将来的な担い手(マンパワー)が減少していることが課題であり、外部のマンパワーの導入や行政の支援が欠かせない。

(2) 事業内容

①地域資源の活用による交流人口増加の推進(観光関連振興事業)

本商工会管内の地域の強みである「おわら風の盆」や各種イベント、散策が似合う町の佇まい、点在する歴史や観光拠点の有機的な活用を通じた着地型観光の推進を目指すことにより「観光・交流のまちづくり」に寄与し、については定住人口の減少分をそれら交流人口の増加で補うことや、観光産業の育成、未活用の地域資源の活用による地域ブランド形成を行うことにより、地域の小規模事業者にとっての新規顧客の獲得機会づくりや新商品サービスの開発素材づくりの素材を確立し、よって小規模事業者の存立環境の整備を行う。

<実施内容>

- ・観光、交流人口増に向けた拠点づくり

商店街の空き店舗を活用したテナントミックス事業として、お土産店、ギャラリー、観光案内所の整備と運営支援

- ・観光情報の発信

本会ホームページによる観光情報の発信や商工会青年部女性部による各種観光振興事業

- ・「おわら風の盆」等の観光事業協力

観光協会が主催・主管する観光事業への協力や観光物産展への参加を通じ、地域観光振興やPRを行う。

<主な関係者>

- ・越中八尾観光協会

※観光協会は、地域の総合的な観光振興を実施・管理し、「おわら風の盆」等の実施についても事務局機能を担う。この協会とは、行事の運営や観光関連の情報交換を通じて、定期・不定期に密接な連絡会議を行っており、常に今後の地域経済活性化の方向性を確認するとともに、互いに事業の理解と協力体制づくりを行っている。

②にぎわい創出を図る商店街等の活動支援(商店街活性化事業)

商店街は個店の集合体として地域消費者へ商品やサービスの需要供給機能を果たすと共に、商店街全体として構成事業者が互いに共同し補完しながら地域のにぎわい創出やコミュニティ機能の維持機能を担ってきた。

また、観光振興を通じて交流人口の増加を目指したい本地域にとっては、今後も商店街は交流人口の受け皿としての機能分担が期待される。

については、商店街のハード(共同駐車場の設置や街路灯の整備)及びソフト(イベント等)事業の活動支援を通じて、商店街が担ってきた都市機能としての商業まちづくり機能と構成事業者である小規模事業者の経営発展機能を継続的に支援し、結果地域への裨益として地域のにぎわいづくりや活気づくりの維持に寄与する。

<実施内容>

- ・ハード・ソフトへの支援による商店街活動支援

共同駐車場、街路灯の運営及び維持管理の支援

にぎわい創出に資するイベント等の実施支援

商店街活性化に係る情報提供(活動事例、公的支援策)

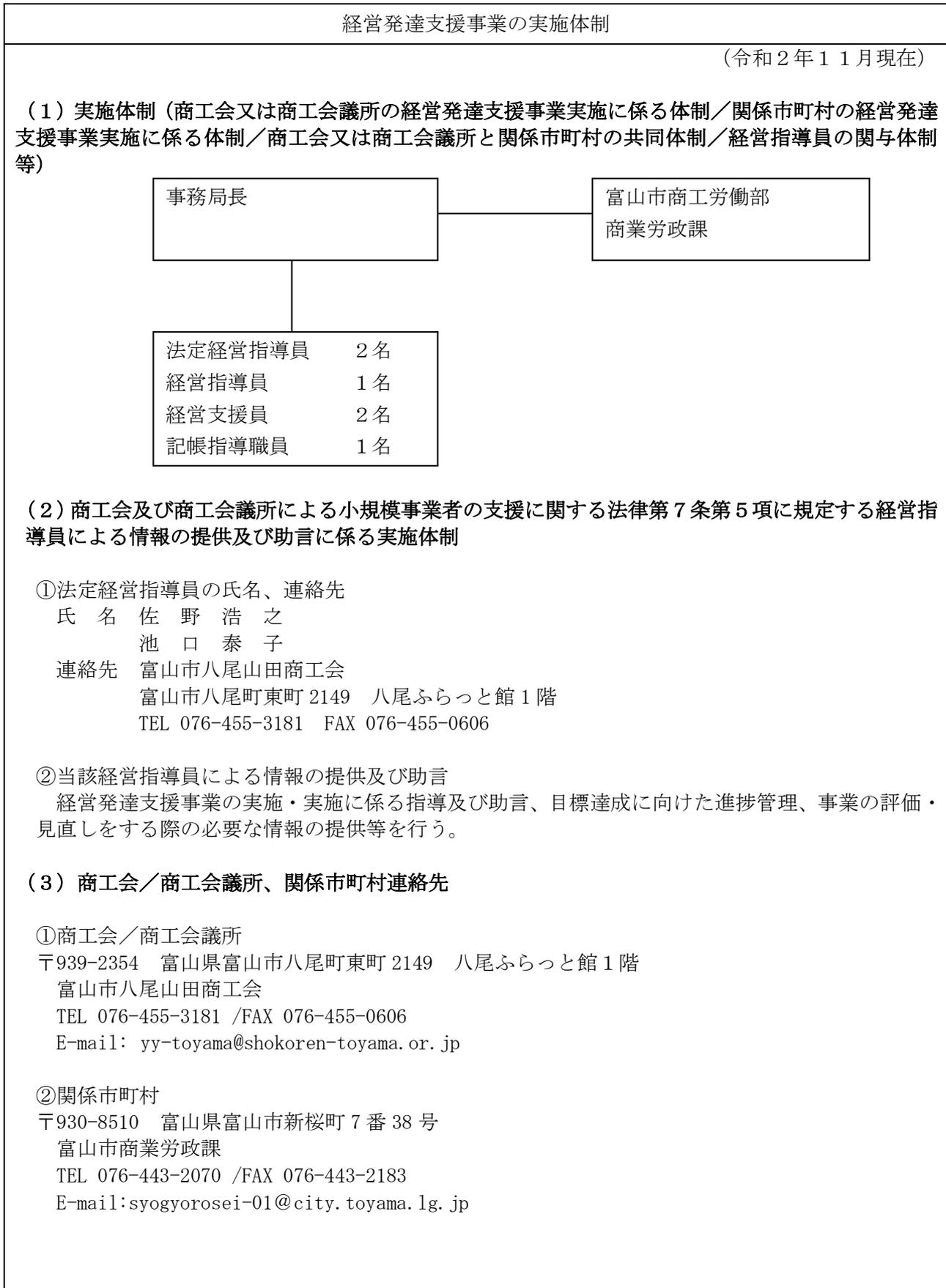
<主な関係者>

・各商店街関係者

※各商店街の関係者（代表者等）は概ね商工会の役員であり、商工会の商業部会の中心メンバーである。ついては、商店街の活動支援は商工会の商業部会の事業範疇でもあり、当該商業部会の定期会議を通じて今後の地域経済活性化の方向性を確認し共有する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	29,000	29,500	30,000	30,500	31,000
人件費	23,000	23,500	24,000	24,500	25,000
事業費					
調査事業費	200	200	200	200	200
セミナー開催費	700	700	700	700	700
専門家謝金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
販路開拓費	800	800	800	800	800
地域活性化事業費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
事務費他	300	300	300	300	300

(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
会費収入、各種手数料収入、及び 補助金 (国・県・市補助金ほか)

(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	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	