

経営発達支援計画の概要

実施者名	射水商工会議所（法人番号 5230005007211）射水市（地方公共団体コード 162116）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>当商工会議所では、地場産業や豊富な地域資源を活かした地域ブランドを国内の市場に浸透させることにより、人口の減少に歯止めをかけ、雇用の創出を図り、新湊地域経済の活性化を目指す。そのために、富山県、射水市、地域金融機関、その他支援機関と連携し、小規模事業者の持続的発展を目標とした地域内事業者の経営力の向上、後継者育成、円滑な事業承継、創業・第二創業（経営革新）、小売業の販売促進、地域ブランド化、地場産業育成、DX化の推進などの事業に取り組む。</p> <p>①小規模事業者の経営状況分析から販路開拓まで一貫した支援          ②事業承継と創業・創業後の支援による雇用機会の維持          ③新商品開発など経営革新につながる支援強化          ④強みを生かした魅力ある店づくりと商店街機能の強化          ⑤地域資源の有効活用と交流人口の拡大を捉えた地域経済の活性化          ⑥小規模事業者へのDX化推進に対する支援</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・景況調査、RE S A Sによる地域データ活用に加え他団体の行う調査も参考に、当商工会議所が地域小規模事業者を取り巻く環境と業況を把握する。</li> <li>・収集した情報を事業者支援に活用するとともに、小規模事業者へ情報を提供する。（収集・整理・分析・提供）</li> </ul> <p>4. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者が商品開発や販路開拓を効果的に行うために、必要な需要動向に関する一次情報（アンケート）や二次情報（需要情報）の収集及び整理・分析を行うとともに、情報提供を行う。</li> <li>・販路開拓や新商品開発、改良に係る支援、事業実施のための基礎データとして活用する。</li> </ul> <p>5. 経営状況分析に関すること【指針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回や窓口相談、セミナー開催等の機会も含め、小規模事業者の経営資源分析を通して、課題と強みの見える化を行う。</li> <li>・分析を通して「伸び代がある」ことの認識を啓発し、経営分析の必要性を周知するとともに経営実態を把握とビジネスプラン等の策定や今後の事業展開につなげる。</li> </ul> <p>6. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営計画の策定と実行が収益向上に効果的かつ不可欠であることを発信し、取組み事業者の増加に努める。</li> <li>・次の各種機会を契機として、事業（経営）計画の策定支援を行う。 （事業計画策定セミナーを通じた事業計画の策定支援、各種補助金申請支援、金融相談支援、販路開拓支援、創業・経営革新支援、事業承継支援、DX推進・活用等）</li> </ul> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画を策定した小規模事業者への計画進捗状況の把握と実行支援を行う。 実行支援に際しては、他の支援機関と連携した「専門家派遣」や金融機関等と連携し計画の実施を支援する。</li> </ul> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営分析、事業計画策定・実行支援を通して、小規模事業者の求める販路開拓に対するBtoB取引を中心とした展示会、商談会等のネットワーク接点を通して、販路開拓支援を推進する。また、SNSやECサイト活用支援を実施する。</li> </ul> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各地域経済活性化推進会議において、各機関が個別課題内容として検討されているものを集約し、今後の地域経済活性化の方向性を検討していく。</li> </ul>
連絡先	<p>○射水商工会議所 経営支援課 〒934-0011 富山県射水市本町2-10-30 TEL：0766-84-5110 FAX:0766-84-5245 E-mail:kaiba@imizucci.jp</p> <p>○射水市 産業経済部商工企業立地課 〒939-0292 富山県射水市小島703番地 TEL：0766-51-6675 FAX:0766-51-6690 E-mail:kigyou@city.imizu.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

地域の現状及び課題

①現状

I. 地理的概要

射水(いみず)市は、富山県のほぼ中央に位置し、東西 10.9 km、南北 16.6 km、総面積 109.44 平方km である。北は富山湾に面し、東は富山市、西は高岡市に隣接しており、二大河川の庄川・神通川に挟まれた平野部と丘陵地で構成されている。



※全国的な平成の大合併の流れの中、平成 17 年 11 月に地理的、歴史的にも産業・経済や文化、生活の上でも関連の深い、旧新湊市と旧射水郡の 5 市町村(当時の新湊市、小杉町、大門町、大島町、下村)が合併し、現在に至っている。  
(現在は、旧新湊地区を当商工会議所が、旧射水郡地区を商工会が管轄している)

II. 歴史的概要

当地域(旧新湊市)は古くから海運の要所として栄え、昭和 39 年の「富山・高岡新産業都市」の指定を契機に、放生津潟とその背後の広大な農地を利用して、当時日本海側最大の富山新港の建設が開始され、その周辺は臨海工業地帯が造成され、金属、機械、木材関連産業等の工業立地を促進してきた。

更に射水市には、富山県立大学や富山高等専門学校といった教育機関、学術研究機関が立地し、多様な地域資源に恵まれている。



III. 人口

当地域の人口は、令和 5 年で 31,505 人(射水市全体で 90,981 人)と市総人口の 34%を占めているが、他地区に比べて人口減少の割合が大きくなっている。以前は多い時で約 49,000 人が在住していたが、核家族化が増える中で、漁師町として栄えた古い街並みは若い世代の人々にとって子育てに不向きな場所となり、よりよい環境に適した隣接する射水市(小杉地区や大島地区)、高岡市牧野地区に移住する世帯も多くなり、人口の流出に歯止めが掛からない状況にある。(P2 資料①、②、③) 加えて令和 6 年 1 月 1 日に発災した能登半島地震の影響により、当地域の一部が液状化被害や家屋への被害が見受けられ、他所への人口流出が加速する結果となっている。

また、当地域の高齢化率を見ると、平成 27 年の高齢化率(65 歳以上の人口)は 27.5%であるのに対し令和 5 年の高齢化率は 33.8%と他地区に比べても増加率が高い状態であり、今後益々少子高齢化が進み、更なる管内人口の減少が予想される。(P3 資料④)

射水市の人口の推移（資料①）

	H31/R1	R2	R3	R4	R5
射水市（全体）	92,942	92,401	91,860	91,557	90,981
<b>（新湊地区）</b>	<b>33,112</b>	<b>32,618</b>	<b>32,164</b>	<b>31,864</b>	<b>31,505</b>
<b>（小杉地区）</b>	<b>33,944</b>	<b>33,919</b>	<b>33,990</b>	<b>34,102</b>	<b>33,991</b>
（大門地区）	12,847	12,860	12,781	12,766	12,741
<b>（大島地区）</b>	<b>11,207</b>	<b>11,185</b>	<b>11,152</b>	<b>11,083</b>	<b>11,041</b>
（下地区）	1,832	1,819	1,773	1,742	1,703

資料：富山県人口移動調査、射水市人口統計

高岡市牧野地区人口の推移（資料②）

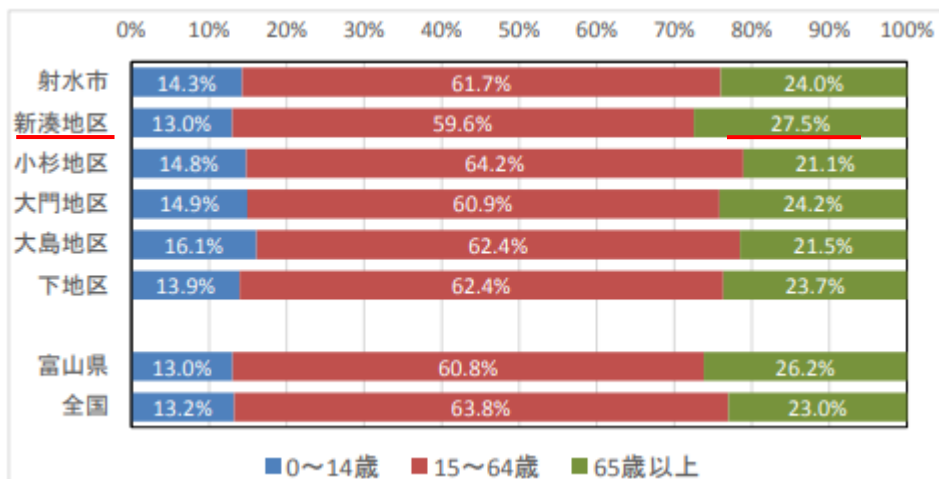
	H31/R1	R2	R3	R4	R5
<b>高岡市牧野地区</b>	<b>9,772</b>	<b>9,737</b>	<b>9,655</b>	<b>9,590</b>	<b>9,589</b>

資料：高岡市地区別人口集計表

当地区から小杉地区、大門地区、高岡市牧野地区への人口流失（資料③）

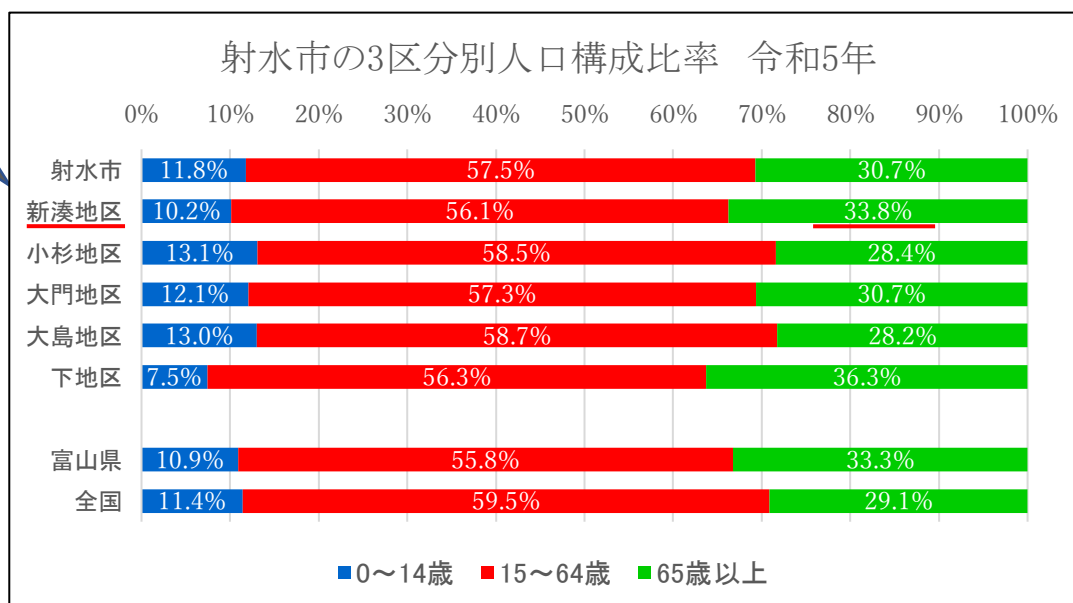


射水市の3区分別人口構成比率平成27年（資料④）



資料：射水市人口ビジョン統計

射水市の3区分別人口構成比率 令和5年



資料：内閣府、富山県人口統計、射水市オープンデータサービス

#### IV. 産業

##### ・第1次産業（農林水産漁業）

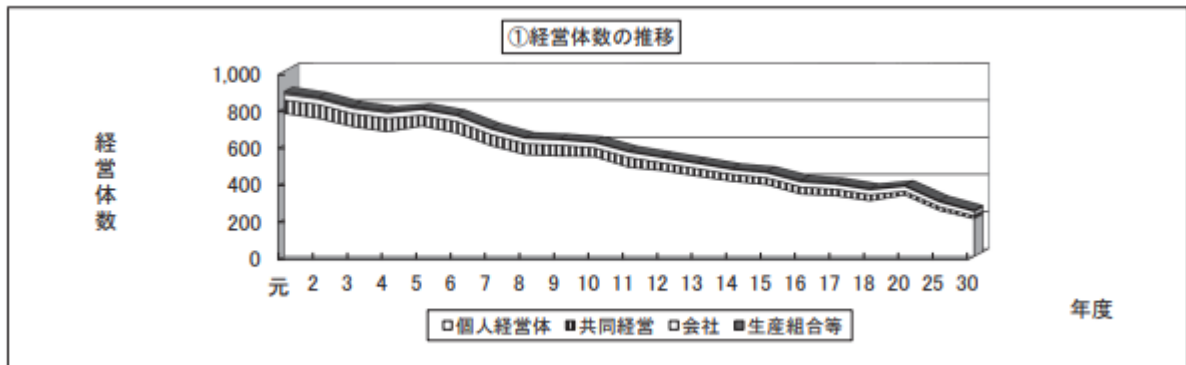
当地域は、富山湾を中心に古くから漁師町として栄え、水産業（漁業・水産加工業）が盛んであった。しかし、「魚離れ」による水産物消費の減退、漁業生産量等の減少に加え水産業界全体の高齢化、後継者不足が深刻であり、担い手の確保が急務となっている。

富山県の漁業経営と漁業水産を参考に見てみると、漁業経営体数は減少が続いており、平成10年に621経営体あったものが、平成30年には250経営体となり、この間に約6割にあたる経営体が減少している。（P4資料⑤）

また、漁業就業者数は減少が続いており、平成10年に1,819人であったものが、平成30年は1,216人（男性1,192人、女性24人）となり、この間に3割を超える603人が減少している。年齢別構成割合をみると60歳以上の男性が419人と全体の3割以上を占めており、高齢化が進んでいる。（P4資料⑥）

①経営体数の推移（資料⑤）

年度	H10	H12	H14	H16	H17	H18	H25	H30
経営体数	621	569	475	411	397	367	301	250



②漁業就業者数と年齢構成の推移（資料⑥）

区分	平成 10 年	平成 12 年	平成 14 年	平成 15 年	平成 25 年	平成 30 年
男 性	1,766	1,640	1,580	1,439	1,403	1,192
15～39 歳	136	110	130	204	389	347
40～59 歳	597	510	420	448	427	426
60 歳～	1,033	1,020	1,030	787	587	419
女 性	53	40	40	31	25	24

（出典「海面漁業生産統計調査」及び「漁業センサス」

「富山の水産」令和 5 年 12 月発行より）

・第 2 次産業、第 3 次産業

当地域の業種別事業所数を比較すると建設業、卸・小売業、製造業、宿泊・飲食サービス業の事業所が多いことが分かる。その一方で、卸・小売業の会員は、大型店の進出や少子高齢・後継者不足により著しい減少が続いている。

区 別	令和 5 年
農業、林業、漁業	8
建設業	303
製造業	168
電気、ガス熱供給、水道業	3
運輸、情報通信業	61
卸売業、小売業	280
金融業、保険業、不動産関係	51
学術研究、専門・技術サービス業	53
宿泊業、飲食サービス業	105
生活関連サービス業、娯楽業	97
医療・福祉、教育、学術支援業	62
サービス業	77



### V. 観光

当市には、海王丸パーク、新湊大橋、内川周辺を中心とした射水ベイエリア、県民公園太閤山ランドなど魅力のある観光施設や曳山、獅子舞などの伝統的な観光資源も多く地域に存在している。令和2年には射水市役所新湊庁舎跡地に本所が入居している複合交流施設「クロスベイ新湊」が開業し、射水ベイエリアの観光の拠点となる施設が誕生した。

また、漁業が盛んで、新湊漁港で水揚げされる魚種は約300種類と日本有数であり、市場では早朝のセリに加え1日2回のセリが行われている。特に全国的にも珍しい昼セリ(午後1時～)は、セリ人と仲買の真剣なやりとりを身近でみる事ができるとして人気があり、合わせて海王丸パークや内川散策、新湊の新鮮な魚介類を味わうことが出来る観光コースとして大手旅行代理店の企画の一つになっている。



海王丸パークと新湊大橋



内川周辺



朝と昼にセリがある  
新湊漁港(昼セリ見学)

#### 市内の主な観光地・イベントの入込数(令和5年度)

観光施設・イベント名	入込数(千人)	観光施設・イベント名	入込数(千人)
海王丸パーク	875	クロスベイ新湊	273
太閤山ランド	677	新湊曳山まつり	30
道の駅新湊	616	富山新港花火大会	35
新湊きつときと市場	363	川の駅新湊	39

### VI. 交通

- ・南北の幹線道路として国道472号があり、国道8号と北陸自動車道小杉ICを連絡している。
- ・国道8号や北陸自動車道小杉ICから当地区へのアクセスは良好であるが、内川周辺の道路は細街路が多い。
- ・JR高岡駅と連絡する路面電車「万葉線」が通っているほか、全域を網羅するコミュニティバスやデマンドタクシー、民間の路線バスが運行されており、それぞれの路線の円滑な連携により、利用しやすい公共交通機関となっている。
- ・新たな地域公共交通として「べいぐるん」が誕生し、地域の人の足として、観光客の足としても活躍している。
- ・「べいぐるん」のほかに、射水ベイエリアを周遊観光するための「べいかーと・べいとらいく」という、新たな観光モビリティも導入し、利用者自らの運転で、好きな時間に、好きなルートで、好きな場所へ移動しながら観光でき、ドアのない開放的な車内から射水ベイエリアの景色や音、風を感じながら最高速度19km/hのゆっくりとしたスピードで新湊の狭いまちなかを走行できるということで人気を博している。
- ・2023年10月より、利用者の更なる利便性向上、運行効率化と持続性の向上を目指す中で、AIによって最適な配車を行う予約システムでリアルタイム予約や効率的な配車・乗合を実現する「のるーと」を運行している。
- ・射水市総合計画では、商工会議所との連携を図りながら、商工業の振興のため、特色あ

る商店の創出や地域住民のコミュニティの場として、地域に根ざした賑わいのある街づくりを目指している。

・既存の観光資源の活用や観光拠点の整備により、観光地としての魅力の創出を図るとともに、各種メディアを利用した情報発信やPR活用を実施。宿泊施設の誘致や広域観光ルートの開発により、滞在型観光を推進していく。



## ②課題

・当地域の商工業者数は 1,238 事業所でその内小規模事業者は 1,217 事業所となっており、商工業者の 98%が小規模事業者である。富山県内商工会議所地域の商工業者に対する小規模事業者の割合に比べて小規模事業者の占める割合が高い地域である。

	漁業・農業	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	計
商工業者数	29	268	167	263	102	253	156	1,238
小規模事業者数	28	267	165	256	101	251	149	1,217
業種別構成比率	97%	100%	99%	97%	99%	99%	96%	98%

・小規模事業者の中では、非工業系業種が全体の 86%、工業系業種が 14%となっている。地域内で従業している人数は第 3 次産業が最も多いが、地域内に常住する就業者の総数をかなり下回り、産業の吸引力がなく、他市へ労働力が流れている。

・小規模事業における経営者の高齢化・後継者不足による廃業と地域内消費の流出が要因となって、管内小規模事業者数は減少の一途をたどっている。

・小規模事業者の後継者が事業に従事している場合には、必然的な流れとして事業承継が行われているが、外部環境の変化や事業機会をとらえることなく先代から引き継いだ事業をそのまま継続しているだけで、悪い状況に陥っていることがあり、業務転換やこれまでとは別の分野に進出する第二創業を行い事業の発展を目指す必要がある。

### ■当商工会議所地区業種別管内事業所の推移

区 別	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
農業、林業	14	15	12	5	12
漁業	10	10	11	3	12
建設業	261	266	265	303	263
製造業	189	186	186	168	169
電気、ガス熱供給、水道業	2	2	2	3	2
情報通信業	10	19	12	14	10
運輸業、郵便業	45	46	47	47	48
卸売業、小売業	283	281	275	280	256
金融業、保険業	25	22	23	23	23
不動産業、物品賃貸業	29	29	29	28	26
学術研究、専門・技術サービス業	53	57	65	53	59
宿泊業、飲食サービス業	93	96	107	105	94
生活関連サービス業、娯楽業	90	89	100	82	91
教育、学術支援業	9	10	20	14	11
医療、福祉	50	50	50	48	43
複合サービス業	15	15	15	15	14
サービス業	79	69	65	77	64
合 計	1,257	1,262	1,284	1,268	1,238

#### 【商業の現状と課題】

##### (現状)

- ・近年の当地域の中心商店街（中新湊商店街振興組合、立町商店街、東新町商店街）の状況は、定住人口の減少や商店経営者の高齢化と後継者不足に伴う廃業により空き店舗も増加し、商店街としての魅力（活力）も失われつつあることで、年々衰退化している。
- ・隣接する高岡市牧野地区は、近年の大型小売店出店（特にドラッグストア）が続いており、管内の小売業をはじめ多くの業種に影響を及ぼし、管内小規模事業者の減少に拍車がかかっている。
- ・管内の小売業者においては、ほとんどが家族経営であり、日々の事業に追われ有効な経営改善計画を立案することもできない。そのため、消費の流出は外部環境によるものだと決め付け、売れる商品構成や来店したくなるサービス提供といった魅力ある店舗づくりには消極的である。
- ・当商工会議所の商店街を見ても事業主の約90%が65歳以上で、その85%以上で後継者不在となっている。他の小規模事業者においても同程度であると推計され廃業が後を絶たない。
- ・商店街を含めた商業者は、当地域の観光資源である海王丸パークや川の駅新湊周辺に訪れる観光客を、自店にほとんど呼び込めていない。

##### (課題)

- ・富山市と高岡市に隣接し、海王丸パーク・内川や海の幸などの観光資源を活かして、地域内流入人口増加による購買力向上対策を行うことが課題
- ・店舗の減少による商業者の衰退を感じさせないためにも、創業者を増やすことが課題。
- ・個店の魅力ある店舗づくりのためにも「経営改善計画」を策定し、売上増加、利益増加を図ることが課題
- ・小規模事業者にとって有効である経営改善計画（営業体制の強化、経費削減、販路拡大等）をもとに事業を好転させて、円滑な事業承継を行うことが課題



- ・SNS等の新たなマーケティングツールの活用やECサイトの有効活用など昨今の構造変化への対応が課題
- ・キャッシュレス決済や電子化に対応できる事業者が少ないため、AI化への対応の鈍化が課題

## 【工業の現状と課題】

### (現状)

- ・当地域の工業については、富山新港開港時に造成された背後地等に、アルミ産業を中心に木材・住宅関連、医薬品、美術工芸、運送業等が立地。実際の製品出荷額では、射水市は県内2番目。その大半を当地域が占めており、平成19年前後を除き全体的には増加傾向にある。
- ・管内の建設業は90%以上が小規模事業者であり、元請を行っている事業者は少なく、下請・孫請の事業者が多いため他企業の業績など外部要因からの影響が大きい。
- ・例年、市内の公共事業は減少していることに加え、市外からの入札参加業者が増え、競争は激化している。
- ・一人親方の事業形態では、代表者が高齢化していることが多く、廃業件数が著しい。

### (課題)

- ・当地域の工業においては、企業数は年々減少を続けており、その多くが小規模事業者(下請企業)ということで、経済情勢の変化(物価高による原材料費の高騰や製品単価の引き下げによる収益や受注量の減少等)に対応できない企業体質(経営基盤の脆弱化や専門知識・技術を持つ人材不足等)が主な課題
- ・小規模な建設事業者であっても、自社の強みを生かし競争に勝ち抜き、市内外から受注を確保し、他企業からの影響に左右されない経営体質に改善することが課題
- ・親族にとどまらない視点での円滑な事業承継(親族外承継)が課題
- ・製造業同士の地域資源、人的資源、経営資源の連携による独自ブランドの確立が課題
- ・従来からの経営では厳しい経営環境に対応することは困難で、自社独自の技術・特長といった強みを生かして新事業に展開した経営革新や事業再構築を行う必要性が生じている。

## 【観光関連産業の現状と課題】

### (現状)

- ・海王丸パークは、富山県を代表する観光地である。観光客入込数は令和5年で87.5万人(令和4年で81.5万人)と増加傾向にある。※令和2年から令和3年にかけてはコロナ禍により減少していた。
- ・新湊漁港は、富山湾内でも有数の漁港であり、水揚げされる魚介類は約300種類と日本有数である。特に漁場が近く、セリが朝と昼の2回行われることで新鮮な魚介類を観光客に提供することが可能である。しかし他の地域にはないこのような宝を観光に生かしきれていない。

※以前は飲食店が共同で旬の食材を提供するキャンペーンを年2回開催していたが、事業自体のマンネリ化や観光客も減少傾向にあることから、食に関する新たな新規事業展開に向け、検討をしている。

- ・令和2年8月に観光複合交流施設として「クロスベイ新湊」が開業した。広い駐車場や雨天時でも活用できる屋外パーゴラ、シェアキッチン、コンベンションホールを兼ね備えており、交流・発信の場として機能している。

※従来、新湊漁港を会場に「海鮮まつり」を開催していたが、令和6年は能登半島地震の影響を受け、漁港内の液状化が激しく、使用できないためクロスベイ新湊を会場に復興イベントとして「新湊魚魚(とと)マルシェ」を開催した。

### (課題)

- ・海王丸パークや内川周辺など観光地だけの短期滞在の立ち寄り型に留まっており、中心市街地まで足を延ばす観光客は少なく、小規模事業者が外貨獲得などの十分な効果が得られていないため、中心市街地に呼び込むような仕掛けづくりが課題となっている。
- ・当地域は、全国でも日本有数の魚種が獲れる漁場を有している。この豊富な水産資源を利用した取組みが観光産業の重要課題であることを各小規模事業者が改めて自覚し、この素晴らしい地区に誇りと喜びを共有し、「いみずブランド」をつくり上げ、そのブランドのもとに業種を問わず連携して外からの資金を呼び込む仕組みを構築することが課題
- ・各種団体との連携強化を図り、組織の一層の取組を強化することが課題

### 【商工会議所の取組の現状と課題】

・当商工会議所は、経営改善普及事業として、地区内の小規模事業者の経営発展を目的に、金融支援や税務・記帳指導、労務管理など地域振興事業や商店街活性化と併せて取り組んできた。しかし、地域内から隣接する地区への人口移動とそれに伴う需要の低迷や高齢化の加速、そして近隣周辺に隣接する大型商業施設やインターネットの普及における競争環境の激化などにより、これまでに経験したことがないような経営環境の変化に直面している。



これにより小規模事業者だけでは経営の持続的発展を遂げていくことは難しい時代となっている。また、多くの小規模事業者は大企業とは異なり、人・モノ・金・情報などの経営資源に制約があるため、それぞれの企業の実情に応じた支援が必要となることから、常に事業者の目線に立って、経営計画や行動計画の策定支援を行わなければならない。当商工会議所は、射水市新湊地区の地場産業の現状や地域産業振興における指針を踏まえつつ、他の関係機関と連携を図りながら、個々の事業者に対して伴走することが求められており、これまでの経営改善普及事業、地域振興事業に加え、強みや機会を生かした経営戦略を策定するための更に踏み込んだ伴走型の支援をしていくことが課題となっている。

### (2) 小規模事業者に対する中長期的な振興の在り方

・射水市では、まち・ひと・しごと創生総合戦略、第3次総合計画、第3次中小企業振興計画を策定し、人口減少や中小企業における解決策の実現を目指し、経営革新・創業の促進、観光資源活用の推進、地域産物の販路拡大支援、雇用の拡大等の産業分野政策が進められている。各産業政策においては、当商工会議所などの支援機関との連携が明記されて

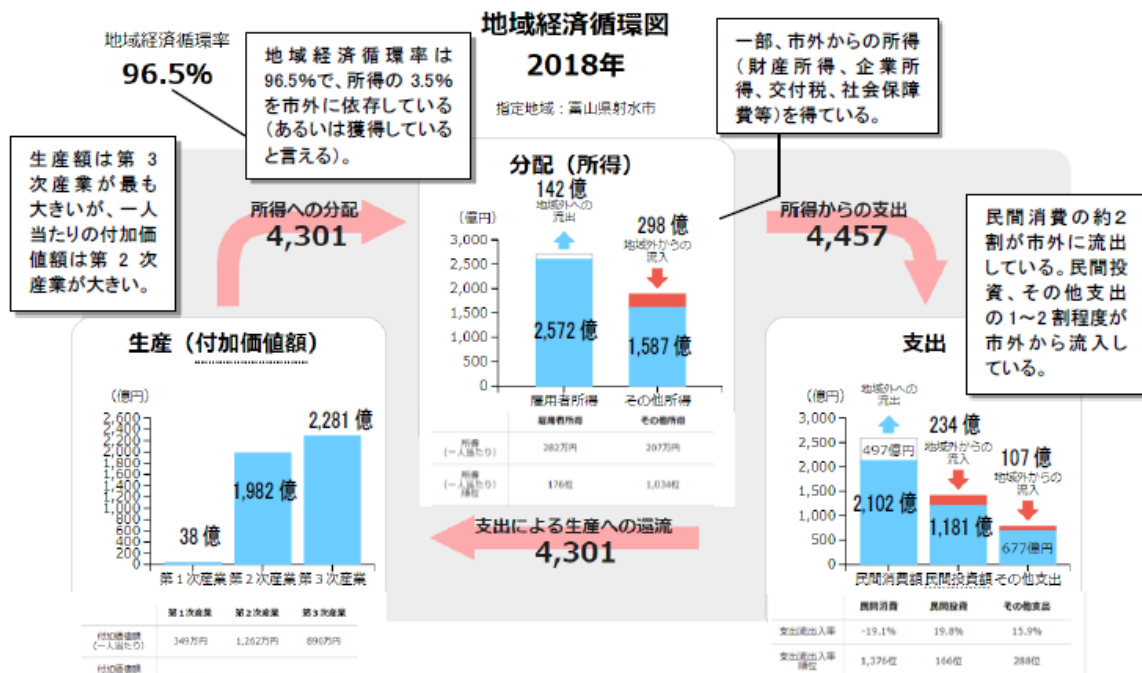
おり、市と当商工会議所の連携は、市職員との定期的な意見交換会によって情報が共有され、地域の小規模事業者の実態に即した振興策を行うことができる体制となっている。当商工会議所が市と連携して、「～共創し、未来へ挑戦し続ける射水の中小企業～射水イズムで、まちの飛躍をリードする」を実現させるためには、住民生活に関わる地域の基礎的機能と雇用を担い、地域の価値や賑わいを高める重要な存在である小規模事業者の持続的発展が欠かせない。

しかしながら、当地域の小規模事業者数は、市内でも高い減少率で推移しており、その減少を阻むため、当商工会議所は地域の経済団体として、市との強固な連携を生かして、賑わいのあるまちづくりに貢献できるよう円滑な事業承継や創業者の増加を含め、事業が持続的に発展する小規模事業者を増やすため10年間の中で課題解決を図っていくこととし、まずは5年計画を立て以下の目標を目指し、射水市一体となった取組を実現させる。

### ① 地域内での消費拡大を目指す

当地域の消費を見ると、最寄り品は市内のスーパー等での消費が多いものの買回り品などは地域外への流出が大きい。特に週末は、買い物と併せ余暇を過ごすため市外へ向かうことも多い。地域内の消費者を、地域の小規模事業者が経営する店舗に惹きつけるため、各個店が保有している「強み」を掘り起こし、商品やサービスを魅力あるものに変化させ、強い経営体質を持つ小規模事業者が増えることを目指す。

■射水市における地域経済の状況（2018年）



資料：RESAS（地域経済分析システム）2024年2月時点

### ② 中心商店街の活性化を目指して

当地域には3つの商店街（中新湊商店街振興組合、立町商店街、東新町商店街）がある。現況は後継者の不在や売上の伸び悩みなどにより、年々廃業や空き店舗が増加し、所謂歯抜けの状態になっている。中心市街地が活性化するためには、商品やサービスを販売出来る消費者にとって魅力ある店舗が増えることである。市の「商店街新規出店支援事業補助金」制度の活用を推進し、新規創業者の更なる増加と後継者や第三者への事業の引継ぎも含めたスムーズな事業承継が重要となる。

③地域資源（水産加工品など）を活かした地域ブランドの構築に関して

射水市ではこれまでも地域の農水産物や特産品を活用した新商品の開発のための支援を行ってきた。ただ、事業者だけのノウハウによる開発には限界があることから、これまで以上に需要動向を把握して、「地場産品」等の新たな視点をキーワードにした新商品・新サービスの開発を地域小規模事業者とともに目指し、新たな射水市の地域ブランドの構築を図る。

④観光産業の推進に関して

地域の小規模事業者に経済的な効果をもたらす観光産業推進のため、小規模事業者の観光に関する意識の醸成を図る。特産品の販売だけではなく体験・歴史散策などをテーマとした新たなプランを市観光まちづくり課や射水市観光協会等と連携して開発し、地域での経済効果を高める。

(3) 経営発達支援事業の目標

・上記で示した「当地域における小規模事業者の中長期的な振興の在り方」を具現化するため、今後5年間の目標を次の通り設定し、地域小規模事業者に寄り添った経営発達支援事業を効率的に実施し、小規模事業者の持続的発展を目指すこととする。

①小規模事業者の経営状況分析から販路開拓まで一貫した支援

地域内事業者の殆どは小規模事業者である。地域経済の極めて重要な担い手である小規模事業者に対して、経営指導員3名が延べ60件（11年度）の事業計画作成を支援し、販路開拓までの一貫した伴走型の支援により、競争力の強い事業者を育成する。

②事業承継と創業・創業後の支援による雇用機会の維持

地域の小規模事業者の高齢化（特に商店の代表は高齢者が多い）が目立ってきていることから、持続的発展に向けた支援や事業者の事業承継を総合的に支援することで、事業所数の減少鈍化を実現するとともに、新規創業を促し地域の雇用機会の維持をする。

③新商品開発（特産品開発）など経営革新につながる支援強化

市内の資源を再調査し関係機関と連携を図り、特産品・新商品の開発を支援することで環境の変化に強い事業者を育成する。また、6次産業化も視野に入れた支援も探っていく。

④強みを生かした魅力ある店づくりと商店街機能の強化

当地域の商店街は、昭和50年代までは小売・問屋街といったそれぞれの商店としての顔があり、イベント等においても活発な賑わいを見せていた。特に商店街は小規模事業者がほとんどであるが、時代の移り変わりとともに、商店街には空き店舗が目立ち、かつての商店街としての機能が薄れている。そうした中、商店街のすぐそばには全長約3.4kmにわたる「内川」が流れており、近年、内川沿いには新規店舗の出店が相次いでおり、「(仮称)内川商店会」の設立の動きがある。これからは、減少著しい商店街の店舗（とりわけ小売業、サービス業、飲食業）の強みを生かした店づくりへの支援や空き店舗対策（新規創業含む）などを実施することで市民に魅力ある商店街を目指し商店街機能の強化を図る。

⑤地域資源の有効活用と交流人口の拡大を捉えた地域経済の活性化

地域経済の活性化には事業者だけでは限りがある。市内の関係機関と連携した地域ぐるみで交流人口の拡大の流れを作る。地域資源やイベント等を組み合わせ、回遊性を高めることで賑わいの創出を目指す。



⑥小規模事業者へのDX化推進に対する支援

デジタル化の社会的な要請が高まる中、今後より一層DXが推進され、事業者を取り巻く環境が大きく変化していくことが見込まれている。DX推進に対する動きが少ない状況にある中で、経済成長の機会と捉え、地域小規模事業者に寄り添ったDX化への推進を目指す。

## 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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

経営発達支援計画の推進のため当商工会議所は地域に活気・活力・魅力溢れる地域になるために邁進し、目標達成のための方針を下記のとおり設定する。

①小規模事業者の経営状況分析から販路開拓まで一貫した支援を行う

競争力の強い事業者にするため、小規模事業者個々が有する経営資源の強みを生かした経営を支援し、伴走型体制で経営状況分析、需要動向を見据えた事業計画の策定支援と計画実施に際して積極的な支援を行う。（例えば、インボイス特例が終了した後の税制に関する支援、主に建設業者に影響する働き方改革支援）そして、潜在的な顧客層に向けた市場調査に基づく販路開拓・需要開拓に至るまで一貫した経営支援を行う。

②事業承継と創業・創業後の支援により雇用機会の維持を図る

地域経済で最大の課題の一つとなっている事業所数の減少に伴う事業機会の減少の悪循環から脱却するため、専門家・支援機関との連携により、既存事業者の後継者問題に即した事業承継支援を行うとともに、「いみず創業塾」を開催し、市内での創業者を促すとともに、市の「新規創業支援補助金」の活用・申請支援を行うだけでなく、創業後の支援も手厚く行うことで、これら事業者の事業継続を図って地域の雇用機会が維持された地域づくりを行う。

③新商品開発（特産品開発）など経営革新につながる支援を強化する

市内の資源を再調査し関係機関と連携を図り、特産品・新商品の開発を支援することで環境の変化に強い事業者を育成する。これまで地域事業者の商品開発は、人的な問題、資金的な問題、ノウハウの問題等からなかなか進まなかった。開発に必要な専門家の派遣など、事業者に寄り添って開発を進める。また、農商工連携や6次産業など、新たな連携を通じた地域事業者間のマッチングの可能性も探っていく。

④強みを生かした魅力ある店づくりと商店街機能の強化

当地域の中心市街地には、中新湊商店街振興組合、立町商店街、東新町商店街3つの商店街があるが、周辺への大型店の出店の影響や後継者の不足などにより廃業しているところが多く、年々衰退をたどっている。これまでは年に数度のイベント（地域の個店同士が連携した「#シン・しんみなとスタンプラリー」、年末には「年末大売出し事業」・「かわべの開放WEEK」等）の開催をして活性化の推進、業種・業態などに応じた一律の支援が中心だった。

今後は、個々の店舗における「強み」や「機会」といった特性を引き出し、個々に合った支援策を提供し、地域に必要とされる店作りを推奨する。顧客の視点やお店が気づいていないセールスポイントなどを中小企業診断士等の専門家と連携し、経営分析を行い、特性を生かした施策の実行を支援することで、魅力ある店を増やし、商店街の活性化へとつなげる。さらに、近年出店が相次いでいる内川沿いについては「(仮称)内川商店会」設立の動きがあり、周辺の活性化が期待される。このような動きを追い風に、上記②の新規創業者（予定者）を商店街の空き店舗に誘致し、市の「商店街等新規出店支援補助金」の活用を促し、申請支援をすることで、商店街への新規店舗が増加し、既存

店舗と新規店舗の相乗効果を図り商店街機能の強化を支援する。

⑤地域資源の有効活用と交流人口の拡大を捉えた地域経済の活性化を支援する

観光の振興は、幅広い産業に経済効果をもたらし、また雇用の創出にもつながる。交流人口を増加させるため、歴史・自然・水産物・地場産業など地域の資源を活用した新たな観光産業の創出を探る。当地域では、空き家を改良した民泊施設の開業や新湊漁港で水揚げされるベニズワイガニなどの魅力ある地域資源を活用した取組をしている。

(食の魅力発信事業、新湊魚魚マルシェ)

また、歴史・自然・水産物・地場産業など地域の資源を活用した体験型の新たな観光産業作りを目指し、交流人口の増加を図る。小規模事業者は、情報の発信に弱い部分があることから、SNS (Instagram・X・LINE) などを活用した情報発信の支援も行うとともに、各種メディアを活用した情報発信も積極的に実施する。

⑥小規模事業者へのDX推進に対する支援

DXの導入・利活用により、業務効率化や経営戦略の実行を加速させ、市場競争に優位に立つことができる。事業者を取り巻く環境は日々変化しているが、小規模事業者はDX化に対応できていないのが現状であることから、ITツールの活用方法(中小機構のITプラットフォームの活用)やECサイトの利用、SNSを活用した情報発信の支援を行い、小規模事業者のDX化への推進を支援する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】

- ・本来であれば事業者自身が「経済動向調査」を行うことが好ましいのだが、人手も少なく、経営者自身も現場に出て忙しいのが現状である。
  - ・当商工会議所では地域内の中小企業景況調査を実施しているが、そこから得られた分析結果を会議所組織として小規模事業者の経営支援に活用できていない。
- また、金融機関や県が発行する統計情報についても個社支援としては活用できていないのが現状である。

【課題】

- ・「経済動向調査」とは事業者が自分の置かれている環境を把握するための情報であり、その情報を持って「経営状況の分析」に当たる必要がある。
- そして、現状の分析を行った次は、未来の行動を検討する「事業計画策定」につなげることが課題である。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① RESAS 公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
② 独自調査 公表回数	-	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①国が提供するビックデータ (RESAS) の活用

小規模事業者による景気動向調査だけでなく、産業マップ、地域経済循環マップ、農

林水産業マップ、観光マップ、人口マップ、消費マップ、自治体比較マップというカテゴリーに分かれているビックデータを活用して、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員と外部専門家による「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】RESAS（産業マップ、地域経済循環マップ、農林水産業マップ、観光マップ、人口マップ、消費マップ、自治体比較マップ）から見える経済動向分析、商業動態統計速報、商業動態統計月報による商業分析  
→経営指導員が外部専門家と連携して分析を行う。

②管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、独自の調査項目で、管内小規模事業者の景気動向等について年4回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 50社  
（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業各10社）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等、さらには定性面として事業承継、取引先、後継者などの項目を調査する。

【調査手段】調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

【分析手法】経営指導員が外部専門家と連携して分析を行う。

#### （4）調査結果の活用

- ・分析した結果については、幅広く地域の小規模事業者、起業者・創業者の事業計画の策定、事業の見直し、新商品・新サービスの開発など個社支援のツールとして活用する。また、域内の同規模の小規模事業者に情報提供し、経営状況の分析や事業計画策定支援における基礎データとして活用する。ホームページに掲載することで、広く地域内の全ての小規模事業者に情報を周知する。
- ・当商工会議所の事務局会議において、職員同士で情報を共有して事業所の経営情報の分析や事業計画策定支援の基礎資料として活用し、さらには事業所の経営品質向上及び課題別セミナーにおける事業計画策定に活用する。

### 4. 需要動向調査に関すること【指針③】

#### （1）現状と課題

・現状の需要動向調査は、大手企業等を含めた一般的な業界動向の情報提供を行っているものであり、個々の小規模事業者の取り組む事業にとって、実態に則した情報提供が出来ていないのが現状である。また、小規模事業者は、限られた地域での販売活動のため、新たな販路開拓や新規顧客開拓において「売れる商品づくり」という視点が欠けている。そこで、本事業では、特に支援が必要とされる業種・地域の小規模事業者が自らの商品・サービスの新たな販路開拓に取り組めるように、顧客ニーズの調査を実施する。

#### （2）目標

支援内容／年度	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 調査対象事業者数	-	10	10	10	10	10
・バイヤー等 ヒアリング調査数	-	300	300	300	300	300
※延べ調査数						



② 調査対象事業者数	-	5	5	5	5	5
・バイヤー、一般消費者等ヒアリング調査数 ※延べ調査数	-	200	200	200	200	200
③ 調査対象（観光客）	-					
・観光客 ヒアリング調査数 ※延べ調査数	-	100	100	100	100	100

(3) 事業内容

①名古屋商工会議所が主催する「メッセナゴヤ」等の商談会・展示会において来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施。出展者の商品やサービスに対する求評活動を行い、更なるブラッシュアップにつなげ、P D C Aサイクルをまわすことで売れる商品づくりを支援する。

【サンプル数】 バイヤー等の来場者延べ 300 人

【調査手段・手法】

外部専門家と一緒にその商談会・展示会にあったアンケート用紙を作成し、ヒアリング調査を行い情報収集する。

【分析手段・手法】

調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】

- ・小売・サービス業（鮮魚、干魚、表具、家具）
  - ①見た目 ②味 ③パッケージ ④デザイン性 ⑤機能性 ⑥価格 ⑦取引条件等
- ・製造業（印刷、プラスチック加工、窯業・土石製品、生産用機械器具）
  - ①必要性（魅力ある商品、現状の課題等）②導入時期 ③記入者の職権 ④導入に関する状況等

【分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員が各商談会・展示会に参加した事業所に出向き直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②当地区の特産品である「ベニズワイガニ」「白エビ」「サクラマス」を活用した新商品開発のため、水産加工業者（関連する業者含む）と連携した新商品を開発する。  
具体的には、共同展示商談会「feel NIPPON」において、バイヤーや一般消費者に試食及びアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で個社にフィードバックすることで、商品改良や新商品開発の糸口となる突破口を見つけることができる。また、当該分析結果を経営革新計画等の事業計画に反省することができる。

【サンプル数】 バイヤー、一般消費者の来場者延べ 200 人

**【調査手段・手法】**

外部専門家と一緒にその商品にあったアンケート用紙を作成し、ヒアリング調査を行い情報収集する。

**【分析手段・手法】**

調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

**【調査項目】**

①見た目 ②味 ③パッケージ ④消費期限 ⑤保存方法 ⑥取引条件 ⑦価格  
⑧ロット数 等

**【分析結果の活用】**

分析結果は、経営指導員が各商談会・展示会に参加した事業所には集まって直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

- ③当地区の観光地である海王丸パークとその周辺（新湊きつときと市場）において、観光の目的、きっかけ、交通手段、宿泊、お土産品、食事、当地区に望むものなどをアンケート調査することで、当地域がどのような魅力や課題を抱えているのかを把握することができる。それが結果的に、個々の事業者のお土産品の売上や利益の向上、新商品開発の向上につながる。

**【サンプル数】** 観光客延べ 100 人

**【調査手段・手法】**

外部専門家と一緒に目的に沿ったアンケート用紙を作成し、現地にてヒアリング調査を行い情報収集する。

**【分析手段・手法】**

調査結果は、中小企業診断士の監修のもと経営指導員が分析を行う。

**【調査項目】**

①観光の目的 ②きっかけ ③交通手段 ④宿泊 ⑤お土産品 ⑥食事 ⑦滞在時間  
等

**【分析結果の活用】**

分析結果は、商店主や観光施設へフィードバックし、更なる改良等を行う。

**5. 経営状況の分析に関すること【指針①】****(1) 現状と課題****【現状】**

・現在の窓口指導や巡回訪問については金融・税務・経営一般における情報提供が主であり、個社の経営分析については借入れや補助金申請時だけ行っているのが現状である。

**【課題】**

・そのため企業に潜在するニーズの掘り起しまではできていないのが課題である。さらに管内では商業の小規模事業者の業種別に見ると、小売・卸売業、製造業でそれぞれ約 10% の減少で両業種の影響が大きく寄与していることから、今後はそれらの課題解決のために

経営力強化並びに個社に対する支援内容の分類など商工会議所支援の可視化が必要になってきている。

※管内会員統計令和2年度と令和6年度の比較より

## (2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①開催件数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②分析件数	60件	60件	60件	60件	60件	60件

## (3) 事業内容

①経営分析を行う小規模事業者の発掘のため、「経営分析セミナー」や「巡回訪問時」、「青色申告決算書作成指導支援時」、「金融相談時」において財務分析を行い、そこから自社の強みの抽出を中心とした定性的な分析を含めた「経営状況の分析」につなげていく。

### 【セミナー開催】

- 募集方法・・・HPや会報及び創業塾等に参加した受講者に対して周知する。
- 開催回数・・・基本セミナーと応用セミナーを各1回開催する。
- 受講者数・・・毎回20名の受講者を募る。

## ②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者や巡回訪問、金融相談時等の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い60社を選定する。

経営指導員3名に対して各20社

### 【分析項目】

- ・各企業の財務内容等の情報収集を行い、売上高、収益性、損益分岐点、安全性、資金繰り等の経営分析を実施する。
- ・SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）や財務分析などを活用した現状分析と課題の把握行う。

### 【分析手法】

- ・SWOT分析（非財務分析）については商工会議所の基幹システム「TOAS」の機能を活用して経営指導員が分析を行う。
- ・財務分析については経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営自己診断システム」等のソフトを活用して経営指導員が分析を行う。
- ・経営指導員3人体制であることから1人につき融資相談、経営革新、セミナーや巡回訪問で20社をピックアップ、計60事業所の経営分析を実施する。

## (4) 成果の活用

- ・経営分析結果については、当該事業者にはフィードバックし、事業計画等の策定に活用する。その中で専門的な課題等については、富山県商工会議所連合会の専門相談員等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。今後は、商工会議所支援による実績を伸ばし、管内の小規模事業者に限らず新規創業者にも支援を求める動きを拓げることで、地域の商工業の基盤を築いていく。
- ・分析結果については、データベース化し職員同士が共有することで、経営指導員等の資質向上に活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

・小規模事業者を取り巻く環境は激変しており、顧客ニーズや自社の強み・弱みを踏まえた事業計画を策定し、それに基づく事業経営を行わなければならないが、小規模事業者は日常の仕事に追われ、課題に直面してから相談に来ることが多い。しかし、外部環境の変化がいつそう厳しくなっている現代において、中長期的な視点に立ち、ビジョンや方向性を具体的な計画書として作成することはこれまで以上に重要となっている。

また、小規模事業者が経営課題を解決するためには、事業計画策定の必要性を認識しながら取り組めていないのが現状である。

#### 【課題】

・さらに当商工会議所としても補助金申請の事業計画書の策定支援がほとんどであることから、事業の発展に結びつくような計画策定支援を実施することが重要課題となっている。

### (2) 支援に対する考え方

・地域経済動向調査、経営分析、需要動向調査の結果を踏まえ、小規模事業者に対して事業の近未来を表現した中・長期的課題の重要性を支援する必要がある。支援の一つとして「事業計画策定セミナー」を実施する。昨年度実施した「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを基にブラッシュアップすることで、前述で経営分析を行った事業者の3割程度の事業計画策定を目指す。

・IT やデジタル技術に関する内容を組み込むことで、事業者に対して現在どのような IT ツールが活用できるかの情報提供を行い、それを踏まえた事業計画策定支援を実施する。

・近年、創業者の相談が増加しているが、創業者は事業計画策定に対し、書き方が分からないといったことや、どう想いを表現したらよいか分からないという悩みがあることから、創業者に対する事業計画策定支援も支援をしていく。

・持続化補助金等の各種補助金採択者の中から、今後の事業計画に向けての経営理念やビジョンを中・長期的に落とし込む実現可能性の高い事業者を選定し、事業計画策定につなげていく。

・経営力向上や競争力の維持、強化を図るため、小規模事業者のDX推進をサポートし、事業者自身の意識向上や課題解消に対する支援をしていく。

### (3) 目標

#### ■事業計画策定セミナー

支援内容／年度	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事業計画策定セミナー開催数	1	1	1	2	2	2
受講者数	10	10	15	20	20	25
個別相談会	6	8	8	10	10	12
事業計画策定数	36	45	45	48	57	60

#### ■経営革新セミナー

支援内容／年度	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
経営革新セミナー開催数	1	1	1	1	1	1
受講者数	10	10	10	12	15	20
個別相談	2	2	3	3	4	8



事業承継策定数	-	2	3	5	7	10
---------	---	---	---	---	---	----

#### ■DX推進セミナー

支援内容／年度	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
DX推進セミナー開催数	1	1	1	1	1	1

事業計画・事業承継策定数の合計	36	47	48	53	64	70
-----------------	----	----	----	----	----	----

#### (4) 事業の内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」や事業承継者を対象とした「経営革新セミナー」及び「個別相談会」を開催する。

#### 【支援対象】

・経営の変革や継続的な経営に前向きに取り組んでおり事業計画策定を目指す小規模事業者及びスムーズな事業承継や経営革新・事業再構築を検討している小規模事業者

#### 【募集方法】

・管内の小規模事業者に向けて会議所ホームページや公式LINE、Instagram、市報等を活用して幅広く広報活動を行う。また、経営指導員等による巡回訪問、窓口相談において案内を行うことで、事業計画策定を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

※【支援対象・募集方法】共通

#### 【回数】

・各年度2回をベースに「事業計画策定セミナー」「個別相談会」を実施する。

#### 【カリキュラム】

・事業計画策定の必要性や課題を中心に市場の強みや事業戦略について学ぶ。個別相談会を開催し、問題点、課題点について講師からアドバイスをを行い、実現につなげる。

#### 【回数】

・各年度1回をベースに「経営革新セミナー」「個別相談会」を実施する。

#### 【カリキュラム】

・業態転換や新事業・新分野に進出する事業者を支援することにより、既存の小規模事業者の活力の回復・向上を促し、経済の活性化を図るため事例を交えたカリキュラムを実施する。また、事業所が抱える問題点・課題点を抽出し、講師からのアドバイスをを行い事業承継の実現に向けた個別相談会を実施する。

②競争力を強化していくためには、DX推進が必要であり、事業計画策定にも大きく関わることからDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するための「DX推進セミナー」を開催する。各事業者の実情に合ったDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築、働き方改革等の取組を推進していくために、セミナーには個別相談会も取り入れる。必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

#### 【支援対象】

・生産性向上や事務効率化、販路拡大、労働環境整備等に取り組む事業者

### 【募集方法】

・管内の小規模事業者に向けて会議所ホームページや公式 LINE、Instagram、市報等を活用して幅広く広報活動を行う。また、経営指導員等による巡回訪問、窓口相談において案内を行うことで、事業計画策定を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

### 【回数】

・各年度1回をベースに「DX推進セミナー」を実施する。

### 【カリキュラム】

・DXとは？という最初の入り口から、AIやクラウドサービス等導入による成功事例、SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの導入・運用方法について習得する。

## 7. 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

・当商工会議所では事業者からの依頼に応じて、または金融支援後の資金繰り確認や、補助事業終了後の報告書類の作成支援などの限定的な支援に留まっているのが現状であり計画的で継続的なサポート支援ができていない。そこで、小規模事業者が策定した事業計画をより確実かつ効果的に実施できるよう、経営指導員が伴走的、継続的かつ計画的にフォローアップすることにより、事業計画遂行力の向上を実践し、売上・利益の向上に結びつける。その際、前述の「3. 地域の経済動向調査」および「4. 需要動向調査」を中心とした外部環境の調査・分析結果を有効に活用することで、より市場・顧客ニーズを捉えた実現性の高い事業計画の策定支援を遂行することができ、小規模事業者の既存事業の向上や新たな事業分野の開拓、その他の小規模事業者の経営発達に特につながるものとする。

### (2) 支援に対する考え方

・事業計画策定後にその事業計画が確実に実施できるよう経営指導員がフォローアップを行うため、定期的な巡回を実施し、伴走型支援を行う。  
・策定した事業計画が効果的に実施できるよう、補助金等の活用や外部専門家の派遣支援を行い、事業計画の実施に向けた伴走型支援に努める。

### (3) 目標

#### ■事業計画策定セミナー・経営革新セミナー後の支援

支援内容／年度	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数	36	47	48	53	64	70
延べ回数	79	103	105	115	140	170
売上 5%以上の増加事業者数	12	15	16	17	21	23
利益率 5%以上の増加事業者数	12	15	16	17	21	23

※売上・利益増加事業者数はフォローアップ事業者数の1/3を目標とする。

### (4) 事業内容

①事業計画を策定した全ての事業者において、その都度発生するような経営課題に応じたフォローアップ支援を臨機応変に対応していく。また、事業計画と進捗状況にズレが生

じてきたときは、すぐに外部専門家等の第三者機関を交えて協議の場を設け、必要に応じて計画を修正する。

②事業計画を策定した全ての事業所には、3名の経営指導員が定期的に巡回し、進捗状況の確認や、財務状況等の確認を行う。その事業所の規模や事業計画等にもよるが、5社程度を毎月一回、残りの事業所については四半期に一度若しくは年2回程度の支援体制を整える。しかし、事業者から申し出があった場合はその都度対応していく。

③自社製品の開発等を目指すような製造業者や、地域資源を活用した商品開発等を計画している小売、サービス業については、事業計画の策定と具体的事業実施に係る伴走型指導を実施したうえで、事業の実現性をより高めるための補助金等の施策活用支援や外部専門家派遣等の支援、異業種とのビジネスマッチングも支援する。

④事業承継者についても、策定した事業計画の実現性をより高めるための補助金等の施策活用支援や、外部専門家派遣等の実務的支援を実施する。また、スムーズな事業運営が実施できているかの状況調査も含め、巡回訪問を基本的に初年度は3カ月に1度実施し、進捗状況の確認や財務状況等の確認を行う。巡回等で生じた課題については、外部専門家等の第三者機関を交えて対処し、スムーズな事業承継の経営革新等の支援を実施する。

## 8. 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

・現状として、展示会等の開催情報の提供と出展等の経費補助を行ってきたが、一部の事業者への固定化が課題であった。また、小規模事業者は人材不足などにより、良い商品や技術を有していても新たな販路開拓への取り組みに踏み出せていない場合が多い。更にITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組に関しては、DXに対する理解不足や活用できる人材不足等の理由により、多くの事業所では進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっているため、それらに対する支援が必要である。

### (2) 支援に対する考え方

・小規模事業者が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を当商工会議所が支援する。出展に当たっては、経営指導員が事前に展示会や商談会に必要な知識を習得するセミナーや外部専門家を招いての勉強会を実施する。出展期間中は、陳列、接客などの支援を実施、事後はお礼状や商品の改良等のきめ細かな伴走型支援を行う。

・また事業所のDX推進に関する課題と取組状況を把握しつつ、個々の事業所の目的や目標に応じて、Instagram、X、LINE等のSNS活用やECサイトを通じた販売などを行う事業所を増加させ売上の向上につなげる。

### (3) 目標

#### 【商談会・展示会】

支援内容／年度	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① まるごと射水フェア in 日本橋とやま館	7社	7社	7社	7社	7社	7社
成約件数／社	-	1	1	2	2	4
売上額／社	5万円	5万円	5万円	10万円	10万円	15万円

② メッセナゴヤ	2社	2社	2社	3社	3社	3社
成約件数/社	1	1	2	2	2	4
③ feel NIPPON	-	2社	2社	3社	3社	3社
売上額/社	-	5万円	5万円	10万円	10万円	15万円
成約件数/社	-	1	2	2	2	4
④SNS・ECサイトの活用	-	10社	15社	15社	15社	15社
利益増加率	-	2%	5%	5%	5%	5%

※②については販売禁止のため売上額の記載なし

【セミナー】

支援内容/年度	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①売場演出セミナー	1	1	1	1	1	1
②商談力向上セミナー	1	1	1	1	1	1
③販路拡大メディア戦略セミナー	-	1	1	1	1	1
④SNS・ECサイト活用セミナー	-	1	1	1	1	1
⑤専門家派遣	2	4	6	10	15	20

(4) 事業内容

①まるごと射水フェアによる即売会事業 (B to B/B to C)

東京・日本橋にあるアンテナショップ「日本橋とやま館」において、本所だけでなく、射水市商工会との共同開催を視野に入れ、標記商談及び即売会に毎年、管内の小売・サービス業者7者を選定し参加させる。参加するだけでなく、即売会での首都圏における販路開拓のため、売り場演出セミナー、よろず支援アドバイザーを招いた事前研修会を実施することで、首都圏への販路開拓に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】

東京・日本橋とやま館において、年1回の開催。7日間の会期中にて事業者が実際に消費者に商品を売り込むことができる。

②メッセナゴヤによる商談会・展示会事業 (B to B)

メッセナゴヤ実行委員会主催による標記商談会・展示会に毎年、管内の製造業者等3者を選定し参加させる。参加するだけでなく、商談会での商談力等の販路開拓セミナーやよろず支援アドバイザーを招いた事前研修会を実施することで、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】

年1回の開催。昨年度の出展事業者823社。三日間にわたり、県内外から延52,000名が来場する東海地区の中では最大級の商談会・展示会である。

③共同展示商談会「feel NIPPON」による商談会・展示会事業 (B to B)

(株)ビジネスガイド社主催による「グルメ&ダイニングスタイルショー」にて同時開催の「feel NIPPON」(全国各地商工会議所会員の商品による商談会・展示会)に毎年、管内の製造業者等2者を選定し参加させる。参加するだけでなく、商談会での商談力等の販



路開拓セミナーやよろず支援アドバイザーを招いた事前研修会を実施することで、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

#### 【参考】

年2回（9月、2月）の開催。昨年度の出展事業者約330社。三日間にわたり、延31,000名が来場する関東地区で恒例の商談会・展示会である。

#### ④ SNS・ECサイトの活用

InstagramやX、LINEなどのSNSは、事業所の宣伝や販売促進活動にも使える重要なソーシャルネットワークサービスであり、それらを有効的に活用することで経費をかけずに新たな需要の拡大につなげる。昨今は個人から企業まで多くの事業所がSNSを活用しており、新商品のPR、自社商品の認知度の拡大、サービスの販促ができるなどメリットは大きく、まだ活用していない事業所に対して積極的な取組の支援を行う。

また、コロナ渦を経てECの需要が増加し、従来の対面販売と並行して、自社商品の販売や新たな需要の獲得を目指す事業所へのECサイト活用支援を推進する必要がある。ECという新たな市場では従来通りの対面販売とは異なるため、商品のブラッシュアップやパッケージのデザイン性、市場の分析、商品の製造・供給体制など事業所と経営指導員が一緒になり専門家派遣を活用しながら支援を行う。

#### ⑤ 販路開拓セミナーや専門派遣による小規模事業者のレベルアップ勉強会の実施

セミナーや専門派遣を通して、自社の課題である、新規顧客へのアプローチ、販売すべきターゲット市場の選定、商品・サービスのPRを再認識する効果が見込まれる。目標として、自社商品の新しい販売先を商談における成約目標金額を100万円～200万円を設定し、20件の商談獲得を目指す。

また、見込み先を発掘するための名刺交換を50枚以上実施し、自社商品の改善点を4つ以上集める。支援事業者に対する1年後の利益率10～15%を目指す。

## II. 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

### 9. 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

・評価委員会においては、外部有識者を加えて事業の評価および見直しは実施しているが、より客観的かつ効果的な事業評価および見直しの仕組みを構築するため、事業評価・見直しはもちろんのこと、評価・見直しを実施する仕組みそのものについて再構築を図ることが課題である。

#### (2) 事業内容

① 評価委員会には、射水市産業経済部長や税理士等の外部有識者（下記※2）の協力を得て、1年ごとに事業計画の目的が達成されているかどうかを検証し公表する。特に事業計画策定事業者に対するフォローアップを中心にどのような経営支援を実施したか、売上、利益等の数字的観点からも評価委員会で見直しを図っていく。

#### 【評価委員会メンバー（外部有識者）】※2

射水市産業経済部長、富山県新世紀産業機構中小企業支援センター長、富山県立大学地域連携センター所長、日本政策金融公庫高岡支店長、公認会計士・税理士

②正副会頭会議において、上記評価委員会における事業の成果・評価・見直しの結果について報告し承認を受ける。

③当該評価委員会の評価結果は、正副会頭会議にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページで計画期間中公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

・従前からの経営指導においては記帳指導や融資斡旋が中心であり、事業計画の策定においても経営革新計画及び補助金申請時における計画策定など限定的なものであった。また、指導員や一般職員の能力や経験値もまちまちであるため指導レベルにも差がある。

#### 【課題】

・経営課題が多様化していることやA Iを含めたD Xの推進への対応が求められており、指導員等のレベルアップが必要になっている。そのため、支援能力開発のためのセミナーや専門家とのOJTにより指導員等個人のスキルを向上させるとともに、ノウハウや情報を共有できる体制を構築することが必要である。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

経営発達支援計画においては、経営分析能力・ヒアリング能力・販路拡大支援につながる能力が重要になってくる。とりわけ昨今ではA Iを活用としたD X推進が重要視されているほか、事業者に対する支援については「経営力再構築伴走支援」の姿勢が求められている。そのような中で、日本商工会議所、富山県商工会議所連合会、富山県新世紀産業機構、中小企業基盤整備機構北陸本部等が主催する経営分析能力及び生産性向上・販路拡大支援につながる支援力向上のための外部講習会等を積極的に活用して経営指導員及び一般職員の支援能力向上を図っていく。

#### 【経営指導員】

■経営分析・事業計画等の策定について、不足した能力を補う研修を中心に実施

- ・中小企業大学校（東京校）実施する「経営力再構築伴走支援」「経営革新計画策定支援」「事業承継・第二創業支援」「経営改善支援」「事業再構築支援」「D X導入支援の進め方」などの専門的研修を優先的に実施
- ・中小企業庁や富山県商工会議所連合会が主催する「経営支援能力向上研修」に対し、計画的に職員を派遣していく。

#### 【一般職員】

■税務や創業等の基本的支援能力を補う研修を中心に実施

- ・富山県商工会議所連合会が主催する一般職員向けセミナー「経営支援能力（基礎）向上セミナー」に対し、計画的に職員を派遣していく。

#### ②伴走型支援ノウハウの共有

各経営指導員が個社に対する支援状況の報告会を定期的に行い、課題と支援策を共有するとともに、今後の支援策について意見を出し合い情報を共有する。近年は「経営力再

構築伴走支援」として、経営者と向き合い「対話」「聴講」を通じた支援能力が求められている。指導経験の浅い指導員・補助員等については、法定経営指導の現場への帯同や同行訪問を行うことでノウハウを蓄積しスキルアップにもつなげていく。

### ③ 専門家との同行による OJT

連携する専門家の指導を受ける際に担当指導員が同行し、専門家のヒアリング技術や企業分析の視点、事業計画の構成等を参考にしてスキルアップを図っていく。

### ④ 支援情報の共有化

支援内容については当所業務管理システム（toas）の経営カルテに入力することで、電子データとして管理することができ、事業所毎の支援状況を確認することができる。職員は自由にこのデータにアクセスすることができ、各事業所の支援状況を確認することができる。引継ぎを行う場合においても容易に引き継ぐことが可能になる。また、経営分析結果や事業計画については、常に閲覧できるように会議所のサーバー内の共有ファイルに事業所毎にデータ保存して管理する。

### ⑤ IT 化支援策の有効活用

中小機構が運営する IT プラットフォームである「IT 経営サポートセンター」や「IT 戦略ナビ」といった IT 化支援策を積極的に活用する。これらの支援メニューは小規模事業者からの IT 活用に関する相談・支援が必要な際に専門家の助言を受けることができるほか、支援機関向けの活用動画も掲載されており、効率よく IT 化支援を実施することができる。

### ⑥ 所内 DX の推進による業務の効率化

本所においては DX 推進の観点から一昨年より「サイボウズ」を導入している。サイボウズの導入により職員の業務の「見える化」を行うことができ、各職員の日々のスケジュールや業務書類の共有を図ることができ、サイボウズ上で各業務の進捗状況を管理・閲覧することで職員全員が業務書類を確認することができ、担当者が変更になった際にも安易に引継ぎが可能となる。

## 1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

・富山県呉西地区（高岡市、砺波市、氷見市、小矢部市、南砺市、射水市）や富山県下で開催されている自治体や近隣の商工会議所、地域金融機関等との情報交換を行う会議に参加し、情報交換を行っている。

#### 【課題】

・会議において様々な情報交換が行われているが、情報交換とともに各支援機関が特性を活かして連携した支援を行っていくまでには達していない。

#### ① 富山県事業承継ネットワーク連絡協議会への参加（年 3 回）

富山県内の 8 商工会議所（富山、高岡、黒部、魚津、滑川、氷見、砺波、射水）、商工会連合会、県内金融機関、富山県新世紀産業機構等 ※1 で組織される富山県事業承継ネットワーク連絡協議会（73 機関参画）において、情報交換及び支援ノウハウの情報交換や連携した支援を行っていく。

**【富山県事業承継ネットワーク連絡協議会組織団体】※1**

富山県、各市町村、富山県弁護士会、富山県中小企業診断士会、日本公認会計士協会北陸会、北陸税理士会富山県支部、富山県中小企業団体中央会、富山県信用保証協会、富山県中小企業再生支援協議会、北陸財務局富山財務事務所、中部経済産業局、中小企業基盤整備機構、事業承継高度化事業全国事務局、富山県よろず支援拠点、富山県事業引継支援センター、富山県事業承継ネットワーク、県内金融機関、日本政策金融公庫、富山県商工会議所連合会、県内商工会議所、富山県商工会連合会、県内商工会、富山県新世紀産業機構

②富山県商工会議所経営指導員協議会への参加（年 3 回）

県内の商工会議所の経営指導員が集い、経営指導の状況や地域経済の動向などの情報交換を行うと共に支援ノウハウの共有化を図る。

③小規模事業者経営改善資金貸付連絡協議会への参加（年 2 回）

日本政策金融公庫高岡支店と同店が管轄する商工会議所・商工会において、金融支援のノウハウや実績、地域の経済状況について情報交換を行う。また、支援策や有効であった支援内容等、小規模事業における様々な情報交換についても情報を共有する。

④射水市雇用対策推進協議会への参加（年 3 回）

射水市、射水市商工会、高岡公共職業安定所の関係機関と連携し、雇用支援のノウハウや地域の雇用情勢等について様々な情報交換を行う。

⑤（仮称）射水市ビジネスサポートセンターとの連携（適宜）

市が令和 7 年 4 月から開設を予定している（仮称）射水市ビジネスサポートセンターについて、市・商工会・金融機関等と連携を図り、小規模事業者への支援をワンストップで行う。

1.2. 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

- ・これまで当商工会議所では、地域経済活性化のための事業を関係機関と実施してきた。ただし、連携はその都度一過性のものであり、小規模事業者に継続的な好影響を及ぼすことは少なく、小規模事業者の事業に好循環をもたらしているとはいいがたい状況であった。その反省も踏まえ、3 期目の今回の事業計画では、地域資源・情報・技術・雇用等を共有・展開させる組織強化に力を入れていくことを課題として取組んでいく。

(2) 事業内容

①「射水市ふるさと物産協議会」の開催

地元特産品の販路開拓、改良・商品開発、地域資源の活用による 6 次産業化連携など、射水市の地域資源の活性化を協議するため、射水市、射水市観光協会、新湊漁業協同組合、新湊水産物商業連合協同組合、いみず野農業組合、地元特産品業者（現在 22 社）の関係機関が一同に参画する協議会を定期的に年 3 回程度開催する。当商工会議所は、当協議会の事務局を担うとともに、「射水市ブランド推進事業」の中心的な役割を果たしていく。

②魅力ある個店（商店街、商店街以外の小規模事業者）の育成における賑わい創出事業  
衰退が著しい商店街等の活性化を図るため、小規模事業者を中心に、県・市等の関係  
機関と連携し、「商店街等活性化事業」を実施する。

当商工会議所は、商店街等の賑わい創出事業の事務局を担うとともに、事業の中心的  
な役割を果たしていく。

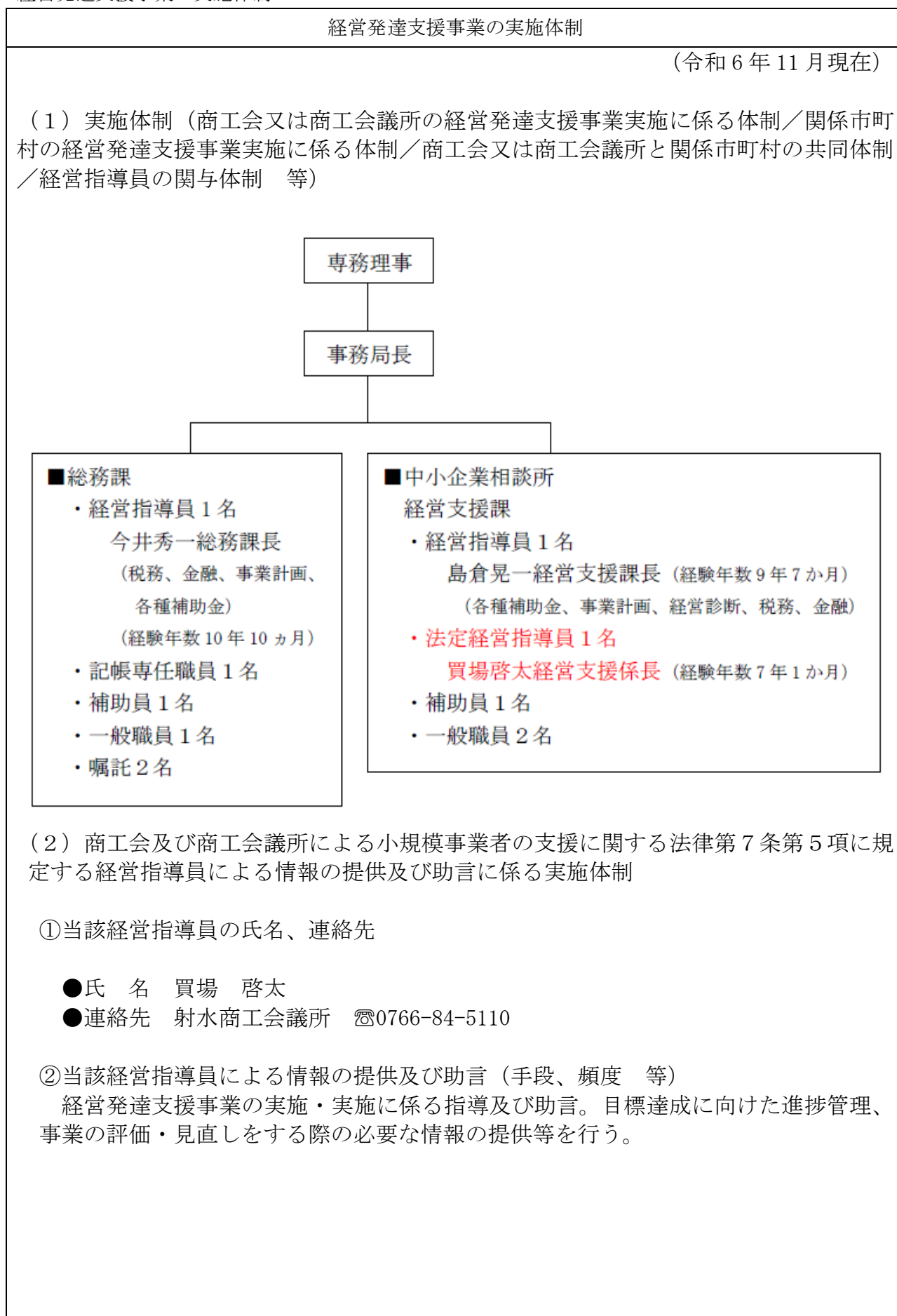
③「射水市雇用対策推進協議会」の開催

若者の就職先が都市部に集中することで、地元企業の若者離れが進み、人材不足とい  
った雇用問題を打破するため、射水市、高岡ハローワーク、射水商工会議所、射水市  
商工会の関係機関が一同に参画する協議会を定期的に年4回開催する。そこで、若  
者の地元就職のための企業見学バスツアーや地元企業への就職説明会のためのU I J ター  
ン事業を実施する。

当商工会議所は、協議会の事務局を担うとともに、「地域経済の活性化」の中心的な役  
割を果たしていく。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制





(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒934-0011

富山県射水市本町2丁目10番30号 クロスベイ新湊2階

射水商工会議所 経営支援課

TEL : 0766-84-5110 FAX : 0766-84-5245

Email : soudan@imizucci.jp kaiba@imizucci.jp

②関係市町村

〒939-0292

富山県射水市小島703番地

射水市 産業経済部商工企業立地課

TEL : 0766-51-6675 FAX : 0766-51-6690

Email : kigyoun@city.imizu.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	5,850	5,850	5,850	5,850	5,850
1、地域の経済動 向調査事業費	200	200	200	200	200
2、経営分析事業	500	500	500	500	500
3、事業計画策定 支援事業	400	400	400	400	400
4、事業計画策定 後の支援事業	350	350	350	350	350
5、需要動向調査 事業費	200	200	200	200	200
6、新たな需要の 開拓に寄与す る事業費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
7、経営指導員等 の資質向上事 業費	200	200	200	200	200

(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
会員年会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、各種事業収入

(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。

