

経営発達支援計画の概要

| | |
|------------------------|---|
| <p>実施者名 (法人番号)</p> | <p>富山市南商工会（法人番号 5230005003458） 富山市（地方公共団体コード 162019）</p> |
| <p>実施期間</p> | <p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p> |
| <p>目標</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 経営力向上による小規模事業者の減少抑制 小規模事業者の経営課題の解決、販路開拓支援、創業・事業承継支援の充実など、小規模事業者の経営力向上させることによる事業者数の減少抑制。 2. 地域資源の有効活用など、魅力ある商品の販路開拓 市場動向やニーズを的確に捉え、地域資源や事業者の強みを活かした商品の開発や改良、販路開拓支援を通して事業者の収益拡大など活性化を図る。 3. ものづくり事業者の技術力向上、下請体質改善による経営基盤の強化 独自の高い技術力や製品を活用し、元請事業者に依存しない自立した経営体制を構築することにより、経営基盤を強化する。 4. 伴走型経営支援体制の確立 組織内の支部の垣根を超えた情報共有、専門機関との情報交換、経営指導員の資質向上など、継続的な伴走支援ができるよう組織体制を強化する。 |
| <p>事業内容</p> | <ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向に関すること 中小企業景況調査をはじめ、各種調査への協力やビッグデータを活用した経済動向の分析を実施し、その結果を管内事業者に提供することで事業計画策定支援に活用する。 4. 需要動向調査に関すること 多種多様な業種に対する伴走支援のため、特産品や対象事業者の持つ製品や独自技術の需要動向調査を行い、販売戦略に合致した市場データを提供する。 5. 経営状況の分析に関すること 実現可能性の高い事業計画策定を目指し、様々なフレームワークを使い、事業者の強みや弱みを分析、認識することで、経営上の問題点や課題を明確にする。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業者の持続的発展のために、経営分析から得られた経営課題の解決方法や需要動向などから導き出した販売戦略、DXの推進など、成長するための中長期的な事業計画を策定する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗状況のフォローアップを行う。進捗遅れの事業者に対しては、専門家の招聘等、原因究明に努め、早期の打開策を検討する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 事業計画を元にした販路拡大を図るため、商談会や展示会への出展支援を行う。また、DXを活用した支援を強化し、限られた経営資源の中で、顧客数や商圏の拡大を図る。 |
| <p>連絡先</p> | <p>◆富山市南商工会 本部 〒939-2254 富山県富山市高内 317-2 TEL : 076-461-6547 FAX : 076-461-6549 E-mail : south@shokoren-toyama.or.jp</p> <p>◆富山市 商工労働部 商工労政課 〒930-8510 富山県富山市新桜町 7-38 TEL 076-443-2070 FAX 076-443-2183 E-mail : syokorosei@city.toyama.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) 富山市管内地域の現状と課題

①現状

1) 立地

富山市は、本州日本海側中央に位置する富山県の県庁所在地であり、面積は 1241.85 km²で県内の 30%を占める。海の幸に恵まれた水深 1,000m超の富山湾と標高 3,000m級の立山連峰に囲まれた土地で、県内外にも鉄道（北陸新幹線）、高速道路（北陸自動車道）、航空機（富山空港）によるアクセスが可能であり、富山県の中心地であるとともに北陸経済圏の一翼を担っている。

富山市南商工会は、平成 17 年 4 月に旧 7 市町村の合併によって新富山市となった際、南東部及び西部に位置する「大山町・大沢野細入・婦中町」の 3 つの商工会の組織合併が進められ、平成 21 年 4 月 1 日に誕生し、現在に至る。

各支部の概要は以下の通りである。

a. 婦中地域（婦中支部）

富山県の中央部、富山市の西部に位置し、市中心部のベットタウンとして発展している。面積 68.04 km²の地域には、JR 高山本線が走り、富山空港や北陸自動車道富山 IC、富山西 IC が近く、富山イノベーションパークをはじめとした多数の企業集積地が形成されている。平成 12 年には、平和堂系列の大型ショッピングモール「フューチャーシティ・ファボーレ」（令和 5 年現在 店舗面積 約 51,000 m²、店舗数 171 店）の進出により、周辺地域の大規模な住宅開発も進み、富山市内においても人口流入の多い地域のひとつである。

b. 大沢野細入地域（大沢野細入支部）

市南部に位置し、北部は平野で市街地のベットタウンとして、南部は岐阜県飛騨市に隣接し、面積 114.9 km²、南北 20 km以上の細長い領域を持つ町である。神通峡の美しい景観と自然に恵まれ、神通川と河岸段丘によって隣接地域と分断された地形が特徴である。

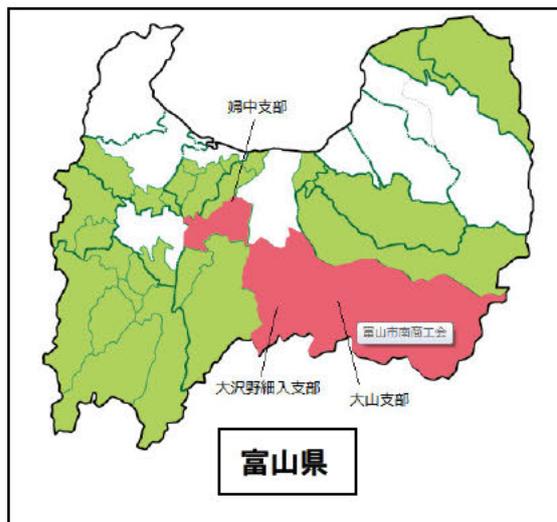
富山県と中部圏を結ぶ交通アクセスの動脈である JR 高山線と国道 41 号線が縦貫しており、古くから経済の動脈として重要な役割を果たしてきた。

道の駅や温泉施設、四季に合わせた様々な地域イベント、特産品も豊富なエリアである。また、一部上場企業やその関連企業が集積するなど、ものづくりも盛んな地域である。

c. 大山地域（大山支部）

市南東部に位置し、山地に囲まれた地域で、面積は 572.32 km²を誇る。地域南部の 3000m級の山々が連なる立山連峰は、富山県を代表する景観スポットであり、春は雪の大谷、夏山シーズンは登山客、冬はスキー客で賑わっている。管内の「立山山麓」は宿泊業も多く、スキー場と 3 つの泉質（亀谷温泉・立山山麓温泉・あわすの温泉）があり、観光業が特徴的な地域である。

富山市観光協会では、この立山山麓地域を「森林セラピー基地」として、健康増進やリラクゼーション効果を期待した癒しを求める体験型観光地として、観光客誘致に取り組んでいる。地域の最大の市街地は、一級河川である常願寺川扇状地の扇頂にあたり、かつては立山参道にある市場とし



て栄えた。

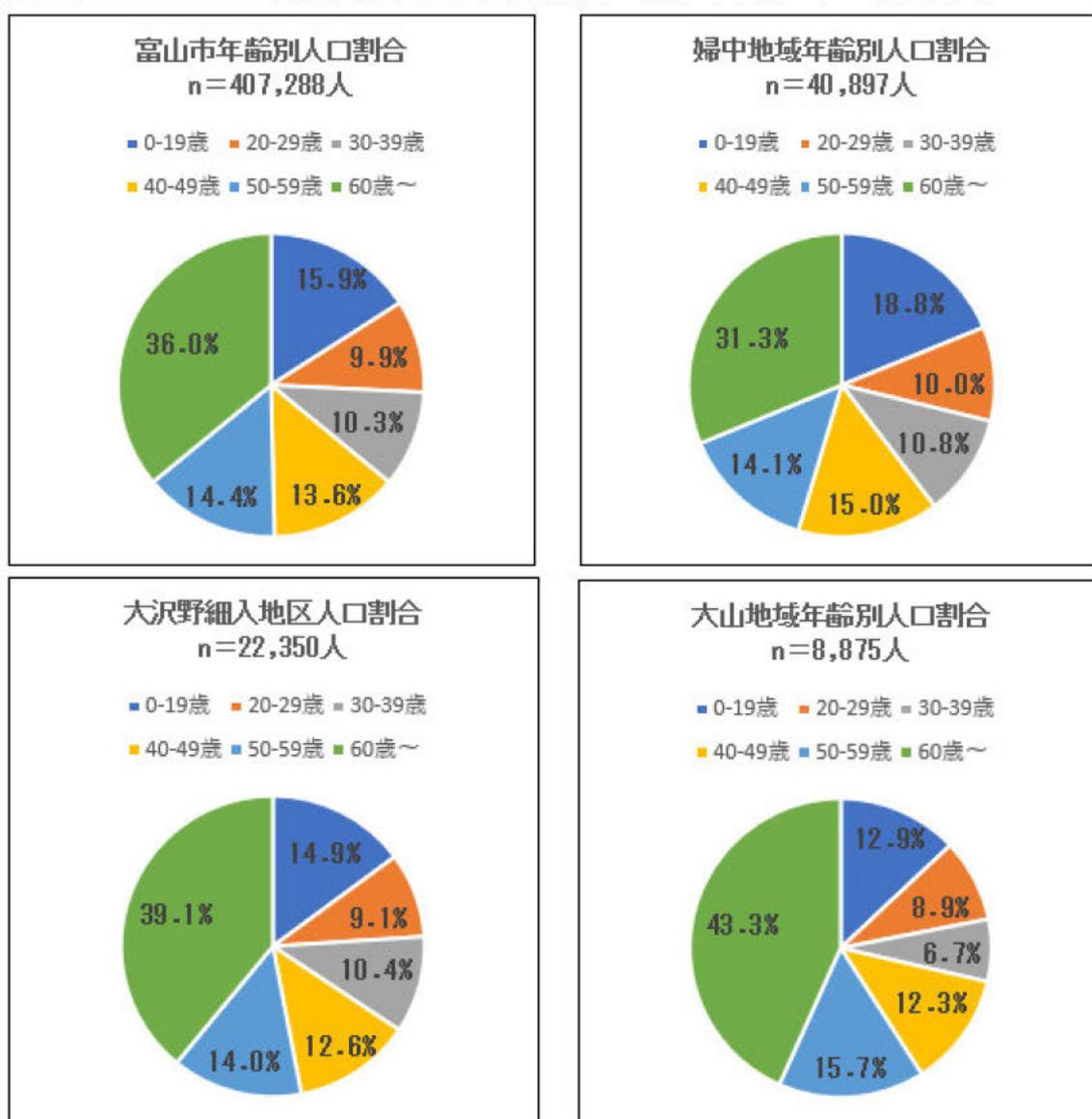
このように当会は、富山市西部と南部の山間地域にあり、地域それぞれが、独自に「商業」「ものづくり」「観光」に特徴を持ちながら緩やかに調和している広範にわたる組織である。

2) 富山市及び当会管内の人口推移

【図1】 富山市及び管内の人口推移（令和5年8月末現在）

| | 富山市全体 | 婦中地域 | 大沢野細入地域 | 大山地域 |
|-------------|---------|--------|---------|--------|
| R5 人口（人） | 407,288 | 40,897 | 22,350 | 8,875 |
| H30 人口（人） | 417,227 | 41,536 | 23,228 | 9,999 |
| 減少率（R5/H30） | ▲2.4% | ▲1.5% | ▲3.8% | ▲11.2% |

【図2】 富山市及び管内の年齢別人口割合（令和5年8月末現在）



参考資料：富山市企画調整課 富山市地区別年齢別性別人口統計（令和5年8月末現在）及び
富山市企画調整課 平成30年地区別人口・世帯数の推移 を編集

【図1】の通り、富山市の人口は、令和5年8月末現在407,288人であり、平成30年と比較すると減少している。管内だけで富山市内人口の17.7%を占め、大沢野細入地域、大山地域の管内人口の減少率は、富山市全体の減少率よりも大きく、過疎化が進んでいる。

一方、婦中地域については、大規模ショッピングモールを中心に人口流入が進んでいることから減少率が低い。

【図2】の地域別の年齢別人口割合を見ると、婦中地域では、60歳以上の人口比率が富山市全体36.0%に対して31.3%と4.7ポイント下回り、一方で20歳から49歳までの人口比率は33.8%に対し35.8%と2.0ポイント上回っていることから、若い世代の多い地域であることがわかる。

大沢野細入地域は、富山市全体の人口比率とほぼ同様であるが、60歳以上の人口比率が39.1%であり、市全体の36.0%を3.1ポイント上回っており、将来的に富山市平均以上の人口減少が予想される。

大山地域は、富山市全体や他の管内地域と比較して人口減少率、高齢化比率ともに非常に高い地域である。人口減少率は富山市全体と比較して8.8ポイント高く、60歳以上の人口比率は7.3ポイント上回っている。20歳から49歳の若い現役世代の人口比率は、富山市全体の33.8%に対して、27.9%と5.9ポイント下回っている。

このように、同じ商工会でありながら地域によって大きな違いがある。

3) 富山市及び管内の業種別の商工業者数の推移

a. 富山市及び管内の商工業者数（非会員含む）

【図3】 業種別民営事業者数の推移（令和3年現在）

| | 富山市全体 | | | | 婦中地域 | | | | 大沢野細入地域 | | | | 大山地域 | | | |
|-----------------|--------|--------|-----------|-------|-------|-------|-----------|------|---------|-----|-----------|------|------|-----|-----------|------|
| | R3 | H28 | R3 構成比 | 増減数 | R3 | H28 | R3 構成比 | 増減数 | R3 | H28 | R3 構成比 | 増減数 | R3 | H28 | R3 構成比 | 増減数 |
| 総数 | 19,456 | 20,359 | 100.0% | ▲ 903 | 1,394 | 1,319 | 100.0 | 75 | 731 | 735 | 100.0 | ▲ 4 | 310 | 321 | 100.0 | ▲ 11 |
| 農林漁業 | 141 | 96 | 0.7% | ▲ 45 | 21 | 12 | 1.5% | 9 | 22 | 16 | 3.0% | 6 | 14 | 11 | 4.5% | 3 |
| 鉱業・採石・砂利採取 | 7 | 8 | 0.0% | ▲ 1 | 0 | 0 | 0.0% | 0 | 0 | 0 | 0.0% | 0 | 3 | 3 | 1.0% | 0 |
| 建設業 | 2,079 | 2,204 | 10.7% | ▲ 125 | 198 | 194 | 14.2% | 4 | 116 | 120 | 15.9% | ▲ 4 | 56 | 52 | 18.1% | 4 |
| 製造業 | 1,322 | 1,454 | 6.8% | ▲ 132 | 175 | 186 | 12.6% | ▲ 11 | 72 | 71 | 9.8% | 1 | 37 | 31 | 11.9% | 6 |
| 電気・ガス・熱供給・水道業 | 31 | 24 | 0.2% | 7 | 0 | 1 | 0.0% | ▲ 1 | 2 | 2 | 0.3% | 0 | 1 | 1 | 0.3% | 0 |
| 情報通信業 | 264 | 235 | 1.4% | 29 | 8 | 5 | 0.6% | 3 | 1 | 2 | 0.1% | ▲ 1 | 1 | 1 | 0.3% | 0 |
| 運輸業・郵便業 | 396 | 421 | 2.0% | ▲ 25 | 42 | 40 | 3.0% | 2 | 15 | 12 | 2.1% | 3 | 5 | 7 | 1.6% | ▲ 2 |
| 卸売業・小売業 | 4,884 | 5,469 | 25.1% | ▲ 585 | 350 | 359 | 25.1% | ▲ 9 | 153 | 165 | 20.9% | ▲ 12 | 44 | 61 | 14.2% | ▲ 17 |
| 金融業・保険業 | 459 | 475 | 2.4% | ▲ 16 | 18 | 15 | 1.3% | 3 | 9 | 8 | 1.2% | 1 | 4 | 5 | 1.3% | ▲ 1 |
| 不動産業・物品賃貸業 | 1,142 | 1,037 | 5.9% | 105 | 48 | 32 | 3.4% | 16 | 16 | 9 | 2.2% | 7 | 6 | 5 | 1.9% | 1 |
| 学術研究・専門技術サービス | 959 | 875 | 4.9% | 84 | 44 | 35 | 3.2% | 9 | 22 | 20 | 3.0% | 2 | 7 | 7 | 2.3% | 0 |
| 宿泊・飲食サービス業 | 2,016 | 2,319 | 10.4% | ▲ 303 | 114 | 99 | 8.2% | 15 | 65 | 75 | 8.9% | ▲ 10 | 34 | 39 | 11.0% | ▲ 5 |
| 生活関連サービス・娯楽業 | 1,656 | 1,740 | 8.5% | ▲ 84 | 109 | 97 | 7.8% | 12 | 82 | 82 | 11.2% | 0 | 26 | 28 | 8.4% | ▲ 2 |
| 教育・学習支援 | 683 | 678 | 3.5% | 5 | 57 | 47 | 4.1% | 10 | 27 | 27 | 3.7% | 0 | 16 | 14 | 5.2% | 2 |
| 医療・福祉 | 1,524 | 1,483 | 7.8% | 41 | 105 | 103 | 7.5% | 2 | 68 | 69 | 9.3% | ▲ 1 | 20 | 18 | 6.5% | 2 |
| 複合サービス業 | 117 | 127 | 0.6% | ▲ 10 | 8 | 9 | 0.6% | ▲ 1 | 7 | 7 | 1.0% | 0 | 4 | 4 | 1.3% | 0 |
| サービス業（他に分類されない） | 1,776 | 1,714 | 9.1% | 62 | 97 | 85 | 7.0% | 12 | 54 | 50 | 7.4% | 4 | 32 | 34 | 10.3% | ▲ 2 |

参考資料：令和3年経済センサス 地区別 産業大分類別民営事業者数及び従業員数
平成28年経済センサス 地区別 産業大分類別民営事業者数及び従業員数 を編集

【図3】は、富山市全体と管内の業種別事業者数（非会員含む）の推移である。

令和3年と平成28年を比較すると、富山市全体では、「建設業」「製造業」「卸売業・小売業」「宿泊・飲食サービス業」「生活関連サービス・娯楽業」の事業者数が減少している。一方で、「情報通信業」「不動産・物品賃貸業」「学術研究・専門技術サービス業」「医療・福祉」が増加しており、コロナ禍や少子高齢化など社会情勢を反映したものとなっている。

管内に目を向けると、富山市全体よりも「建設業」「製造業」の比率が高く、「情報通信業」「不動産・物品賃貸業」「学術研究・専門技術サービス業」の比率が低い。県や市の企業誘致の施策もあり、ある程度の広さが必要となる業種は、郊外に拠点を構えていることがわかる。

また、婦中地域は、他地域よりも比較的人口減少率も低く、若い世代が多く、「不動産・物品賃貸業」「宿泊・飲食サービス業」「生活関連サービス・娯楽業」「教育・学習支援」の事業者数が伸びている。市全体で事業者数が減少する中、事業者数が増えているのが特徴的である。

b. 当会の会員数の推移及び業種別構成比

【図4】 管内会員数の推移

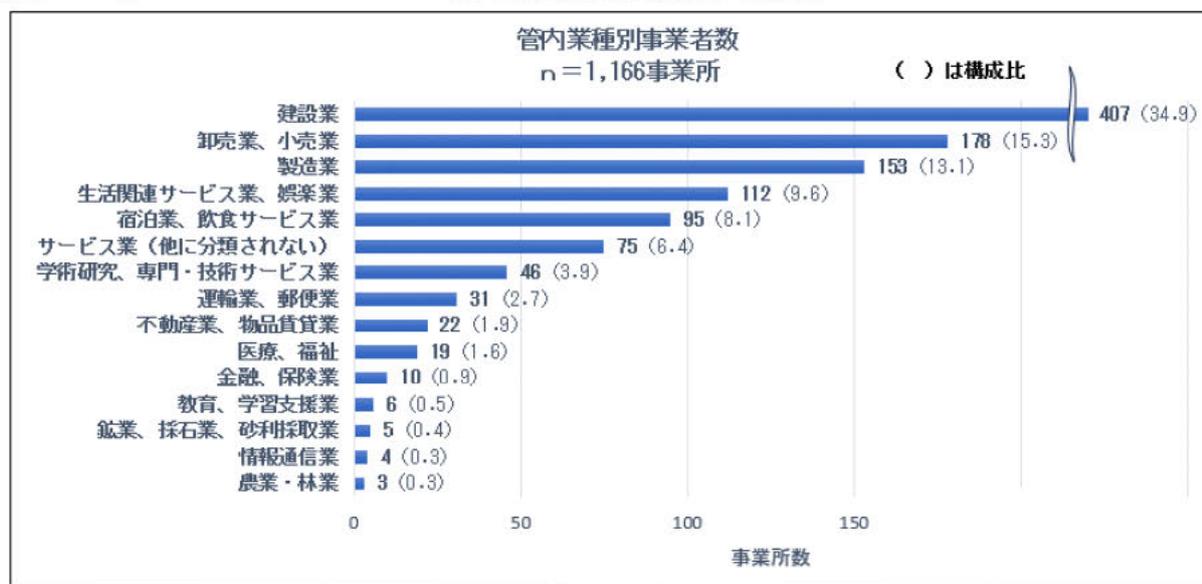
| | R5. 3. 31 現在 | | H30. 3. 31 現在 | | 会員増減 (R5-H30) | R5 小規模事 業者比率 |
|---------|--------------|--------------|---------------|--------------|------------------|--------------------|
| | 会員数 | 内、小規模 事業者 | 会員数 | 内、小規模 事業者 | | |
| 婦中地域 | 567 | 498 | 588 | 514 | ▲21 | 87.8% |
| 大沢野細入地域 | 373 | 340 | 386 | 353 | ▲13 | 91.2% |
| 大山地域 | 226 | 215 | 244 | 230 | ▲18 | 95.1% |
| 管内合計 | 1,166 | 1,053 | 1,218 | 1,097 | ▲52 | 90.3% |

参考資料：富山市南商工会基幹システム（R5. 5. 31 現在）

【図4】より、当会の会員数は令和5年3月末時点で1,166事業者である。5年前と比較すると、▲52事業者と各地域で減少傾向にあり、先述の地域の人口減少率や高齢化率と相関関係が見られる。

会員事業者に占める小規模事業者比率は90.3%と5年前と大きな変化はないが、大山地域が95.1%であるのに対し、婦中地域は87.8%と開きがある。婦中地域は県内中心部に位置し、交通アクセスが良く、県内全域、隣接県までを商圏とする中小企業に属する規模の事業者が本社を置いている会員や、飲食サービス業を中心に大企業のチェーン店舗が多いためである。

【図5-1】 管内業種別会員数及び構成比



参考資料：富山市南商工会基幹システム（R5. 5. 31 現在）

【図5-1】によると、当会会員は「建設業」が407事業者で業種別構成比率34.9%と非常に高いのが特徴であり、次いで「卸売業」「小売業」の15.3%、「製造業」の13.1%と続く。

「建設業」は、地域の元請事業者からの受注を目的とした一人親方の事業者が多いのが特徴である。

「卸売・小売業」の比率の高さは、当会のエリアは非常に広く、合併前よりそれぞれの地域が自己完結型の地域経済圏を築いていたため、必然的に事業所数が多くなっていると考えられる。

「製造業」の比率は、当会は富山市の郊外に位置するとともに、隣接する石川県や岐阜県をはじめ、高速道路による関東圏・中部圏・関西圏へのアクセスが良く、婦中地域には7つ、大沢野細入地域には2つの工業団地が存在し、ものづくり企業が集積しているためである。

【図5-2】 支部業種別会員数及び構成比率

| | 婦中支部 | | 大沢野細入支部 | | 大山支部 | |
|-----------------|------|--------|---------|--------|------|--------|
| | 事業者数 | 構成比率 | 事業者数 | 構成比率 | 事業者数 | 構成比率 |
| 農業・林業 | 1 | 0.2% | 1 | 0.3% | 1 | 0.4% |
| 鉱業、採石業、砂利採取業 | 2 | 0.4% | 1 | 0.3% | 2 | 0.9% |
| 建設業 | 183 | 32.3% | 125 | 33.5% | 99 | 43.8% |
| 製造業 | 85 | 15.0% | 46 | 12.3% | 22 | 9.7% |
| 情報通信業 | 3 | 0.5% | 1 | 0.3% | 0 | 0.0% |
| 運輸業、郵便業 | 18 | 3.2% | 8 | 2.1% | 5 | 2.2% |
| 卸売業、小売業 | 81 | 14.3% | 61 | 16.4% | 36 | 15.9% |
| 金融、保険業 | 5 | 0.9% | 3 | 0.8% | 2 | 0.9% |
| 不動産業、物品賃貸業 | 9 | 1.6% | 9 | 2.4% | 4 | 1.8% |
| 学術研究、専門・技術サービス業 | 25 | 4.4% | 15 | 4.0% | 6 | 2.7% |
| 宿泊業、飲食サービス業 | 40 | 7.1% | 34 | 9.1% | 21 | 9.3% |
| 生活関連サービス業、娯楽業 | 57 | 10.1% | 38 | 10.2% | 17 | 7.5% |
| 教育、学習支援業 | 3 | 0.5% | 3 | 0.8% | 0 | 0.0% |
| 医療、福祉 | 12 | 2.1% | 4 | 1.1% | 3 | 1.3% |
| サービス業（他に分類されない） | 43 | 7.6% | 24 | 6.4% | 8 | 3.5% |
| 合計 | 567 | 100.0% | 373 | 100.0% | 226 | 100.0% |

参考資料：富山市南商工会基幹システム（R5. 5. 31 現在）

【図5-2】の当会会員の支部別業種構成をみると、大山支部では「建設業」の構成比が43.8%と他支部よりも10ポイント以上高く、地域経済を支える大きな柱となっている。また、管内に立山山麓スキー場など観光地や温泉施設も抱えていることから、「宿泊業・飲食サービス業」の比率も高いのが特徴である。

大沢野細入支部も同様で、神通峡などの観光地や中部圏への玄関口にあたる支部管内には温泉施設も複数あることからこれらの業種比率は高くなっている。

一方で、婦中支部は人口が増加し、県内外からの交流人口が多いにもかかわらず、他支部と比較すると「卸売業・小売業」「宿泊業・飲食サービス業」の割合が低い。これは、県全域、隣接県まで集客力を持つ大型ショッピングモールの影響によるものであり、大手資本の飲食チェーン店や小売店がショッピングモール内や周辺のロードサイドに数多く出店し、需要を取り込んでおり、従来からの地域に根差した当会会員である小規模事業者が厳しい競争環境に置かれているためだと考えられる。

4) 管内における業種別の現況

a. 商業

【図6】 令和3年地区別年間商品販売額（万円）

| 富山市全体 | 管内合計 | 婦中地域 | 大沢野細入地域 | 大山地域 | 市における管内販売比率 |
|-------------|-----------|-----------|-----------|---------|-------------|
| 163,327,207 | 9,351,114 | 7,086,011 | 2,082,827 | 182,276 | 5.7% |

参考資料：令和3年経済センサス統計表 地区別年間商品販売額

【図6】より、富山市全体における管内の年間商品販売額比率は5.7%を占める。婦中地域の商品販売額が大型商業施設の集客力に牽引されて、管内の年間販売額の75.8%を占めている。

【図7】 卸売業・小売業・飲食サービス業における会員事業所推移

| | 商工会全体 | | | 婦中支部 | | | 大沢野細入地支部 | | | 大山支部 | | |
|---------|-------|-----|-----|------|-----|-----|----------|-----|-----|------|-----|-----|
| | R5 | H30 | 減少数 | R5 | H30 | 減少数 | R5 | H30 | 減少数 | R5 | H30 | 減少数 |
| 卸売業・小売業 | 178 | 219 | ▲41 | 81 | 90 | ▲9 | 61 | 82 | ▲21 | 36 | 47 | ▲11 |
| 飲食サービス業 | 81 | 97 | ▲16 | 39 | 42 | ▲3 | 32 | 42 | ▲10 | 10 | 13 | ▲3 |
| 合計 | 259 | 316 | ▲57 | 120 | 132 | ▲12 | 93 | 124 | ▲31 | 46 | 60 | ▲14 |

参考資料：富山市南商工会基幹システム（R5.3.31）

【図7】は商業に特化した会員事業所の推移である。直近5年間で57事業所が減少しており、特に大沢野細入支部の減少数が多い。各地域とも、商工会の脱退理由の7割以上が高齢や廃業であるが、事業承継も進んでいないだけでなく、創業者の数も十分でないことから純減の数が大きくなっていると考えられる。

管内の会員事業所数の減少は、地域の消費者の衣食住の活動が域外にシフトすることとなり、地域の活力と魅力は減退していく。その結果、住みにくい、不便と理由から人口流出が高まるといふ悪循環となるため、事業承継・創業者支援など新陳代謝の盛んな地域環境を整備することで、会員事業者数の維持していく必要がある。

b. 工業

【図8-1】 管内地域別事業者数の推移
（従業員4人以上）



【図8-2】 管内地域別従業員数の推移
（従業員4人以上）



参考資料 2020年富山市工業統計調査を編集

【図9】 製造業における会員事業所推移

| | 商工会全体 | | | 婦中支部 | | | 大沢野細入支部 | | | 大山支部 | | |
|-----|-------|-----|-----|------|-----|----|---------|-----|----|------|-----|----|
| | R5 | H30 | 増減 | R5 | H30 | 増減 | R5 | H30 | 増減 | R5 | H30 | 増減 |
| 製造業 | 153 | 167 | ▲14 | 85 | 91 | ▲6 | 46 | 48 | ▲2 | 22 | 28 | ▲6 |

参考資料：富山市南商工会基幹システム（R5.3.31）

【図8-1、8-2】の通り、管内地域別の製造業における事業所数、従業員数は、ほぼ横ばいで推移している。事業所数は平成28年と令和2年を比較すると203事業所から191事業者で12事業者の減少であり、従業員数は約520人増加している。

【図9】は当会における令和5年3月時点のデータであり、【図8】と単純比較はできないものの、会員数は減少している。富山市の工業統計調査は、従業員4人以上を対象にしているのに対し、当会会員は元請事業者からの受注のみを生業とした下請依存体質の従業員3人以下の小規模事業所が多い。コロナ禍における受注激減による体力の消耗、事業主の高齢化による廃業などにより、脱会が進んでいるものと考えられる。

【図10】 管内の企業団地一覧及び主な事業内容

| 地域 | 企業団地 | 主な事業 |
|-------|---------------|--|
| 婦中 | ①婦中機械工業センター | ブローチ盤組立、自動車等エンジン部品製造、金属切断機・油圧機器製造等 |
| | ②婦中鉄工業団地 | 金属製品・圧力容器・機械器具・精密機械・プラント機械の設計や製造等 |
| | ③宮野工業団地 | 金型設計、ステンレスタンク製作、製缶、ダクト設計製造等 |
| | ④婦中町臨空工業団地 | ガラス加工、医薬品製造、樹脂成型、建材、鉄筋、物流業、印刷業等 |
| | ⑤婦中企業団地 | 鉄鋼業、バス製造、石材業、絶縁体、酒造、印刷業、ダクト設計施工、紙・パルプ製造等 |
| | ⑥富山イノベーションパーク | 情報セキュリティ、臨床検査の受託業務、都市計画・開発、制御盤の設計製作、物流業等 |
| | ⑦西本郷企業団地 | 板金製造、印刷業、セラミック製品加工、精密部品、医薬品製造等 |
| 大沢野細入 | ①中大久保企業団地 | 建設業、電気工事、医薬品製造、金型清掃、配管工事、運送業等 |
| | ②大沢野西部企業団地 | 医療機器、環境用品、ライフケア用品、金型製造、樹脂成型等 |

【図10】の通り、婦中地域には7つ、大沢野細入地域には2つの企業団地が存在している。

地元資本の小規模事業者が保有する技術力、労働力、経営資源を元に発展してきた地場産業を始め、県や市が推進する企業誘致や拠点化支援を通して、北陸や富山に進出してきた大規模・中小企業などが混在し、地域と調和しながら発展してきた。

今後も富山市は企業誘致を推進しており、【図10】の管内の企業団地も重点促進区域に指定されている。工場移転や増設、雇用創出、用地取得などに対する企業誘致優遇制度による助成金なども手厚く創設されていることから、交通アクセスのよい当地域への企業の進出は今後も進むことが予想される。

c. 観光業

【図 11】富山市観光客入込数（延人数）の推移



参考資料：富山県観光・交通振興局観光振興室
富山県観光客入込数等 編集

※入込数の公表が了承された観光地点、イベントのみ計上

【図 11】は、富山市における観光客の入込数の推移であるが、令和 2 年以降のコロナ禍は、入込数に大きな影響を与えた。徐々に回復してきているもののコロナ前までの水準までにはまだ時間を要すると予想される。

【図 12】は、宿泊業を主とする当会会員の推移である。現在 14 事業者であるが、内 11 件（78.5%）は大山地域の立山山麓にあるホテルやペンションなどである。

主に冬季における立山山麓スキー場に訪れる観光客を主軸としているが、近年の温暖化による雪不足のため営業日数の減少、事業主

の高齢化や後継者不足による廃業など相次いでおり、事業所数は減少傾向である。

行政と連携し、グリーンツーリズムとして夏場の誘客も図っているものの、立山山麓地域から富山市中心部まで 1 時間程度のアクセスであり、観光客の宿泊は、遊興施設の多い中心部のホテルというケースも多い。観光スポットと宿泊施設だけでなく、お土産品などのショッピング、その他の娯楽施設を含めた様々な側面から観光客にとって魅力ある場所を提供していくことが必要である。

【図 12】 宿泊業における会員事業所推移

| | 商工会全体 | | | 婦中支部 | | | 大沢野細入支部 | | | 大山支部 | | |
|-----|-------|-----|-----|------|-----|-----|---------|-----|----|------|-----|-----|
| | R5 | H30 | 増減 | R5 | H30 | 増減 | R5 | H30 | 増減 | R5 | H30 | 増減 |
| 宿泊業 | 14 | 19 | ▲ 5 | 1 | 3 | ▲ 2 | 2 | 2 | 0 | 11 | 14 | ▲ 3 |

参考資料：富山市南商工会基幹システム（R5. 3. 31）

【図 13】 管内の主な観光資源

| | 見る・体験する | 楽しむ・リフレッシュ |
|---------|---|--|
| 婦中地域 | <ul style="list-style-type: none"> 富山県自然博物館ねいの里 丘の夢牧場 ・ 鶴坂神社 安田城跡 ・ 富山県中央植物園 やまふじぶどう園 | <ul style="list-style-type: none"> 富山市ストリートスポーツパーク |
| 大沢野細入地域 | <ul style="list-style-type: none"> 寺家公園 ・ 神通峡 森林公園 天湖森 ・ 塩の千本桜 猪谷関所館 北陸電力大久保発電所 | <ul style="list-style-type: none"> 飛越ふれあい物産センター林林 猿倉山森林公園 富山カントリークラブ 春日温泉郷 ・ 楽今日館（温泉） |
| 大山地域 | <ul style="list-style-type: none"> 常西プロムナード 有峰森林文化村 ・ 本宮砂防堰堤 北陸電力有峰ダム・味彩おおやま | <ul style="list-style-type: none"> 立山山麓家族旅行村・立山山麓スキー場 大山カメラアカントリークラブ 亀谷温泉郷・立山山麓温泉郷 粟巣野温泉 |

参考資料：富山市商工労働部 富山市観光戦略プランより抜粋

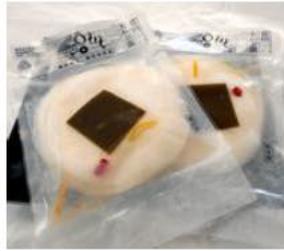
【図 14】

管内の主な特産品（地域資源）

婦中地域



◆昆布締め



◆おおかぶ漬け



◆ワイン



◆朝日すいか



◆日本酒

大沢野細入地域



◆いちじく



◆らっきょう



◆いちじく餅



◆しいたけ

大山地域



◆大庄いちご



◆みょうが寿司



◆モロヘイヤうどん
◆にんじんうどん

【図 13】【図 14】のように当会管内は、様々な観光資源や地域資源が存在しているものの、現状は農業者を含めて各事業者個々による「点」による商品展開が多く、十分な商品力を発揮できているとは言い難い。

今後は農商工連携や6次産業化を視野に入れた商品開発を検討し、商品の魅力を高め、観光地のお土産品や地元商店で取り扱いなど、地域外からの観光客に積極的にPRすることで知名度を高めて販路拡大を図っていく必要がある。

②課題

1) 売上高及び採算状況について（管内の会員事業者）

【図 15】年間売上高の増減率（対前回比）

| | 県内商工会回答率 (1,037事業所) | 管内事業所回答率 (97事業所) |
|----------|------------------------|---------------------|
| 増加 | 54.5% | 63.9% |
| 5%未満 | 24.0% | 27.8% |
| 5～10%未満 | 15.6% | 26.8% |
| 10～20%未満 | 8.1% | 6.2% |
| 20%以上 | 6.8% | 3.1% |
| 減少 | 43.7% | 36.1% |
| 5%未満 | 17.1% | 9.3% |
| 5～10%未満 | 13.4% | 13.4% |
| 10～20%未満 | 7.3% | 11.3% |
| 20%以上 | 5.9% | 2.1% |

【図 16】 今後の売上予想

| | 県内商工会回答率 (1,037事業所) | 管内事業所回答率 (97事業所) |
|----------|------------------------|---------------------|
| 増加 | 56.0% | 62.8% |
| 5%未満 | 31.1% | 37.1% |
| 5～10%未満 | 16.8% | 20.6% |
| 10～20%未満 | 5.6% | 4.1% |
| 20%以上 | 2.5% | 1.0% |
| 減少 | 41.4% | 37.1% |
| 5%未満 | 21.2% | 17.5% |
| 5～10%未満 | 11.9% | 12.4% |
| 10～20%未満 | 5.8% | 6.2% |
| 20%以上 | 2.5% | 1.0% |

【図 17】 採算状況（対前回比較）

| | 県内商工会回答率 (1,037事業所) | 管内事業所回答率 (97事業所) |
|-------|------------------------|---------------------|
| 好転した | 20.4% | 22.7% |
| 変わらない | 41.8% | 48.4% |
| 悪化した | 23.4% | 20.6% |
| 分からない | 7.3% | 8.2% |

【図 18】 現在の採算状況

| | 県内商工会回答率 (1,037事業所) | 管内事業所回答率 (97事業所) |
|--------|------------------------|---------------------|
| 黒字 | 32.9% | 43.2% |
| 収支トントン | 41.6% | 38.1% |
| 赤字 | 24.0% | 18.6% |

【図 15】～【図 18】 参考資料：富山県中小企業金融実態調査（令和5年8月）を編集

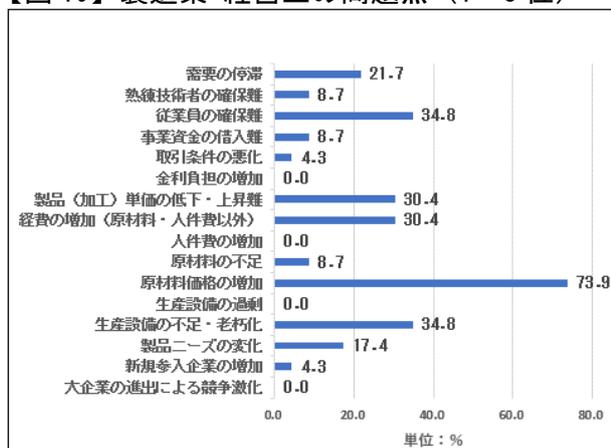
【図 15】【図 16】の年間売上高の増減率及び今後の売上予想の回答結果によると、県内事業者の54.5%が前回（1年前）と比較して、売上は増加しており、今後の予想も56.0%の事業者が増加すると回答している。当会管内事業者においては、それぞれ63.9%と62.8%と6割を超える事業者が売上増加と回答しており、概ね県内事業者よりも良い回答が得られている。採算状況も同様、【図 17】【図 18】の通り、管内事業者は県内よりも良い回答が得られている。

一方、売上、今後の売上予想について、5%～20%減少している、又は減少を予想している管内事業者の割合は、県内事業者よりもそれぞれ4.0ポイント、0.9ポイント高く、売上増加企業と2極化が進んでいることがわかる。

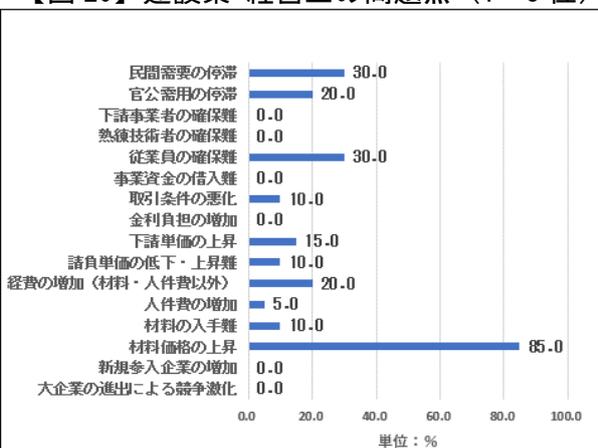
今後は、これらの事業者の現状把握と経営改善のための支援の強化が必要である。

2) 業種別の経営上における問題点（管内の会員事業者）

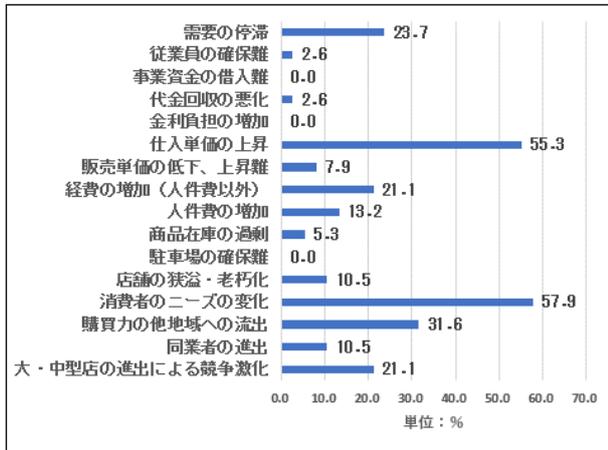
【図 19】 製造業 経営上の問題点（1～3位）



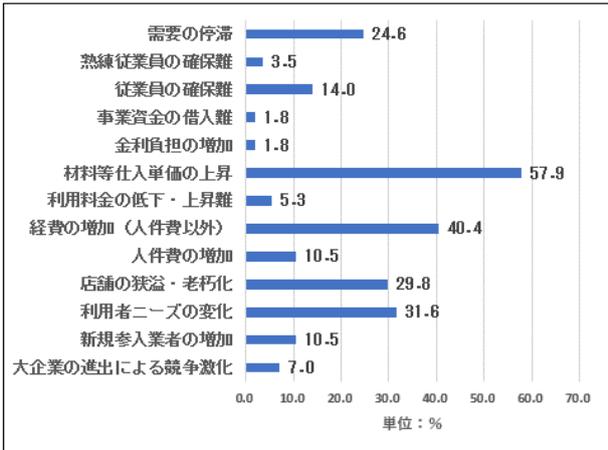
【図 20】 建設業 経営上の問題点（1～3位）



【図 21】小売業 経営上の問題点（1～3 位）



【図 22】サービス業 経営上の問題点（1～3 位）



【図 19】～【図 22】

参考資料：富山県商工会連合会 中小企業景況調査 2023 年 4 月～6 月実績を編集

【図 19】～【図 22】は、業種別の経営上の問題点を上位順にまとめたものである。

- ・ 製造業：①原材料の価格の増加 ②従業員の確保難 ③生産設備の不足・老朽化
- ・ 建設業：①材料価格の上昇 ②民間需要の停滞、③従業員の確保難
- ・ 小売業：①消費者ニーズの変化 ②仕入単価の上昇 ③購買力の他地域への流出
- ・ サービス業：①材料等仕入単価の上昇 ②経費の増加（人件費以外）③利用者ニーズの変化

どの業種も、上位は「原材料や仕入単価の上昇」であり、製造業や建設業は「人員不足」、小売業やサービス業は「消費者ニーズの変化」が喫緊に抱える問題点となっている。

よって、以下の通り、これらの問題点の解決に向けた対策が管内における経営課題となる。

3）経営課題（管内の会員事業者）

a. 原材料や仕入単価の上昇への対策

価格高騰分を売価に転嫁できるような原価分析を行ったうえでの価格交渉や、原材料の調達先の見直し、共同仕入れなど調達方法の変更などを検討する。

また、必要な売上額や利益額を見ながら商品やサービスの適正な価格を設定する。

b. 従業員の確保難への対策

生産性の改善・向上を目指した DX・IT 化を推進する。単純作業を自動化するための業務フローの見直しなど、少ない人材で効率よく業務を行える環境の整備が必要。

また、働き方改革の推進による働きやすい職場環境の提供は大前提となる。

c. 消費者ニーズの変化への対策

積極的な販路開拓に取り組み、自社商品の購買履歴や消費者、取引先との会話を通して、より正確な顧客ニーズを把握することが必要である。これらの情報を元に、PDCA を繰り返すことで消費者にマッチした商品の改良、新商品の開発を行う。

当会としては、以上の様な経営課題を念頭に置きながら、事業者の個別の事情に合わせた経営計画の策定支援、フォローを実施していくことが必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10年程度の期間を見据えて

1) 富山市総合計画について

【図 23】 総合計画



◆まちづくり目標Ⅲ 活力・交流

- ・政策1 新たな価値を創出する産業づくり
- ・**施策(1) ものづくり・しくみづくりの強化**
商工業の振興／中小企業の経営基盤安定・強化への支援／
商店街の活性化／コミュニティビジネスへの支援
- ・**施策(2) 企業の誘致・拠点化支援**
企業立地の促進
- ・**施策(3) 新産業・新事業の創出**
新たな産業の育成／多様な主体による共創の推進
- ・施策(4) 強い農林水産業の振興
- ・**施策(5) 活力を創出する人材育成**
各産業を支える人材育成／起業者への支援／デジタル人材の育成支援

◆ネクストステージ重点プロジェクトにおける「重点テーマ」

- ・**産業基盤の強化** ・コンパクトシティ政策の深化 ・スマートシティの構築
- ・健康寿命の延伸 ・安全安心なまちづくりの推進 ・地域を担うひとづくり
- ・循環型社会づくりの推進

参考資料：第2次富山市総合計画 後期基本計画 2022-2026 概要版より抜粋

【図 23】の「富山市の総合計画」は、2017年～2026年の10年計画である。
前期と後期各5年に分かれており、2022年からは第2次富山市総合計画（後期計画）として

推進している。

後期計画では、「基本理念」「目指す都市像」の元に4つのまちづくり目標を設定し、その下に体系的に政策・施策を位置付けている。また、将来に渡り持続可能な都市として、総合力や「格」を高める施策として、「ネクストステージ重点プロジェクト」として7つの重点テーマを定めている。

2) 富山市南商工会における振興計画（10年程度の期間を見据えて）

a. 小規模事業者への伴走型支援による経営力向上と持続的発展

小規模事業者の持続的発展のためには経営力の向上が不可欠であり、経営分析から課題の抽出、事業計画の策定及び策定後支援に至るまで伴走型支援を実施する。事業者の業種業態、規模、地域、市場など総合的な視点から支援を行えるよう、経営指導員のスキルアップと組織内での情報共有の仕組みづくり、様々な公的機関等や金融機関との連携など支援体制の強化を図る。

b. 魅力ある商業の育成

当地域の商業は、経営者の高齢化や後継者不足等により、会員数は減少傾向にある。農商工連携や協業、コミュニティビジネスなど、地域の課題、市場動向、顧客ニーズに合致した商品開発、既存商品の強化を行うことで足腰の強い経営基盤を醸成する。

ITを活用した情報発信やPR活動、販路開拓支援を重点的におこなう。また、管内での起業や創業支援などに積極的に支援し、個性と魅力ある商業の育成を図る。

c. 製造業の販路開拓及び下請体質改善による経営基盤の強化

管内のものづくり企業の多くは小規模事業者である。大手・中小企業に依存した下請体質により、親事業者の経営環境に大きく左右されている。下請事業者から提案型事業者への成長を図るため、強みを活かした商品開発、ITを活用した生産効率化や営業力強化などの支援を行う。

新たな顧客の開拓、提案型の事業展開や自社技術を活かした事業再構築を支援することで、経営基盤を強化し、自立した事業者が多く集積する地域を目指す。

d. 地域資源活用による観光振興と交流人口の拡大

管内には、富山ならではの観光スポットを複数抱えている。中でも立山山麓は、スキー場や温泉施設に加え、行政が森林セラピーなどグリーンシーズンも意識した観光振興を推進している。

当会は、管内に抱える様々な観光資源や地域資源を活用し、観光客やインバウンドに対応した商品・サービス開発の支援を行う。また、あらためて地域資源の掘り起こしを行い、観光産業の育成と関連事業者の持続的な発展に繋げ、管内の活性化を目指す。

3) 富山市南商工会としての役割と富山市総合計画との整合性

上述の通り、当会の振興計画として4項目挙げたが、以下の通り、それぞれ富山市総合計画と連動したものである。富山市総合計画の理解を深めたうえで、支援業務に当たっていく。

| 富山市南商工会振興計画 | 富山市総合計画 |
|--|--|
| 振興計画 a. 小規模事業者への伴走型支援による 経営力向上と持続的発展 | <ul style="list-style-type: none"> ◆まちづくり目標Ⅲ 活力・交流 ・政策1 新たな価値を創出する産業づくり ・施策(1) ものづくり・しくみづくりの強化 商工業の振興 中小企業の経営基盤安定・強化への支援 |
| 振興計画 b. 魅力ある商業の育成 | <ul style="list-style-type: none"> ◆まちづくり目標Ⅲ 活力・交流 ・政策1 新たな価値を創出する産業づくり ・施策(1) ものづくり・しくみづくりの強化 商工業の振興 中小企業の経営基盤安定・強化への支援 コミュニティビジネスへの支援 ・施策(3) 新産業・新事業の創出 新たな産業の育成 ・施策(5) 活力を創出する人材育成 各産業を支える人材育成 起業家への支援 |
| 振興計画 c. 製造業の販路開拓及び 下請体質改善による経営基盤の強化 | <ul style="list-style-type: none"> ◆まちづくり目標Ⅲ 活力・交流 ・政策1 新たな価値を創出する産業づくり ・施策(1) ものづくり・しくみづくりの強化 商工業の振興 ・施策(2) 企業の誘致・拠点化支援 企業立地の促進 |
| 振興計画 d. 地域資源活用による観光振興 と交流人口の拡大 | <ul style="list-style-type: none"> ◆まちづくり目標Ⅲ 活力・交流 ・政策1 新たな価値を創出する産業づくり ・施策(1) ものづくり・しくみづくりの強化 商工業の振興 中小企業の経営基盤安定・強化への支援 商店街の活性化 ・施策(3) 新産業・新事業の創出 多様な主体による共創の推進 ・施策(5) 活力を創出する人材育成 各産業を支える人材育成 |

4) 商工会としての役割

富山市の施策を踏まえ、当会では、将来の市場の縮小や労働人口の低下など、厳しい環境に直面することとなっても、小規模事業者が持続的な発展を続けられるよう、以下を振興計画と定める。伴走型支援を遂行することで地域における商工会の役割を果たしていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域が抱える課題を踏まえて、以下の通り経営発達支援事業の目標を掲げる。

経営指導員が小規模事業者の決算書から入手できる定量データと日々の対話やヒアリングを通して得た定性的データ、地域の経済動向を加味したうえで経営分析、問題点の把握、経営課題の設定を行う。事業者は問題点解決のために主体的に経営課題に取り組む、商工会は経営力向上の実現に向けた伴走支援を実施する。

①経営力向上による小規模事業者の減少抑制

経営指導員の支援能力を向上させ、小規模事業者に寄り添い、対話と傾聴にプロセスを経て課題設定型支援を展開する。自己変革を促すことで事業者の事業継続力を培い、管内小規模事業者数の減少抑制に努める。具体的には、実態に則した事業計画の策定と新たな需要開拓支援の他、創業・事業承継支援を充実させ、事業者と地域が事業環境の変化に合わせた持続的に発展できる蓋然性を高める。

②地域資源の有効活用など、魅力ある商品の販路開拓

市場動向やニーズを的確にとらえ、地域資源を活用した商品や事業者の持つ強みを活かした商品の開発や改良、販路開拓支援をおこなう。管内事業者の収益拡大による地域の活性化を図る。

また、単独事業者によるものだけでなく、農商工連携や6次産業化などを視野に、関係機関との連携を模索し、体系的な支援を行う。卸売業・小売事業者だけでなく、飲食業や宿泊業も、地域の商品を取り扱うなど幅広い事業者支援を行っていく。

③ものづくり事業者の技術力向上、下請体質改善による経営基盤の強化

業界における景況の把握やニーズの収集・提供、個社独自の技術や製品を活用した新たな販路開拓のための提案力の強化を目指した支援をおこなうことで経営力の向上を図る。主要取引先に依存しない自立した経営体制と経営基盤の強化を目指す。

④伴走型経営支援体制の確立

地域の経済動向や多様化する顧客ニーズの把握、様々な業種業態の事業者の課題解決や販路開拓支援に関わるには、経営指導員の幅広い知識と支援スキルが要求される。

組織内における支部の垣根を超えた網の目状の情報共有、専門機関との情報交換、資質向上のための研修会への参加など、総合的かつ多面的な伴走支援ができるような強固な組織体制の構築を図る。

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及び目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日 ～ 令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

| 目標 | ①経営力向上による小規模事業者の減少抑制 |
|----|--|
| 方針 | <p>1) 小規模事業者の伴走型支援 指導員による巡回や窓口相談を通して、小規模事業者の現状把握に努め、必要な情報の提供や収集をおこなう。小規模事業者の伴走型支援では、対話と傾聴のプロセスを経て本質的課題に反映させた事業計画策定支援を行う。将来的な自走化を目指し、事業主自らが主体的に計画を策定し、実施していくための経営支援体制を強化していく。</p> <p>2) 事業承継支援への取組 今後も管内事業者の高齢化が進む現状は変えることはできない。 雇用の維持・安定、コミュニティの担い手など、地域経済の基盤となる小規模事業者の事業継続のため、事業承継の円滑な推進に努める。 富山県事業承継・引継ぎ支援センター、富山県よろず支援拠点など関係機関との連携を強化し、第三者承継や事業譲渡等を含めた事業承継計画の立案を支援していく。</p> |

| | |
|----|--|
| | <p>3) 創業・起業支援の強化</p> <p>地域活性化のためには、若手や女性を含めた活力ある創業者や起業者を育成していくことが重要であり、準備段階から総合的な支援をおこなう必要がある。協会としては、創業塾の開催など、経営に関する基礎知識や有益な情報を提供し、相談しやすい環境を整備していく。創業者（予定者）と早い段階から関わりを持ち、創業計画の策定を中心に多面的な支援にあたっていく。</p> |
| 目標 | ②地域資源の有効活用など、魅力ある商品の販路開拓 |
| 方針 | <p>1) 地域資源の掘り起こしと販路開拓支援</p> <p>事業者の既存の地域資源を活用した商品や特産品のブラッシュアップだけでなく、あらためて地域資源の掘り起こしに注力する。</p> <p>地域資源を活用し、小規模事業者が持つ独自の技術やサービスを組み合わせた商品の開発、販路開拓支援に積極的に携わっていく。管内にインバウンドを含めた地域外の需要を取り込み、交流人口を増やし、ヒト、モノ、カネが循環する地域を目指す。</p> <p>2) 大型ショッピングモールとの連携</p> <p>管内に立地する大型ショッピングモールは大きな集客力を有しており、その影響は県内全域、隣接県に及ぶ。その一方で、地域の住民や事業者との連携や協業にも前向きであることから、地域資源を活用した地元産の商品の取扱いや紹介などに大型ショッピングモールを有効に活用し、販路開拓支援の手法の一つとして検討していく。</p> |
| 目標 | ③ものづくり事業者の技術力向上、下請体質改善による経営基盤の強化 |
| 方針 | <p>ものづくり事業者の強みの顕在化と提案型企業への成長</p> <p>ものづくり事業者が持つ技術の強みや特長を明確にして、商談会やビジネスマッチングへの出展支援を行う。新たな販路開拓や需要の認識、新事業展開の足掛かりとし、提案型企業への脱皮による下請体質の改善を図る。また、DX等を活用した情報発信や業務効率化を促進し、事業者独自の技術力をアウトプットする仕組みを整える。</p> |
| 目標 | ④伴走型経営支援体制の確立 |
| 方針 | <p>支援能力向上と経営支援体制の強化</p> <p>経営指導員を中心に経営支援に携わる職員が、個々の能力の向上を図るため、主体的に各種団体が実施するセミナーを受講する。あわせて、支部に捉われない横断的な支援体制の構築と指導内容や手法、成功体験を情報共有することで、組織全体のスキルアップにつなげる。</p> <p>また、関係支援機関との情報交換や連携を密にし、事業者を多面的、かつ総合的な支援ができる体制を構築する。</p> |

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

(1) 現状と課題

<現状>

協会では富山県商工会連合会の受託事業である「中小企業景況調査」を4半期に一回実施している（調査対象18社、内製造業3社、建設業4社、小売業4社、サービス業7社）。

調査内容は、売上高実績と見込、資金繰り、設備投資の計画、景況感、経営上の課題などで選択式によるものである。調査結果は、県全体の回答をまとめた冊子を調査協力先に配布している。

また、年に一度実施している「中小企業金融実態調査」は、管内 100 事業者を対象に行っている。調査内容は、資金繰りが中心であるが、現在の売上、今後の見込、経営上の問題点なども調査内容に含まれている。

しかし、これらの調査結果については、管内の事業者全体には共有されておらず、限定的な利用に終始している。また、取りまとめたデータは県全体の調査結果であり、管内の実情に落とし込んだ詳細な分析までできていないのが現状である。

さらには、地域経済分析システム（RESAS）など国のビッグデータを有効活用できておらず、支援すべき事業者に合致した経済動向調査の結果を提供できていない。

<課題>

各種調査の結果について、県内の調査データとして提示するだけでなく、管内の経済動向にまでに落とし込み、詳細な分析を行ったうえで提示する必要がある。また、分析結果を調査対象企業だけでなく、支援先の事業者が必要とする個別にカスタマイズされた調査結果として提供し、事業計画への反映や今後の方針の検討資料として有効に活用していく必要がある。

経営指導員は、国等が提供するビッグデータを事業者が活用しやすいように加工して提供する必要がある。そのためには、データの抽出方法、分析、加工能力のスキルを習得すること、調査結果の公表方法を工夫し、広く情報提供できる仕組みを作っていくことが課題である。

(2) 目標

| | 公表方法 | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|--------------------------|------|----|-------|-------|-------|-------|--------|
| ①景気動向分析 | HP掲載 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②ビッグデータの活用による経済動向分析の公表回数 | HP掲載 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |

(3) 事業内容

①景気動向分析

1) 中小企業景況調査

富山県商工会連合会と連携して製造・建設・小売・サービス業の業種別の業況、採算、設備投資計画の有無等の動向を四半期毎に調査する。

その結果を業界動向の情報として、調査対象者事業者には引き続き冊子として提供、その他事業者には簡単に情報にアクセスできるように HP で公表（4 半期毎）するとともに、巡回訪問や窓口相談の際に情報提供を行う。

- ・ 目的：業種ごとに 4 半期毎の県内の景況を把握し、管内事業者へ情報提供するため
- ・ 調査対象：管内小規模事業者：18 社／回×4 回／年＝72 社分
- ・ 調査項目：景況判断、売上高、仕入価格、採算性、資金繰り、設備投資、経営上の問題等
- ・ 調査手法：経営指導員による調査票の配布と回収。または、巡回訪問時にヒアリング調査

2) 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等の景況や資金繰り、融資制度の活用、様々な支援機関や補助金の活用状況に関する動向について管内事業所 100 社を対象に年 1 回調査を実施する。県全体のデータから、管内のデータに落とし込んだうえで分析を行ない、調査結果をホームページで公表するとともに、巡回訪問や窓口相談の際に情報提供を行う。

- ・ 目的：資金繰りや借入など金融面から景況を把握し、管内事業者へ情報提供するため
- ・ 調査対象：管内小規模事業者：100 社

- ・調査項目：売上高、採算性、資金繰り、経営課題、金融関連との取引状況等
- ・調査手法：経営指導員による調査票の配布と回収。または、巡回訪問時にヒアリング調査

②ビックデータの活用による経済動向分析

管内において販路開拓、売上拡大に前向きな事業者が、効率的に経営資源を投下できるように支援するため、RESAS（地域経済分析システム）などを活用した地域経済動向の分析結果や情報をホームページに掲載して情報発信を行う。また、同時に事業者との面談時に提示し、事業者の経営計画の作成、実行の一助とする。

- ・目的：人の流れや地域経済の状況を把握し、事業者の販路開拓支援に役立てるため
- ・分析方法：①地域経済循環マップ・生産分析：何で稼いでいるか等を分析
②まちづくりマップ・From-to分析：人の動き等を分析
③産業構造マップ：産業の現状等を分析

上記の調査、分析結果を事業計画策定支援等に反映する。

（４）調査結果の活用

調査結果等は、以下の通り広く公表し、活用する。

- ①各調査の分析結果はHPに掲載して、管内事業者が容易にアクセスできるようにする。
- ②創業支援や販路開拓、新商品開発に取り組む事業者に対して、窓口相談・巡回指導時に提供することで、意思決定の一助とする。
- ③金融機関との懇談会や関係機関との情報交換会の資料として提示する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

<現状>

実現性の高い事業計画の策定には、各事業者に応じた需要動向調査、分析、情報提供が求められるが、当商工会では組織として需要動向調査は行っておらず、販路開拓のために展示会や商談会に出展する事業者の需要動向調査の支援に留まったものになっている。

このため、支援事業者が取り組む新商品、新サービスには、マーケットインの視点が欠如していると考えられる。市場投入しても顧客ニーズとのミスマッチから計画通りの販路拡大につなげていない現状がある。

<課題>

小規模事業者が提供する商品やサービスに対して、ターゲットとする消費者層や法人などからニーズや需要の動向を調査し、その分析結果を事業者自身が商品開発や販路拡大策に活かせる情報として提供する必要がある。

当会として、需要動向調査の結果をわかりやすい形態でフィードバックする。実現性の高い事業計画策定や地域のニーズに対応した新商品・新サービスの展開や販路開拓につながるよう情報の提供をおこなう。

(2) 目標

| | 現行 | 令和 6年度 | 令和 7年度 | 令和 8年度 | 令和 9年度 | 令和 10年度 |
|--------------------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| ①特産品調査対象事業者数 | — | 3者 | 3者 | 4者 | 4者 | 4者 |
| ②ものづくり製品・技術力 調査対象事業者数 | — | 2者 | 2者 | 3者 | 3者 | 3者 |

(3) 事業内容

①特産品における需要動向調査

一般消費者に向けた新商品開発や既存商品のブラッシュアップ、販売戦略に活用するため、タイムリーかつ直接的な消費者の声を収集する必要がある。展示販売会などへの出展を機会に、商品購入者や接客した消費者を対象にアンケート調査を行う。

具体的には、鱒ずしや昆布締めなど特産品を取り扱う事業者、県産の野菜や果物を使用した加工品を取り扱う事業者等による一般消費者への調査を想定する。

- ・調査手法：富山県商工会連合会等が企画する展示販売会への出展を機会と捉え、商品購入者、接客時の試食やサービス体験者を対象にアンケート調査を行う。
- ・調査項目：性別、年代、家族構成、商品の価格、見た目、味、分量、提供方法、用途など
- ・分析方法：収集したデータは、経営指導員を中心に、富山県商工会連合会や関係機関の販路開拓やマーケティングの専門家の協力を得ながら分析を行う。
- ・分析結果の活用：経営指導員より事業主にフィードバックを行い、商品の強み、弱み、商品投入を行うターゲット層などを明確にし、商品改良や新商品開発、販売戦略に活用する。

②ものづくり事業者における需要動向調査

製造業を中心に下請依存体質の改善、メーカーとしての自立を目標に、自社製品や技術の強み・特長を活かした製品を開発や改良を行い、富山県や富山県商工会連合会等が開催する展示会や商談会へ出展する。ブースに訪れた商談相手や面談者に対し製品や技術のニーズを調査する。

具体的には、金属加工や金型部品加工の高い技術力を保有し、顧客への提案力を強化し、下請依存体質の改善を目的とする意欲ある製造事業者のための調査を想定している。

- ・調査手法：展示会場における商談相手や面談者に対して、あらかじめ準備した自社の対象商品の生産体制、品質管理、供給量、原材料など、簡潔に説明したうえで、相手方にニーズをヒアリングや対話を通して調査を実施する。
- ・調査項目：面談事業者が求める内容、用途、材質、機能性、耐久性、品質、納期、数量、改善点など。
- ・分析方法：収集したデータは、経営指導員を中心に富山県商工会連合会や関係機関の販路開拓や工業関係の技術の専門家の協力を得ながら分析を行う。
- ・分析結果の活用：分析結果を元に、販路拡大における改善点などの検証を実施する。顧客ニーズに応えながら自社技術や製品開発力に磨きをかけることで、提案能力のある企業を目指す。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

日々の支援業務の中で経営分析を行う機会は、補助金申請時やマル経などの金融斡旋、決算申告指導時に限られており、必要性に迫られた際の受動的な対応となっている。

分析の仕方についても、金融斡旋や決算申告指導時は、財務面の分析に比重が置かれ、表面上の数字のみを追いかけている。補助金申請時にはSWOT分析など定性的な分析を行っているものの、日常の支援業務で得た情報から指導員の先入観で行っている節も否めない。事業者との対話や傾聴を通じた真の分析には至っておらず、その結果、抽出された経営課題も事業者自身に響いていないことも少なくない。

また、事業者に事業計画の重要性を説明しているものの、経営セミナーへの出席者は非常に少なく参加者を集めることに苦慮しているのが現状である。

<課題>

小規模事業者に対し、事業計画の重要性は引き続き説明することが必要である。

市場動向を加味し、事業者が主体的におこなった経営分析から事業計画を策定し、課題解決、販売戦略、事業の発展まで一連の中長期的なパッケージとしての計画の必要性と商工会の支援体制を理解してもらう必要がある。

また、書類上の定量面からの分析に偏ることなく、事業者との対話や傾聴を通して本当の「強み」「弱み」を導き出し、本質的な課題を指導員と事業者が共有することが重要である。

経営セミナーについても開催方法や内容、告知方法を検討していく必要がある。

(2) 目標

| | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|-------------------|-----|-------|-------|-------|-------|--------|
| ①経営分析セミナー 開催件数 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②経営分析事業者数※ | 50者 | 80者 | 80者 | 80者 | 80者 | 80者 |

※セミナー参加者、窓口相談、巡回訪問を含む

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催や巡回など）

経営分析セミナーの開催や巡回訪問、窓口相談を通して経営分析を行う事業者の発掘を行う。

経営分析セミナーについては、事業計画策定指導や経験が豊富な中小企業診断士を講師として招聘し、参加者に経営分析の重要性や手法を学ぶ場とする。定量的な財務情報と定性的な非財務情報である自社の強みや弱みの把握、捉えるべき機会や回避すべき脅威などの「気づき」を与えることで自社の抱える問題点を明確にし、経営課題を定める。

経営指導員が中心となる巡回訪問や窓口相談では、対話と傾聴を重視した面談にて、経営分析の必要性を説き、下記のような手法を駆使して経営分析を行う。事業者のおかれた現状や経営課題を可視化し、これらの分析を事業計画の策定へ活用することへの理解を深めることを目指す。

①経営分析セミナーの開催

- ・開催回数：年1回
- ・募集方法：チラシ配布（会報折込み、巡回、窓口、新聞折込）、ホームページでの告知
- ・参加者数：20社

②経営分析の内容

- ・対象者：セミナー参加者、巡回・窓口相談者
- ・分析項目：
 - ①定量的分析：財務分析（収益性、生産性、健全性、効率性、安全性等）
 - ②定性的分析：内部環境（強み・弱み）、外部環境（機会・脅威）
- ・分析手法：事業者に合わせて以下のツールや手法を検討する。
 - ①日本政策金融公庫の「財務診断サービス」
 - ②経済産業省の「ローカルベンチマーク」、
 - ③中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」
 - ④SWOT分析（強み、弱み、脅威、機会等）
 - ⑤4P分析（製品、価格、流通、販促）
 - ⑥3C分析（自社、顧客、競合）

（４）分析結果の活用

経営分析の結果は、小規模事業者へフィードバックして経営指導員と共有し、事業計画策定に活用する。また、分析結果をデータベース化し、経営指導員同士の情報交換やアドバイスなどの経営支援のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

<現状>

当会の事業計画策定の支援は、持続化補助金や再構築補助金、ものづくり補助金の申請や金融斡旋時の資金計画を中心としたものであり、本来の意図する事業計画策定とは齟齬がある。

事業計画策定の必要性や重要性は日々の支援を通して説明しているものの、事業者が主体的に策定した事業計画と言えないものも少なくない。こういった事業計画では、時間とともに事業者の意識が薄れてしまっていることも多い。

また、セミナーに参加したものの、自ら計画を策定するところまで進まない事業者も多く存在する。

<課題>

小規模事業者が主体的に事業計画策定に取り組むため、動機づけできる工夫が必要である。セミナー自体を取組みやすい内容にし、参加事業者の計画への理解と重要性を認識することが重要である。また、当会では創業者支援に取り組んでいるものの、創業者に向けた事業（創業）計画策定セミナーは開催していないため、創業者や創業予定者だけを集めた集中的な支援施策が必要である。

さらには、遅れがちである小規模事業者に向けて、AI、IoT、ビッグデータなどDXへの理解促進と意識向上を図り、自社商品・サービスの競争力強化していく取組への支援も課題である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が地域経済動向や経営分析の結果を踏まえて、経営上の問題点や課題を明確にし、経営力向上と持続的な発展へとつなげていくために事業計画策定の支援を実施する。

支援の基本は、事業者自身が能動的に取り組むことである。経営指導員は対話と傾聴を通して意思決定のサポート役としての支援に徹する。

(3) 目標

経営分析を行った4割程度／年の事業計画策定を目標とする。

| | 現行 | 令和 6年度 | 令和 7年度 | 令和 8年度 | 令和 9年度 | 令和 10年度 |
|-------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| ①事業計画策定セミナー | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②創業セミナー | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ③DX推進セミナー | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ※事業計画策定事業者数 | 20者 | 32者 | 32者 | 32者 | 32者 | 32者 |

(4) 事業内容

①「事業計画策定セミナー」の開催

- ・ 支援対象：経営分析セミナー参加者、巡回や窓口相談を通して経営分析を行った事業者、販路拡大等に取り組む事業者、各種補助金申請を考えている事業者
- ・ 募集方法：チラシ配布（会報折込、巡回訪問、事務所窓口、新聞折込）、HPでの告知
- ・ 講師：中小企業診断士等、事業計画策定支援の専門家
- ・ 回数：年1回
- ・ 内容：事業計画の策定手順、数値目標やターゲットの設定の仕方 他
- ・ 参加者数：15者

1)「事業計画策定セミナー」の内容の工夫と参加者の増加

事業計画策定の必要性から、事業者の意識の変化や能動的な取組を促進するため、セミナーの内容を座学中心からワークショップ形式にするなど内容を工夫する。

また、参加者を増やすため、告知に新聞折込を利用するなど、多くの対象者に情報が行き渡るように工夫を行う。

2) 事業者の能力に合わせた計画策定支援

小規模事業者持続化補助金の申請を契機に事業計画策定を目指す事業者については、実現可能性の高い内容を選定し、策定支援に繋げていくこととする。その他、事業再構築補助金やものづくり補助金に取り組む事業者は、専門家派遣制度なども積極的に活用しながら、高度な事業計画策定支援も積極的に携わっていく。

②「創業計画策定セミナー」の開催

創業者に限定した創業計画セミナーを開催し、計画策定だけでなく、創業に関する様々な知識を提供することで創業しやすい環境を提供できるよう支援を行う。

- ・ 支援対象：創業予定者、創業して間もない事業者、創業を検討している方
- ・ 募集方法：新聞折込、HPでの告知
- ・ 講師：中小企業診断士等、創業支援の経験豊富な専門家
- ・ 回数：年1回
- ・ 内容：創業の心構え、創業計画作成、税務・労務・資金調達の基本知識、経営戦略等
- ・ 参加者数：10者

※本セミナーは、富山市における産業競争力強化法に基づく特定創業支援に位置付けたものとして開催する。

③「DX関連セミナー」の開催

小規模事業者のDX推進を目的に、関連するセミナーを開催することで理解の促進と意識向上を図る。業務効率化や生産性向上を事業計画策定と連動させることで、小規模事業者の競争力の維持・強化を狙った計画策定を支援していく。

- ・ 支援対象：DXに関する基礎知識習得と理解促進を図る事業者。
様々なデジタルツールを活用し、競争力強化や生産性向上に取り組む意欲のある事業者
- ・ 募集方法：チラシ配布（会報折込、巡回訪問、事務所窓口、新聞折込）、HPでの告知
- ・ 講師：ITの専門家（DX関連を専門とする講師）
- ・ 回数：年1回
- ・ 内容：DXの基礎知識・関連技術（クラウドサービス、AI等）、SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法、具体的な活用事例等
- ・ 参加者数：30者

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

事業計画策定後は、事業者の進捗状況を確認しながらフォローアップしてきたが、状況確認のための訪問やそのタイミングは担当の経営指導員任せであり、明確に定めてはいなかった。事業者からの求めに応じてフォローアップしてきたものの、受動的なものになっている。

事業計画の進捗遅れや計画遂行の意識が薄くなっているにもかかわらず、事業者からの要請が無い場合は、問題ないものとして訪問回数も少なくなっており、対応が後手に回ることも多いのが実情である。

<課題>

計画策定後は、策定支援を行った事業者の管理体制の見直しが必要である。具体的には、事業者からの求めや連絡を待つ受動的なフォロー体制から、時期を決めて定期的な巡回訪問によって対話を行い、進捗における情報共有や問題点の把握に努めていく能動的なフォロー体制を敷く必要がある。

進捗に遅れのある事業者や、計画遂行における問題点を抱える事業者へは訪問頻度を増やすなど、フォローが後手に回らないように事業者ごとにメリハリをつけた支援体制を構築する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

支援の基本は、事業者が能動的に策定した事業計画をベースに、自走化を意識した支援を行うことである。売上や利益など定量的に判断できる情報を把握しながら、事業者との対話を通して、数値では判断できない定性的な課題や問題点に対し、当事者意識を持って取り組むことができるフォローアップを行う。

事業計画を策定した事業者すべてを支援対象とし、定期訪問を通して進捗管理と情報共有を図る。訪問頻度を増やすことで集中的に支援する事業者と、定期訪問だけで問題が無い事業者を見極め、メリハリをつけた支援を行う。

(3) 目標

| | 現行 | 令和 6年度 | 令和 7年度 | 令和 8年度 | 令和 9年度 | 令和 10年度 |
|----------------|------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| フォローアップ対象事業者数 | 20者 | 32者 | 32者 | 32者 | 32者 | 32者 |
| 頻度（延回数）※ | 100回 | 204回 | 204回 | 204回 | 204回 | 204回 |
| 売上増加事業者数 | 6者 | 10者 | 10者 | 14者 | 14者 | 20者 |
| 利益率1%以上増加の事業者数 | 6者 | 10者 | 10者 | 14者 | 14者 | 20者 |

※算出根拠：令和6年度～10年度 12者×12回（毎月1回）、10者×4回（4半期に1回）
10者×2回（半年に1回）

（４）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象に、計画が着実に実行されているか定期的、継続的なフォローアップを行う。事業者の直面する新たな問題点への対応や、売上・収益の状況、計画と実績との乖離などをヒアリングし、事業者個別の状況に応じてフォローアップ体制の見直しをおこなう。（具体的な訪問頻度は「毎月1回」、「4半期に1回」、「半年に1回」を目途とする）

進捗が思わしくなく、事業計画との間にずれが生じ、経営指導員のみでは対応が困難と判断する場合は、専門家派遣や各種関係機関と連携し、原因分析と対策を検討するなど、臨機応変で重層的にフォローアップできる体制を構築する。

8. 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

<現状>

今まで販路開拓支援として、主に富山県や富山県商工会連合会や流通団体などが主催する県内外の展示会や商談会への出展支援を行ってきた。当会独自の支援策としては、首都圏での販路開拓を目指す事業者向けに、日本橋とやま館での「富山市南商工会逸品フェア」や、主に県内での販路開拓を目指す事業者向けに、管内の大型ショッピングモールでの「富山市南商工会 地元のいっぴんマルシェ」を開催してきた。

しかしながら、出展事業者は消費者からの商品に対する生の意見や反応、バイヤーからの商品開発におけるヒントなどの情報を収集しているものの、その後の自社商品への反映という点では十分とはいえない。また、商工会としても十分な支援ができていない。

オンラインでの販路開拓に興味があるものの取り組み方がわからない、仕組みを構築したがるような実績が出ていないという事業者もいる。ITを活用した販路開拓等を検討しているが、DXに向けた取組が進んでおらず、販路拡大につなげていない。

<課題>

展示会や商談会に出展予定事業者に対し、販路開拓における最大の効果を得るために、準備段階から催事終了後の支援まで体系的な支援を実施する。

準備段階から、当日のターゲット顧客やバイヤーに向けた商品説明資料の準備、客目線での陳列方法やPOP作成方法などを支援する。催事終了後には、収集した情報の分析を行い、商品、サービスのブラッシュアップに取り組むなど、事業者にとって効果的な支援を目指す。

今後、域内人口が減少していく中、販路を近隣商圏に限定せず、DXを活用することで広域にわたる販路開拓支援が必要であることと、DX推進のための知識や理解を深めてもらうための取組が必要である。

また、首都圏に販路開拓を求める事業者が固定化してきている。特徴ある商品を持ちながらも販路開拓が進んでいないなど、新たな事業者の掘り起こしも課題である。

（２）支援に関する考え方

事業計画策定支援を行った事業者の販売戦略として重点的に支援する。支援事業者が販路開拓を目指す地域やターゲットを勘案し、効果的な県内外の展示会への出展を検討していく。

出展に際しては、経営指導員が事前の準備から、事後の分析や商品・サービスへのブラッシュアップまで体系的な支援を行うとともに、出展期間中は、陳列、接客、情報収集などきめ細やかな伴走支援を行う。

DXに向けた取組としては、DX推進セミナーなどを通して、SNSによる情報発信、ECサイトの利用等、ITを活用した販路開拓への理解を促進し、事業者が能動的に取り組むように支援して

いく。必要に応じて、ITの専門家を活用することで、効果の高いIT活用の実現する。

(3) 目標

| | | 現行 | 令和 6年度 | 令和 7年度 | 令和 8年度 | 令和 9年度 | 令和 10年度 |
|---|-------------------------------|------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| ① | 逸品フェスタ in 日吉東急 アベニュー出展事業者数 | 2者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| | 売上額/者 | 30万円 | 30万円 | 30万円 | 30万円 | 30万円 | 30万円 |
| ② | 日本橋とやま館 商談会 & 試食求評会 出展事業者 | — | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 |
| | 成約件数/者 | — | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| ③ | ニッポン全国物産展 出展事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| | 売上額/者 | 30万円 | 30万円 | 30万円 | 30万円 | 30万円 | 30万円 |
| ④ | 富山県ものづくり総合 見本市 出展事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| | 成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| ⑤ | その他の展示会・商談会 出展事業者数 | — | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| | 売上額/者 | — | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 |
| | 成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| ⑥ | J-GOODTECH ジェグテック 利用事業者数 | — | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 |
| | 売上増加率/者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| ⑦ | ニッポンセレクト.com 利用事業者数 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| | 売上増加率/者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| ⑧ | SNS活用 利用事業者数 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| | 売上増加率/者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| ⑨ | 自社HPによるネット ショップ開設事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| | 売上増加率/者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |

(4) 事業内容

①【BtoC】きときとTOYAMA逸品フェスタ in 日吉東急アベニュー

事業計画を策定した特産品を使った食品製造小売業を中心に、優先して出展し（3者程度を想

定)、首都圏を中心に新たな需要の開拓を支援する。

具体的には、東横線日吉駅を利用する様々な属性を持つ消費者層に商品をPRし、接客を通して生の声を収集すること、東急百貨店のバイヤーから商品に対する評価やアドバイスなどをもらい、以降の商品のブラッシュアップにつなげていく。

<参考>

「きときとTOYAMA逸品フェスタ in 日吉東急アベニュー」は、例年10月頃に3日間に渡り、神奈川県(株)東急百貨店 日吉店のイベントスペースにて開催される。東横線日吉駅前に位置し、1日当りの来店数は約3万人である。周辺には高級住宅地が建ち並び、客層も終日途切れることなく、時間帯によって学生、主婦、サラリーマン、高齢者まで大きく変化し市場調査には適している。主催は、富山県商工会連合会。

②【BtoB】日本橋とやま館 商談会&試食求評会

事業計画を策定した特産品を使った食品製造小売業の出展を想定する(1者程度を想定)。首都圏における販路開拓を支援する。

具体的には、当日会場に訪れる、首都圏に販路を持つ百貨店、高級スーパー、専門店、卸問屋のバイヤーに対し、商品の紹介と試食を実施する。バイヤーとのFace to Faceのコミュニケーションを通して、バイヤー側が求めるニーズの把握と商品に対する評価やアドバイスをもらうことで、首都圏のニーズにマッチした商品展開を目指す。

<参考>

首都圏での情報発信拠点である「日本橋とやま館」が主催する「商談会&試食求評会」は、出展者も10者程度に絞られており、参加するバイヤーの企業名なども事前に出展者に知らされており、少人数で開催される。このため、時間をかけてじっくりとバイヤーとの面談することができ、自社商品の改良点やバイヤー側の商品に対するニーズなど、様々な情報交換が可能である。

③【BtoC】ニッポン全国物産展

地元の食材などを使った商品を持つ製造小売業・卸売業を中心に、事業計画を策定した事業者を優先して出展し(2社程度を想定)、首都圏を中心に新たな需要の開拓を支援する。

全国の特産品が一堂に会することもあり、一般消費者だけでなく、百貨店や流通バイヤー、飲食店経営者なども数多く来場する。会場にはフードコートも準備されており、その場で食べた商品の感想、意見を収集することができる。また、来場したバイヤー等からは価格や生産量、納期、品質などのBtoB取引に関する質問も多く、支援事業者にとっては有益な展示販売会である。

<参考>

全国47都道府県から150社以上、1,000点以上のご当地のグルメ、特産品、工芸品などの販売や観光PRが行われる日本最大級の物産展であり、毎年11月に池袋サンシャインシティホールで3日間に渡り開催される。来場者数は、約7万人(2022年実績)。主催は全国商工会連合会。

④【BtoB】富山県ものづくり総合見本市

ものづくり事業者を中心に、事業計画策定した事業者を優先して出展する(2社程度を想定)。自社技術を活かした顧客ニーズに合致した提案型のものづくりによって、下請依存体質の脱却に向けた顧客開拓を支援する。

<参考>

2年に1回、10月頃に3日間に渡り、富山産業展示館にて開催されている。国内外から約400程度の展示ブースがある。来場者数は約3万人。主催は富山県。

⑤ 【BtoB】【BtoC】 その他展示会・商談会

商業、工業問わず、経営発達支援事業の実施期間中に事業計画策定した事業者の販売戦略に応じて出店を検討する（2社程度を想定）。特産品や特徴ある商品の海外を含めた販路開拓を目指す事業者や、自社技術を活かした製品のPRや顧客ニーズに合致した提案型のものづくりを目指す製造業を中心とした事業者の目的にあった展示会や商談会に出展する。

⑥ 【BtoB】「J-GOODTECH ジェグテック」の活用

中小企業基盤整備機構が運営するビジネスマッチングサイトである。

事業計画策定支援を行っている、工業分野において高度な技術力を持つ製造業が活用することで、販路開拓を目指す。製造業等の自社の技術・製品情報が国内外に発信され、大手メーカーや海外企業等、新たな取引先の開拓を見込むことができる。

利用企業は、中小企業基盤整備機構の専門家のアドバイスを受けることができ、自社製品や技術のさらなる成長も期待できる。

※登録数：国内中小企業約19,000社、海外企業約7,400社、国内大手パートナー企業約540社
(2020年10月現在)

⑦ 【BtoC】「ニッポンセレクト.com」の活用

全国商工会連合会が開設しているECサイトであり、日本全国の魅力ある地域産品等を紹介・販売しており、小規模事業者の商品展開から販売力の向上等を目的としている。

全国の商工会会員の特産品を購入できることから閲覧者も多い。当会からも地元産品や特産品、工芸品を取り扱う事業者を中心に出展支援を行う。

当サイトでECを活用した商圏拡大の支援を強化し、消費者や企業に商品を広くPRし、認知度の向上と販路開拓を目指す。出展に際しては、効果的な商品紹介、写真撮影方法、商品の組み合わせなどの支援をする。 ※出品数：約12,000商品（2020年現在）

⑧ 【BtoC】 SNS 活用

多くの小規模事業者の商圏は域内もしくは県内需要に限られている。事業計画策定支援を行い、県外への販路拡大を目標としている事業者に対して、コストの低いSNSを商圏拡大の初期対応として位置づけ、効果的に活用した商品、サービスのPR活動を支援する。

⑨ 【BtoC】 自社HPによるネットショップ開設

事業計画策定支援を行った事業者の中で、ネットショップでの販路開拓を計画している事業者の支援を行う。DX推進セミナーなどから、事業者自身によるネットショップに対する知識の習得、サイトの立ち上げ方法、ページや商品構成、PR方法や決済システム、SNSとの連携まで、ITやHPの専門家と連携しながら、運用に至るまでの支援を行う。

EC活用という点で、⑥⑦のようなポータルサイトの活用だけでなく、自社独自によるSNSでの展開や自社HPによるネットショップ開設などの支援も行い、支援状況によっては様々な組み合わせも検討し、事業者にとって最も効果的な販路開拓支援をおこなう。

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

<現状>

当会では、経営発達支援事業の評価、見直しをするための仕組みとして、「経営発達支援評価委員会」を設置している。しかし、事業報告という色合いが強く、形式的なものに終始している。評価の結果を次年度の事業実施に反映できているとは言い難く、PDCAサイクルが十分に機能し

ていない。

また、事業の結果の内容が一部の関係者までで留まっており、職員間で共有されていない。導入しているクラウド型支援ツール「Biz ミル」においては、支援対象である事業者情報と支援実績をデータベース化しているものの、利用方法を含めて有効に活用できているとは言えない。

<課題>

事業評価の結果を次年度の伴走型事業に活かせるような「体制づくり」が課題である。

会議の進め方、メンバーの選考、資料の内容などを見直し、PDCA を機能させる仕組みと、評価された内容を HP に開示するなど、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にすることが必要である。

また、クラウド型支援ツール「Biz ミル」の様々な機能を理解し、伴走支援に有効に活用していく。

(2) 事業内容

①経営発達支援評価委員会の見直し

年1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、次年度への改善対応を図る。尚、委員会を構成するメンバーを下記の通り想定する。

<委員>

- ・外部有識者 行 政：富山市商工労政課長
有 識 者：中小企業診断士
- ・その他委員 支援機関：日本政策金融公庫 富山支店 国民生活事業 事業統括
富山県新世紀産業機構 中小企業支援センター部長
富山県商工会連合会専門経営指導員
事 業 者：商工会正副会長 等
- ・事務局 事務局長、法定経営指導員、経営指導員 等

②評価結果の公表

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 HP にて公表する。

③評価結果の次年度への対応について

経営発達支援評価委員会における評価結果は事務局職員が共有するとともに、商工会役員会にフィードバックする。それらを元に意見交換を行い、改善策を検討する。

次年度の伴走型支援事業の計画案に反映することで経営発達支援事業の PDCA サイクルが滞ることのない体制を整備する。

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>

中小企業庁では「経営力再構築伴走支援」を、事業者の「自己変革・自走化」を目指す支援方法と定義しており、事業者の自己変革を妨げる5つの壁（見えない、向き合わない、実行できない、付いてこない、足りない）を乗り越えられる状態にすることが伴走支援であるとしている。

このように「経営力再構築伴走支援モデル」が示されているが、当会の支援方法は個々の経営指導員に一任されているため、持っている知識やスキルによって支援効果にばらつきがある。

経験豊富な指導員や中小企業診断士の資格保有者が存在する一方、地域イベントの事務局など経営支援に直接関係しない業務を多く抱える指導員や経験の浅い指導員も存在する。

各々が習得、補完しなければならない知識やスキルが明確になっていないうえに、経営支援ノ

ノウハウや成功体験が共有できていない。また、全職員を考慮した全体最適な業務分担になっていない現状もある。

<課題>

課題は、経営指導員が「経営力再構築伴走支援モデル」の理解を深めることである。具体的には、定められている以下の要素を踏まえた能力を習得し、事業者自身が自立的に5つの壁を乗り越えられるような伴走支援ができるようになることである。

<経営力再構築伴走支援モデルの三要素>

- ・対話と傾聴による信頼関係の構築
- ・気づきを促す課題設定型コンサルテーション
- ・経営者の「自走化」のための「内発的動機付け」と「潜在力」の引きだし

そのためには、以下の基礎知識や実務的な支援手法、能力を習得する必要がある、富山県商工会連合会等、関係機関が主催する研修やセミナーを受講する。

<経営指導員が不足する知識・能力>

- ・ビックデータを活用した情報収集及び分析能力
- ・経営分析手法（SWOT分析、3C分析、4P分析など）の活用方法
- ・経営分析から問題点の抽出、経営課題の設定などの実務診断能力
- ・傾聴、ヒアリングを中心としたコミュニケーション能力
- ・DXの基礎知識と関連技術

また、経営指導員による会議を定期的に行い、支援先の内容、支援手法、問題点の報告、成功事例の共有などを行う。経験の深さに関わらず相談しやすい環境を整備し、個人に依存した支援手法を商工会全体の共有財産として蓄積していく。

支部を超えたOJTや支援内容によっては、支部の垣根を越えて担当者を割り当てるなどフレキシブルな支援体制を敷くとともに、経営指導員の伴走支援業務を第一義とするよう、全職員を考慮した全体最適な業務分担を行うことが必要である。

（2）事業内容

①各種外部研修会の計画的な受講

「経営力再構築伴走支援」に必要な知識、スキル・ノウハウの習得、補完のために以下の研修会に参加する。

1) 経営支援、事業計画策定支援能力向上に資するセミナーへの参加

経営指導員を対象にした、富山県商工会連合会が主催する事業者の実務診断を中心としたワークショップ形式の研修会に参加する。

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、中小企業基盤整備機構などが開催する専門的な知識習得など、支援スキル向上に有用な外部の研修会へ参加し、スキルの向上を図る。

2) DX推進に向けたセミナー

地域事業者のDX推進への対応力強化のために、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上し、相談指導力向上のため、先述の関係機関が実施するセミナーに参加する。

主に、以下のようなITスキルを習得することで指導能力を向上する。

＜事業者の業務効率化の取組に関するもの＞

- ・クラウド会計ソフト
- ・オンライン会議
- ・ペーパーレス等の業務デジタル化
- ・情報セキュリティ対策

＜事業者の需要開拓の取組に関するもの＞

- ・HP、SNS を活用した自社 PR 方法
- ・EC サイト構築と運用方法
- ・オンライン展示会、
- ・モバイルオーダーシステム

3) 経営支援能力向上研修会への参加

当会の全職員の支援能力の底上げを目的に、経営指導員経験3年未満、経営支援員5年未満の若手職員を対象にした経営支援能力向上のための研修に参加する。

「傾聴」と「ヒアリング」能力向上のためのコミュニケーションの基本を、グループワークやロールプレイングを中心とした実践形式の研修会を通して、支援の現場で活躍できるスキルを身につける。

②支援現場におけるOJTによる支援能力向上

専門家や経営指導員同士の同行による現場でのOJTを中心とした支援能力向上を図る。

1) 各分野の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、専門的支援知識等）を吸収する機会にする。

2) 富山県商工会連合会のスーパーバイザー派遣事業の活用

経営指導員歴3年未満、経営支援員歴5年未満の若手職員を対象に、県連合会が定めるスーパーバイザーと同行し、OJTにて企業支援能力（支援の進め方、分析の方法や課題の抽出方法、事業展開の手法）の向上を図る。

3) 支部の垣根を超えた経営指導員によるOJT

支援案件に対し、支部の垣根を超えてフレキシブルに経営指導員が動けるようにし、担当の経営指導員に他経営指導員等が同行し、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共有する。

③組織内での支援ノウハウの共有とデータベース化

定期的な経営指導員会議にて、各々が担当する支援事業者の支援ノウハウ、成果及び課題についての情報を交換することにより、職場内での支援能力の向上を図る。

1) クラウド型経営支援ツール「BIZミル」の活用

「BIZミル」を活用し、支援情報等をデータベース化していく。支援事業者の経営分析や事業計画の策定から、支援の手段・フォロー体制の情報を、商工会全体で共有し、ノウハウを学ぶ機会とし、組織全体の能力の底上げを図る。

11. 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>

経営指導員が身につけた事業者支援に関する専門知識や手法、進め方などは、個人に依存しており、組織内外に情報共有されていない。また、他の支援機関との定期的な情報交換も職員の間で広く展開されておらず、地域や事業者にとって有益な情報も見落とされ、有効活用されていない可能性もある。

<課題>

小規模事業者に対する支援という観点では、商工会だけでなく様々な関係機関が携わっており、それぞれが独自の情報やノウハウを持っている。

各支援機関（富山県商工会連合会、日本政策金融公庫、地域金融機関、富山県よろず支援拠点、中小機構のコーディネーター、専門家等）との情報交換や連携体制を強化し、様々な情報を元に効果的な支援成果を上げることが出来る体制を整える必要がある。

(2) 事業内容

①小規模経営改善貸付連絡協議会（マル経連絡協議会）への出席

管内や富山県内のマル経を中心とした金融動向の現状について報告や意見交換をおこなっている。富山県や管内の経済・金融動向について現状を認識する場として活用する。

また、参加の商工会・商工会議所の経営指導員から地域の景況や支援事例の報告もあるため、成功事例は支援の参考にするなど活発な情報交換を行う。

- ・ 連携先：日本政策金融公庫及び県商工会連合会、県下商工会・商工会議所
- ・ 回数：2回／年

②地域支援機関連携フォーラムへの出席

小規模事業者や中小企業者の経営支援事例を豊富にもつ富山県よろず支援拠点から取組事例の共有などが行われる。当フォーラムには、県内の商工会、商工会議所、地域金融機関など多数の支援団体が出席しており、様々な施策や取組、支援事例も報告されることから、有益な情報収集の場として活用する。

- ・ 連携先：富山県よろず支援拠点及び各支援機関
- ・ 回数：1回／年

③経営支援会議（富山県商工会連合会主催）への出席

実際に現場で経営支援に携わる県下の経営指導員や県商工会連合会の専門経営指導員、各関係機関の担当者などが参加し、支援事例や地域の経済動向、各種施策などの情報交換される場である。支援能力向上や情報収集の場として積極的な参加を行う。

- ・ 連携先：県商工会連合会、県下商工会、各種支援機関
- ・ 回数：1回／年

④金融懇談会への出席

地元における民間の金融機関との連携を図る。支援情報交換会を開催することで、管内の商工会の非会員情報や金融機関が営業活動の中で知りえた地域の経済動向や近況、支援ノウハウなどの情報共有を行い、連携して地域の事業者支援をおこなう上での意識合わせの場とする。

- ・連携先：地域の民間金融機関
- ・回数：1回／年

⑤富山市商工会議所・商工会連携強化懇話会への出席

富山市内の各商工会・商工会議所管内の経済動向やトピックス、事業者情報や支援内容などを情報交換する場である。参加対象者が絞られており、より実態に則した管内の近況に近い情報収集が可能であり、積極的な情報共有の場とする。

- ・連携先：富山市内の3商工会（富山市南、富山市北、富山市八尾山田）、富山商工会議所
- ・回数：1回／年

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 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

<現状>

当会は幅広いエリアから構成されており、多くの観光資源や地域資源を保有しているものの、各事業者が「点」でしか展開できておらず、有機的な連携は弱い。このため、観光客等の交流人口増加を販路拡大の機会として捉えきれておらず、地域経済の活性化につながっていない。

<課題>

農商工連携や6次産業化など、地域の魅力や地域資源を活かした観光サービス、特産品の販路開拓などの支援から地域活性化につなげる具体的な取組の検討が必要である。

(2) 事業の内容

①特産品・お土産品等「しんか」サポート事業（通年）

当会では、特産品やお土産品の開発を目的に自社商品を「しんか」（深化×進化＝真価）させ、販路開拓を目指す独自事業を立ち上げている。具体的には、地域特産品を使った新商品開発、現行商品のブラッシュアップ、パッケージデザインの改良、販路拡大に向けた物産展や商談会の支援等である。管内事業者が積極的に地域資源を活用し、魅力ある商品の創出を図る。

②よい店コンテスト（年1回）

小売業を取り巻く環境が激しく変化する中で、商店街等地域において独自の経営スタイルを確立し個性的で魅力ある商店づくりを行っている個店等を表彰し、活力ある商店づくりを支援の目的とした事業である。表彰事業者は、新聞やホームページ等で紹介することで、経営力向上への意識を高め、管外からの誘客により地域活性化を目指す。

③新入社員・中堅社員定着化セミナー（年2回）

従業員定着率の引き上げ、離職率の低減を経営課題として抱え、人材不足のために本来持てる力を十分発揮できずに地域活性化に貢献できていない管内事業者は多い。離職した若い人材は、域外や県外に流出し、域内の若手人口の減少は地域活性化にはマイナス要因である。

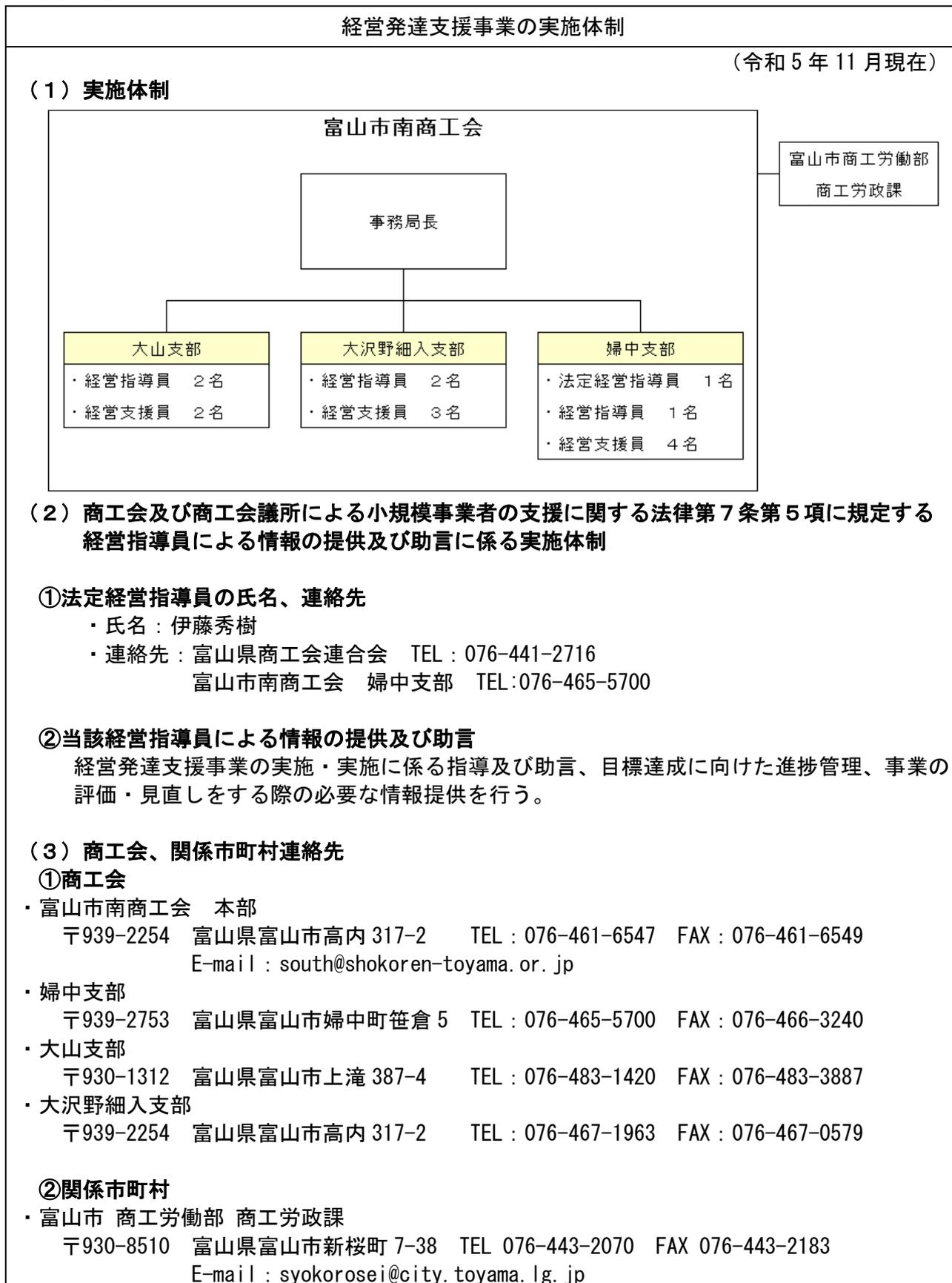
その対策として、管内事業者が雇用する若い世代に向けた、社会人としての資質向上、仕事をするためのスキルやコミュニケーション能力向上を図るセミナーを開催し、事業者への定着率を高めていく。従業員の離職率を低下させ、長く定着させることで、事業者の経営力の維持、向上を図り、地域活性化につなげる。

④農商工連携・6次産業化への意欲向上と取組（通年）

地域のブランド育成を目的に、農商工連携や6次産業化の動きを強化していく。各種関係団体が開催する「農商工連携セミナー」への積極的な参加や、地域の中核となる農家や農業法人との関係強化の場の設定などを通して、関係団体との協働関係を築いていく。

(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 6年度 | 令和 7年度 | 令和 8年度 | 令和 9年度 | 令和 10年度 |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| 必要な資金の額 | 3,550 | 3,550 | 3,550 | 3,550 | 3,550 |
| 専門家謝金 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 |
| セミナー開催費用 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 展示会等出展費 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |
| 広報費 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| 印刷製本費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 通信運搬費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 消耗品・備品費 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| ソフトウェア使用料 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 |
| 会議費 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |

(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、補助金(国・県・市) |

(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。

