

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	庄川町商工会 (法人番号：7230005005477) 砺波市 (地方公共団体コード：162086)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 観光産業の更なる振興を図り、地域外資金を獲得する。地区内事業者の取引を促進し、地区内の資金循環を図る。 2. 事業者の形骸化された営業活動の見直しを図り、新商品や新ビジネスを創出することで、事業者の持続的発展を図る。 3. 支援事業者の付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）の年率3%向上を図る。 4. 計画的な事業承継を推進すると共に、起業や創業を促進し、地区内事業者の維持・存続を図る。 5. 「働きやすく」「働き甲斐がある」事業者を育成し、地区内就労人口の増加を図る。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1 地域の経済動向調査に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ビックデータを活用した調査の実施 2) 中小企業景況調査・会員企業景況調査の実施 3) 事業承継に関する意識調査の実施 <p>3-2 需要動向調査に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) WEBマーケティング調査の実施 (宿泊商品、土産商品、地域資源、地域産品) <p>4. 経営状況の分析に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ソフトウェア等を活用した経営状況の分析 2) 経営分析セミナーの開催 3) 分析結果のデータベース化（情報共有・保存） <p>5. 事業計画策定支援に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 事業計画策定セミナーの開催 2) 事業計画策定セミナー後のフォロー面談（専門家派遣）の実施 <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) フォローアップ訪問（専門家派遣）の実施 <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 展示会・商談会への出展支援 2) ITを活用する販路開拓支援 3) マスメディアを活用する広報支援 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 地域資源・観光資源の磨き上げと掘り起こし 同資源活用を促進するブランディング及びマーケティング
連絡先	<p>庄川町商工会 住 所：〒932-0395 富山県砺波市庄川町示野 116 番地 T E L：0763-82-1155 F A X：0763-82-5341 E - mail：tsumoru@shokoren-toyama.or.jp</p> <p>砺波市 商工農林部商工課 住 所：〒939-1398 富山県砺波市栄町 7 番 3 号 T E L：0763-33-1111（内戦 402） F A X：0763-33-6854 E - mail：hiroaki.tanaka@city.tonami.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 砺波市庄川地区の概要

1) 立地環境と人口推移

当商工会の支援地区は「富山県砺波市庄川地区(旧庄川町／以下、庄川地区)」である。砺波市南西部の中山間地に位置し、人口5,800人、面積31km²、一級河川「庄川」を有する地域であり、平成16年11月に旧砺波市(以下、砺波地区)と合併し、現在は新砺波市の一地区となっている。



「庄川地区」の人口は、合併時(平成17年3月)と比較して、1,341人(18.8%)減少している。また、世帯数は、同比較で47世帯(2.3%)減少している。【図1】

一方、「砺波地区」は、市の中心部において大型商業施設等の出店や道路網整備の進展が著しく、生活の利便性が高い地域として評価されている。近隣市からの人口流入や住宅建設は堅調に推移しており、合併時(平成17年3月)と比較して、人口は410人(0.9%)増加し、世帯数は2,898世帯(23.6%)増加している。【図2】

庄川地区は、中山間地という立地環境もあり、砺波地区で堅調な人口流入や住宅建設の恩恵はなく、その格差は年々広がっており、地区内の資金循環力の低下に加えて、事業者数や雇用の維持が課題となっている。

【図1】 庄川地区の人口及び世帯数の推移

年	人口	増減(対H17)	世帯数	増減(対H17)
平成17年3月	7,130	—	2,051	—
平成22年3月	6,662	△468	2,015	△36
平成27年3月	6,302	△828	2,007	△44
令和2年3月 (増減率対平成17年3月)	5,789	△1,341 (△18.8%)	2,004	△47 (△2.3%)

【図2】 砺波地区の人口及び世帯数の推移

年 度	人口	増減(対H17)	世帯数	増減(対H17)
平成17年3月	42,045	—	12,233	—
平成22年3月	42,651	606	13,211	978
平成27年3月	42,990	945	14,195	1,962
令和2年3月 (増減率対平成17年3月)	42,455	410 (+0.9%)	15,131	2,898 (23.6%)

2) 主要産業の現状

庄川地区は、日本観光地百選に選ばれた自然美「庄川峡」に恵まれ、全国泉質別温泉ガイドにおいて、希少泉質と評価される庄川温泉郷（ショウガワオンセンゴウ）を有しており、観光産業が基幹産業の一つとなっている。観光産業の中心となる温泉旅館は、下記【図3】のとおり年間10万人の利用者を獲得し、「ミシュランガイド2016年 富山石川」にて、地区内4つの温泉旅館が選出（県内最多）されるなど、外部から高い評価を得ている。



特産品として庄川柚子や鮎（料理）が県内で認知され、これらも観光産業の一役を担っており、庄川柚子は砺波市の農林業振興の産品となっている。また、中山間地に位置し、一級河川「庄川」を有する歴史的背景から、木製品製造事業者が多く、国の伝統的工芸品に指定される「庄川挽物木地」に関わる事業者が集積している。

【図3】：庄川温泉郷 宿泊施設（主要5館）の入込み客数と宿泊単価

年 度	日帰顧客 (人)	宿泊顧客数 (人)	宿泊単価 (円)
平成29年	69,182	41,392	19,133
平成30年	45,589	60,230	19,023
令和1年	37,819	60,425	19,153

<主要観光地に車で1時間>

庄川地区は、金沢市、氷見市、富山市、世界遺産五箇山から車で約1時間以内に位置している。周辺には、国際線を持つ富山空港（車で約20分）、高速道路砺波IC（車で約20分）があり、飛騨北陸の広域観光拠点として、高い利便性を有している。

また、北陸地方は2023年に北陸新幹線の福井県敦賀市への延伸に加え、2030年代後半には大阪延伸が計画されている。これが北陸地方の注目度を高めると共に、当地区の更なる旅客獲得につながると期待している。

■庄川温泉郷の立地イメージ



<認知度と訪問意向のギャップ>

国内旅行で富山県及び隣県を訪れた旅客に対するアンケート調査（対象者：首都圏、中部圏、関西圏在住者）では、他の県内観光地と比べて、庄川温泉郷の「認知度」は圧倒的に低い状況にある。しかし、同調査の「訪問意向」では、他の観光地に迫る数値を示しており、認知度向上を図ることで、更なる旅客獲得が期待できる。

■庄川地区（庄川温泉郷）の観光の現状 出典：（公社）とやま観光推進機構



3) 産業別課題

<工業>

砺波市の主要産業（事業所数及び従業員数）は下記【図4】のとおりであり、同産業は庄川地区にも多く存在している。特にランク4位の「家具・装備品製造業」は、庄川地区に集積している「木製品製造業者」が貢献している。しかし、同製造業者の廃業は近年著しい状況にあり、国の伝統的工芸品に指定される「庄川挽物木地」に関わる新たな事業者は、ここ10年間創出できていない。

また、近年は新規就労者の確保が難しくなっている。庄川地区の人口減少や地理的環境の要因は大きく、近い将来に建設業を含めた全産業で大きな課題になると予想している。

【図4】砺波市の主要産業（事業所数及び従業員数）

ランク	業種	事業所数	従業員数	
1位	金属製品製造業	22社	573名	(ランク 3位)
2位	食料品製造業	21社	630名	(ランク 2位)
3位	生産用機械器具製造業	15社	299名	(ランク 6位)
4位	プラスチック製品製造業	13社	300名	(ランク 5位)
4位	家具・装備品製造業	13社	245名	(ランク 10位)

＜商業＞

庄川地区は、砺波市中心部に出店する大型商業施設、ロードサイド専門店への購買流出が著しい状況にある。道路網整備の進展から車移動が容易（約10分）であり、購買流出に拍車が掛かっている。庄川地区は商店街の形成が無く、砺波市で創設されている中心市街地に対する施策「空き店舗再生みんなでチャレンジ事業補助金」に該当してない。購買力低下（人口減少）や地理的環境（中山間地）から、新たな小売事業者の出店には期待が寄せられない状況にある。また、平成30年に小売・サービス事業者で組織されていた商業組合が解散し、商業振興における共同活動は難しさを増している。

＜観光・サービス業＞

観光産業は庄川地区の基幹産業と言える。同産業の経済効果は、温泉旅館を中心に卸売業・小売業、仕出し業、サービス業に至る事業者に波及している。また、管内の資金循環力が低下する中、地域外の交流人口を獲得し、地域外資金を獲得する産業として大きな期待が寄せられている。

一方で、庄川地区の観光資源は、「高い潜在能力を活かしきれていない。」と専門家から指摘を受けており、マネジメントを担う人材教育、地域・住民への普及活動が課題となっている。また、観光産業における農産品（一次産品）の活用推進が課題となっている。

4) 商工業者数（小規模事業者数）の推移

庄川地区の商工業者数は下記【図5】のとおり、令和2年3月末で340社である。

内、小規模事業者は下記【図6】のとおり、312社（91.7%）を占めている。小規模事業者の業種別構成は、建設業（25.0%）及び製造業（24.7%）の割合が高く、次いでサービス業（20.2%）の割合が高くなっており、この構成比は10年前と比較して大きく変化していない。

10年間の減少件数で際立つのは小売業（16社）であり、その減少率は25.3%に及び、全てが小規模事業者の状況にある。砺波市中心部で相次ぐ大型商業施設の出店に加え、経営者の高齢化等が要因となっている。次いで製造業で10社減少している。その内6社が木製品製造業者であることが特徴として上げられる。サービス業は大きく増減していない。経営者の高齢化は否めないが、理美容等の生活関連サービスに手堅い需要があり、加えて観光産業の関連事業者が件数の維持に貢献している。なお、この10年間の新規創業者は5件であり、飲食業3件、サービス業2件となっている。

【図5】：管内（庄川地区）の商工業者数の推移

年月	商工業者数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他
平成22年3月	372	83	93	1	63	37	65	30
令和2年3月	340	83	83	1	47	30	66	30
構成比 (令和2年3月)	100%	24.4%	24.4%	0.3%	13.8%	8.8%	19.5%	8.8%
増減数(率)	△32 △8.6%	0 -	△10 △10.7%	0 -	△16 △25.3%	△7 △18.9%	+1 +1.5%	0 -

【図6】：管内（庄川地区）の小規模事業者の推移

年月	商工業者数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他
平成22年3月	341	78	86	1	59	33	62	22
令和2年3月	312	78	77	1	43	26	63	24
構成比 (令和2年3月)	100%	25.0%	24.7%	0.3%	13.8%	8.3%	20.2%	7.7%
増減数(率)	△29 △8.5%	0 -	△9 △10.4%	0 -	△16 △27.1%	△7 △21.2%	+1 △4.8%	+2 +27.2%

5) 庄川町商工会の現状と課題

<会員数及び組織率>

当商工会の会員数は下記【図7】のとおり、205事業者（令和2年3月現在）であり、組織率は60.3%の状況にある。会員数は10年前と比べて54事業者減少しており、その減少割合は20.8%に及んでいる。会員数は、前頁記載の商工業者の減少を上回っているが、これは経営者の高齢化に伴い事業規模を大幅に縮小した事業者の任意脱退が要因となっている。当商工会は、会員数の減少を受け、平成30年度に商工会法に定める総代会制を廃止し、総会制への定款変更を行っている。

<経営改善普及事業>

当商工会は、金融や税務、労務といった経営改善普及事業を通して、事業者の経営基盤の強化を支援している。その一方で、事業者の経営課題が複雑化・多様化していることを実感しており、個社が抱える経営課題の改善を支援している。そんな中、当商工会では経営発達支援計画並びに、その計画を推進する伴走型小規模事業者支援推進事業に取り組むことで、計画策定や施策活用に取り組む前向きな事業者を発掘し、4年間で延べ30事業者以上の事業計画策定や販路開拓を支援している。

【図7】：庄川町商工会の会員数（定款会員除く）

年月	会員数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス 業	その他
平成22年3月	259	54	68	1	46	34	39	17
令和2年3月	205	48	50	1	27	23	36	20
構成比 (令和2年3月)	100%	23.4%	24.4%	0.4%	13.2%	11.2%	17.6%	9.8%
増減数(率)	△54 △20.8%	△6 △11.1%	△18 △26.5%	0 -	△19 △41.3%	△11 △32.3%	△3 △7.6%	3 +17.6%

6) 砺波市の総合計画

砺波市は第2次総合計画において、以下4つの個別施策を設けて、商工業の振興を図っている。

<基幹・既存産業の振興・強化>

全国有数の出荷・生産量を誇る農産品を活かして、農商工連携や産学官連携による新商品・新ビジネスを創出する。「となみブランド」の認定事業等を通して、伝統産業や地場産業の新分野への進出を支援すると共に、技術や技法の伝承を図り後継者を育成する。

<企業誘致、起業・創業支援>

北陸新幹線や高速道路網など、交通の利便性や優れた立位条件を活かして企業誘致を進める。砺波市ハイテク・ミニ企業団地の活用や創業支援事業計画により起業・創業を促進する。

<中心市街地・商店街の活性化>

道路や駐車場等の整備、まちの拠点施設への移動手段の確保により、中心市街地へのアクセス（利便性向上）を図る。空き店舗解消やイベント開催により、中心市街地の賑わいづくりを進める。

<雇用環境の整備>

高校生・大学生の企業訪問や都市部で就職相談会を開催し、若者が市内で働ける環境づくり（I J Uターン）を進める。高齢者や出産（育児）で仕事を離れた女性の就労促進（再就職）を支援する。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①庄川町商工会の振興計画（10年後を見据えて）

庄川地区の持続的発展には、住民が暮らしやすく、魅力的で活力ある地区をつくり上げていく必要があり、それを実現する上で中小・小規模事業者がもたらす産業の役割は重要である。

当商工会は、砺波市総合計画の理解に努め、以下内容を重点事項とし、振興策に取り組んでいく。

1) 観光振興を図り地域外資金を獲得

人口減少から地区内の資金循環力が低下する中、潜在能力が高い観光資源を活かして地域外資金を獲得していく必要があり、それを実現するため、マネジメントを担う事業者（人材）の育成を図ると共に、市・地区住民に対して観光資源の価値共有を図っていく。

また、農産品等（庄川柚子や鮎等）を活かした土産商品開発や新たな事業を創出する。砺波市の「となみブランド」をはじめ各種施策を活用し、観光地としてブランド価値を高めていく。

2) 新たなビジネスの創出による事業者の持続的発展と生活基盤の維持

小売業の衰退は、近い将来に地区住民の生活基盤に影響を及ぼしかねない課題である。事業者の維持・存続を実現するため、新たな商品やサービスの開発を重点的に支援する。また、事業者間の連携やコミュニティビジネス等の新たなビジネスモデルの創出に取り組んでいく。これは新たな事業活動によって事業者の持続的発展を図ると共に、事業者の事業活動（ビジネス）を通して地域課題の改善に寄与し、砺波市総合計画の共通方針「協働と持続可能な自治体経営」に貢献する。

3) 事業承継支援

事業者の維持・存続を図るため、計画的な事業承継を推進する。地区住民と同様に経営者の高齢化は著しく、従来の親族内承継に留まらず、親族外承継や事業譲渡（合併を含む）など、様々な手法を用いて事業承継を支援する。

また、廃業した事業者の遊休設備（空き工場等）を利活用し、起業や創業を促進する。

4) 就労人口の獲得

人口減少は地区内就労者の確保に直結する問題であり、小規模事業者の人材確保は、今後ますます困難になると予想される。砺波市の就職相談会やI J Uターン等の施策活用、リクルートに関する支援を実施する。加えて、“働きやすく”“働き甲斐がある”事業者を育成し、就労人口を獲得する。

②砺波市総合計画との連動制・整合性

当会の振興計画【1）・2)】は、地区内の観光資源や地域産品、生活基盤における課題を捉えた振興策であるが、新商品開発や新ビジネスを創出する点で、市総合計画「基幹・既存産業の振興・強化」と整合性があり、市施策「となみブランド」の活用において連動している。

当会の振興計画【3)】は、地区内事業者の維持・増加を図る点で、市総合計画「企業誘致、起業・創業支援」と整合性があり、市の創業支援事業計画と起業や創業の促進において連動している。

当会の振興計画【4)】は、地区内の雇用確保に向けた振興策であり、市総合計画「雇用環境の整備」と連動している。事業者には各種施策の活用を促すと共に、事業者の育成を図ることで、I J Uターンを促進する上で不可欠な働ける環境（事業者の育成）に貢献する。

③庄川町商工会の役割

小規模事業者の振興における当商工会の役割は、より地域に根ざした支援機関として、地域の実情を理解しつつ、掲げた振興策を計画的に実行していくことにある。

小規模事業者に対して計画経営の浸透（定着）を図ると共に、計画策定に必要となる分析や調査を実施し、その情報を提供する。なにより、事業者に売上増加等の具体的な成果を創出することが重要であり、それを実現する伴走支援が当商工会の役割である。

また、砺波市の総合計画・振興策（施策）を理解し、小規模事業者に施策活用を促す。また、小規模事業者への支援を通して詳細な支援ニーズを把握し、それを砺波市に情報提供し、より効果的な施策づくりに貢献する。

当商工会は、中小・小規模事業者の持続的発展を通して、地区内の資金循環力の向上に加えて、雇用確保や賑わいづくりに貢献する。魅力ある観光資源の価値共有や生活基盤（課題）を捉えたビジネスを創出し、暮らしやすく活力ある地区づくりに寄与する。

（３）経営発達支援計画の目標

当商工会は、以下５項目を経営発達支援計画の目標とする。

目標	内容
目標① 地域外資金の獲得	観光産業の更なる振興を図り、地域外資金を獲得する。 温泉旅館を中心に地区内事業者の取引を促進し、地区内で資金循環を図る。
目標② 新ビジネスの創出	事業者の形骸化された営業活動の見直しを図り、新商品や新ビジネスを創出する。 販路開拓を支援し、具体的な成果を創出することで、事業者の持続的発展を図る。
目標③ 付加価値額の向上	目標〔①・②〕の具体的な成果として、事業者の付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）の年率３％向上を図る。
目標④ 小規模事業者の維持・存続	親族内承継に加えて、事業譲渡や合併など、様々な手法を用いて計画的な事業承継を推進する。 遊休設備の利活用等により、起業や創業を促進し、事業者の維持・存続を図る。
目標⑤ 就労人口の獲得	「働きやすく」「働き甲斐がある」事業者を育成し、地区内就労人口の増加を図る。

2. 経営発達計画の実施期間、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) 経営発達支援事業の内容

①目標の達成に向けた実施方針

当商工会は、以下の実施方針により実施期間（5か年）における目標の達成を目指す。

目標	実施方針
目標① 地域外資金の獲得	過年度で実施した観光資源のブランディング及びマーケティングを活かし、ビジネス性を備えた観光振興を実現するため、マネジメントを担う事業者（人材）を育成する。また、地区住民と魅力ある観光資源の価値共有を図る。
目標② 新ビジネスの創出	農産品をはじめとする地域資源の洗い出し、地区コミュニティの課題の把握、需要の調査を事業者と共に実施する。 農商工連携や6次産業化、経営革新等の施策活用を促進し、展示会や商談会への出展に加え、TT活用、広報活動を支援する。この支援は商工会ネットワークの活用や各種支援機関と連携して実施する。
目標③ 付加価値額の向上	小規模事業者に事業計画の策定を促し、経営分析、需要調査に基づいた事業活動を支援する。 補助事業等の申請を通して事業活動を促進し、PDCAサイクル通して計画経営の浸透を図る。
目標④ 小規模事業者の維持・存続	事業承継に関する意識をアンケートで調査する。その調査結果を踏まえて、富山県事業承継ネットワークや富山県事業引き継ぎ支援センターと連携し、事業承継計画を策定する。
目標⑤ 就労人口の獲得	リクルートに関する支援に加えて、砺波市の就職相談会やIJUターン等の施策を活用する。各業態（事業者）が求める人材の把握に努め、高齢者や女性、障害者等を含めた就労者の獲得を支援する。

3-1 地域の経済動向調査に関すること（指針③）

①現状と課題

当商工会は、地域の経済動向調査として、富山県商工会連合会の受託事業を活用して、四半期に一度、事業者4社に対して中小企業等景況調査を実施している。同調査により、地区内事業者の売上、利益、資金繰り等の景況を調査し、その結果は回答事業所に冊子で情報提供している。

経営指導員は月毎に地域や業種を定めた巡回訪問を行い、他の職員は担当地域の会員事業者を訪問し、会報配布に併せて景況について聴き取り調査している。また、地域の経済動向については、国勢調査や工業・商業統計調査といった政府統計を用いて事業者に情報提供している。

しかし、各種政府統計は市町村単位のビックデータであるため、砺波市の一地区である「庄川地区」の的確な経済動向を把握できていない。地区内の人口減少や産業構造に市内で格差が生じている中、個社支援を実施する上で、地区内の経済動向の把握が課題となっている。

②目標

公表回数	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
RESASの活用 (地域の経済動向)	—	1回	1回	1回	1回	1回
業種別審査辞典の活用 (産業別の経済動向)	—	4回	4回	4回	4回	4回
中小企業景況調査の実施 (地区の景気動向)	—	4回	4回	4回	4回	4回
会員企業景況調査の実施 (地区の景気動向)	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継調査の実施 (地区の経済動向)	—			1回		

③事業内容

1) 「RESAS」の活用

市内の経済動向分析を行うため、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用する。「地域経済循環マップ・生産分析」、「まちづくりマップ・From-to分析」、「産業構造マップ」など、上記分析を総合的に分析し、事業計画策定等の支援に活用する。調査回数をKPIとし、調査結果はWEBサイトに掲載し、広く地区内事業者に公表する。

2) 「業種別審査辞典」の活用

産業別の経済動向分析を行うため、「業種別審査辞典（株式会社きんざい）」を活用する。産業分類（小分類）から1,500以上の産業別市場動向や主力製品（商品）、財務諸表（総利益率や営業利益率）など、上記分析を総合的に活用し、事業計画策定等の支援に活用する。当地区の主力産業である観光産業（宿泊業や飲食業）、木製品製造業、建設業等の情報を順次まとめる。調査回数をKPIとし、調査結果はWEBサイトに掲載し、広く地区内事業者に公表する。

3) 「中小企業景況調査（事業所4社）」の活用（年4回）

地区内の景況を調査するため、事業者を対象とした中小企業景況調査（富山県商工会連合会からの受託事業）を巡回訪問にて実施する。売上額や仕入額、利益額の推移、資金繰りの状況を調査し、全国や富山県、庄川地区別の経済動向をまとめ、事業計画策定等の支援に活用する。調査回数をKPIとし、調査結果はWEBサイトに掲載し、広く地区内事業者に公表する。

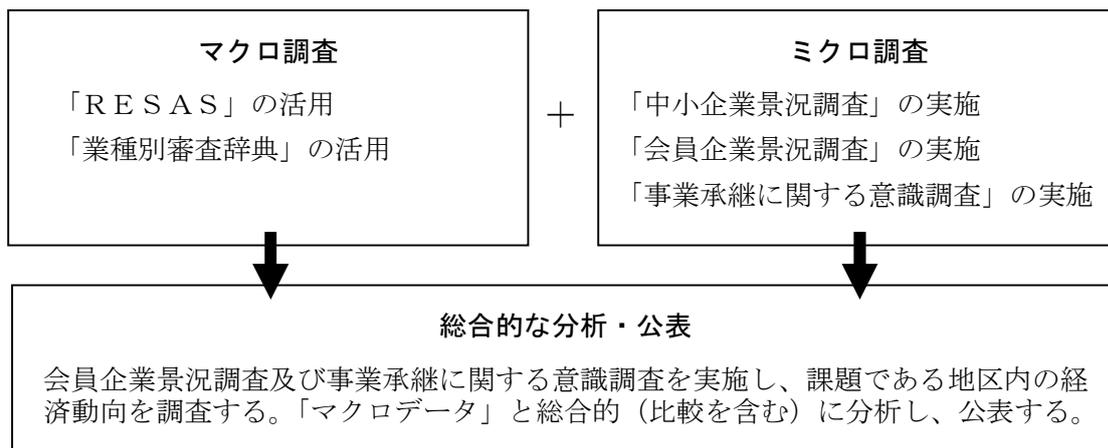
4) 「会員企業景況調査（全会員事業所）」の活用（年1回）

地区内の景況を調査するため、会員事業者（約200件）を対象とした景況調査を郵送により実施する。調査項目は中小企業景況調査と同様とし、幅広い業種より回答を得て、より詳細な地区景況を把握する。また、本調査では、雇用状況（従業員数の増減や新規採用数、採用ルート）に関する項目を追加して分析する。この調査により、より詳細な地区内の景況をまとめ、事業計画策定等の支援に活用する。調査票回収数（目標：100事業者）をKPIとし、調査結果はWEBサイトに掲載し、広く地区内事業者に公表する。

5) 「事業承継に関する意識調査」の活用（3年毎：令和5年実施予定）

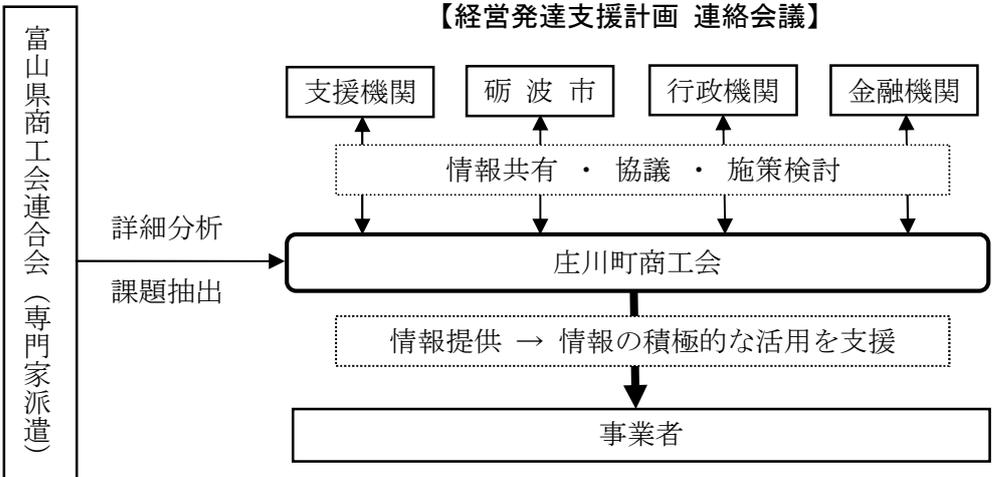
事業継続や事業承継に関する意識を調査するため、会員事業者（約200件）を対象とした「事業承継に関する意識調査」を郵送により実施する。後継者の有無、親族外承継や事業譲渡、廃業を含めた事業継続の意識を確認する。第1回調査を令和2年度に実施しており、同調査を継続（3年毎）することで、承継計画の進捗や意識の変化に関する情報を蓄積する。事業者の意識（変化）に合わせた支援を実施することで、地区内事業者の維持・増加を図る。調査票回収数（目標：100事業所）をKPIとし、調査結果はWEBサイトに掲載し、広く地区内事業者に公表（事業者名は非公表）する。

【地区内の経済動向の反映】



④成果活用

経済動向調査は、当商工会ホームページに掲載し、広く地区内事業者に公表する。また、経営指導員等の巡回訪問（情報提供）や経営計画策定等の具体的な支援において活用する。加えて「経営発達計画連絡会議（当商工会内に設置）」において、関係機関と情報共有を図ると共に、市施策や商工会事業に反映し、小規模事業者を支援する。なお、各経済動向調査は、富山県商工会連合会等に専門家派遣を要請し、専門的な知見をもって分析する。（次頁にイメージ図掲載）



3-2 需要動向調査に関すること

①現状と課題

これまで、主要産業である観光産業を活かすため、小規模事業者地域力活用全国展開支援事業等を活用し、地域資源のブラッシュアップや当地の商圈分析（来訪動機や交通手段等）を実施してきた。

しかし、同調査では観光産業の中心を担う「温泉旅館」の商品やサービスの開発について個社支援が実施できていない状況にある。

また、地区内には観光面及び地域産品を活用して、土産商品等を開発する事業者が存在し、同事業者の開発商品の販売活動を支援している。しかし、同商品に対する支援は開発後に携わることが大半であり、開発過程の支援が実施できていない状況にある。

観光産業を担う「宿泊商品」や「土産商品」に対して、消費者の需要動向に基づいた支援ができていない状況にあり、その支援を可能とする情報収集やデータ蓄積が課題となっている。

②目 標

回数	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
温泉旅館の需要調査 (支援対象事業者数)	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
新商品開発の需要調査 (支援対象事業者数)	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

③事業内容

1) 温泉旅館需要調査

当地区の温泉旅館は年間10万人（主要旅館5事業者）の利用客を獲得している。温泉旅館の更なる利用者獲得、温泉旅館を中心に地区内事業者の資金循環力を高めるため、「宿泊商品」に関する需要調査を実施する。調査は主要旅館5事業者が利用者に直接依頼し、回答率向上を図るためWEB方式を採用する。調査結果は、マーケティング等の専門家に分析を依頼し、当該5事業者にフィードバックすることで、商品プランやサービスの開発、施設改善、広報活動に資する。

【調査項目・方法】

調査項目	調査方法	K P I
属性（性別・年代等）、価格帯、温泉の選択基準 サービスの品質（施設・料理・スタッフ・周辺環境等）	W E B	調査回答数 200件

2) 新商品開発の需要調査

地区内に、観光面や地域産品を活用して積極的に土産商品等を開発する事業者が存在している。

この事業者に対するマーケティング支援（情報提供）を行うため、商品開発に用いられる地域資源・地域産品に関する需要調査を実施する。調査は地域外来訪者が訪れる「道の駅庄川」において、同施設スタッフの協力を得て実施し、回答率向上を図るため、WEB方式を採用する。調査結果は、マーケティング等の専門家に分析を依頼し、支援を想定する5事業者（食品製造業、菓子製造販売、その他サービス業）にフィードバックすることで、新商品開発等の事業活動を促進する。

【調査項目・方法】

調査項目	調査方法	K P I
地域産品（温泉水や庄川柚子）の浸透度・ブランドイメージ 土産商品へのニーズ（商品種類・価格・デザイン等）	W E B	調査回答数 50件

④成果活用

調査・分析結果は、経営指導員が当該事業者を訪問し、直接説明を行いフィードバックする。同説明を通して、既存商品や開発商品の聴き取りを行い、商品改良等の支援につなげていく。また、一部の調査結果は、商品販売を行う小売事業者や観光施設等と情報共有を図ると共に、支援事業者の発掘において活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

①現状と課題

当商工会は、事業者に依頼を受け記帳代行や所得税等の決算指導に関する支援を実施している。また、金融支援（資金繰り及び設備投資）や補助事業の活用支援を通して、年間約80事業所の財務状況を把握している。

しかし、この支援は確定申告や資金導入といった目的に留まっており、入手した財務諸表を活用して経営状況の分析に至っていない状況にある。これは、経営指導員の財務分析に関する経験・専門知識の不足に加え、決算指導の担当職員と入手した財務諸表について、情報共有できていないことが理由となっている。

また、経営状況の分析では、定性分析が一つの壁となっている。同分析は、補助事業の活用を目指す事業者に対して一部実施されているものの、積極的に取り組む事業者は発掘できていない。

これは、事業者において分析ツール（SWOT分析等）の活用が浸透していないことにあり、同ツールを活用する経験不足が課題となっている。

②目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析件数	—	20件	20件	20件	20件	20件

③事業内容

1) 経営分析事業者の発掘に向けて

決算指導及び金融指導や補助事業申請の支援を通して入手した財務諸表のデータ化を行い、事業者の定量分析を実施する。同データ化（分析）は、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」、クラウド型経営支援ツール「BIZミル」を活用し、売上持続性、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性といった指標を分析する。支援事業者は、財務諸表を入手した事業者の中から20事業者を選定するが、この事業者選定やデータ化（分析）は、経営指導員に加えて決算業務担当職員が携わることで、事業者の財務状況や定量分析の結果を職員間で情報共有する。

定量分析の結果は、経営指導員等が直接事業者に説明し、必要に応じて専門家派遣を実施する。また、この説明に併せて定性分析の必要性を説き、非財務面の経営分析の実施に向け動機付けを図る。



（経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」）

2) 経営分析セミナーの開催

中小企業診断士等の専門家を招聘し、経営分析セミナーを開催する。受講者は、当商工会ホームページに掲載し広く募集する。また、定量分析を実施した事業者の中から、意欲的で事業計画策定の支援が見込まれる10事業者程度を主たる受講者として想定する。特に若手経営者（後継者）には、経営指導員の巡回訪問（声かけ）を通して受講を促進する。

本セミナーは、受講者が自社の「強み、弱み、脅威、機会」といった項目の理解を図る定性分析を主たる内容とするが、事例企業を用いた演習によって、ツール活用の経験不足を補っていく。

自社の定性分析は、セミナー内で終了しないことも想定されるが、セミナー後に集中支援を行い、定性分析を完了する。また、セミナー後の支援は必要に応じて専門家派遣を実施する。

この定性分析の結果は、定量分析に活用したソフトウェア「ローカルベンチマーク」、「BIZミル」に反映し、定量・定性双方の経営分析資料として、データ化する。

④分析結果の活用

- 1) 定量面・定性面を備えた分析結果は、事業者へフィードバックし、事業計画策定等に活用する。
- 2) 分析結果は、データベース化することで、事務所内で内部共有すると共に、経営指導員等のスキルアップに活用する。
- 3) データベースは、事業者の基礎資料として活用し、随時データ更新（追加）を行い、事業計画策定等の後の効果検証に活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

①現状と課題

これまで、ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金の申請等を契機に、事業計画の策定に取り組む事業者を発掘している。過年度に支援した事業者の中には、二次計画の策定や事業計画の見直しに取り組む事業者も創出しており、計画策定（書面化）の効果を実感している。

一方、事業者の中には、計画策定の必要性を前向きに捉えることが出来ない事業者も多く、これら事業者の意識改革は大きな課題となっている。また、「事業計画書＝経験が無く困難」といった意識が妨げとなっている。

②支援に対する考え方

事業者に計画策定の意義・必要性を漠然と説明しても、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」を開催し、事例企業を用いた演習を通して計画策定の浸透を図る。

行動（第一歩）を起こすことが重要であり、まずは受講者が日頃から思い描く「やりたいこと。」を書面化（書き出す）する支援から実施する。

事業計画策定の支援は、経営分析支援と一貫して実施すべきであり、分析で理解を図った自社の強みや弱みを意識付けることで、計画策定の進展を図っていく。また、当商工会で実施する「経済動向調査」や「需要動向調査」の情報提供を行い、需要を見据えた実現性の高い事業計画の策定を図る。

③目 標

	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業計画策定件数	—	10 件				

④事業内容

1) 事業計画策定セミナーの開催

中小企業診断士等の専門家を招聘し、2日間（2時間）のカリキュラムで事業計画策定セミナーを開催する。受講者は、当商工会ホームページに掲載し広く募集する。また、経営分析セミナーの受講者に、小規模事業者持続化補助金等の活用実績がある事業者を加えた15事業者程度を主たる受講者として想定する。事例企業を用いた演習等を通して計画策定の浸透を図ると共に、受講者の意識高騰を図り、事業計画策定に取り組む事業者を発掘する。

<セミナーの内容>

1. 事例企業の事業計画（売上増加策等）について検討する。
グループワークを通して、強みや弱みの読み取り方、経営分析の活かした方等を演習する。
2. 自社（受講者）が日頃から思い描く「やりたいこと」を書面化する。
フレーム（様式）を提供し、自社の強みや需要の捉え方、収益性等に気づきを与える。
3. 身近な事業者が策定した事業計画事を聴講する。※支援事業者に依頼
より具体的な事例を聴講し、計画策定のポイントを習得する。また、受講者に対する意識高騰を図る。

2) 事業計画策定のフォロー面談

このフォロー面談は事業計画策定支援におけるメイン事業となる。セミナー受講によって意欲を高めた事業者が実質的な行動に移行する重要なタイミングと捉えており、積極的に面談機会を設けると共に、富山県商工会联合会やよろず支援拠点等の専門家派遣を活用して、集中支援を実施する。

このフォロー面談では、セミナーで書面化した自社の「やりたいこと。」を当初の支援ツールとして活用する。以後、定期的な進捗報告や課題提出を求めると共に、必要に応じて専門家派遣を行い、切れ目がない伴走支援を図り、事業計画策定につなげていく。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること（指針②）

①現状と課題

これまで、事業計画策定に取り組んだ事業者に対し、経営指導員は経営計画の進捗状況や成果を確認している。しかし、その進捗確認の頻度は不定期であり、その多くは事業者の求めに応じて実施されている。一方、事業計画を策定した事業者の中には、計画策定自体が目的化してしまい、事業が一向に進行しない事業者や、課題に直面し事業進捗が停滞してしまう事業者が存在しており、計画実施に関する管理が不十分となっている。

②支援に対する考え方

事業計画を策定した全てをフォローアップ支援対象事業者とする。フォローアップ支援の頻度は、各事業者の進捗状況や実施意欲に応じて見極めし、時に集中支援を実施する。また、売上増加や利益率向上などの目標達成を見据えて、2年から3年の継続支援を実施する。

③目 標

	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 対象事業者数	5社	10社	20社	20社	20社	20社
(計画策定年度別の事業者数)		過去策定5社 ※1 R3策定5社	過去策定5社 R3策定10社	R3策定5社 R4策定10社	R4策定5社 R5策定10社	R5策定5社 R6策定10社
			※1 R4策定5社	※1 R5策定5社	※1 R6策定5社	※1 R7策定5社
頻 度 (延べ回数)	—	30回	80回	80回	80回	80回
(頻度別の事業者数)		年12回×0社 年4回×5社 年2回×5社	年12回×2社 年4回×10社 年2回×8社	年12回×2社 年4回×10社 年2回×8社	年12回×2社 年4回×10社 年2回×8社	年12回×2社 年4回×10社 年2回×8社
売上増加 事業者数	—	2社	4社	8社	8社	10社
利益率5%以上増加 事業者数	—	2社	4社	8社	8社	10社

(※1) 計画策定事業者10社の内、5社は年度末策定になることを見込み、当該年度のフォローアップ対象事業者数に含めていない。

④事業内容

事業計画を策定した事業者にフォローアップ支援を実施する。支援事業者は、当該年度に過年度に計画策定した事業者を加えた20事業者（令和4年以降）とするが、事業者の申し出に応じ、全ての事業者に臨機応変に対応する。

支援頻度（回数）は、各事業者の進捗状況を見極め3区分に整理し、一年間に事業者平均4回、延べ回数で80回程度の支援を実施する。本支援は事業者の求めに応じるばかりでなく、商工会から支援を申し出ることによって、PDCAサイクルに沿った計画実施を管理していく。

また、進捗状況が思わしくなく、事業計画にズレが生じていると判断できる事業者には、富山県商工会連合会の専門指導員や外部専門家など、第三者の視点を投入し当該ズレの発生要因、対応策の検討等を行い、当初設定したフォローアップ頻度を変更する。

なお、支援頻度（3区分/回数）は目安であり、計画が順調に進行を確認できた場合や、計画実施の停滞（課題の露呈など）を確認した場合は、区分に拘らずフォローアップ頻度を変更する。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること（指針④）

①現状と課題

経営資源に乏しい事業者にとって、販路開拓は不得意な活動の一つであり、優れた商品やサービス、技術を提供しながら、情報の受発信力が弱く、商談会等の機会を有していない。これまで、当商工会では海外を含む国内外の展示会・商談会への出展を支援しており、一部事業者で商談成立等の成果を上げている。

しかし、当商工会が提案する展示会等への出展支援に対して、意欲を示さない事業者や出展が継続しない事業者が存在している。これは各事業者の目指す販路開拓先（B to BやB to C）や、目指す商圏（海外や全国、身近な市町村）が様々であり、当商工会の支援策とマッチングしていないことが理由の一つとなっている。事業者ニーズに応じた支援策（展示会等の選択）の見極めが重要であり、そのニーズを充たす様々な支援策を準備していく必要がある。

②支援に対する考え方

当商工会が展示会等を主催することは困難であるため、県内外で開催される既存の展示会等への出展を支援する。展示会等は、支援事業者の商品性や目指す販路開拓先や商圏を見極め選択する。

この出展支援は、単に機会を提供するだけでなく、商談資料の作成や来場者に対するアプローチやプレゼンテーションといった事前支援に加え、来場者に対するアフターフォローや商品に対する評価の整理といった事後指導を行う共に、出展期間中は経営指導員が同行し伴走支援する。

また、展示会等の出展に不向きな建設業やサービス業者で、より身近な商圏で販路開拓を目指す事業者に対して、マスメディアを活用した広報支援を実施する。

この広報支援は、広告媒体の制作等に必要なターゲット設定や商品性（PRポイント）の整理といった事前支援に加え、支援実施後には効果検証といった事後支援を実施する。

③目 標

	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
展示会出展事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
（売上額／社）	—	(10 万円)				
商談会参加事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
（成立件数／社）	—	(1 件)				
I T 活用支援	—	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
（売上額／社）	—	(10 万円)				
広報事業参加事業者数	5 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
（売上額／社）	—	(10 万円)				

④事業内容

1) 展示会・商談会への出展支援

商談会や展示会の開催情報を積極的に情報提供し、当商工会が展示会のブースを借上げることで、事業者の販路開拓を支援する。本支援は、事業計画の策定や新商品の開発に取り組んだ事業者を優先とし、全国への展開を図る事業者、県内及び近隣市への展開を図る事業者、その商品性を見極めた上で、展示会を選択し事業者に提案する。

【全国食の逸品EXPO／販路：全国（B to B）／対象業種：食品】

地域性豊かな食材・飲料を集める商談展示会。多くの外食・中食・小売バイヤーが来場する。

会場：東京ビックサイト 来場者5万4千人 出展者数170社 ※2019年実績

<支援想定先>

食品製造業者

【とやま農商工連携フェア／販路：首都圏（B to C）／対象業種：食品・地域産品】

農商工連携による新商品・新サービスを首都圏で広くPRできるフェア。

会場：日本橋とやま館 出展者数15社程度 ※2020年初開催（予定）

<支援想定先>

土産商品等の販売事業者・温泉旅館（予定）

【越中とやま食の王国フェスタ／販路：県内（B to B・B to C） 対象業種：食品】

富山県の食文化を県内外に広くPRできるフェスタ。

会場：富山産業展示館 来場者数3万1千人 ※2019年実績

<支援想定先>

土産商品等の販売事業者

2) ITを活用した販路開拓支援

WEBサイトを開設する事業者は増加傾向にあるものの、その情報発信力は貧弱であり、具体的な成果を上げている事業者は少ない。これら事業者に対して、ECサイト、マッチングサイトの活用を促し、販路開拓及び取引先開拓を支援する。

特に、当地区に集積する伝統的工芸品「庄川挽物木地」は、全国に誇れる技術を有しながら、事業者の衰退は著しくIT活用が遅れており、当商工会が窓口となって支援する。

【ニッポンセレクト.com／販路：全国（B to B・B to C）】

全国商工会連合会が運営するECサイトであり、全国各地の商工会地域の優れた逸品を紹介し、ネット販売を行う。食品をはじめ日用品、工芸品など約5,000品目の地域産品を取り扱っている。登録時には、専属のカメラマン、フードコーディネーター、コピーライター等から商品掲載に関する支援策を受けることができる。

<支援想定先>

庄川挽物木地事業者、土産商品等の販売事業者

【J-Good Tech／販路：全国（B to B）】

中小企業基盤整備機構が運営するWEBマッチングサイトであり、日本の中小企業に加え、国内の大手・中堅企業や海外企業が登録している。自社製品や技術情報をプロモーションし、販路開拓や海外進出に意欲的な製造業者の登録が多く、企業間取引を取り持っている。

<支援想定先>

生産用機械製造事業者、ソーダ製造事業者



3) マスメディアを活用した広報支援

事業者（商品）のブランディングを図るため、地元テレビ局（NHK、富山テレビ、チューリップテレビ）や地元新聞社（北日本新聞社、富山新聞社、読売新聞北陸支社等）にプレスリリースする。

また、建設業やサービス業者など、展示会等の支援に不向きな業態で新規事業に取り組む事業者に対して、マスメディアを活用した広報事業を当商工会が企画し実施する。これらは富山県内（近隣市）で販路開拓及び取引先開拓を目指す事業者に対して重点支援する。

【商品PR動画の放送／販路：県内・近隣市（B to B・B to C）】

事業計画の策定や新商品開発等に取り組む事業者を優先とし、より身近（近隣市）な商圏で販路開拓を目指す事業者の商品PR動画を制作し、地元ケーブルテレビ局で放送する。

<ケーブルテレビ局：となみ衛星通信テレビ(株)>

当商工会の所在地（砺波市）に近隣市（南砺市・小矢部市）を加えた3市で事業活動を行うケーブルテレビ局。3市世帯数の約4万4千件に対し、2万9千件（65.9%）が加入しており、近隣商圏のPR活動・販路開拓支援において高い効果が期待できる。

<支援想定先の具体例>

建設業者K社

土木工事を主力事業とする建設業者。既存事業（公共工事等）の需要減少を受け、「分譲住宅事業」に新規参入し、販路（B to C）への転換を図っている。ITを活用したサービスを付加し販売促進している。

石材加工業者I社

墓石を主力商品とする石材加工事業者。墓石の需要減少を受け、サービス商品「お墓見守りプラン（お墓の清掃・管理サービス）」を開発し、販路開拓に取り組んでいる。近い将来に廃業が予想される競合商圏（隣地域）への販路拡大を目指している。

食品製造販売業K社

味噌製品や漬物を主力商品とする食品製造販売業者。過年度に展示会への出展支援を実施してきたが、家族経営ゆえ身近な商圏に販路開拓（隣地スーパー等）を望んでいる。昨年度、他業態への販路開拓を目指して商品パッケージを改良している。

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

現在、本会理事会（年2回）において、事業進捗を報告し事業内容の検証を行い、意見を聴取している。また、有識者に参画を求める経営発達支援計画事業評価会議（年1回）を開催し、事業の評価・見直しを図り、次年度の事業実施に反映している。

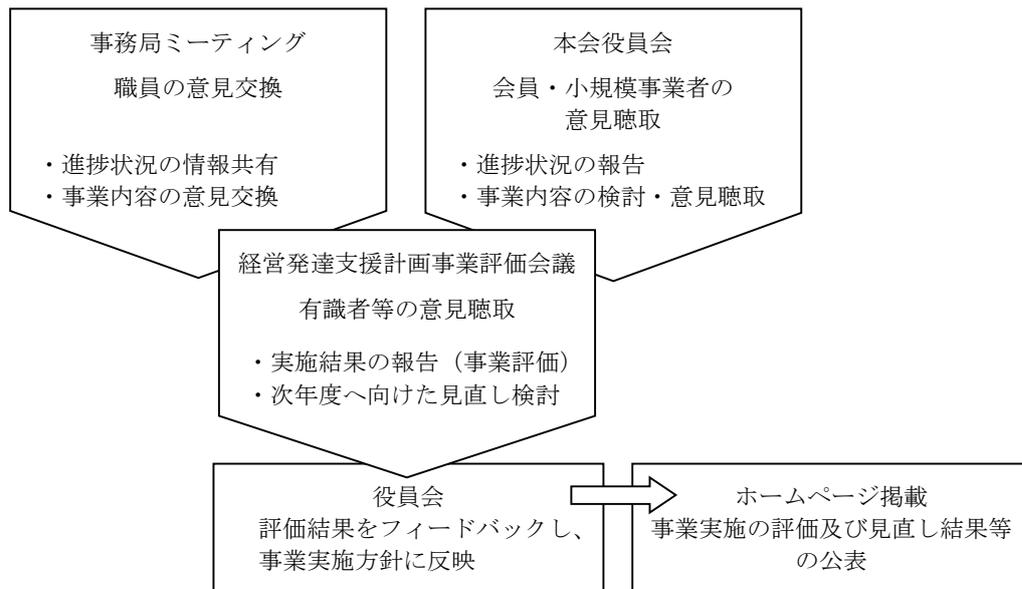
②事業の内容

- 1) 事務局ミーティングを四半期に1回実施し、進捗状況の情報共有を図ると共に、事業内容等について意見交換（検証）する。
- 2) 本会役員会にて年2回事業進捗を報告し、事業内容等について検討・意見を聴取する。
- 3) 本会正副会長会議に併設して、「経営発達支援計画事業評価会議」を年2回開催し、事業進捗・結果について報告し、事業内容の評価・見直しを行う。

<構成メンバー 有識者等>

（一社）富山県中小企業診断協会、日本政策金融公庫高岡支店、砺波市商工観光課、富山県商工会連合会、当会役員（正副会長等）、当会事務局長、法定経営指導員

- 4) 本会役員会で「経営発達支援計画事業評価会議」の評価・見直し結果を役員会に報告した上で、事業実施方針に反映する。
- 5) 事業実施の評価及び見直しの結果等について、当商工会のホームページで年2回公表し、事業者の他、広く公表する。



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

経営指導員等の資質向上については、県商工会連合会が開催する各種研修会等を受講し、知識の習得、自己研鑽に努めている。しかし、県下商工会において人事異動が実施される中、配置される経営指導員によって支援能力に差が生じる。

また、当商工会は経営指導員の配置が一名であり、経営発達支援業務が一個人に帰属する傾向が強く、多忙な時期は、経営状況の分析、事業計画策定支援、フォローアップといった一連の個社支援に支障がでる。組織を上げて経営発達支援を実施していくためには、経営指導員の資質向上はもちろんのこと、経営支援員（一般職員）が一定の支援能力を身に付け、支援業務を補完していく必要がある。

②事業内容

1) 外部講習会の積極的活用

富山県商工会連合会が主催する研修会に経営指導員を派遣する。特に「技術研修」は事業者の“現場”を見学できる貴重な研修であり積極的に派遣する。また、現経営指導員は、IT活用分野の支援ノウハウが不足しており、同分野のセミナーが数多く開催される富山よろず支援拠点や富山県新世紀産業機構等のセミナーに派遣する。

また、経営支援員（一般職員）は、これまで税務や労務（制度改正等）に関する一般研修の受講に限定していたが、とやま中小企業人材育成カレッジ等の研修コースである「財務分析」に派遣する。

経営状況の分析に関する支援では、経営指導員と共に経営支援員が携わることを想定しており、ソフトウェアへのデータ入力だけでなく、財務分析の支援能力を身に付け、同支援業務を補完する。

2) OJTによる支援能力向上

経営指導員の巡回指導や面談支援に経営支援員が同行（席）する。経営指導員の支援手法（ヒアリング手法、支援の進め方、分析の視点、知識）を学び習得する。特に企業訪問（現場）で実施される専門家派遣は、支援事業者の詳細な事業活動を把握でき、かつ専門的な支援手法を学べる機会として積極的に同行させる。

3) 事務局ミーティングの開催

月1回のミーティングを開催し、支援事業者（個社）の情報を共有する。ローカルベンチマーク等でデータベース化した経営状況の分析を情報共有のツールとして活用する。

経営指導員が現在の支援状況を説明することで、経営支援員（一般職員）における一定レベルの対応を可能とする。

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

これまで、富山県よろず支援拠点をはじめ、(一社)富山県中小企業診断士協会、日本政策金融公庫等の公的支援機関の会議に参加し、国や県施策の情報収集や支援ノウハウの吸収、景況や経済動向の把握に努めており、今後も同様に情報収集等を行い、事業者の支援に活かしていく。

なにより、これら支援機関が有する支援ノウハウ、専門的な知識は、同じ支援機関として吸収していくべきであり、会議に参加するだけでなく、当地区に各支援機関(担当者)や専門家派遣を要請し、直接連携を図ることで、経営指導員等が支援ノウハウを吸収し、事業者に対する経営発達支援を実施していく。

②事業内容

1) 連携先：富山県よろず支援拠点

県及び市町村、公的支援機関、地域支援機関が集まる「富山県よろず支援拠点 支援機関連絡拡大会議」に年2回参加。

同会議は、最新施策(国や県)に加えて、各支援機関の支援ノウハウ、景況といった情報収集に効果があり、同機関が定期開催する「よろず支援拠点サテライト経営相談会(県内4ヶ所：月1回)」は、支援事業者の専門家指導等で活用している。

2) 連携先：(一社)富山県中小企業診断士協会

県及び市町村、公的支援機関、地域支援機関が集まる「支援機関情報交換会」に年1回参加。

同会議は、最新施策(国や県)の情報収集に効果があり、同協会が受託する経済動向調査や需要調査等の情報は事業者支援に活用している。

3) 連携先：富山県事業承継ネットワーク会議

県内の支援機関で組織される「富山県事業承継ネットワーク会議」に年3回参加。

中小企業の円滑な事業承継、その支援に向けて事業承継ネットワーク事務局、富山県事業引き継ぎセンターと連携している。同機関の事業承継に関する知識・支援ノウハウは専門性が高く、当地区に担当者や専門家の派遣を要請し、事業承継支援を実施している。また、支援事業者の発掘において効果を上げている。

4) 連携先：日本政策金融公庫

日本政策金融公庫高岡支店及び県西部地域の商工会議所、商工会の経営指導員が集まる「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡会議」に年2回参加。

県内の金融斡旋状況、各地域の景況・経済動向、支援事例等について情報交換している。また、当地区に担当者の派遣を要請し、年2回「一日公庫(金融相談会)」を開催し、事業者の金融需要に応えている。当日は、同担当者として事業者を巡回訪問しており、小規模事業者経営改善資金の推進、金融需要の把握に効果を上げている。

5) 連携先：富山県商工会連合会

県下商工会の経営指導員が集まる「経営支援会議」に年1回参加。

経営指導員が支援事例を発表し、支援ノウハウの向上を図っている。国や県の施策情報や各地域の景況・経済動向について情報交換している。小規模事業者持続化補助金等の実績、支援事例を情報交換し、支援ノウハウの向上を図っている。

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

当地区は、富山県地域資源の指定を受ける「庄川温泉郷」を中心に観光振興を図っている。また、温泉旅館を中心に地域経済の地域活性化に取り組んでいる。

しかし、これまでの「恵まれた自然環境」「豊かな地域資源」だけの受動的観光地ではなく、戦略的な認知度向上、他温泉地との差別化を図っていく必要がある。また、本来の「地方創生」、「持続可能な地区」をつくり上げる上では、小規模事業者が地区住民と共に新たな事業活動を創出し、地区内の継続的な資金循環を生み出していく必要がある。

②事業内容

1) 地域活性化ビジョンの会

平成24年度に大学生（富山国際大学）の視点で地域資源「庄川温泉郷」を評価する事業を行い、これを契機に地域活性化の短期・中期・長期計画を含む「庄川温泉郷活性化ビジョン」を策定し、実行組織「地域活性化ビジョンの会」を結成している。同会には、砺波市職員、砺波市観光協会職員、庄川峡観光協同組合員に加え、現在では地区住民が参画しており、地域を上げて地域活性化に取り組んでいる。4つのテーマ〔①庄川温泉野菜、②庄川挽物木地、③着地型観光、④情報発信〕を中心に定期的に協議がなされており、この協議を踏まえた新商品も販売されている。

地域資源「庄川温泉郷」のブランディングを図る「ロゴマーク」を制作され、観光振興と小規模事業者を結び付ける商品開発が促進されている。特に地域産品を活かす農商工連携等の事業に、農業従事者と連携して取り組むことに期待しており、地域外資金を獲得するモデルとしていきたい。

<庄川温泉郷ロゴマーク>



「ゆずまる（和菓子）」※庄川柚子



「しょうがドリンク」※庄川おんせん野菜



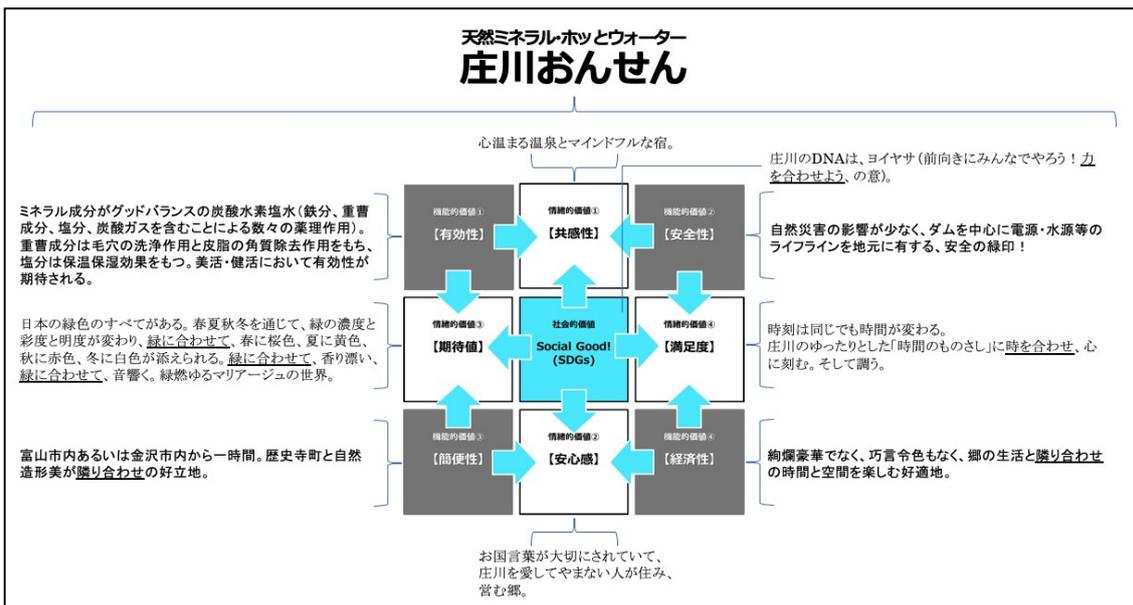
2) 小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業（調査事業）

令和元年度に標記調査事業に取り組んでいる。当地区は、「庄川清流温泉」という名称でブランド浸透を図る天然温泉水の源泉を有しており、その温泉水が温泉旅館に提供されている。

同温泉水は、マグネシウムやカルシウムの成分が多い「ミネラルヘルス温泉」として評価されており、この「豊富なミネラル成分」を付加価値と捉える事業創出を目指して、温泉成分の科学的分析、ブランディング、マーケティング等の調査を実施している。

この調査結果は、前頁「地域活性化ビジョンの会」のテーマに加わり、協議が開始されている。また、当商工会では、温泉水（源泉）の管理事業者に対する支援を開始しており、近い将来において新商品や新サービスの開発を目指している。

■庄川清流温泉のブランド戦略



■庄川清流温泉のブランド戦略から考える手口

市場向け	市場競争	<ul style="list-style-type: none"> 新たなブランドの情報発信 機能的価値だけでなく、体験と五感による健幸訴求
	市場開拓 (手つかずの領域)	<ul style="list-style-type: none"> ツーリズムの開発 ① 美活・健活・妊娠生活プラン ② ヘルスツーリズム ③ インキュベーションツーリズム
	市場創造 (気づかずの領域)	<ul style="list-style-type: none"> 成分分析を生かした化粧品・サプリメントの開発 温泉の放泉許可による商品開発 → 温泉水の販売、温泉水ドリンクの販売
地域向け	地域教育 (持続性の構築)	<ul style="list-style-type: none"> 自治体&地域への活動情報の発信 (宿泊客のアンケート公開も) 自治体の機能&役割の共創 (入湯税・未病エリア) 地域住民 (特に若年層) への地域教育 組合での情報共有、手段手法の工夫 (意識づけ)

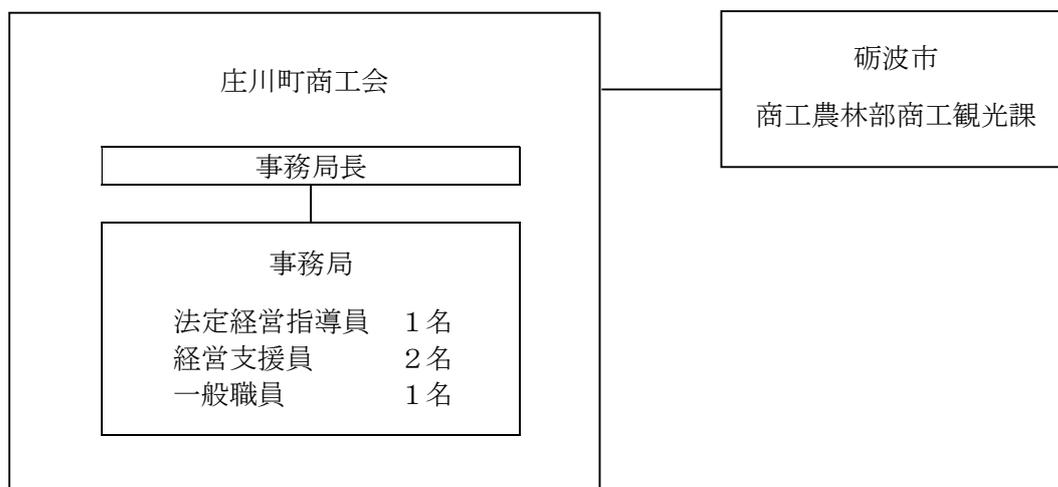
(別表2)

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 (商工会又は商工会議所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/商工会又は商工会議所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 水本 積
連絡先 富山県商工会連合会 TEL076-441-2716
庄川町商工会 TEL0763-82-1155

②法定経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

法定経営指導員は、経営発達支援事業の実施及び実施に係る指導及び助言を行う。「本会役員会 (年2回)」において、事業進捗を報告し事業内容について意見聴取する。

また、有識者等が参画する「経営発達支援計画事業評価会議 (年2回)」において、事業の評価・見直しに必要な情報を提供する。

なお、事務局長は事業全体を総括し、経営支援員は事業実施を補完する。事務局ミーティング (四半期ごと) を開催し、職員間の情報共有を図ることで、目標達成に向けて進捗を管理していく。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

庄川町商工会

住 所：〒932-0395 富山県砺波市庄川町示野116番地

TEL：0763-82-1155 FAX：0763-82-5341

E-mail：tsumoru@shokoren-toyama.or.jp

②関係市町村

砺波市商工農林部商工観光課

住 所：〒939-1398 富山県砺波市栄町7番3号

TEL：0763-33-1111（内線402） FAX：0763-33-6854

E-mail：hiroaki.tanaka@city.tonami.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	41,500	41,500	41,500	41,500	41,500
人件費	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
経改指導事業費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
地域活性化促進事業費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
地域総合振興事業費	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
管理費	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
経営発達支援事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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
①補助金等 国補助金、県補助金、市補助金、県連助成金
②自主財源 会費収入、手数料収入、受託料収入

(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