

経営発達支援計画の概要

実施者名	射水市商工会（法人番号 5230005007681） 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>(1) 事業者との対話と傾聴を通じた課題解決型の伴走支援 事業者と「対話と傾聴」を重ね、経営者自身が本質的な課題に気付き、腹落ちへと導いていく。気づきを得た経営者は、深い納得感と当事者意識を持ち、課題解決に向け自走化への動機づけ・自己変革力の向上へ繋げていく。</p> <p>(2) 事業承継支援と創業者育成支援 新規創業や第二創業及び事業承継等が積極的に行われることで小規模事業者の減少を抑え、地域経済の振興発展と雇用の確保を行う。</p> <p>(3) 経営力強化のための新たな需要開拓・DX推進支援 新たな販路拡大に取り組む意欲的な小規模事業者を支援する。</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 地域の経済動向に関する情報を、ビッグデータ等を参考に調査・分析を実施し、小規模事業者が置かれている外部環境等を小規模事業者及び創業予定者等に対して広く情報提供し、経営計画策定の足掛かりとする。</p> <p>4. 需要動向調査に関する事 展示会やイベント等に参加し、対象事業者の新商品や既存商品に係る需要動向の情報収集を行い、分析結果を活用し商品のブラッシュアップにつなげていく。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 巡回指導、DXセミナー、特別相談窓口の実施により、自社の経営分析を支援し、強みを活かした商品・技術等の開発や販路開拓を図るための事業計画策定に繋げる。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること セミナーや巡回訪問の実施によって事業計画策定を目指す小規模事業者や創業者の発掘を行い、支援機関等と連携し、専門家派遣制度等を活用しながら商工会職員とともに事業計画の策定支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した全ての事業者を対象に、定期的かつ継続的にフォローアップを行う。必要に応じて専門家派遣を活用し事業者の自走化を支援する。</p> <p>8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 県内外での展示会・商談会出展に係る事前・事後のフォローアップ支援を行いECサイト利用促進、SNS等での情報発信を支援することで、販路開拓を目指す小規模事業者の販路開拓を後押しする。</p>
連絡先	<p>射水市商工会 〒939-0351 富山県射水市戸破 4200-11 TEL 0766-55-0072 FAX 0766-55-3177E-mail imizu@shokoren-toyama.or.jp 射水市 商工企業立地課 〒939-0292 富山県射水市小島 703 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

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

1) 地域の概要

(ア) 立地環境

射水市は、環日本海交流拠点である富山県のほぼ中央に位置しており、県下2大都市である富山市、高岡市が東西に隣接する。また、半径約7kmのまとまりある地域であり土地面積は109.43km²(内可住地面積97.07km²、約89%)で、県土面積の約2.6%を占めている。

平成17年に新湊市と射水郡(小杉町、大島町、大門町、下村)の1市3町1村の合併により人口規模が、県下3番目の市となりJR等交通アクセスもよく生活拠点として利便性が高い。

子どもを育てやすい環境整備に先進的に取り組んでおり、富山市、高岡市のベッドタウンとして人口が集積している。

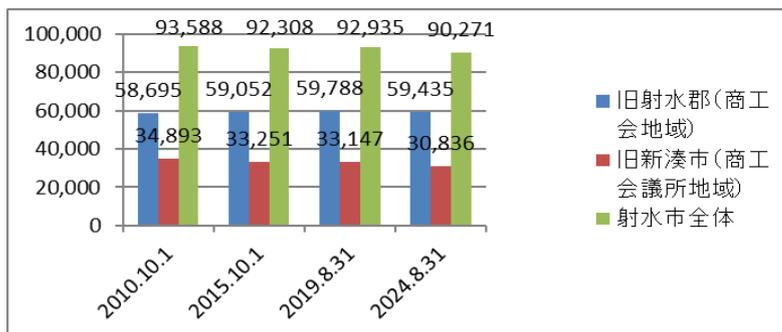
また、この市町村合併により当商工会と射水商工会議所の2つの経済団体が併存することとなった。



(イ) 人口推移

射水市の人口は、平成17年の合併以降、減少傾向にある。その状況下において旧射水郡地域(射水市商工会地域)の人口は微増ではあるが、14年前と比較し増加傾向となっている。

	2010.10.1	2015.10.1	2019.8.31	2024.8.31
旧射水郡(商工会地域)	58,695	59,052	59,788	59,435
旧新湊市(商工会議所地域)	34,893	33,251	33,147	30,836
射水市全体	93,588	92,308	92,935	90,271



〈表1. グラフ1〉

資料：(国勢調査、射水市住民基本台帳)

2) 地域経済の状況

(ア) 業種別事業所数及び従業員の推移

射水市の事業所数は、平成28年度並び令和3年度とも上位3位が、卸・小売業、建設業、製造業となっており、各年度とも全体の半数を超えている。また、従業員数規模では2016年は製造業、卸・小売業、運輸・郵便業が上位3位となっており、平成28年度は全体の58%、令和3年度は製造業・卸小売業・医療福祉業が増え全体の約51.6%を占める。

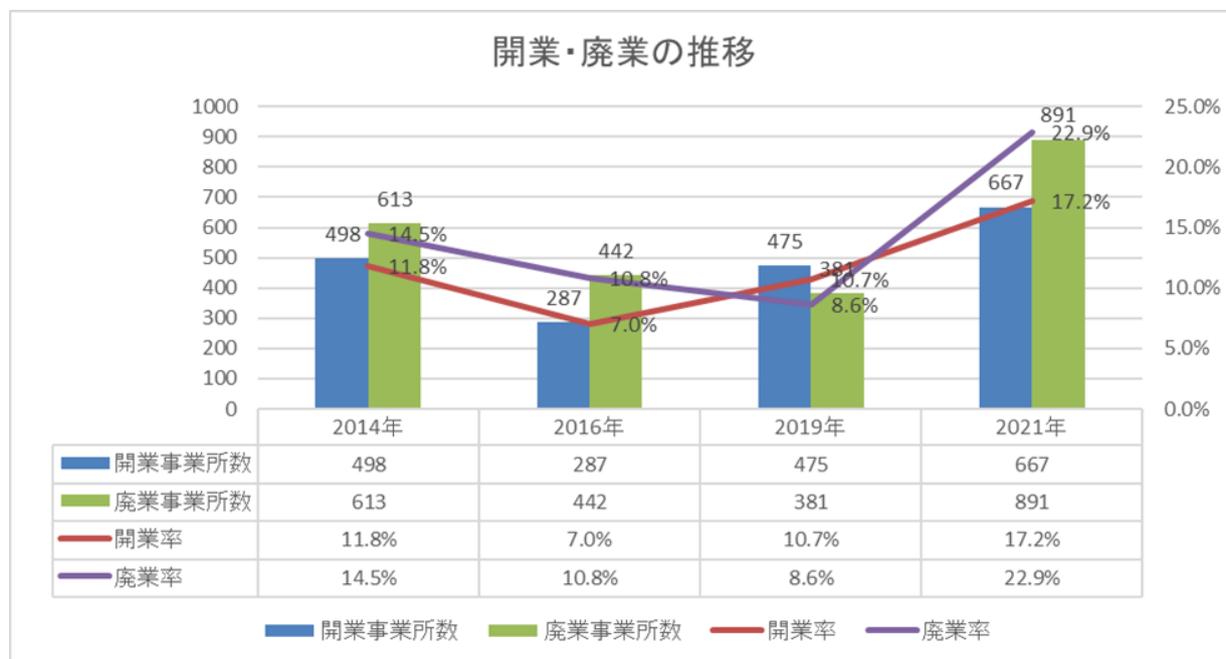
なお、増減数では平成28年度に比べ令和3年度は、全体で事業所数が▲3社、従業員数が▲404人と減少している。内訳を見ると、事業所数では卸・小売業が▲108社、従業員数ではサービス業が▲404人と減少数が著しい。逆に増加している業種の上位3位が教育、学習支援業、学術研究、専門・技術サービス業、医療、福祉で上位3位の総数で事業所数では79社、従業員数では製造業が1,079人増加、医療福祉が1084人と著しい増加となっている。

産業分類	2016年 (平成28年度)		2021年 (令和3年度)		増減数	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
C～R 非農林漁業(S公務を除く)	4,054	41,746	3,891	43,672	-163	1,926
C 鉱業, 採石業, 砂利採取業	4	31	4	29		-2
D 建設業	494	3,165	463	2,922	-31	-243
E 製造業	433	11,919	410	12,998	-23	1,079
F 電気・ガス・熱供給・水道業	6	321	5	241	-1	-80
G 情報通信業	13	257	17	158	4	-99
H 運輸業, 郵便業	170	4,382	174	4,365	4	-17
I 卸売業, 小売業	1,103	7,996	995	8,189	-108	193
J 金融業, 保険業	62	510	59	445	-3	-65
K 不動産業, 物品賃貸業	99	402	118	555	19	153
L 学術研究, 専門・技術サービス業	109	476	134	647	25	171
M 宿泊業, 飲食サービス業	361	2,418	307	2,053	-54	-365
N 生活関連サービス業, 娯楽業	374	1,613	340	1,429	-34	-184
O 教育, 学習支援業	136	1,206	165	2,122	29	916
P 医療, 福祉	278	4,085	303	5,169	25	1,084
Q 複合サービス事業	42	497	30	286	-12	-211
R サービス業(他に分類されないもの)	370	2,468	367	2,064	-3	-404

資料：(平成28年・令和3年 経済センサス活動調査)

(イ) 射水市における開業率と廃業率の状況

開業、廃業の事業所件数の推移をみると2021年（令和3年）では、開業、廃業ともに近年では最も件数・割合が高くなっている。



(ウ) 射水市商工会の会員加入・脱退（廃業数）と創業支援者の推移

令和2年度～令和5年度の新規加入会員数合計が192名、一方脱退数合計が137名となっている。脱退数の内、倒産・廃業者合計が106名と脱退者の約77%を占める。廃業の理由は後継者不在が一番多いが、消費者の嗜好の変化や大手参入による競争激化もあり厳しい経営環境も背景にある。また、近年では人手不足などから稼働時間に制約がかかり経営悪化に陥り廃業に至る事も多い。

一方、会員加入総数は192名であり、中でも新興企業やベンチャー企業などの若手創業者が多い。当会において創業支援者を行った者の多くが会員加入していることから、近年の創業希望者の増加により、創業支援者数、会員加入数とも高い水準で推移している。

会員加入・脱退及び創業支援推移

年度	会員加入数	脱退数	会員脱退内訳				創業支援者数
			倒産	廃業	移転	その他	
令和2年度	31	37	0	27	8	2	19
令和3年度	41	28	4	20	3	1	21
令和4年度	64	30	3	16	7	4	35
令和5年度	56	42	1	35	3	3	31
合計	192	137	8	98	21	10	106

（商工会実態調査、創業塾参加者）

3) 射水市商工会管内の業種別商工業者数及び小規模事業者の推移

射水市商工会地域内における 2021 年 4 月 1 日と 2024 年 4 月 1 日の商工業者数及び小規模事業者数を比較すると、24 者増加している。新型コロナウイルスによる影響により飲食・宿泊業が減少。他、卸・小売業への影響も著しい。コロナ5類移行後は、人手不足などにより回復は鈍化しているが、サービス業では理美容院から独立してオーナーになるなどで小規模事業者が増加傾向にある。

業種	2021.4.1 現在		2024.4.1 現在		増減数	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
建設業	441	417	452	428	11	11
製造業	233	169	230	166	-3	-3
運送・郵便業	81	47	83	49	2	2
卸・小売業	522	376	505	358	-17	-18
飲食・宿泊業	195	165	192	163	-3	-2
サービス業	532	472	567	506	35	34
その他	81	62	80	62	-1	0
合計	2,085	1,708	2,109	1,732	24	24

射水市商工会 経営支援システム Plus

4) 射水市の産業状況

全産業における付加価値額では、「製造業」が最も高い割合を占め、射水市にとって重要な産業であることがわかる。「製造業」の付加価値額の割合をみると、全国や富山県全体の平均に比べて「非鉄金属製造業」「鉄鋼業」の業種の割合が多く分布している状況となっている。

射水市の製造品出荷額等、付加価値額は 2009（平成 21）年のリーマンショック以降、持ち直し基調にありましたが、2021 年（令和 3 年）年には再び減少傾向となり新型コロナウイルスによる影響が想定される。

2021(令和 3)年

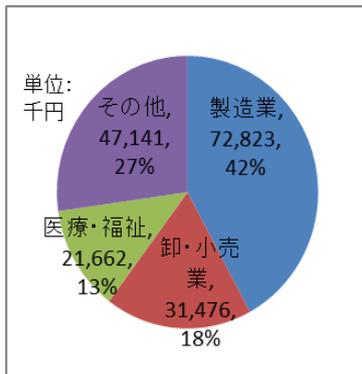
■付加価値額

単位：(百万円)

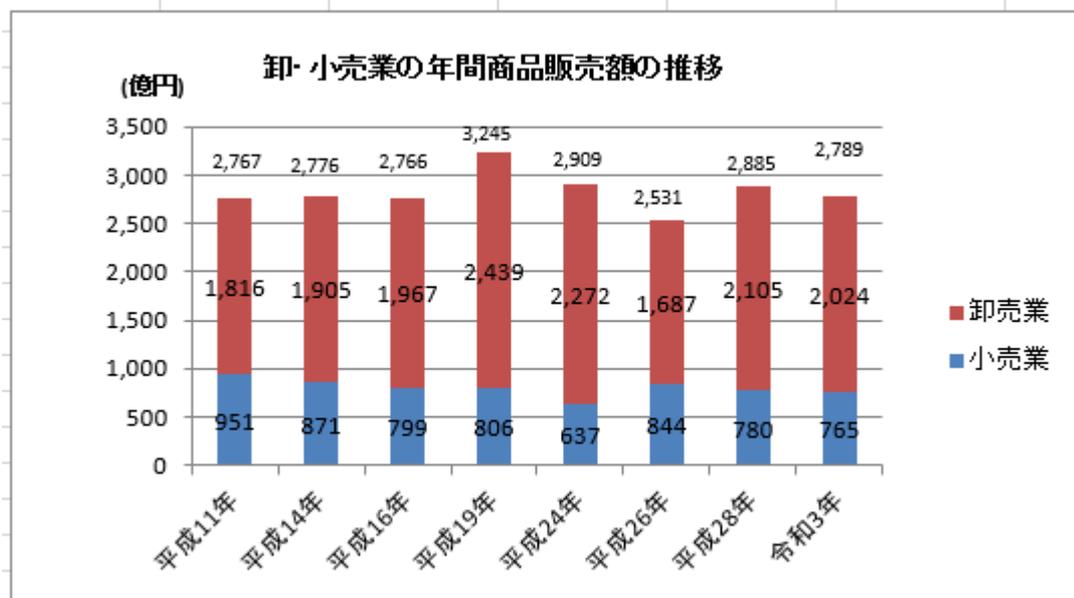
■「製造業」の付加価値の割合

全産業			「製造業」の付加価値の割合				
	射水市	富山県	全国		射水市	富山県	全国
製造業	72,823	42.1%	非鉄金属製造業	41.6%	5.9%	2.3%	
卸・小売業	31,476	18.2%	金属製品製造業	13.2%	12.0%	6.2%	
医療・福祉	21,662	12.5%	鉄鋼業	13.7%	3.2%	3.0%	
その他	47,141	27.2%	化学工業	2.2%	21.2%	11.9%	
計	173,102	100.0%	その他	29.3%	57.7%	76.8%	

資料：(射水市中小振興計画、令和 3 年経済センサス・活動調査)



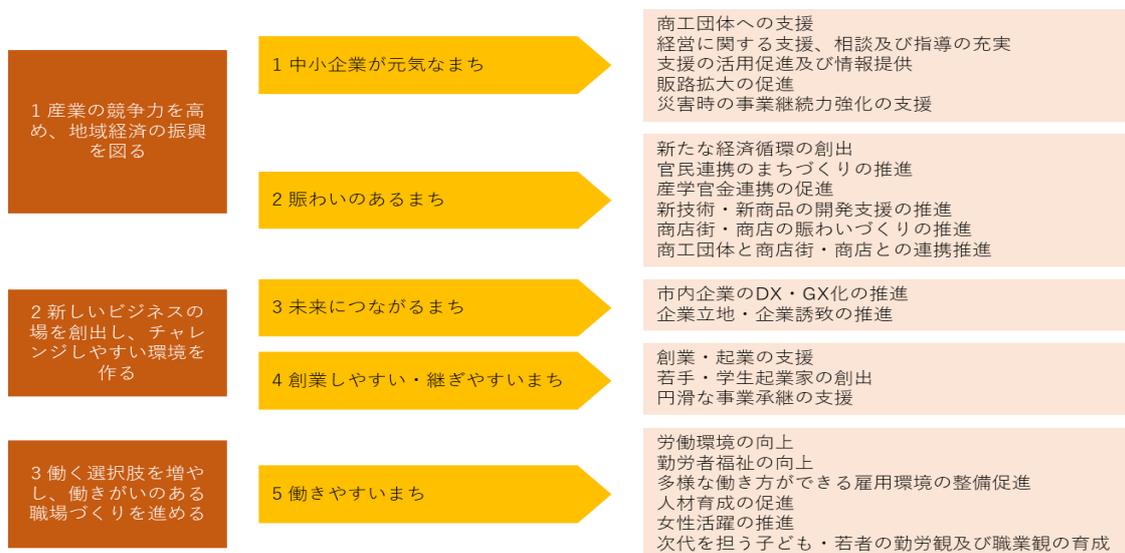
卸・小売業では、事業所数が射水市（表2）及び管内（表3）減少傾向が続いているが、従業員数については増加している。要因としては、働き方改革により長時間労働の抑制や柔軟な勤務シフトの構築により新たな従業員雇用確保などが考えられる。年間販売額の推移を見ると、卸売業は2007（平成19）年をピークに増減はみられるが2,000億円台を推移している。小売業は新型コロナウイルスの影響を受け、一部ネット販売や自動販売機など販売形態に変化があるものの大きな減少はない。



資料：令和3年RESAS

5) 射水市中小企業振興計画（第3次：2024年～2028年）

射水市では2024年度から2028年度までの5年間において、射水市中小企業振興計画を策定している。本計画では「～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」を将来像として、様々な社会情勢の影響がある中で、「挑戦し続ける姿勢、相互に連携し合い成長力を高める取組（射水イズム）」によって、射水市の未来を先導し、発展につなげることを目指している。



6) 課題

射水市における、第3次射水市中小企業振興計画において、統計調査、企業状況調査、市民アンケートなどの調査より、中小企業の現状と課題が示された。

(ア) 経営革新及び創業に関すること

・継続的な経営環境への支援強化（統計調査）

人口減少や若者の人口流出、新型コロナウイルスや世界情勢不安等によって、中小企業を取り巻く厳しい経営環境に対応するため、イノベーション技術の導入等による生産性向上の取組促進し経営革新を図る必要がある。

・DX・GX化の推進の強化（企業状況調査）

今後必要と思われる取組として・DXへの推進（6.4%）・AI、ICT、IOTへの対応は（3%）と低く、先進的な取組への意識が薄いため推進を図り、新商品の開発し経営革新を図る必要がある。

(イ) 販路拡大に関すること（企業状況調査）

オンライン商談やキャッシュレス決済導入、新しい生活様式を見据えた取組など手法やハード整備が不十分な事もあり、今後必要と思われる取組は、新規営業分野・販路の開拓（8.7%）・市場調査、分析（3.2%）である。

(ウ) 産学官金連携と新技術・新商品開発に関すること（企業状況調査）

・産学官金連携の促進及び連携による新技術等開発

工業振興の取組みとして、「新商品や新技術に関する研究開発など、企業の研究開発力の強化」（38.9%）、「市内企業間の連携による「射水産」の製品開発（33.5%）」に対する期待度が高い。

(エ) 人材育成及び人材確保に関すること

・女性活躍の推進（統計調査）

年齢別男女別の純移動数の推移では、男性は、15～19歳→20～24歳において経年的に純移動のマイナス幅が縮小傾向となっている。これに対し女性はあまり変化がなく、若い女性の人口流出に歯止めがかかっていない。外国人住民は、2013（平成25）年から2021（令和3）年にかけて1.6倍に増え、2021年時点で2,751人、総人口の約3%を占めている。令和2年国勢調査では、

県内で最も高い外国人比率となっている。

・ **人材育成及び人材確保の促進（企業状況調査）**

企業状況調査では、現状の課題として「従業員の確保難」（26.6%）「経験者の確保難」（11.2%）が挙げられる。今後の必要な取組としても「人材確保・社員教育」（24.0%）「自社の技術者の養成・確保」（10.1%）と高い。

（オ）事業承継に関すること（企業状況調査）

・ **事業承継への対応策が喫緊の課題**

後継者がいない企業は（33.0%）、内後継者がいない場合廃業する企業は（26.8%）である。

・ **事業者の状況に応じた事業承継の必要性が課題（事業承継アンケート）**

経営者の区分は、「創業者（初代）」「創業者の親族」が9割を占めており経営者の年齢は「60歳以上」が約8割を占めている。事業承継の希望として「事業承継したい(できればしたいを含む)」が4割を超えており、その内2割～3割が「後継者が決まっている」状況なのに円滑に進んでいない。

（カ）地域経済の発展に関すること

・ **地域資源や地域特性を活かした地域経済発展の促進（企業状況調査）**

空き店舗（空き家）対策として必要だと思う取組「出店希望者への情報提供」（14.8%）、商店街活性化(店舗への支援)に必要だと思う取組として「新陳代謝の促進」が(22.8%)で最も高い。

・ **商店街の活性化（市民アンケート）**

空き店舗（空き家）に対して、「空き家・空き店舗の有効活用」（50.7%）若い人が集まりやすい店舗の誘致（46.8）といったニーズが高い。

（キ）労働環境及び勤労者福祉に関すること

・ **多様な人材が活用できる環境づくりの推進（企業状況調査）**

高齢者雇用の取組として、「継続雇用制度の導入」（22.4%）や障害者雇用に対して「雇用したことがない」（59.9%）など各安定法への対応が遅れている。

・ **働き方の事例や情報共有が必要（企業ヒアリング）**

働き方改革を推進したいが、情報が不足しており対応が遅れている。

・ **人材に関するニーズ、福利厚生や環境改善に関するニーズが高い（市民アンケート）**

中小企業振興のために必要な取組として、人材に関しては「仕事に携わる人材の確保、育成の支援」（42.9%）と高く、福利厚生や環境改善に関しても「福利厚生の充実」（57.1%）と高い

（ク）勤労観及び職業観の育成に関すること

・ **次代を担う若者の勤労観及び職業観育成の促進（統計調査）**

・ **人口減少、少子高齢化により消費者人口、労働者人口が減少、若年層の首都圏転出超過。（統計調査）**

・ **人を育てることに高い関心を持つ。（市民アンケート）**

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

射水市では、2019（令和元）年4月に、中小企業等の振興に係る基本的な事項を定め、その振興策を総合的に推進することで、地域社会の持続的な発展及び市民生活の向上を図るため、射水市中小企業・小規模企業振興基本条例を策定している。

現計画が2023（令和5）年度をもって5か年の計画期間が終了することから、既存の施策を検証するとともに、昨今の社会経済環境の変化を踏まえた新たな施策を打ち出し、地域振興・産業活性化を図るため、「第3次射水市中小企業振興計画」を策定した。

【重点施策】

『仕事をおこす（創業への機運醸成・創業しやすい環境づくり）』

『時代に即した柔軟で多様な働き方への対応』

『あらゆる団体が連携し地域内経済循環を拡大する』

『DX推進に取り組む』

①10年程度の期間を見据えて（射水市商工会における振興計画）

射水市の持続的発展には、地域住民が射水市に愛着を持ち、多様性のある価値観を受け入れ交流が生み出されていく魅力ある地域を作り上げていく必要があり、そのためには小規模事業者の持続的発展の実現が不可欠である。当商工会は射水市の「射水市第3次総合計画」並びに「第3次射水市中小企業振興計画」の理解に努め、以下の内容を重点項目とし取り組む。

1) 小規模事業者の経営力向上と持続的発展の実現

小規模事業者の持続的発展には経営力向上が必要であり、このために経営指導員等の支援能力向上を図るとともに、経営者が抱える課題を経営分析や対話と傾聴により事業者と一緒に抽出する。そして、事業計画策定やDX推進による生産性向上を図ることで自立的に小規模事業者が経営力強化に取り組めるよう支援を行い、射水市の地域振興・産業活性化につなげていく。また、小規模事業者の課題に対して多面的に対応できるように公的機関や金融機関と連携し支援体制を構築する。

2) 事業承継・創業の推進

当会で取り組む創業支援により、管内の小規模事業者数は増加傾向にある。創業者の増加は雇用創出や関連産業への波及、産業の多様化等、射水市の産業活性化につながることから、継続して創業の促進を図るとともに、創業者が既存産業と連携し相乗効果を生み出せるよう支援を行う。また、承継者が不在の小規模事業者と創業希望者を事業承継・引継ぎセンターや金融機関等と連携しつなぐことで、管内の小規模事業者の減少を抑えるとともに、雇用や顧客関係等の継承を図る。

3) 経営力強化のための新たな需要開拓の推進

多様化する消費者ニーズや拡大するEC市場を背景に、小規模事業者の事業継続には新たな需要を開拓し、商圏の拡大や新たな顧客との取引を促す必要がある。小規模事業者が新たな需要に対応する中で、変化する市場への対応力を高めるとともに商品・サービスの競争力向上の支援を行う。小規模事業者の売上・利益に直接的に影響がある需要開拓を支援することにより、小規模事業者の自走化を推進する。

② 射水市総合計画との連動性・整合性

射水市の最上位計画である第3次射水市総合計画（令和5～14年度）では、まちの将来像を「いんどり ひろがる ムズムズ射水」とし、基本方針に元気な産業・多彩な仕事を掲げている。中小企業振興計画は総合計画を踏まえ市内中小企業に係る課題を整理し、中小企業の振興策の方向性や取組等を定めている。

当会の計画にある②事業承継支援と創業者育成支援は市の計画②の新しいビジネスの場を創出する計画と連動している。③経営力強化のための新たな需要開拓・DX推進支援は市内企業のDX・GXの推進と連動する。

当会の振興計画は、第3次射水市総合計画の基本方針にある「元気な産業 多彩な仕事」と連動している。

【第3次射水市総合計画 基本方針2：元気な産業 多彩な仕事】

将来の姿：地域産業の魅力が高まり、活力にあふれている

基本目標：産業の競争力を高め、地域経済の振興を図る

将来の姿：ライフスタイルや価値観にあった働き方ができている

基本目標：新しいビジネスの場を創出し、チャレンジしやすい環境を作る
働く選択肢を増やし、働きがいのある職場づくりを進める

また、中小企業振興計画では次のとおり連動している。

1) 小規模事業者への経営力再構築伴走支援モデルによる経営力向上と持続的発展の実現

基本方針1：中小企業が元気なまち

基本方針2：賑わいのあるまち

2) 事業承継・創業の推進

基本方針4：創業しやすい・継ぎやすいまち

3) 経営力強化のための新たな需要開拓の推進

基本方針1：中小企業が元気なまち

基本方針2：賑わいのあるまち

③ 射水市商工会としての役割

射水市商工会では、経営発達支援計画（令和2年度～令和6年度）において、経営発達支援事業を実施し射水市、市内金融機関その他の支援機関と連携し小規模事業者の伴走型支援を実施している。商工会としては、「小規模事業者が元気にならなくては地域の活性化はない」の基本方針のもと、経営指導員だけでなく、全職員が一丸となり、経営力再構築伴走支援モデルにより対話と傾聴を通じて小規模事業者自らが直面する経営課題に対して対応できるよう自走化を促し、持続的発展を押し進める。

そして、「地域経済を支えている小規模事業者の経営力向上にむけた支援と新規創業者支援を通じて地域全体を元気にする」を最重点目標に位置づけ、小規模事業者の振興及び地域産業振興の中核的機能を担っていく。射水市の「射水市中小企業・小規模企業振興計画」を踏まえ長期的に小規模事業者への支援に取り組んでいく。

（3）経営発達支援事業の目標

射水市商工会では、上記（1）地域の現状及び課題 と（2）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方を踏まえ、管内小規模事業者の経営基盤強化を通じた地域経済の活性化に寄与するため、当会では以下の3項目を経営発達支援計画の目標とする。

目標1：事業者との対話と傾聴を通じた課題解決型の伴走支援

激しく変化する経営環境に小規模事業者が対応していくためには、小規模事業者が本質的な課題を認識し、自立的に課題解決に向けた行動を講じるように支援を行う必要がある。経営指導員等は対話と傾聴により小規模事業者が本質的な課題認識に至るよう、経営分析を支援するとともに課題解決に向けた事業計画策定の支援を行うことで、小規模事業者の持続的発展に寄与する。

目標2：事業承継支援と創業者育成支援

管内では新規創業や第二創業が積極的に行われている一方で後継者不在の小規模事業者が多い。小規模事業者の事業継続は地域の活力の基盤であり、雇用の創出やコミュニティの維持に不可欠であることから、後継者不在の小規模事業者と創業を目指す者のマッチング等を富山県事業承継・引継ぎセンター等と連携し手厚く支援を行う。これにより、地域の小規模事業者の減少を抑え、地域経済の振興発展と雇用の維持、技術の継承につなげる。

目標3：経営力強化のための新たな需要開拓・DX推進支援

小規模事業者が多様化する消費者ニーズに対応し、首都圏の展示会やEC市場等の新たな市場への

進出を支援することで、経営力の向上を支援する。経営分析、事業計画の策定を経て新たな需要を開拓することで生まれる商品改良や新商品開発に対して支援を行うことで、商品・サービス自体の競争力向上を図る。また、経営資源が乏しい小規模事業者が新たな需要開拓に取り組むことができるよう、DXを推進することで生産性を高める支援を並行して行う。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和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

射水市商工会では、次の実施方針により実施期間（5カ年）における目標の達成を目指す。

① 事業者との対話と傾聴を通じた課題解決型の伴走支援

経営者の内発的動機づけを促し、潜在的な力を引き出すことで経営課題解決に向け自走化できるようサポートしていく事が重要である。経営力再構築型伴走型支援を通し、「対話と傾聴」を行うことで事業者の能動的行動・潜在力を引き出し事業者の課題解決につなげる支援体制を構築していく。

1) 「経営分析」支援

小規模事業者（個社）に経営分析の必要性を説くとともに、定量的分析「財務分析」や定性的分析「SWOT分析」、ローカルベンチマークを活用して経営分析を行い、経営診断情報を個社に提供する。

2) 「事業計画策定」支援

セミナーの開催や専門家派遣、経営指導員等による伴走型支援を通じ、個社の強みを活かすための事業計画策定支援を行う。

3) 「フォローアップ」の実施

個社の事業計画を推進するため、必要となる各種施策（融資や補助金など）紹介セミナーを関係機関の協力を頂き開催する。また、経営指導員等は、補助金申請に対する計画書作成支援、個社への巡回を通じたフォローアップの実施を行う。

② 事業承継支援と創業者育成支援

地域内の小規模事業者の平均年齢は高い現状にあるため、創業あるいは事業承継による新陳代謝は、地域経済の活性化、雇用機会の創出を図るうえでも非常に重要といえる。

本事業においても、創業、事業承継のいずれも伴走支援を実施し、さらに新たに事業経営をすることとなる経営者・個人事業主の持続・発展経営に向けた知識の習得機会としてのセミナーやネットワーク構築としての交流会等を実施し、地域経済の活性化に対して寄与することとする。

③ 経営力強化のための新たな需要開拓・DX推進支援

新たな事業展開の可能性などを分析し、持続発展に向けた事業計画策定、IT活用等による業務の効率化、商品開発支援を含む販路開拓、人材確保等を伴走支援し、外部環境の変化にも対応できるよう小規模事業者の競争力を高める。

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

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では地域の経済動向調査に関する事業として、富山県商工会連合会と連携して、中小企業景況調査や中小企業実態調査を実施している。この他に、「RESAS」(地域経済分析システム)活用した地域の経済動向分析を実施している。

[課題]

会員事業所を対象に実施している経済動向調査等の結果は、会員事業所にフィードバックし情報提供のみとなっており、新たな知見を見出す仕組みが不十分であった。分析結果を基に会員企業の特長と弱点を洗い出し今後の活動課題を検討し取り組んでいく必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	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
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③中小企業金融実態調査の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※公表方法 HPで掲載する。会報での掲載を行う。

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析(ビックデータの活用による経済動向分析)

RESAS(地域経済分析システム)等を活用した地域経済動向を活用した経済動向分析を実施する。この結果は、経営指導員等の巡回時に活用する他、ホームページに掲載し、広く情報発信を行い、効果的な経済活性化を目指す。

(調査手法) 経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向分析を行う。

(調査項目) 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
まちづくりマップ・From-to分析：人の動き等を分析
産業構造マップ：産業の現状等を分析

※これらの分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

但し、射水市内には当商工会と射水商工会議所が存在しており、本システム上で「射水市」全体のデータ収集しかできないため、市内全体の分析として捉える。

②景気動向分析(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・サービス等業種別の業況、採算、設備投資計画の有無等の動向を四半期毎に調査・分析を行う。調査結果は、業界の動向に関する情報として、広く周知・活用できるようホームページで公表するとともに、職員間で情報共有を図り、巡回訪問や窓口相談の際に情報提供を行う。

(調査対象) 管内小規模事業者：17社×4回＝68回

(調査項目) 景況判断、売上高、採算性、資金繰り、設備投資、経営上の問題等

(調査方法) 経営指導員等によるヒアリング調査

(分析方法) 全国商工会連合会統計分析システムを活用した分析

③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経営概況や資金繰り、融資制度の活用に関する動向を実施する。管内事業所140社を対象に年1回調査を実施し、管内のデータ分析を行う。調査結果はホームページで公表するとともに、職員間で情報共有を図り、巡回訪問や窓口相談の際に情報提供を行う。

(調査対象) 会員事業所より抽出

(調査手法) 経営指導員によるヒアリング調査

(調査項目) 財務状況、資金繰り、融資制度の活用に関する動向

(4) 調査結果の活用

- ・ 情報収集・調査、分析した結果はホームページにて掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・ 経営指導員等が巡回指導等を行う際の参考資料とする。
- ・ 管内経済動向等の基礎資料として関係機関と情報共有を図るとともに、小規模事業者等向けの施策の立案、射水市への要望や商工会事業に反映させていく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では富山県商工会連合会等が企画する販売会や商談会への出展時に来場した一般消費者やバイヤーに対する調査を実施している。しかし、コロナ禍により試食提供や来場者が接触を避ける傾向があり、消費者並びにバイヤーに対する調査実施が困難であったことから、十分なデータが蓄積されておらず、活用まで至っていない。

[課題]

継続した需要動向調査を実施できていないことから、コロナ禍で生じた消費者の変化を捉え、小規模事業者の販路開拓支援につなげることが課題である。最終消費者だけではなく流通経路に関わる関係者から幅広く情報を収集し、市場や商圈のみならず顧客ニーズを踏まえ、小規模事業者の事業計画策定支援に繋げる必要がある。

(2) 目標

	現行	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
① 調査対象事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者
② 調査対象事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①消費者向け需要動向調査

小規模事業者の商品改良・新商品開発支援に活用するため、展示販売会等への出展機会を捉え、一般消費者を対象としたアンケート調査を実施する。

(調査対象) 一般消費者

(調査手法) 来場した一般消費者に対して、アンケート調査もしくはヒアリング調査を行う。

(サンプル数) 1事業者あたり30件

- (調 査 項 目) 性別、年代、職業、商品の価格、規格、デザインなど。
- (分 析 手 段) 調査結果は、富山県商工会連合会のエキスパートバンクやよろず支援拠点の販路開拓等の専門家の協力を得て、経営指導員等が分析を行う。
- (分析結果の活用) 分析結果は、経営指導員が商品改良や新商品開発、販売戦略に活用する。

②業界関係向け需要動向調査

下請型から自立型・開発型企业への転換を目指して、新たに開発した自社製品や自社技術により販路の拡大・開拓を目指す事業者を対象とし、商談相手や面談者に対し製品のニーズ調査を実施する。本調査は、富山県や射水市（とやま呉西圏域）、富山県商工会連合会等が開催する展示会出展時や商談会開催時に行う。

- (調 査 対 象) バイヤー
- (調 査 手 法) 展示会場等における商談相手や面談者に対して、取引条件（調査対象の商品等の生産体制、流通方法、供給量、原材料、賞味期限等）を提示し、ヒアリング調査を実施する。
- (サ ン プ ル 数) 1事業者あたり5件
- (調 査 項 目)
 - ・食品製造業者
取引条件、商品規格、味、ネーミング含めたデザイン性、等
 - ・工業製品製造業者等
取引条件、製品仕様、材質、機能、技術、等
- (分 析 手 段) 調査結果は、富山県商工会連合会のエキスパートバンクやよろず支援拠点の販路開拓等の専門家の協力を得て、経営指導員等が分析を行う。
- (分析結果の活用) 個社商品の調査及び分析によって、具体的な課題抽出・改善の方向性を明らかにするとともに、事業計画の検証等に役立てる。分析結果から自社の商品等の参入すべき市場と目指すポジションを明確にし、小規模事業者の経営力再構築の支援につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では融資や補助金等の申請支援時に財務分析や非財務面の両面から小規模事業者の経営状況の分析を実施している。しかしながら、融資の支援時には財務分析が、補助金の申請時には補助事業で実施する事業に関わる分析が主となり、対話と傾聴を通じて小規模事業者の自走化に向けた課題抽出に結びつく分析を行うまでには至っていない。

[課題]

小規模事業者の表面上の問題点にとらわれず、SWOT分析等の手法を用いるとともに経営指導員等が対話と傾聴を通じて丁寧にヒアリングを行い分析し、事業者自らが自社の課題を認識し経営力再構築の必要性を理解することが肝要である。しかしながら、融資や補助金等の目的が優先され、その必要性が伝わっていないことが課題である。

今後は、セミナーの開催や各種補助金申請時、巡回訪問、窓口相談等の機会を通じ、事業者に対し経営力再構築伴走支援モデルを通じて小規模事業者の自走化につながる分析を実施する。

(2) 目標

	現行	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
セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加事業者数	16者	15者	15者	15者	15者	15者
セミナー参加者による 経営分析数	12者	13者	13者	13者	13者	13者
巡回・窓口指導による 経営分析数	65者	70者	70者	70者	70者	70者
経営分析事業者総数	77者	83者	83者	83者	83者	83者

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

小規模事業者がセミナーの開催を通じ、経営分析の必要性や手法を学び、自主的に経営分析を行えることを目指す。セミナー開催以後も経営指導員等が小規模事業者に対して、対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出できるよう、必要に応じて専門家派遣を活用しながら実施する。

(開催回数) 年1回

(募集方法) チラシ配布(会報折込み、巡回訪問、事務所窓口)、ホームページによる告知

(参加者数) 15社

②巡回・窓口指導による経営分析

巡回訪問や窓口相談時に経営分析の必要性を説くとともに、経営分析ツール(ローカルベンチマーク)の活用やヒアリングにてSWOT分析を活用し、経営分析結果を個社へ提供する。また、経営指導員等によるフォローアップや専門家を活用して、事業計画策定へ繋げる。

③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) ・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)
・定性的分析:SWOT分析(強み、弱み、脅威、機会等)

(参加者数) 15社

(分析手法) 経済産業省「ローカルベンチマーク」、日本政策金融公庫「財務診断サービス」等のソフトを活用し、経営者及び経営指導員等が入力を行い分析する。定性的分析については、SWOT分析、4P分析、などのフレームで整理する。事業承継に関しては、これらを組み合わせて課題等を整理し、関連づけていく。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、小規模事業者へフィードバックして事業者と職員が共有し、経営基盤の現状と強みや機会を再認識し、次のステップである実現可能性の高い事業計画の策定に繋げる。また、分析結果をデータベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップや今後の経営支援に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請を中心に事業計画策定を支援してきた。新商

品・サービス開発、生産設備導入、ホームページ・ECサイトの構築、展示会・商談会出展など、事業計画の円滑な策定と実施を支援し、販路拡大や生産性の向上等に少なからず効果が見られている。またセミナーを開催することで、管内創業者の輩出に一定の成果が出ており、これからも創業計画等の策定を支援していく。

〔課題〕

管内の状況は小規模事業者の事業承継や事業継続力の取り組みが遅れており、経営状況の分析を踏まえながら、事業承継計画の策定、災害やサプライチェーン対策等の BCP 策定を重点的に支援し、事業継続に強い体質の事業者を創出する必要がある。また、経営力強化や競争優位性の確立のため、小規模事業者のDXに向けた意識の向上や新たな課題への取り組みを支援していくことが必要でなる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の内発的動機づけを促すために、外部環境や経営分析結果を元に、経営指導員等が傾聴と対話を通じて小規模事業者自らが課題に気づくことができるよう支援を行う。小規模事業者が課題を認識し納得した上で目標を設定し、経営力向上を図るために自らが事業計画を策定できるよう経営指導員等が経営力再構築伴走支援を行う。また、この際に小規模事業者のDX推進をあわせて支援し、IT ツールを用いて限られた経営資源を効率的に利用できる体制作りを支援する。これにより、小規模事業者が漠然と抱える課題の明確化、主体的に実施できる事業計画を策定し、経営力向上、持続的発展に結びつける。

(3) 目標

	現行	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
①事業計画セミナー参加者中、事業計画策定数	10者	6者	6者	6者	6者	6者
②巡回・窓口指導、専門家・支援機関連携による事業計画策定数	15者	28者	28者	28者	28者	28者
③創業塾参加者中、事業計画策定数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
④DX推進セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
合計	29者	38者	38者	38者	38者	38者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

経営分析セミナーや巡回・窓口相談を通じて経営分析を行った事業者を対象として、事業計画策定セミナーを開催する。

(対象者) 経営分析を実施した小規模事業者

(内容) 事業計画の考え方、顧客・市場ニーズの把握、目標設定と事業計画の作成等

(募集方法) チラシ配布(会報折込み、巡回訪問、事務所窓口)、ホームページによる告知

- (講 師) 中小企業診断士等
(回 数) 年1回
(参加者数) 15者程度

②巡回・窓口指導、専門家・支援機関連携による事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者を対象として、巡回・窓口相談、決算指導の際に事業計画策定を支援する。小規模事業者に対して、事業計画策定の必要性を丁寧に説明するとともに、経営力向上に向けた意識改革（事業意欲の向上）を図ることで、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、事業計画の策定に繋げる。また、必要に応じて専門家や他の支援機関と連携して、事業計画策定支援を行う。

③創業支援事業 創業塾の開催

創業者及び創業予定者を対象に、事業（創業）計画支援を目的として創業塾を開催する。専門家や支援機関、創業塾卒業者等と連携して開催し、実効性の高い創業事業計画策定に繋げる。また、創業塾の開催を通じ、潜在的創業希望者の掘り起こし、創業準備や知識の習得に繋げる。

- (対 象 者) 創業者及び創業予定者
(内 容) 創業の心構え、創業計画作成、税務・会計の基礎知識、経営戦略等
(募集方法) 新聞広告、チラシ折込、ホームページによる告知
(講 師) 中小企業診断士、創業支援実績のある専門家
(回 数) 年1回
(参加者数) 15者程度

④DX 推進セミナーの開催

小規模事業者のDX推進を目的として、DXに関する意識の醸成や基礎知識習得を支援するセミナーを開催する。また、DX推進の取り組み意欲の高い小規模事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家と連携して支援を行う。小規模事業者のDX推進を支援することで、競争力強化や生産性向上を促し、実効性のある事業計画策定支援を行う。

- (対 象 者) 経営分析を実施した小規模事業者
(内 容) DXの基礎知識、DXの活用事例や関連技術、SNSを利用した情報発信、ECサイトの活用方法等
(募集方法) チラシ配布（会報折込み、巡回訪問、事務所窓口）、ホームページによる告知
(講 師) IT専門家より選定
(回 数) 年1回
(参加者数) 10者程度

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]

これまでに事業計画策定に取り組んだ事業者の進捗状況等を経営指導員等が確認しながら、必要に応じて専門家派遣等の支援を行うなど、事業計画の実施をフォローアップしてきた。しかし、状況確認は不定期であり、多くの場合は事業者の求めに応じて訪問しているため、取り掛かりの鈍い事業者や実施段階で新たな課題に直面する事業者を見過ごしてしまうことが多かった。

[課題]

事業者の求めに応じる訪問では対応の遅れから計画全体に影響を及ぼすケースが見受けられている。さらに事業実施から年月が経過していくと、状況確認等の頻度が低くなり事業計画の進捗や目

標達成の状況について十分な把握が出来ないことから、小規模事業者の計画実施を円滑に支援するため、計画的な状況確認・組織内での情報共有等を行っていくことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての小規模事業者を対象として、経営指導員等が定期的に巡回等を行う。この際、策定した事業計画の進捗状況や計画実行時に出てきた新たな課題等に対して、フォローアップを行うとともに、小規模事業者の自走化を促すため、事業者が当事者意識を持って課題解決に取り組めるよう、対話を通じて問題点の掘り下げや事業計画の見直しを支援する。

(3) 目標

	現行	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
フォローアップ 対象事業者数	30者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度(延回数)	220回	240回	240回	240回	240回	240回
売上増加事業者数	3者	12者	12者	13者	13者	14者
利益率1%以上 増加の事業者数	3者	12者	12者	13者	13者	14者

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべての小規模事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問等により、定期的かつ継続的なフォローアップを行っていく。スケジュール等進捗度、直面する課題や新たな支援ニーズ、売上・収益効果、計画と実績の乖離などの状況について、事業計画策定後1年間は2ヶ月ごとに1回程度のヒアリングを行って確認を図り、小規模事業者の状況に応じてフォローアップを実施する。2年目以降も2ヶ月に1回の頻度とし、適宜小規模事業者の状況に応じてフォローアップの頻度を見直す。

また、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、富山県よろず支援拠点などの外部専門家と連携して対応し、要因の洗い出しと課題の整理等を行いながら、必要に応じて専門家派遣等を実施し、第三者視点からの気づきを与え、自走化を促す。

8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当会では販路開拓の支援として行政・支援機関・団体等が主催する県内外の展示会・商談会の出展支援を行ってきた。東京のアンテナショップ日本橋とやま館で「まるごと射水 in 日本橋とやま館」を開催し首都圏消費者を対象としたテストマーケティング・販路開拓を支援している。しかしながら、ITを活用した販路開拓支援まで十分に行うことが出来ていないのが現状である。

[課題]

出展された小規模事業者は顧客の生の声、競合商品の特徴・品質レベル、売れ筋感などを感じ持ち帰ってはいるものの、一部取引に結び付く事例もあるが自社商品等のブラッシュアップや新商品の開発等に十分に活かし切れておらず、事後のフォローアップが課題である。

またDXを推進していく観点からも効果的なオンライン商談会の活用方法などもセミナーや専門家より指導を受けながら解決していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者を対象として販路開拓支援を行う。小規模事業者の業種や商品・サービス特性、販売方法、海外やインバウンド含めた販路開拓先の市場動向を勘案し、効果的な展示会等への出展や当会での企画を検討する。本商工会で首都圏等への販路拡大を目指し展示会を企画する。出展に際しては出展前の商品情報の整理、商談資料の作成、ブース演出等の事前準備並びに、出展結果を踏まえ、ターゲットや商品・サービスの訴求ポイント等の検証を行い商品改良や販売方法の見直しを支援する。出展期間中は、経営指導員等による展示方法・陳列や接客等の伴走型支援を行い、出展効果を高める。

(3) 目標

	現行	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
①展示販売会出展事業者数	6者	7者	7者	7者	7者	7者
売上/社	8万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②展示商談会出展事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/社	1件	1件	1件	1件	2件	2件
③ECサイト登録事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者
利益率1%以上増加の事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

①展示販売会出展事業 (BtoC)

本会が富山県アンテナショップ(日本橋とやま館)で開催している「まるごと射水フェア in 日本橋とやま館」での販路開拓を継続的に実施する。事業計画を策定した事業者を優先して出展させ、新たな需要の開拓を支援する。他、関係機関等が開催する展示販売会等への出展を促し、小規模事業者の新たな需要の開拓を支援する。

1) 展示販売会事前セミナー開催

展示会等へ参加予定の事業者を対象に、展示ブースの良し悪し、出展物の絞込み、キャッチコピーの作り方、誘引の仕掛け、商談方法など事前準備に対して、専門家から説明。また、希望者には、個別相談も実施する。

2) 展示会等への専門家派遣<現地指導>

展示会会場に専門家を派遣して専門家目線で、展示の仕方、陳列などの指導に加え、今後の販路拡大のための改善案など指導頂く。

《その他、想定する展示会》

・きとときとTOYAMA逸品フェスタ in 日吉東急アベニュー

神奈川県の日吉東急アベニューにおいて富山県商工会連合会が例年開催している。日吉東急アベニューは、東横線日吉駅前に位置し、日吉店の1日当りの来店数は約3万人を見込むことができる。

②展示商談会出展事業 (BtoB)

富山県や関係機関等が開催する展示商談会への出展を促し、国内外のバイヤーとの商談機会

を創出し、小規模事業者の販路開拓を支援する。展示会出展に際しては取引条件等の商談資料の作成、ブース演出等の事前準備や出展後に継続的に商談を行えるよう、オンライン商談への対応等の支援を行う。また、必要に応じて会期期間を含めた専門家による支援を行い、出展効果を高める工夫をする

《想定する展示会》

・富山県ものづくり総合見本市

富山県や関係団体が連携して、隔年で富山県内にて開催される商談会。工作・産業機械、電子・電機、IT、プラスチック、アルミ、繊維、医薬品、化学など広く県内外、海外のものづくり技術や製品を展示し、経済交流の促進を図ることを目的としている。

・メッセナゴヤ

業種や業態の枠を超え、幅広い分野・地域からの出展を募り、出展者と来場者相互の取引拡大、情報発信、異業種交流を図る日本最大級のビジネス展示会。2023年の来場者数は52,876名だった。

③ITを活用した販路開拓支援

DXに向けた取り組みとして、SNS等を活用した情報発信、ECサイトの導入・運用方法、IT活用による販路開拓、IT補助金活用などに関するセミナーへの参加を促し、小規模事業者のマインド変化と理解を高めていく。必要に応じてIT専門家等派遣を実施するなど、小規模事業者の意欲と導入への取り組みを支援していく。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取り組み

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]

今まで、「経営発達支援計画事業評価会議」を開催し、各支援機関や専門家等の有識者に事業評価や見直しに関するアドバイスを頂いていたが、経営指導員等職員間のフィードバックが不十分であった。また事業遂行に対する職員による意識格差が出ている。

[課題]

この状況を受け、本計画を組織的に取り組むためにも経営指導員等の職員間の情報共有体制の構築並びに意識改革が必要である。事業結果を共有し、PDCAサイクルを適切に機能させることが課題である。

(2) 事業内容

PDCAサイクルを回し経営発達支援事業を効果的に実施するため、次の方法により本計画に記載する全ての事業の実施状況及び成果について評価・検証を行う。

①「経営発達支援計画事業評価会議」の開催

年に1回、当会議を開催し、経営発達支援計画事業の進捗状況や実施内容の成果について評価を受ける。また、当会議には、構成委員以外にも法定経営指導員を参加させ、事業に関する評価を直に感じてもらい、経営指導員全体で事業推進を行う。小規模事業者の伴走型支援内容をクラウド型経営支援系機能と基幹系を一元化した(ShokoBiz®経営支援システムPlus)を導入しデータベース化する。また、このツールを利用・運用することにより、従来の基幹系データの経営支援に関する情報と一元管理する。事業者情報の蓄積や事業者属性ごとの分析等が可能となり、職員間の情報共有を図れるとともに、効果的かつ効率的な経営支援の実現も見込める。

<構成委員>

市町村	射水市商工企業立地課長
外部有識者	中小企業診断士
その他委員	支援機関 日本政策金融公庫高岡支店長 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指導員等 北陸銀行小杉支店長
事業者等	商工会役員
事務局	事務局長、法定経営指導員、経営発達支援計画担当者

②「評価結果」を踏まえた改善

「経営発達支援計画事業評価会議」にて評価を受け、今後の支援のあり方、事業実施方針に反映させるため、経営支援会議を通じ改善策を検討する。改善策を踏まえ、次年度に向けた計画案を決定することで、事業のPDCA サイクルが効果的に回るような体制を整備する。

③評価結果の公表方法

評価結果は役員会等にフィードバックするとともに、ホームページへ掲載して、地域小規模事業者等が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]

経営指導員等の資質向上は、各種研修会への参加や自己研鑽により知識の習得に努めてきた。しかしながら、個々の能力にバラつきがあり、また職員間での情報共有もあまり出来ていなかった。小規模事業者に対する支援も経営指導員等個々の能力に委ねられており、組織として支援する体制が構築されていなかった。

[課題]

このような状況から、個々の知識を高め支援能力向上を図る必要がある。また、経営力再構築伴走支援モデルの理解を深め、小規模事業者が自立的に事業計画の策定・実行を行えるように支援するため、DXに関わる知識の習得を含め、組織としての支援能力の底上げが必要である。

(2) 事業内容

①各研修会の受講

全国商工会連合会や富山県商工会連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する研修に加え、中小企業大学校やとやま中小企業人材育成カレッジの主催する課題別研修への積極的な受講を行う。研修会の内容を精査し小規模事業者への経営力再構築伴走支援能力向上につながるような研修を中心に受講する。受講した経営指導員等は、ノウハウ共有化のため、経営支援会議で報告する。

また、全国商工会連合会が行う、WEB研修を全職員が計画的に受講し、年1回効果測定を行う。

《想定する研修会》

- ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢である対話と傾聴スキル向上を図るため、コミュニケーションスキル向上につながる研修会の受講。
- ・ 小規模事業者への支援能力向上を図るための課題別研修会の受講。

②OJTによる支援能力向上

経営力再構築伴走支援能力の向上を図るため、専門家等の小規模事業者に対する支援手法をOJTにより習得を図る。

1) 専門家派遣への帯同

専門家派遣の際には、経営指導員等も帯同することで、ヒアリング力や支援の進め方、分析の視点、専門的な知識、支援ノウハウ等の習得を目指す。

2) スーパーバイザー制度の活用

小規模事業者への支援経験が浅い若手職員（経営指導員歴3年未満、経営支援員歴5年未満）を対象に、富山県商工会連合会のスーパーバイザー制度を活用する。経営指導員等が不得意な案件や経験が不足している案件の支援に対し、スーパーバイザーに同行を依頼し、OJTにて企業支援能力（支援の進め方、分析や課題の着眼点、事業展開の手法、専門的支援知識等）の向上を図る。

③組織内での支援ノウハウの共有とデータベース化（職員間の定期ミーティングの開催）

年6回組織内での支援ノウハウを共有することを目的とし、職員全体会議並びに経営支援会議を開催する。研修会受講における情報、各々が担当する事例での支援ノウハウの内容や支援プロセス・成果及び課題、各事務所が把握している地域情報及び課題について情報を交換し、共有することにより、支援能力の向上を図る。

また、経営指導員等が伴走型支援を実施している事業者に対する支援内容を、クラウド型経営支援ツール（経営支援基幹システム＜BIZミル＞）に入力し支援情報等のデータベース化を進める。組織内での情報共有を図ることで、経営指導員等の支援能力の向上を図る。

④DX推進に向けたセミナー

小規模事業者のDX推進、ITリテラシー向上への相談対応・支援能力向上を目的として、経営指導員及び一般職員のITスキル向上を図るべく関係機関が実施するITに関する研修に参加する。

《DXに向けたIT・デジタル化の取組》

1) 事業者にとって内部的（業務効率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等

2) 事業者にとって外部向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用 オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

3) 経営指導員等の取組

オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

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

これまで、射水市、射水商工会議所と連携した「射水市商工協議会」「雇用対策協議会」「ふるさと物産協議会」を組織し、射水市の雇用や特産品の販路開拓等事業の検討、情報交換がなされてきたが、その情報が参加者で留まり、職員間で共有されていないケースもあった。

今後、その他各支援機関から得た支援情報も含め、情報共有を図り、小規模事業者への情報提供と継続支援が課題である。

(2) 事業内容

支援ノウハウ等の情報交換については、次の機会を活用し実施する。また年6回職員全体会議並びに必要に応じ、経営支援会議を開催し、職員間で情報共有を行う。それぞれの会議では、各支援機関から得た情報提供や管内の経済動向の情報提供や地域事業者実態情報も共有し、実質的な地域特性

を考えた支援ノウハウを構築する。

① 小規模経営改善貸付連絡協議会への出席

相手先：日本政策金融公庫及び県下商工会・商工会議所

回数：年2回

日本政策金融公庫の担当者と商工会・商工会議所の経営指導員等が集まり、小規模経営改善貸付連絡協議会（マル経連絡協議会）に出席し情報交換を行う。

マル経連絡協議会は年に2回開催され、管内や富山県・全国のマル経資金融資を中心とした金融動向の現状について説明を受けるものであり、富山県の動向や管内の特徴的な経済・金融動向について現状認識する場として活用する。また、融資制度の変更事項等や他の小規模事業者向け融資の情報を得ることによって、小規模事業者支援に活かす。参加の商工会・商工会議所の経営指導員からそれぞれの地域の景況や支援事例の情報交換を行う場として活用されており、地域の経済動向や小規模事業者の需要拡大につながった支援事例の情報交換の機会として今後も参加していく。

② 支援機関ネットワーク会議への出席

相手先：富山県よろず支援拠点

回数：年1回

多くの小規模事業者や中小企業者の経営支援を実施する富山県よろず支援拠点と連携を図り、年1回開催される支援機関ネットワーク会議を通じて情報交換を行う。この会議は、

よろず支援拠点に在籍する専門家による高度な支援手法による販路拡大や商品開発に取り組んだ支援事例や出席している他の支援機関の支援事例も多く報告され、経営指導員等が小規模事業者の伴走型支援を行うノウハウ習得の機会として積極的に参加する。

③ 「富山県事業承継ネットワーク」会議への出席

相手先：富山県新世紀産業機構

回数：年3回

県内の支援機関で組織する「富山県事業承継ネットワーク」会議に参加し、支援ノウハウや意見交換・情報共有を行う。この会議は、中小企業の円滑な事業承継の実現支援に向け、地域をあげた組織的な支援を通じ、円滑な事業承継に繋げ、事業者及び地域経済の維持発展を図るため開催され、小規模事業者の事業承継ノウハウ習得のため積極的に参加する。

④ 射水市ビジネスサポートセンターとの連携

相手先：射水市ビジネスサポートセンター

回数：定期的

射水市では支援機関と連携し企業に対する、ビジネス課題の改善事項の抽出と課題解決のための改善対応の伴走型支援を実施していく。販路拡大や新商品開発など新たな取組に対する支援・DX・GX支援、事業承継支援の相談窓口を設置し必要に応じて各種の専門家と連携をしながら、ワンストップでのコンサルティングを行い、成果がでるまで相談者に寄り添った伴走型の支援を実施する。商工会も積極的に連携し事業者支援を実施していく。

1.2. 地域経済活性化事業に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

今まで、本商工会主催イベントを始め、射水市、まちづくり協議会など各種事業における実行委員会等（年10回程度）へ出席し、事業企画へ参画するとともに、事業への参加協力を行い地域活性化へ取組んできた。ただし、連携はその都度、一過性のもので、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めているとはいえない状況である。

(2) 事業内容

①まちづくり協議会等との連携強化

まちづくり協議会は、地域の振興会等で構成されており、有形・無形の地域資源を活用して地域のにぎわい創出を図ることによって、地域経済活性化へも寄与している。

本商工会においては、地域経済活性化の足がかりの1つとして、積極的な当協議会等の実行員会等に参画（年10回程度）して、事業企画の段階から関与しつつ、自主性も尊重しながら、事業への運営、参加協力を行う。

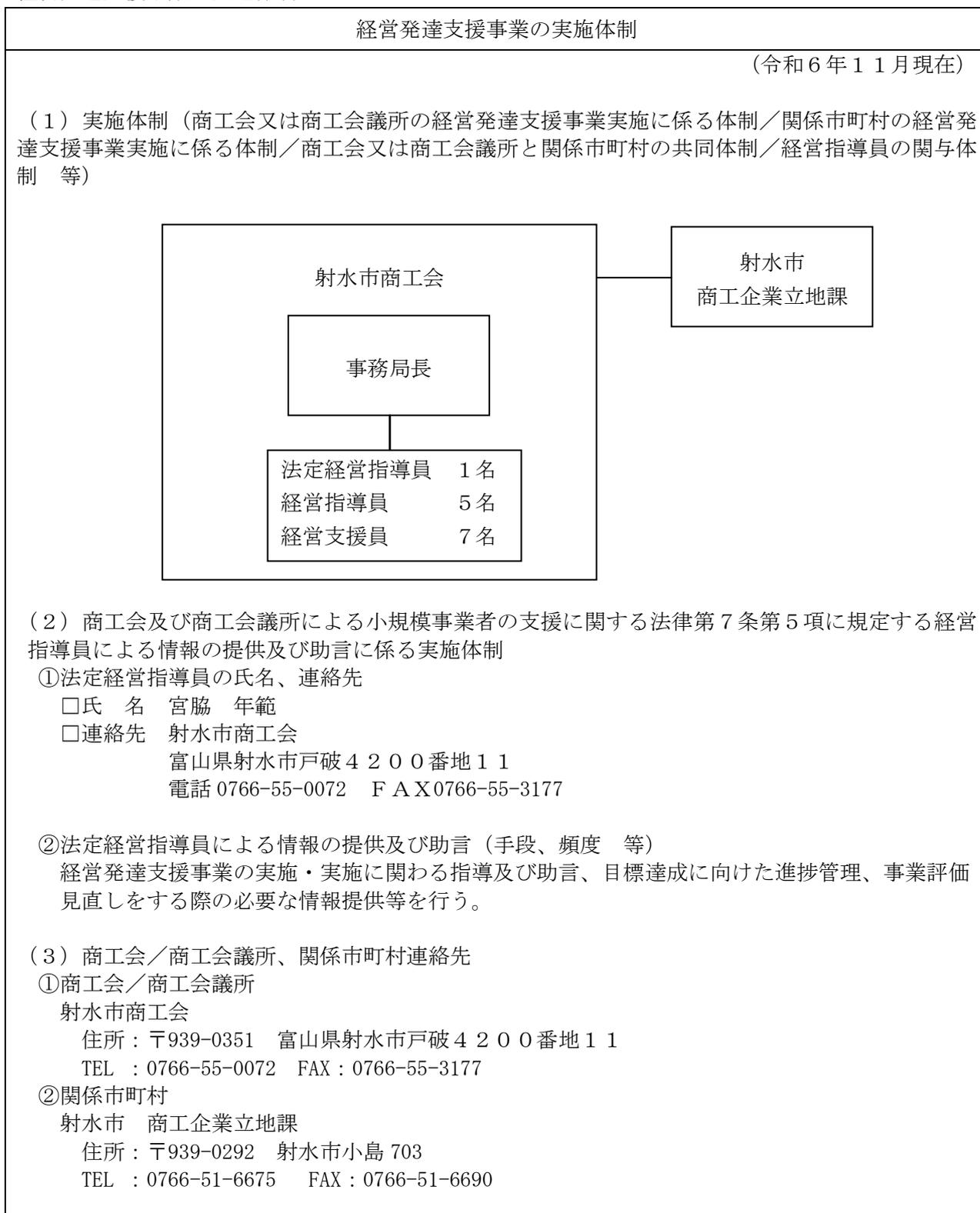
また、管内書規模事業者には射水市やまちづくり協議会等で企画、実施されているイベント等に地元事業者の積極的な参画により、地域経済活性化に寄与する。

②まちづくりビジョン策定の推進

射水市商工会理事・商工会員・有識者を構成とした「まちづくりビジョン策定委員会」を設置している。策定委員会では、概ね3年～5年の期間で実現可能なビジョンを協議しており、策定した施策を市に提言要望していく。

(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	124,600	126,100	126,600	127,600	127,600
小規模企業対策事業費					
1. 人件費等	70,500	70,500	71,000	71,000	71,000
2. 事業費・事務費等	20,000	21,000	21,000	21,500	21,500
3. 地域振興事業費	28,000	28,500	28,500	29,000	29,000
4. 創業・経営革新推進事業費	600	600	600	600	600
5. 伴走支援事業費	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500

(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. 人件費等	→県補助金、市補助金
2. 事業費・事務費等	→県補助金、市補助金、県連助成金、会費収入、委託料収入
3. 地域振興事業費	→県補助金、市補助金、委託料収入
4. 創業・経営革新推進事業費	→国補助金、県補助金、市補助金、会費収入、委託料収入
5 伴走支援事業費	→国補助金、県補助金、市補助金、会費収入、委託料収入

(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。

