

実施者名	高岡市商工会（法人番号 8230005007175） 高岡市（地方公共団体コード 162027）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>1. 経営発達支援事業の方針 中小・小規模事業者への新たなきめ細かい伴走型支援体制を構築し、経営基盤の強化を図ると共に、持続的発展を促す。</p> <p>2. 経営発達支援事業の目標 （1）巡回・訪問件数を増やして、小規模事業者の経営状況を把握し、事業計画の策定を支援し、売上向上につながる実践的な経営指導につとめる。 （2）当地の基幹産業である製造業への巡回訪問・経営相談指導を促進して、ものづくり関連企業の経営力の底上げを図る。 （3）事業主にとって有益な金融支援を促進し、財務体質の健全化を図る。 （4）後継者不足、事業承継問題に悩む事業者への相談指導を強化する。 （5）創業希望者へ実現可能性の高い指導を促進し、管内創業者数の増加を図る。</p>
事業内容	<p>1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の景況・経済動向を調査し分析することで、地域内に立地する業種別の課題と可能性を抽出し、計画立案や計画実行の際に必要な情報を提供する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の商品やサービス等に関する需要動向の調査を実施して、その情報をフィードバックし事業者の売上向上に結びつける。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展に向けて、経営指導員の巡回・窓口相談を通じて小規模事業者の経営分析を行う。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者が経営課題を解決するため、経営分析結果や市場調査等の結果を踏まえ、伴走型の事業計画策定支援を行い、経営活動の持続的発展を図る。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後は、2ヶ月に1回程度の頻度で事業者を訪問し、課題を整理し、進捗度の確認を行い必要な支援、助言を行う。事業計画達成度を出来るだけ数値化して認識して、次の修正計画を継続的に支援していく。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 当事業において経済動向調査、個社の経営分析、事業計画策定支援、フォローアップ、需要動向調査、情報提供等を行い、大都市圏での展示会・商談会への参加を促し販路開拓支援を行う。</p> <p>7. 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 有識者による事業評価委員会を年1回、役員会を年4回、支所連絡会議を毎月、経営支援会議・資質向上勉強会を年2回開催し、事業のPDCAを確認する。</p> <p>8. 経営指導員の資質向上等に関すること 県連合会主催の指定研修を受講、経営支援マネージャーの取得を目指す。</p> <p>9. 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 中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点、県、市等との連携・協力を強化する。</p> <p>10. 地域経済の活性化に資する取組に関すること 北陸新幹線のチャンスを活かした観光戦略を推進し、販路拡大を図る。</p>
連絡先	<p>高岡市商工会 本部 〒939-1104 富山県高岡市戸出町 3-8-10 電話番号 0766-63-6585 FAX番号 0766-63-6586 メールアドレス tachibana@shokoren-toyama.or.jp</p> <p>高岡市 産業振興部商業雇用課 〒933-0029 富山県高岡市御旅屋町 101 電話番号 0766-20-1293 FAX番号 0766-20-1496 メールアドレス h-ota02@city.takaoka.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地・地勢】

高岡市商工会は、平成21年4月1日に戸出商工会・福岡町商工会・中田商工会の3商工会が合併して誕生した。

高岡市は、富山県の北西部に位置し、西には二上山、西山丘陵が連なり、四季折々の色合いを見せている。豊かな穀倉地帯を育てる庄川・小矢部川が市内を貫流し、庄川扇状地の北端にあたる市街地の南部は良質の地下水が自噴している。北は富山湾に面し、雨晴海岸からは海越しに3000メートル級の立山連峰の大パノラマを見ることができる。また、南北の交通軸に東海北陸自動車道の全線開通や東西の新しい交通軸に平成27年3月14日の北陸新幹線開業に伴い新高岡駅が飛越能地域の玄関口の要衝として着々と都市整備が進められている。

環日本海へ向け恵まれた立地を人、物、情報の交流に活かしながら、平成21年に高岡開町400年祭が開催され、令和2年で開町411年の歴史を誇る。

その中で商工会地域は、高岡市の南西部に位置し庄川と小矢部川の扇状地であって、古くから豊かな自然に恵まれた穀倉地帯として発展してきた。

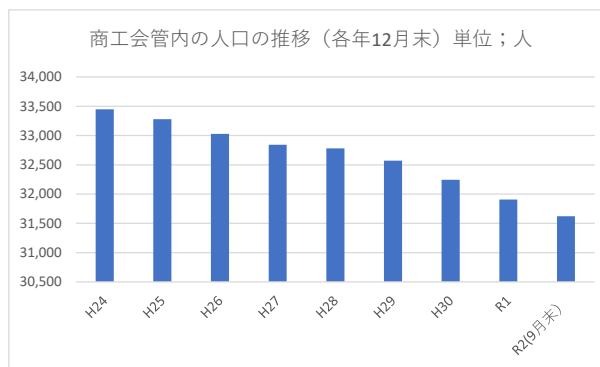
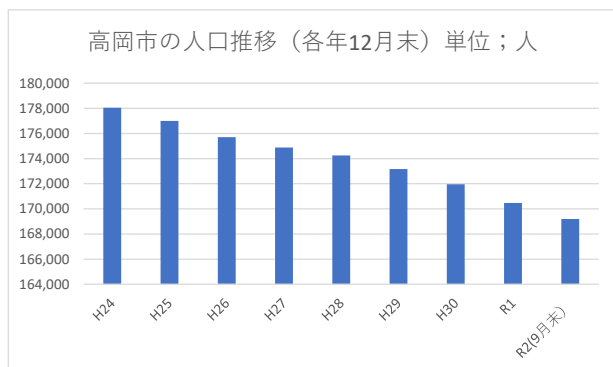
近年、工業団地の造成が進められ、銅器、アルミ、医薬品など富山県の特色を活かした産業を中心に発展している。



【人口構造等】

高岡市の人口動向は、昭和60年をピークに減少傾向にあり、現在は16万9,198人（R2.9月末時点）である。人口の減少は少子高齢化による自然減に加え、他地域への転出超過による社会減も大きく影響している。生産年齢人口や年少人口の減少が進む一方、高齢人口は増加傾向にある。高岡市総合計画では、人口減少を歯止めをかけるために魅力ある雇用の場の拡大や居住環境整備など様々な施策に積極的に取り組む計画である。

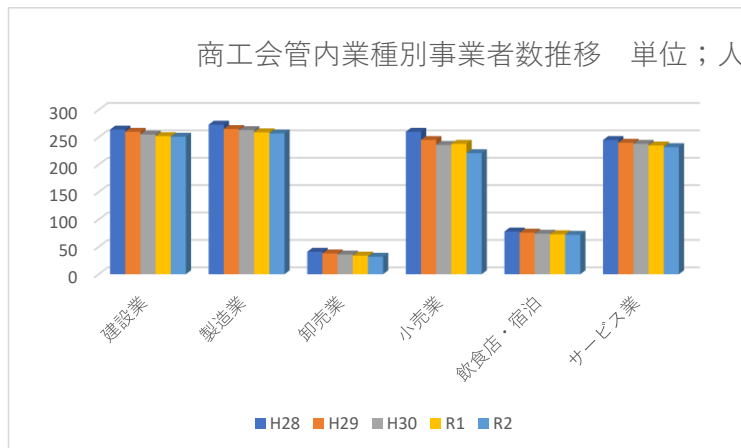
商工会管内人口は3万1,748人（R2.4月末時点）である。当商工会管内の商工業者数は1,174名であり、会員組織率は68.7%と高く県下平均を7.7%上回っている。小規模事業者数は1,043人であり、地域商工業者の90.6%が小規模事業者である。



【業種構成】

当市の業種構成については、商工業者数に占める製造業者数が 276 人、比率で 22.0%を占めており最多である。次いでサービス業、建設業、小売業、飲食・宿泊業、卸売業と続く。当市の基幹産業は製造業であるが、とりわけ伝統産業である高岡銅器やアルミ産業、工作機械製造業、医薬品製造業等を支える中小企業・小規模事業者が多いのが特徴である。

一方、北陸新幹線開業に伴い、将来的に旅行業を中心としたサービス業、飲食・宿泊業、小売業などの観光産業における飛躍のポテンシャルは大きい。土産品・特産品の販売や飲食店・ホテル等宿泊施設、観光バス・タクシー等の売上拡大が期待できる。



【製造業の現状】

当市の産業は、高岡銅器、高岡漆器などの伝統地場産業とアルミ建材、化学、パルプ、機械製造などの近代産業が相まっており、日本海側を代表する工業都市である。

ものづくり企業が集積しており、金属加工、鋳造、鍛造、表面処理技術が当市産業の強みと言えるが、多くが内需型産業に属している。バブル経済が崩壊した以降、事業所数、従業員数ともに年々減少している。当市は小規模事業者が多いことが特徴となっている。生産指標では、従業員 1 人当たりの出荷額が低く、1 人当たりの付加価値額も低い水準にある。

近年では、伝統産業を継承するクラフト産業の育成を目指し、デザイン開発支援、人材育成を進めており、国内外から出品される「工芸都市高岡クラフトコンペ、クラフト展」が開催されているほか、菅笠づくりや養鯉などの地場産業もある。

富山県工業技術センターや富山県総合デザインセンター等の公的施設も市内に設置され、製造業の支援機関、研究機関として活用されている。

【商業の現状】

当市の卸・小売業事業所数は富山県全体の中で高い水準にあるが、年々事業所数、売上高ともに減少している。商工会地区各支所管内（戸出地区、福岡地区、中田地区）の中心商店街は交通状況や消費ニーズの変化による影響を受けて、年々空き店舗が増加している。

また、空き店舗増加のもうひとつの要因としては、後継者不足があげられる。商店街の衰退は地域コミュニティの崩壊につながるため新たな活性化策が求められる。

市の中心部に存在する大型ショッピングモール（イオン）の影響も大きい。イオン周辺には大手フランチャイズ店舗が乱立している。高岡市に隣接している小矢部市「三井アウトレットパーク北陸小矢部」や、砺波市「イオンモールとなみ」等大型店舗も脅威であり、商工会管内の商業従事者にとって極めて厳しい経営環境にある。一方、国道 156 号線沿いに点在する飲食店やスポーツ店、県内中堅スーパー、ドラッグストア、ディスカウントショップ等の店舗数は増加している。

また、Eコマース（電子商取引）やキャッシュレス決済の飛躍的な進展による影響も大きく、今後WEB上への販売サイトの立上げやキャッシュレス決済業者への登録加盟が重要課題である。

【観光産業の現状】

観光面では、商工会各支所管内に歴史的史跡や伝統のあるユニークな3大祭り（戸出七夕まつり、福岡町つくりもんまつり、中田かかし祭）があることが特徴であり、同祭りの存在が地域コミュニティの維持・活性化に寄与している。

当市は国宝瑞龍寺、高岡大仏、高岡御車山祭、万葉ゆかりの地等、歴史的史跡や銅器・漆器等ものづくり文化に根差した観光資源を多く持っているが、点在しているため周遊性に欠けている。伝統のあるユニークな祭りやイベントもあるが知名度が低い。豊かな水を活かした農作物生産も盛んな地域で地域資源も豊富であるが、水稻が中心であり、「食」のブランド力が弱く集客力に乏しい。

外部要因では、平成27年3月14日、北陸新幹線東京～金沢間が開業し、当市にも新高岡駅が開業し首都圏からの交流人口の増加観光関連事業の成長・飛躍が期待される。また、北陸新幹線の東京～金沢間開業に伴い、新高岡駅を拠点とした広域周遊の旅行商品が数多く造成される等、本市の認知度、知名度は向上している。また、文化庁が創設した「日本遺産」に本市から二つの物語が認定され、人々を惹きつける誘客コンテンツが充実してきている。

【高岡市産業振興ビジョン】

高岡市では、産業の活性化による高岡市の持続的な発展を目的に、新産業の育成、地場産業の振興、企業立地・誘致の促進等の取り組みを推進していくための指針として、平成23年に「高岡市産業振興ビジョン」を策定された。同ビジョンの計画期間が令和2年度末で満了することから、今年度、社会情勢等（新型コロナウイルス感染拡大等の突発的的事业への対応、SDGsの推進、IoT、AIをはじめとした次世代技術の積極的活用、交通基盤の整備進展、海外インバウンド契機の積極的活用など）を踏まえ、新たなビジョン策定が行われている。本ビジョンの策定にあたっては、産学官の関係機関等で構成する産業振興ビジョン策定協議会において協議・検討されており、高岡市商工会からも高岡市商工会青年部の青年部長が委員として参画し、連携を図っているところである。前回の経営発達支援計画においても、高岡市産業ビジョンと平仄を合わせて取り組んできていることから、当商工会では、新たな産業振興ビジョンにおいても、本計画と連携を図り、地域の中小企業・小規模事業者への経営支援を推進する。

（その他：創業支援）

加えて、高岡市では平成26年に「高岡市創業支援事業計画」を策定し、高岡市新産業創造プラットフォームにより、地元商工会・商工会議所と連携し、創業希望者への窓口相談、創業セミナーの開催、創業者支援ネットワーク会議、創業サポート室の設置、創業者支援事業補助金の創設等の支援体制を整えている。

②課題

【商工会支援の検証】

毎年実施している商工会実態調査の結果に基づき「会員数」「金融幹旋件数」「創業や法認定等を中心にした指導実績」について過去5ヶ年分の数値を検証してみる。

過去5年間の推移より下記のことが判明した。

- ・管内商工業者数の減少率より商工会会員数の減少率が高い。
- ・当地域の強みであるものづくり分野、製造業の会員数の減少が著しい。
- ・小売業、飲食店・宿泊業、サービス業の減少が激しい。すなわち商店街の衰退が進行している。
- ・金融幹旋件数及び貸付決定額が5年前と比較して半減している。
- ・持続化補助金の令和元年度の認定数は32件で、県内商工会うち2番目に多い。
- ・ものづくり補助金の支援、認定数が他地域と比べて極めて少ない。
- ・事業承継の支援案件が減少傾向にある。
- ・経営革新等法認定の支援・認定数が少ない。

次に、日々の経営指導員の巡回・ヒアリング内容、及び県連で実施している中小企業実態調査・金融

実態調査等より管内の中小・小規模事業者の実態・問題点・課題について検証してみた。

(毎月開催している、支所連絡会議、経営支援会議での検証に基づく)

- ・管内商工業者の売上が伸び悩んでいる。
- ・高度な専門的指導能力の不足、とりわけ製造業において顕著である。
- ・巡回・訪問件数をもっと積極的に増やすべきである。小数では実態把握が困難。
- ・民間金融機関の金融商品・金利状況の知識の充実。
- ・店主・経営者の高齢化が進み、かつ後継者がいない。
- ・創業希望者への相談・指導が直接起業に結びつかない。

【商工会の基本的課題】

上記の検証により当商工会の基本的課題を抽出した。それを下記に記す。

小規模事業者にとって頼りになる商工会を目指す。すなわち、こまめな巡回・訪問・相談による個社の経営状況の把握、売上向上につながる実践的な経営指導、当地の基幹産業である製造業への専門指導、公庫・行政・民間金融機関と連携した金融支援、商店街を中心とした事業承継問題への取り組み、創業希望者への実現可能性の高い指導、以上が当商工会の直近の課題である。この課題に真摯に取り組むことが、会員サービスの質の向上・会員増強につながるものと心得る。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

<商工会としての役割>

当地域は、銅器・漆器・鉄器・アルミ・パルプ・機械製造・化学等他地域と比較して優位性の高い製造業に傑出しており、それを支える小規模事業者が多数存在する。しかし、現状は売上の低迷や廃業が多く、大手取引先企業への依存度が高い小規模事業者は疲弊している。当商工会として、小規模事業者のものづくり技術の強みを引き出した事業計画の策定支援に取り組むことが重要である。高品質かつオリジナリティ豊かなものづくり技術を活かした事業計画の立案が、新規販路・納品先の拡大につながり、大手企業への依存度を下げることにつながり、地域産業を持続可能な振興へと導くものである。また、北陸新幹線の関西地方までの延伸に向けた販路開拓等の取り組みも積極的に推進する。

具体的には、大阪、京都等で開催される展示会・商談会への参加推奨、関西他県との商工会同志の連携・交流、情報交換など。(北陸新幹線開業の際には、高岡と長野の経済団体が交流した)

高岡市の産業振興ビジョンに掲げられている施策との連動、協力も重要事項である。具体的には、持続可能な産業構造の構築、地域産業の競争力強化、産学官金の連携強化による新事業創出と創業、戦略的な企業立地の推進による産業集積の促進、魅力的な観光地域づくりと広域観光の推進、などである。

加えて、戸出・福岡・中田各地区の商店街や国道沿いの商業集積地への支援も急務である。毎年商店街調査を実施し当地域が抱える問題点や課題を把握する。そして経営の安定化を図るため、各個店の経営状況を分析し、有効な情報を提供し、実現可能性の高い事業計画を立案・実行する伴走型支援が必要である。とりわけ、小売業に関しては、既存店舗での販売に加えて、ITを活用した販売形態の導入を事業計画の中に取り組み。WEBサイトは、行政や全国商工会連合会が運営するリスクの少ないものを選定・推奨する。

また、商工会地域には、飲食店、和洋菓子等土産品製造販売等観光産業に係る小規模事業者が多数存在する。地域の伝統的な祭りやイベントを継続・振興することはもちろん、青年部・女性部等を中心として新しい地域の魅力を発信することが、観光産業に従事する小規模事業者への支援につながる。北陸新幹線の開業に伴い交流人口が増加する中で、各地区の特徴を活かした観光振興と広域観光連携について推進する。

創業支援と事業承継支援も、中長期的な小規模事業者振興支援において重要項目である。商工会は、国の「産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画」の一環である「高岡市創業者支援ネットワーク」に、高岡市、商工会議所や日本政策金融公庫、地元民間金融機関と共に参加している。定期的に会議を実施し、セミナーの開催や創業支援課題の共有、創業補助金の活用、SOHO事業者支援オ

フィスの利用促進等について取り組んでいる。当ネットワークの活動と共に商工会の伴走型支援により、管内創業者数（第二創業含む）の増加を図る。

また、事業承継問題に関しても、巡回訪問を中心に各小規模事業者が抱える問題や課題を抽出しセミナーやマッチングイベント・サイトを通じて支援する。事業承継計画の策定やWIN・WINのM&Aの視点を事業計画に盛り込み計画実行の有効性を高める。

（3）経営発達支援事業の目標

コロナ禍における今後10年間の小規模事業者の経営環境はいつそう厳しい状況が予想されるが、当地域において本計画を遂行し、小規模事業者数の減少に歯止めをかけ、個社の経営力の向上を図る。本計画では、管内小規模事業者に対して実現可能性の高い事業計画の立案とフォローアップ、事業承継・創業支援等きめ細かい伴走型支援を実施し、持続的発展を目指すものとする。

- ① 巡回・訪問件数を増やして、小規模事業者の経営状況を把握し、事業計画の策定を支援し、売上向上につながる実践的な経営指導につとめる。
- ② 当地の基幹産業である製造業への巡回訪問・経営相談指導を促進して、ものづくり関連企業の経営力の底上げを図る。
- ③ 地域商店街を中心とした小売・サービス業者及び観光産業従事者への支援強化。
- ④ 事業主にとって有益な金融支援を促進し、財務体質の健全化を図る。
- ⑤ 後継者不足、事業承継問題に悩む事業者への相談指導を強化する。
- ⑥ 創業希望者への実現可能性の高い指導を促進し、管内創業者数の増加を図る。

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

①巡回・訪問件数を増やして、小規模事業者の経営状況を把握し、事業計画の策定を支援し、売上向上につながる実践的な経営指導につとめる。

(方針) 行政、中小企業基盤整備機構等支援機関や専門家との連携強化。

タブレット端末の携帯、経営計画作成ツールの有効利用。経営革新の立案。

持続化補助金の申請支援。

②当地の基幹産業である製造業への巡回訪問・経営相談指導を促進して、ものづくり関連企業の経営力の底上げを図る。

(方針) 県工業技術センターや高岡市デザイン工芸センターとの連携強化、専門家の派遣。

ものづくり補助金の推奨、指導、申請支援、採択数の増加。

③地域商店街を中心とした小売・サービス業者及び観光産業従事者への支援強化。

(方針) 巡回指導による情報提供や事業計画の策定を推進し、地域振興事業の実施。

④事業主にとって有益な金融支援を促進し、財務体質の健全化を図る。

(方針) マル経、公庫、行政の制度融資のみならず、民間金融機関の金利や貸付商品の知識を普段より把握し、事業主の財務状況にふさわしい対応をする。

また、経営発達支援基金(日本政策金融公庫)の活用を図る。

⑤後継者不足、事業承継問題に悩む事業者への相談指導を強化する。

(方針) 事業承継セミナーの開催、中小機構主催のセミナーへの参加推奨、税理士等

専門家の派遣とともに事業承継計画の立案支援。

⑥創業希望者への実現可能性の高い指導を促進し、管内創業者数の増加を図る。

(方針) 創業セミナー、個別相談会の開催、「高岡市創業支援事業計画」との連携

国、県、市各創業補助金の紹介、申請支援。

上記商工会の課題・目標に対して市の産業振興ビジョンと方針・支援策を上手く連動・活用しながら、経営発達支援計画事業に取り組む。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

小規模事業者を重点的に巡回し、地域の景況・経済動向を調査し分析することで、地域内に立地する業種別の問題点や課題を抽出し、その結果を中小・小規模事業者が経営改善計画・経営戦略を立て直す際に必要な情報としてフィードバックし活用する。

(現 状)

従来、中部経済産業局が発表する「北陸地域の総合経済動向」、日本政策金融公庫の「全国小企業月次動向」、「消費動向」、北陸財務局の「富山県経済情勢」、北陸経済研究所の「北陸地域経済動向」等の外部支援組織が発表する情報から地域の経済動向を把握していた。

加えて、全国連・県連主催の「中小企業景況調査」を管内13社対象に四半期に一度実施していた。また、年に一度県連主催で「金融実態調査」を管内60社対象に実施していた。

(課 題)

北陸3県のマクロ的数値では、県内商工会各地域における経済動向は把握しづらい。商工会経営指導員が巡回・ヒアリングを行い、その地域の経済動向・特性を調査・把握する必要がある。全国連・県連主催の調査は実施回数、企業数が少ないのでリアルタイムでの状況把握ができない。調査の回数と企業数を多く実施する必要がある。

(1) 目 標

経営指導員が巡回計画に沿って企業を訪問し、各調査シートに基づき直接経営者と経営状況や今後の方針等についてヒアリングを行い、地域の景況や業界の動向を把握して、今後の事業計画の立案・伴走型支援に活用する。情報の収集に当たっては、年々調査事業所数を増やし、より多くの事業者からヒアリングを行い調査の精度を高める。また、全国連や県連のデータ分析結果に加えて、当商工会地域における事業所のデータ分析も行い、当地域の動向も把握し活用する。

(2) 情報収集・整理、分析を行う項目 及び 手段・手法

・RESAS（地域経済分析システム）

当システムは、産業構造や人口動態、人の流れなどの官民ビッグデータを集約し、可視化するシステムである。地域経済分析システム（RESAS：リーサス）は、地方創生の様々な取り組みを情報面から支援するために、経済産業省と内閣官房（まち・ひと・しごと創生本部事務局）から提供されている。

調査項目：産業構造、人口動態、人や経済の流れ等。

・中小企業景況調査

全国商工会連合会と連携して製造・建設・小売・サービス業等業種別の業況、採算、設備、投資計画の有無等の動向を四半期毎に調査し、その結果を定期的に提供・活用する。調査事業所数を現行の13社から35社へ拡充する。

調査項目：売上高・採算性、前年同期比較、設備投資の有無及び投資効果について、在庫・人件費の適正、その他直面する経営上の問題点・課題等。

・中小企業金融実態調査

富山県商工会連合会と連携して小規模事業者の財務状況や融資環境等に関する動向を年1回調査し、情報提供を行う。調査事業所数を現行の60社から110社へ拡充する。

調査項目：売上高推移、取引条件、資金繰り状況、金融機関との取引状況、平均借入金利、消費税の影響、設備投資・借入計画、各種融資制度への意見等。

・小規模事業者の事業活動の実態把握調査

中小企業庁が実施している小規模事業者の事業承継、経営環境、小規模事業者支援施策の活用状況、小規模事業者の地域振興事業等の調査を年1回調査し、情報提供を行う。調査事業所数を現行の6社から40社へ拡充する。

調査項目：業種等基本情報、売上高の傾向・商圈、事業承継計画、知的資産、経営計画について、財務管理・IT活用、具体的な経営努力や課題等。

・商店街実態調査

富山県商工会連合会と連携して商店街の売上効果、後継者問題、空き店舗対策等に関する動向を年1回調査し、小売業・サービス業を中心に情報提供を行う。調査にあたっては、各地区商店街を中

心に構成される、戸出さくらスタンプ会、福岡ママさんスタンプ会、中田スタンプ会を機軸に各個店に対して実施し、各会で情報の共有化を図る。

調査項目：売上高の推移、既存及び新規の地域活性化策、物産展等販路拡大への取組み状況、WEBサイトの活用、WEBサイトの可能性とリスクの把握、新商品開発への取組み等。

(3) 調査結果の整理・分析

全国連や県連からの調査結果を得ると共に、毎月開催の支所連絡会議と経営指導員会議を通じて当地域独自の経済動向の整理・分析を行う。その際に、全国や県レベルでの経済動向・景況状況と当地域におけるそれとを比較し、その差異や原因、課題を抽出する。また、中小企業診断士等にも分析してもらい精度の高い分析結果を完成させる。

(4) 成果の活用方法

地域の小規模事業者へ経営指導員による巡回訪問やWEBサイト・マスメディア（新聞、ケーブルTV等）において、当調査にて得られた地域の景況・経済動向情報を提供する。各小規模事業者の経営状況や課題と比較し、SWOT分析を行う等、次のステップである経営分析に活用する。外部環境のチャンスと自社の強みが掛け合わされた戦略を事業主と共に立案するために活用する。

1) 調査結果の提供・共有化

まとめた調査結果は、経営指導員の巡回訪問に加えて、商工会報（年4回発行、臨時号含む）、役員会、支部役員会、総務委員会、商業部会、工業部会等において公表し、自社の経営分析、事業計画の立案に役立てて頂く。公表回数1回。

また、会員のみならず地域の小規模事業者へ対しても広く周知するため、当商工会ホームページや地元新聞社・ケーブルTV等マスメディアを通じて公表する。

2) タブレット端末を用いた情報の提供・収集

巡回を通して得た上記の各調査の分析結果等を、県連合会より経営指導員に配布されたタブレット端末を活用して、経済動向に関する情報の提供を行う。具体的には、商工会が独自で収集したデータに加えて、北陸経済研究所が監修する「北陸経済」や富山県や高岡市等行政が発表する経済動向情報、「帝国データバンク」や「東京商工リサーチ」の地域経済動向等公表されているデータを合わせて、当地域の景況・経済動向を閲覧し、またその状況下における事業主の問題点や課題を抽出し入力する。加えて、客観的な情報やトレンド情報をWEBサイト「日経テレコム」等より入手し、外部環境分析に活用する。公表回数1回。

3) 「一日経営安定相談室」での活用

県連合会と富山県信用保証協会及びよろず支援拠点と連携して毎年1回実施している「一日経営安定相談室」の場において、相談事業者へ情報提供し有効な事業計画、創業計画等に役立てる。「一日経営安定相談室」について、相談者は商工会会員、非会員問わず地域内の中小・小規模事業者であり、資金繰りや創業、事業承継、新商品開発、販路拡大等様々な経営課題に関して相談を受ける。対応者は、経営指導員、県連合会金融相談員、信用保証協会職員、よろず支援拠点コーディネーターである。公表回数1回。

(数値目標) 各調査の公表回数 (役員会、ホームページにて公表)

項目内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
景況調査の公表回数	4	4	4	4	4	4
金融実態調査公表回数	1	1	1	1	1	1
小規模事業者実態調査の公表回数	1	1	1	1	1	1
商店街調査の公表回数	1	1	1	1	1	1
一日経営安定相談室における情報提供、及び公表回数	1	1	1	1	1	1

3-2. 需要動向調査に関すること

(目標)

小規模事業者の商品やサービス等に関する需要動向の調査を実施して、その情報をフィードバックし事業者の売上向上に結びつける。プロダクトアウトからマーケットイン思考へのシフトを促す事業計画に役立てるものとする。

小規模事業者が販売する商品や提供するサービスに対するターゲット顧客のニーズやトレンド、消費動向を調査して明らかにすることで、実現可能性の高い事業計画・販売計画の立案や地域のニーズに対応した商品・サービスの開発を推進する。

(現状) これまでは、商工会として地域や個社の需要動向の情報収集や分析を実施していなかった。また、日々の巡回訪問・窓口相談の際に、当方から積極的に個々の事業主への情報提供や情報を活かした商品・サービスづくりは行われていなかった。小規模事業者においては、業種別・品目別等の大きな単位での情報や個社の商品・サービスの需要動向や買い手のニーズについて、把握できていないケースが多い。

(課題) 経営指導員が地域や個社の需要動向の情報収集や分析を実施し、小規模事業者へ提供して、共に消費者の需要動向・買い手のニーズを踏まえた売れる商品作り・サービスの提供を考えて、小規模事業者へマーケットインの思考を浸透させる。

【事業内容1】

アンテナショップ等における消費者ニーズ調査

当商工会管内に国の補助事業によるアンテナショップ「さんちよんびん蔵」がある。また、まちづくり会社が運営する「いっぷく処」がある。両店とも地元の特産品や土産品を扱っており、地域の賑わいの拠点となっている。この両店において、小規模事業者が開発した新商品や既存商品の消費者ニーズを調査する。

具体例：成田養魚園（株）の鯉の胆エキスドリンク「鯉胆」（農商工連携商品）

（株）中村プレスのらくらくコンテナ（地域資源活用商品、アルミ用品）

ウエルカム福岡（株）の安納芋ポタージュスープ（地域の特産品加工食品）
 岸野商店（株）の菅笠に関する一連の菅笠商品（国の伝統工芸品認定）
 （有）仁光園の安心たまごのパンケーキ（農商工連携商品）
 （有）森田農園のモーツアルトを聞かせながら育てた甘いトマト、トマトジュース

（調査項目、手段・手法）

商品に応じた調査シートを作成して購入者のみならず来店客にも答えて頂く。
 商品の魅力や味、価格、改善点、要望等について調査し、消費者がどのような商品を望んでいるのか分析する。

（情報の提供）

経営指導員が調査シートの結果を調査項目ごとにまとめ、小規模事業者へフィードバックする。その結果をもとに、買い手のニーズを踏まえた売れる商品づくりへ繋げる。必要に応じて商品開発の専門家や中小企業診断士を交えて、商品開発や販売方法、ふさわしいサービスの提供について検討する。

（成果の有効活用）

収集した情報は、事業計画策定に役立てると共に、商品開発や新サービスの提供に役立て、事業計画のPDCAの過程において有効な再検証の判断材料とする。
 必要に応じて県連の専門家派遣メニューである「特産品クリニック」等を利用して専門家を派遣し、当情報を活かしてトレンドや顧客ニーズに適応した魅力ある商品の開発・改善にブラッシュアップを図り、実践的支援に結びつける。

（数値目標）

項目内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
アンテナショップでの消費者ニーズ調査を行う事業計画策定支援事業者数	1	10	20	50	50	50
調査結果を活かした経営改善、新商品開発、新サービスの提供、販路開拓等の実績数	1	10	20	50	50	50

【事業内容2】

他機関の需要動向情報や分析ツールの活用

当計画において、事業計画策定の支援を行う小規模事業者に対して、他機関の調査結果等から、それぞれの業種・品目に応じた需要動向情報を収集し整理・分析の上、事業計画の策定や買い手のニーズを組み入れた新商品新サービスの開発・見直し等に活用して頂く。

（調査項目、手段・手法）

日経テレコン21のPOS情報や日経MJ新聞、日刊工業新聞、各業界のホームページ、ヤフーや楽天等の大手WEB販売サイトなど。
 支援する個社の業種・品目に応じて、トレンド商品や売れ筋商品の傾向、年齢層・性別、市場シェア、消費者の意識（マインド）、売上が伸びている業種、需要に即した商品・サービスや経営戦略成功事例、付加価値の高い商品開発や工夫をこらした販売方法等について整理分析を行う。

（情報の提供・成果の有効活用について）

上記の各調査結果や分析ツールを活用して、事業計画策定支援を行う小規模事業者の販路拡大方法や既存の商品・サービスの見直し、買い手のニーズを組み入れた新規商品・サービスの開発に活かす。

なお、その他の小規模事業者へ対しても、巡回・相談窓口等で相談があった場合には【事業内容1】及び【事業内容2】の各調査を行い、支援する個社の業種・品目に応じて必要な情報を提供し、販路拡大や新商品新サービスの開発・見直し等に活用して頂く。

(数値目標)

項目内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定支援事業者 に対して情報を提供・活用 する件数	10	30	40	50	60	70

4. 経営状況の分析に関すること

(目 標)

小規模事業者の持続的発展に向けて、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナー後の個別相談会等を通じて、ピンポイントで個社ごとの経営分析を行う。

高度かつ専門的な経営課題については、県商工会連合会経営支援課、地域金融機関、専門家、よろず支援拠点及び中小機構のコーディネーター等と連携し経営分析結果を有益にフィードバックして、個社の事業計画策定に繋げる。

(現 状)

現段階では、個社の経営分析は受身の状況である。すなわち、経営革新等法認定の申請支援や金融機関より借り入れが必要な時など管内の小規模事業者から相談を受けた時に経営分析や経営改善計画を行っていたが、当方より管内の小規模事業者へ能動的な経営分析は行なっていなかった。

(分析項目 及び 課題)

計画的巡回訪問により事業者との接点を増やして、かつその接点において経営分析を提案し密度の濃い経営指導を行う。管内会員事業者の売上を向上するには、伴走型支援により個社ごとに自社自店の経営状況を把握・分析することがファーストステップである。財務諸表による比率分析、売上高推移、顧客分析、設備投資による費用対効果、新商品開発能力など。

(分析手段・手法)

(1) 経営分析セミナーの実施

・各支所（戸出・福岡・中田）において、それぞれ年1回「経営分析セミナー」を開催する。当セミナーにおいて、小規模事業者及び創業希望者等が自社の強みや弱み、外部環境、経営資源等を再認識し、経営課題を見出す。講師は、よろず支援拠点や中小企業診断協会より派遣を受ける。分析ツールは「ネットd e 記帳」や中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等を用いる。

当セミナーの実施は、自社の経営分析の必要性・有効性を普及啓発するものであり、セミナー受講者へは、受講後も継続支援を行い事業計画の策定に繋げる。

(2) 積極的な巡回指導による経営分析

・巡回訪問対象者は、主に経営分析セミナーや事業計画策定セミナー、事業承継・創業セミナーの参加者を中心に行い、加えて商店街各店舗や製造業・ものづくり支援事業者、金融支援事業者へ対して行う。

・経営分析に用いるツールについて、「ネットd e 記帳」を利用頂いている会員事業所には、同ソフト機能の経営分析ツールを使用する。それ以外の事業所に対しては、中小企業基盤整備機構・JNET21サイト内の経営分析機能や、信用保証協会の経営分析ツール、日本生活金融公庫の経営分析ツール等を状況に応じて使い分ける。

・分析内容について、比率分析（安全性、収益性、生産性、成長性）、損益分岐点比率、売上額、採算性、資金環境、投資状況、外部環境（顧客・供給業者の圧力、競合他社・新規参入者・代替え品の脅威）等

・分析結果は、全て各小規模事業者へ還元し継続指導の過程において、事業計画策定支援に活用していく。高度な分析を要する場合は、金融機関、県連合会、よろず支援拠点・ミラサポ等の専門家と連携し分析作業を施して課題の抽出を図っていく。

(3) 特別相談窓口の設置

・各支所（戸出・福岡・中田）に特別相談窓口を設置し、経営指導員が日ごろの巡回で小規模事業者等の問題点や課題を発掘すると共に、相談窓口への訪問を随時受け付ける体制を構築する。地域の経済動向や需要動向等の情報提供や小規模事業者の経営分析を個別面談形式で行い、実現可能性の高い事業計画策定に取り組む。

窓口設置日は、商工会の通常開会日に順ずる。相談後も継続支援を行い、四半期ごとにPDCAを遂行する。

(数値目標) 各経営分析社数 経営指導員数7名

項目内容	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
巡回による経営分析社数	35	49	49	49	49	49
セミナーでの経営分析社数	7	14	14	14	14	14
窓口相談者への経営分析社数	7	14	14	14	14	14
合計	49	77	77	77	77	77

*現状件数は主に、持続化補助金やものづくり補助金申請時の分析によるものが多数である。

(分析結果の活用方法)

分析結果は、小規模事業者へフィードバックして、経営基盤の現状を再認識していただき、強みや機会（チャンス）等を見出して、経営指導員と共に次のステップである実現可能性の高い事業計画の策定、持続化補助金やものづくり補助金の申請・採択に繋げる。

上段に記したとおり小規模事業者の状況や課題に応じて各種経営分析ツールを用いるが、SWOT分析・比率分析等基本フレームに加えて、事業計画の達成度を高めるためさらに深く多様なフレームを用いて整理し、あるべき姿・進むべき道を明確化する。

分析フレーム1：「バランススコアカード分析」

財務の視点、業務プロセスの視点、顧客満足の視点、人材と成長の視点

分析フレーム2：「5フォース分析」

買い手の脅威、売り手の脅威、新規参入の脅威、競合他社の脅威、代替品の脅威

支所連絡会議や経営支援会議において経営指導員間で分析結果の情報共有を図り、同業者の傾向や現状、各地域の特色・問題点・課題などを把握し、個々の小規模事業者の事業計画の策定に繋げる。

また、中小企業診断士等の専門家派遣による特別指導を受ける場合、当分析結果を事業計画策定の基本情報として活用すると共に、経営革新やものづくり補助金、持続化補助金、農商工連携事業などの法認定事業への可能性も追求する。

5. 事業計画策定支援に関すること

小規模事業者が経営課題を解決して経営力の向上を図るために、上記経済動向や経営分析結果を踏まえて、需要を見据えた事業（経営）計画策定支援を実施する。

策定の支援並びに計画の実行に関しては、当商工会の本事業における課題や目標を鑑み、かつ重点を置いて、また行政・経済支援団体等と連携し、事業主、経営指導員、専門家等伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

（現 状）

従来当方から積極的に事業計画書の策定支援は行われていなかった。経営革新や地域資源活用事業、創業後1年から3年未満の事業者、金融機関等に提出する事業計画書、経営改善計画書等に限られていた。

（課 題）

日々の巡回・訪問事業所数を増やすとともに、窓口相談、セミナー、個別相談会等を通じて事業計画の作成支援を積極的に展開し、加えて金融支援面においても「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を促進する。

（支援に対する考え方）

小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、経営分析を実施した事業者に対して3年から5年程度の事業計画の策定を目指す。

（事業内容）

（1）巡回・訪問事業所数を増やすとともに窓口相談時において、小規模事業者に対して事業計画策定の必要性を説明し、事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしを行う。

（指導目標件数） 経営指導員数7名×500件（巡回）（全国連統一目標数）

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
巡回指導件数	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
窓口指導件数	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
合計	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400

（2）経営分析や事業計画策定セミナーなどの啓蒙活動及び、補助金の申請等あらゆる機会を捉えて事業計画策定の支援を行う。支援対象；経営分析実施事業者やセミナー参加者

手段・手法；経営指導員が中小企業診断士等専門家を交えて伴走型支援を行う。

（3）毎年県連・保証協会と共催している「一日経営安定相談室」において相談者へ事業計画策定を行う。支援対象；一日経営安定相談室参加者 手段・手法；経営指導員が相談会の担当中小企業診断士等専門家を交えて伴走型支援を行う。

（4）事業計画策定セミナー・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。 支援対象；事業計画策定セミナー・個別相談会参加者 手段・手法；経営指導員が中小企業診断士等専門家を交えて伴走型支援を行う。

（5）事業計画の策定のツールは主に、中小機構 J-NET 2 1 の「経営計画つくるくん」や経営革新計画、持続化補助金の計画、日本政策金融公庫の経営改善計画等の申請書を基に作成する。

<計画策定の重点分野>

・製造業・ものづくり支援企業への支援を強化する。及びものづくり補助金の申請支援を含めた事業計画策定も推進する。

・財務状況の改善が急務を要する事業所を抽出して、有益な金融支援を含めた事業計画の策定を推進する。また、日本政策金融公庫の融資制度である事業の持続的発展のための取組みに必要な設備資金及びそれに付随する運転資金を低利で融資する「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に推進する。

・事業承継問題をかかえる小規模事業者へ対して中小企業基盤整備機構の協力も得て事業承継セ

ミナーの開催やコーディネーターの派遣を受け、事業承継計画を骨子の中心においた事業計画を策定する。

・創業希望者へ対して実現かつ持続可能な中期創業計画を策定支援する。加えて、創業セミナーへの参加や創業関連補助金・金融商品の紹介・申請を支援する。

支援にあたっては、高岡市の「高岡市創業支援事業計画」と連携し有効施策を活用する。**(既存拡充)**

(目 標)

目標事業計画策定数は、製造業・ものづくり支援、財務改善・金融支援、事業承継支援、創業支援の数の合計とする。(経営指導員数7名)

内 容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定数	35	35	70	80	90	100
一日経営安定相談室開催数	1	1	1	1	1	1
事業計画策定セミナー数	1	1	2	2	2	2
製造業・ものづくり支援	5	10	15	20	25	30
財務改善・金融支援	5	10	15	20	25	30
事業承継支援	5	10	15	20	25	30
事業承継セミナー	0	1	2	2	2	2
事業承継専門家派遣	5	7	14	14	14	14
創業支援	5	7	14	14	14	14
創業セミナー	0	1	2	2	2	2
創業関連補助金・融資	3	7	14	14	14	14

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(現 状)

従来当方から積極的に事業計画書の策定支援は行われていなかった。経営革新や地域資源活用事業、創業後1年から3年未満の事業者、金融機関等に提出する事業計画書、経営改善計画書等に限られていた。

(課 題)

日々の巡回・訪問事業所数を増やすとともに、窓口相談、セミナー、個別相談会等を通じて事業計画の作成支援を積極的に展開し、加えて金融支援面においても「コロナマル経や小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を促進する。

(支援に対する考え方)

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたいうえで、フォローアップ頻度を設定する。

(事業内容及び手段手法)

(1) 事業計画策定後は、2ヶ月1回程度の頻度で事業者を訪問し、進捗度の確認を行い必要な支援、助言を行う。訪問する際には、前回の課題についてあらかじめ整理し、進捗状況等を考慮しながら次のステップについて話し合い事業計画達成度を出来るだけ数値化して認識して、次の修正計画を継続的に支援していく。すなわち、支援計画のPDCA機能を遂行して事後支援を進める。

(2) 計画に沿って商品開発・販路開拓等の支援施策を提案し、活用可能な国、県、市の行う補助金等支援策申請だけでなく一緒になって支援機関を訪問するなどきめ細かなフォローアップを図る。

(3) 事後支援は、必要に応じて経営指導員のみならず、よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構のコーディネーターや金融機関担当者と同行し支援に当たる。

(4) 経営革新計画やものづくり補助金等法認定に関わる場合は、採択可能性の高い申請書の作成指導にあたる。

(5) 金融支援を施した小規模事業者へ対しても財務体質の改善状況等フォローする。

(6) 計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法

中小企業診断士や税理士等専門家と経営指導員が協力して、遅れた原因や問題点を明らかにして、課題を抽出し、改善計画を立て直す。販売計画に関しては、営業活動の見直しや展示会商談会への積極的な出展を促す。機械等設備投資に関しては、生産性効率の向上と費用対効果を見据えた投資プランとする。運転資金の枯渇が原因の場合は、金融機関も巻き込んだ資金繰り等の改善計画を図る。

(目 標)

全事業計画策定事業者へ事後支援・フォローアップを遂行する。1事業者5回(2か月に1回)
法認定目標：持続化補助金 56本、経営革新計画7本、ものづくり補助金7本(経営指導員7人)

*フォロー対象事業者数 及び フォロー実施延べ回数等

項目内用	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業者数	35	35	70	80	90	100
実施延べ回数	175	175	350	400	450	500
売上増加 事業者数	5	10	20	23	26	29
利益率3%以上 増加事業者 数	2	5	10	12	13	15

(評価の視点、手段・手法) バランススコアカード分析等

1. 財務の視点：売上目標、比率分析(安全性・収益性・生産性・成長性)
2. 顧客の視点：商品やサービスの品質・価格等は顧客の満足を得られているか。
3. 業務プロセスの視点：効率の良い業務改善がなされているか。
4. 学習と成長の視点：経営者を含めて自己投資、社内教育がなされているか。
5. その他：販路開拓、新規営業、新商品開発ができてきているか等。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

当事業において経済動向調査、個社の経営分析、事業計画策定支援、フォローアップ、需要動向調査、情報提供等を行い、その集大成として実践的な販路開拓支援を行う。

(現状) 主に商工会主催の商談会に限定した出展要請・勧誘であった。

(課題) 各経済支援団体や金融機関が行う商談会や展示会の情報も積極的に提供し、かつ各機関のWEBサイトのマッチング機能も推奨する。

(支援に対する考え方)

商工会が自前で展示会商談会を開催するのは困難なため、また、出展コマ料が高額なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展に当たっては、経営指導員等が事前事後の出展支援を行うと共に、出展期間中は、ディスプレイ、接客営業などきめ細かい伴奏支援を行う。また、事前に大型展示会出展時のポイントについて専門家の助言指導を受ける。

(事業内容 支援の手段・手法)

- (1) 富山県商工会連合会、県内商工会・会議所共催の「とやまビジネスドラフト」や各種マッチング商談会、「ニッポンセレクト. Com」の出展勧奨・推進。
 - ◆小規模事業者の方は、商談会や展示会に出展する機会が少なく、商談の際にバイヤーとの交渉に不慣れなためにせっかくのチャンスを失っている場合が多い。商談等に臨むにあたり専門家の指導を受けて、商品の売り込み方やマナー、交渉力を身につけてもらう。
 - ◆出展募集にあたり情報を早くキャッチして余裕を持って説明し販売計画に盛り込んでいただくよう支援を図る。
 - ◆持続化補助金や県ファンド等の活用により出展費用の軽減策を指導する。
 - ◆開催期間中に会場内において、「よろず支援拠点」の専門家による各出展者への巡回指導（経営指導員同行）を受ける。商品の付加価値に魅力があるか、価格は妥当か、有効なテスト販売による市場調査方法、バイヤーとの交渉のポイント等について指導して頂く。
- (2) 地域金融機関主催の商談会への出展支援（北陸銀行、信用金庫等）。
 - ◆地域金融機関と定期的に情報交換し商談会等への出展希望小規模事業者の情報を伝え募集が決まった時点で商工会まで情報提供していただき出展希望者に説明する。時によっては、一緒に金融機関に向かい販路支援を図る。
- (3) 富山県、高岡市主催の展示会、商談会への出展支援
 - ◆富山県、高岡市と定期的に情報交換し商談会等への出展希望小規模事業者の情報を伝え募集が決まった時点で商工会まで情報提供していただき出展希望者に説明する。時によっては、一緒に金融機関に向かい販路支援を図る。
 - ◆富山県のアンテナショップ「日本橋とやま館」の有効活用、当商工会フェアの開催

*上記展示会商談会出展者に対して、よろず支援拠点と連携してアンケートシートを配布し展示会終了後、回収する。売上や交渉結果のみならず、現在の商品や販路の問題点を抽出し、新商品へのヒントやアイディア、新しい販売方法、新市場への進出の可能性及びリスクマネジメント、今後の支援機関等との連携スケジュールの構築などを盛り込んだものとして、実践的な販路開拓支援を行う。
- (4) 商工会グーペ（旧 100 万人会員ネットワーク）の活用による小規模事業者のホームページによる情報発信支援。
 - ◆小規模事業者は、自社の HP を立ち上げている方は少なくネット販売力に欠けている。全国連のグーペ（旧 100 万人会員ネットワーク）は、会員の特典として無料でネットに自社商品を紹介する情報発信機能があり、ネット上への商品紹介や利用方法について説明するとともに定期的に内容の変更などをしてマンネリ化にならないように支援を図る。
- (5) 「J-GOODTECHジェグテック」への登録推進・活用（ものづくり）
 - ◆中小企業基盤整備機構が運営する当サイトはものづくり中小・小規模企業と大手企業・海外企業等とのマッチングサイトである。当地域の強みであるものづくり技術が、国内外に発信され、また逆に他企業のニーズを把握できて、かつ中小機構の専門家のサポートを受けることができる。
- (6) 全国商工会連合会主催の全国物産展への出展支援（小売業）
 - ◆毎年 11 月に池袋サンシャインビルにおいて開催されている全国物産展には、多くの来場者が訪れ商品の PR 効果や消費者の反響を見て商品のブラッシュアップに繋げていく。
- (7) 商品のブラッシュアップにおける専門家の活用
 - ◆商品の魅力低下やマンネリ化、ニーズの不一致等による需要減少を防ぐため新商品開発や新機能の付加、商品やパッケージ・包装紙のデザイン等専門家の指導を受けて、商品の更なる売上げ効果を図る。

(支援対象)

商工会地域に事業を営む小規模事業者、特に特産品。土産品販売、地域資源・農商工連携を活用した商品を有する製造業者や農産物業者、特許や知的財産商品を有する製造業者、など。

(目標)

地域の小規模事業者の特色ある逸品について、商談会・展示会・ネット販売などを通して成長市場への販路開拓を支援する。さらに商品の魅力を高めるため専門家派遣を活用し商品価値を高めるなどブラッシュアップを支援し企業価値・商品価値向上につなげる支援を図る。

* 推奨する商談会・展示会・WEB サイト等

支援内容	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
首都圏等商談会・展示会	5	5	5	5	5
ニッポンセレクト. Com	3	4	5	6	7
金融機関主催商談会	2	2	2	2	2
行政主催商談会	2	2	2	2	2
日本橋とやま館物産フェア	5	5	5	5	5
J-GOODTECH ジェグテック	3	4	5	6	7
ニッポン全国物産展	1	1	1	1	1
専門家派遣	5	5	5	5	5

* 支援件数 (商談会・展示会出展者数は述べ件数)

項目内容	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
商談会・展示会出展者数	15	15	15	15	15
商品ブラッシュアップ数	15	15	15	15	15
成約件数	5	6	7	8	9
各社売上増加率	10%	10%	15%	15%	15%

< 具体的展示会名 >

- ・全国観光物産見本市 (東京都立産業貿易センターにて開催)
全国の観光物産品や地方特産品、お土産品 (食品、菓子、工芸品) など。毎年1月に開催。
来場企業 (バイヤー等) 数320社、出展社数約100店舗、来場者数2万人
- ・地方銀行フードセレクション (東京ビックサイトにて開催)
全国の地方銀行が支援する事業者を一同に会した展示会。来場者数約5万人11月中旬開催。
参加地方銀行数約60行、参加企業数約500社、内容: 農産物や水産加工品、菓子、特産品など。
- ・ジャパン、ベスト、ニットセレクション (東京国際フォーラムにて開催)
国産ニット製品に特化した展示会である。メーカー、バイヤー、デザイナー、縫製機器メーカー等
専門性の高い商談会である。12月開催、約70企業が参加、来場者数約3万人
- ・しんきんビジネスフェア (石川産業展示館にて開催)
北陸三県の信用金庫が支援する企業の異業種交流展示会。多数のビジネスマッチング実績を誇る。
参加企業数約200社、来場者数約1万人、主に製造業関係が多い。
- ・高岡市商工会特別企画展 (富山県アンテナショップ; 日本橋とやま館にて実施)
当商工会地域の特産品工芸品、菅笠、安納芋ポタージュスープ、鯉胆ジュース、健康安心卵商品等
を展示販売、バイヤー商談会を実施。機関来場者数約1万人。参加事業者数約5社。

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

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。

(現状) 事業評価委員会年1回、役員会による報告評価年4回、支所連絡会議毎月25日
経営支援会議・資質向上勉強会年2回

(課題) PDCA をより明確に数値化し達成度合いを把握し、改善策を具体的に表し実行する。

- (1) 商工会理事会にて、評価・見直しの方針を決定する。年4回
- (2) 事業の成果・評価・見直しの結果については、通常総代会に報告する。
- (3) 事業の成果・評価・見直しの結果を高岡市商工会のホームページ
(<http://www.shokoren-toyama.or.jp/~takaoka/>) にて計画期間中公表する。

*当商工会では、評価資料として「経営支援進捗状況表」を作成し、毎月の支所連絡会議時に更新、確認、評価、採択結果についてPDCAサイクルを適切に回している。

明記科目は下記の通り。

持続化補助金、ものづくり補助金、その他法認定支援 (IT 導入補助金、事業継続力強化計画、先端設備導入計画、経営力強化計画、事業承継計画など)、
専門家派遣状況 (伴走型小規模事業者支援事業、エキスパートバンク、県連メニュー等)
展示会・商談会支援状況、新型コロナウイルス影響による各種給付金申請状況

<評価・見直しを行う際の参加メンバー>

- (1) 中小企業診断士；布目大剛氏 (事業評価委員会委員長)
- (2) 法定経営指導員；橋宏之、加賀見政和、清水美代子、清水登太
- (3) 高岡市産業振興部商業雇用課担当者

(目標) (評価検証回数)

評価検証スキーム	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
支所連絡援会議	12	12	12	12	12	12
経営支援会議	2	3	4	4	4	4
事業評価委員会	1	2	2	2	2	2
PDCA	12	12	12	12	12	12
KPI	12	12	12	12	12	12
KGI	12	12	12	12	12	12
公表回数	1	2	2	2	2	2

*PDCA(Plan/Do/Check/Action):事業活動における管理業務を円滑に進める手法。 計画(Plan)→実行(Do)→検証(Check)→改善(Action)の流れを次の計画に活かしていく プロセス。

*KPI (Key Performance Indicator) 重要業績評価指標：プロセスごとに達成度合いを定量的に評価する。

*KGI (Key Goal Indicator) 重要目標達成指標：目標 (ゴール、全体) に対する達成度合いを定量的に評価する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員全員が、「全国連認定経営支援マネージャー」の資格取得を目指し、富山県商工会連合会が主催する研修への参加に加え、県及び中小機構の中小企業大学校の主催する研修に経営指導員が積極的に参加することで支援能力の向上を図る。

支所連絡会議、経営指導員勉強会（全職員参加）を毎月1回開催することにより、組織内で経営指導員のノウハウを共有する。

また、「全国商工会連合会経営指導員等WEB研修」を全職員が積極的に受講する。

(1) 経営指導員全員が、全国連認定経営支援マネージャーの資格を取得する。

取得条件としては、中小機構東京校主催の「小規模企業支援能力向上研修」の受講及び下記の連合会や県中小企業大学校主催の科目を3科目受講しなくてはならない。加えて経営革新等法認定の支援実績が必要となる。

(2) 全職員（一般職員含む）が富山県商工会連合会主催研修会を20時間以上受講する。

* 具体的な能力向上・効果について

・「一般研修」税制改正・社会保険・労務管理に関する知識、モチベーション・コミュニケーション能力アップ、創業支援能力

・「専門研修」国や県の各種補助金や支援施策、事業承継・事業継続プラン、海外展開のポイントやリスク管理、商店街支援成功事例、WEBマーケティングに関するスキル・知識の向上、観光や地域資源を活かした地域創生・活性化事例の学習

・「小規模企業支援能力向上研修」ものづくり補助金、持続化補助金、経営革新、地域資源活用事業、農商工連携事業等の実現可能性の高い事業計画・経営計画立案スキルの向上、経営改善計画の立案スキル能力の向上

・「技術研修」製造業における現場分析・改善指導能力の向上、5S分析、工程改善による生産性の向上を指導、QC7つ道具による品質管理に関する知識

(3) 富山県中小企業大学校の講座を受講する。（全職員対象）

* 経営戦略コース、生産性管理コース、財務分析コース等

(4) 中小企業庁、中部経済産業局、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校主催の研修に積極的に参加する。（全職員対象）

(5) 支所連絡会議を毎月1回25日に開催する。（事務局長、支所長）

(6) 経営支援会議・資質向上勉強会（全経営指導員参加）を年複数回開催する。

(7) 全国商工会連合会経営指導員等WEB研修を全職員が積極的に受講する。（全職員必須）

* 具体的な能力向上・効果について

当研修科目は中小企業診断士の1次試験科目に準じており、受講・修了テストの受験により、店舗や会社の運営管理能力、財務管理・分析能力、労務管理・会社法規の知識、経営戦略の立案能力、IT活用能力、マクロ経済ミクロ経済及び新旧経済学に関する知識、中小企業白書の分析、国等の補助金や経営支援施策の知識等に関してその能力の向上が見込まれる。

(8) 全国商工会職員協議会 経営指導員事例発表大会への参加を促進する。（全職員対象）

（目標）

指導員のレベルアップとノウハウ共有による支援体制の強化を図り小規模事業者と一体となった伴走型支援の促進を図る。

◆各研修等にあたり年度ごとに計画を設定し資質向上を図る。

支援内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
経営支援マネージャー	4	3	1	1	1	1
県連主催研修会	3	3	3	3	3	3
県中小企業大学校研修	1	1	1	1	1	1
中小企業庁等研修	1	1	1	1	1	1
連絡会議・研修会	13	13	13	13	13	13
WEB 研修受講	13	13	13	13	13	13

*経営支援マネージャーは、人事異動の影響により保有者は流動的である。

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

富山県商工会連合会を初めとして中小機構北陸本部や富山県新世紀産業機構、高岡市産業企画課、高岡商工会議所、県内の商工会、日本政策金融公庫、地域金融機関等との連携。更に専門的な支援先である富山県の専門機関（デザインセンター、工業技術センター）とも情報交換を行い継続的な支援を実施する。

◆高岡地域には、富山県や高岡市が管理運営している支援機関が多く中小企業だけでなく小規模事業者にとっても活用できる施設が20分圏内にあることによって利用頻度も高い。

◆ものづくり企業が集中しており伝統産業や地場産業、近代産業を支える小規模事業者も多く先進技術開発や斬新なデザイン開発のためにデザインセンターや工業技術センターと当商工会は連携を図り、小規模事業者の良きパートナーとして持続的に支援を図る。

◆事業計画の中で販路開拓や新商品開拓・農商工連携など進捗状況により、その都度、中小機構北陸支部・富山県新世紀産業機構・高岡市の補助金などについて申請にあたり支援を図る。

◆日本政策金融公庫、地域金融機関と密接に連携を図り、資金繰りや商談会などについて支援を図る。情報根幹の方法は、主に高岡市商業雇用課主催の支援機関会議（年4回）において協議する。

参加団体；高岡市、高岡商工会議所、高岡市商工会、高岡信用金庫、中小企業基盤整備機構北陸本部、よろず支援拠点。また、日本政策金融公庫とは、年2回の小規模企業経営改善資金協議会及び、マル経融資案件の際に協議する。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(目的)

北陸新幹線開業のチャンスを活かす観光戦略を推進し、地域の活性化や小規模事業者の売り上げ拡大・販路開拓を図る。そのために、当商工会役員会や観光委員会、支所連絡会議、経営支援会議、各イベント実行委員会にて地域における関係機関と共に計画・実行・検証を遂行し、地域経済の活性化の具体策、地域の魅力や地域資源を活かしたより有益な方向性を検討・実施する。特に、小売業、観光サービス業（宿泊・飲食店・土産品等）を中心にPR・消費拡大を図るべく、様々な事業（イベント、祭り等）を実施し、地域経済活性化を図る。

(外部環境)

平成27年3月14日に北陸新幹線（東京～金沢間）が開業した。当市内に「新高岡駅」が設置され、首都圏からの観光客が増加傾向にあった。また、訪日観光客は昨年は3千万人を突破し今後関西地方への延伸にあたり当地への来訪増加も大いに期待できる。

加えて、当県と長野県は北陸新幹線開業を通じて経済友好交流を進めており、当商工会と長野市商工会は経済友好連携協定を締結した。双方の特産品や観光地をお互いにPRして、長野県からの観光客や長野県への販路拡大を推進するとともに、今後北陸新幹線の敦賀、大阪への延伸を見据えて、福井、京都、大阪等関西地方の商工団体との友好連携を図る。

（但し、本年3月より新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、観光客数等は激減している。）

(今後の地域の方向性と関係機関との連携)

「北陸新幹線の開業による増加する観光客を消費人口へ転換し、地域事業者の売上拡大を図る。」

この目標を実現するには魅力ある地域振興事業の推進は不可欠であるが、加えて地域の他の機関との間で地域の方向性を認識・共有し、あるいは再検討を図り、同じ方向を直視しながら実施していくことが重要である。（GO TO キャンペーンの影響はある程度期待できるが、同時に新型コロナウイルス感染拡大防止の体制も依然としてゆるめてはならない。）

高岡市の新たな産業振興ビジョン骨子の一つに「魅力的な観光地域づくりと広域観光の推進」が明記されている。当商工会としては、この方針を遵守して高岡市及び他の機関と連携して今後の当地域経済活性化の方向性を検討し、同じ方向性を保ちながら各事業を実施して行く。

そのためには、3支所間の広域連携をより強力に構築すると共に、当地域振興の核となる「高岡市商工会3大まつり」事業や各支所のイベント等において、高岡市商工会役員会や観光委員会、各事業実行委員会において、高岡市、観光協会、商店街組合、スタンプ会、JA、自治会、マスメディア、観光業者、JR戸出駅利用促進協議会等と参画・連携を図り、情報の共有化や3大祭りによる地域の活性化、各イベント・まつりへの参加交流事業の推進、既存事業の見直し、地域の特性や資源を活かした新規事業の検討等を図る。

同時に「新幹線まちづくり推進高岡市民会議」に積極的に参加すると共に、関連諸機関と連携して、当地域の活性化事業の魅力の醸成や情報の発信及び共有、交流人口の拡大等に努める。

(振興事業内容)

(1) 地域の特徴を活かした観光振興事業の推進

「高岡市商工会3大まつり（戸出七夕まつり、福岡町つくりもんまつり、中田かかし祭）を核にして賑わいの創出につなげ地域経済の活性化に資する」

当地域には伝統ある祭りが開催されている。戸出七夕まつりは57年（7月）、福岡つくりもんまつりは3百余年（9月）、中田かかしまつり（9月）は37年前から行われている。合わせて約30万人の観光客が訪れる。3商工会合併時より3大まつりとして県内外へPRしてきた。

（令和2年度は、新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止）

(事業内容)

- (1) 高岡市商工会観光委員会の定期的開催により実行体制を整備する。
- (2) 3大まつりを核とした当地域の県内外、首都圏、海外へのPR強化。
- (3) 自治体、JR、旅行者、地域事業者との連携企画の立案、実行。

(目標) 連携企画3本：お互いの祭りへの展示物の出品、商店街スタンプラリー、各地の伝統工芸等のステージ競演など。また、グローバルPR手段としてホームページで各地の魅力や特典をPR。

(個社の売上増加につなげる手段)

商店街各店舗における「わが店の逸品キャンペーン」「特別割引セール」「北陸新幹線かがやき・はくたかご利用サンキュークーポン」「海外ウエルカム特典」等地域をまたぐ企画を実施し、観光客の消費を促し各店舗の売上を伸ばす。

(2) 地域特産品の開発・売上拡大の推進

「アンテナショップを活用した特産品開発・売上拡大」

地域力活用市場獲得等支援事業により平成25年12月オープンしたアンテナショップ「さんちよんぴん蔵」(高岡市福岡町)は、地元業者の特産品や土産品のテスト販売を実施し、新商品開発・改良改善・消費者ニーズの収集に務めている。

また、東日本大震災の復興支援、風評被害対策として、被災地域内の産品を積極的に取り扱っている。当商品を買いたい消費者も県内外から来訪し賑わっている。

(事業内容)

「さんちよんぴん蔵」を地域商店街の賑わい創出の核店舗として位置づけ、新商品の開発、魅力ある特産物の発掘する拠点として活かしていく。

(目標) オリジナル特産品開発数、年9種(3支所×3)及び売れ筋商品の分析

例：江戸時代より続く福岡町の伝統品「すげ笠」をモチーフにしたしめ飾り、

地元特産品のりんごのジャムやジュース、ドレッシング等

(個社の売上増加につなげる手段)

開発した新商品や売れ筋商品、消費者のニーズを反映した商品コンセプトなどを地元土産物店、食料品店(和洋菓子等)、レストラン、料亭・貸席等と共有し、各店の売上増加につなげる。

(3) おもてなし力向上による賑わいの創出

「ようこそ高岡へ、来て見て知って高岡の真心と魅力満載セミナー」

来訪者や観光客へ心からもてなすことによりリピーター率を高め、地域の好感度を高めることにより観光客の増大を図る。同時に従来の顧客へのサービス力を高めることは、商店街等の地元消費・売上の継続・喚起にもつながる。

(事業内容)

おもてなしセミナーを開催して、接客マナーやホスピタリティ等について学ぶ。

講師は、中小機構の中小企業大学の観光戦略の講師や有名旅館の支配人や女将等。

(目標) セミナー開催回数 年2回(国内観光客向け1回、海外観光客向け1回)

(個社の売上増加につなげる手段)

小売業、サービス業を中心に当セミナーに参加いただく。地元で長年営業をしている事業者が多数を占めるので、接客面においてはとかく硬直化している傾向が強い。プロのおもてなし力を習得することによりリピーター、新規顧客を増やす。

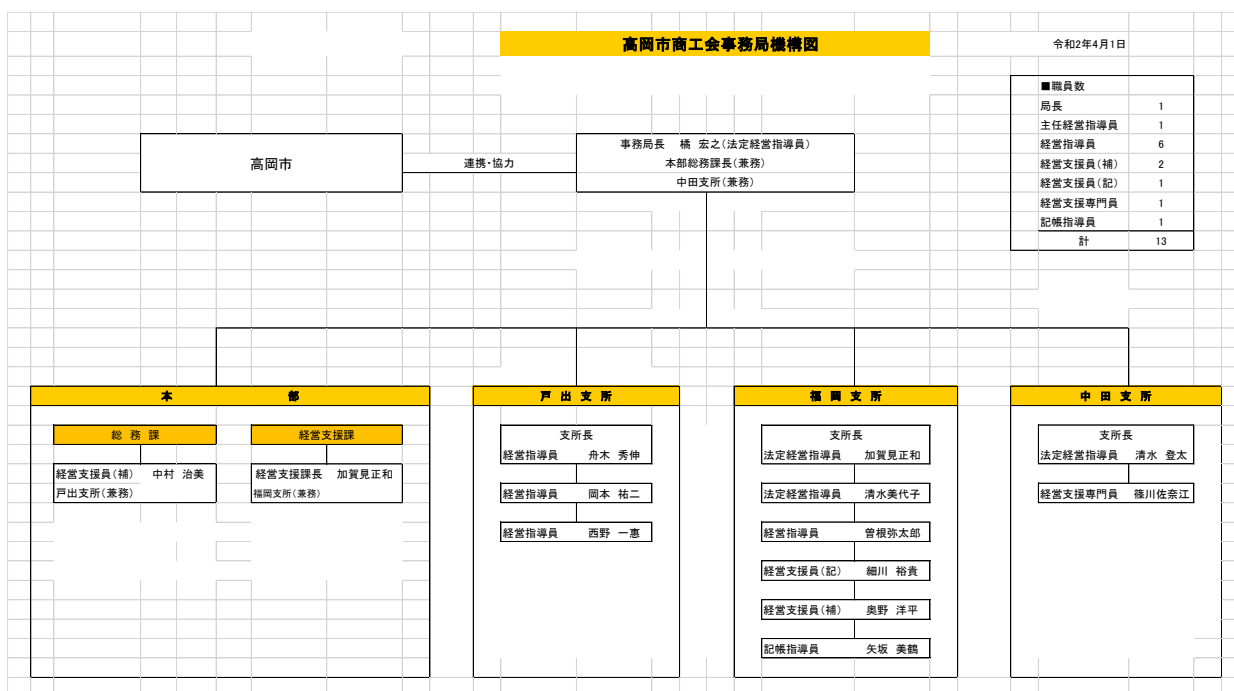
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和2年11月現在)

(1) 実施体制 (商工会の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制 等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名 橋 宏之 (事務局長)

連絡先 高岡市商工会 戸出本部 富山県高岡市戸出町 3-8-10
 電話番号 0766-63-0792 FAX 番号 0766-63-6586

氏名 加賀見政和

連絡先 高岡市商工会 福岡支所 富山県高岡市福岡町大滝 12
 電話番号 0766-64-3088 FAX 番号 0766-64-5425

氏名 清水美代子

連絡先 高岡市商工会 福岡支所 富山県高岡市福岡町大滝 12
 電話番号 0766-64-3088 FAX 番号 0766-64-5425

氏名 清水登太

連絡先 高岡市商工会 中田支所 富山県高岡市下麻生 1292
 電話番号 0766-36-0246 FAX 番号 0766-36-0485

②当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

高岡市商工会 本部 〒939-1104 富山県高岡市戸出町 3-8-10
 電話番号 0766-63-6585 FAX 番号 0766-63-6586
 メールアドレス takaoka@shokoren-toyama.or.jp
 HP http://www.shokoren-toyama.or.jp/~takaoka/
 戸出支所 〒939-1104 富山県高岡市戸出町 3-8-10
 電話番号 0766-63-0792 FAX 番号 0766-63-6586
 福岡支所 〒939-0132 富山県高岡市福岡町福岡新 579-1
 電話番号 0766-64-3088 FAX 番号 0766-64-5425
 中田支所 〒939-1272 富山県高岡市下麻生 1292
 電話番号 0766-36-0246 FAX 番号 0766-36-0485

②関係市町村

高岡市産業振興部商業雇用課
 〒933-0029 富山県高岡市御旅屋町 101 番地
 電話番号 0766-20-1592 FAX 番号 0766-20-1496
 メールアドレス shogyo@city.takaoka.lg.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和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	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
専門家派遣費	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
評価委員会運営費	10	10	10	10	10
セミナー開催費	300	300	300	300	300
チラシ印刷費	800	800	800	800	800
展示会支援費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
資料購入費	100	100	100	100	100
I T活用費	1540	1540	1540	1540	1540

(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、富山県補助金、高岡市補助金等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等