

経営発達支援計画の概要

実施者名	富山商工会議所 6230005000371 富山市 162019
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目標	<p>目標1 スタートアップ企業を中心とした新たな成長企業に対する伴走型支援の推進</p> <p>目標2 伴走型支援により小規模事業者の経営力強化と持続的発展を図る</p> <p>目標3 新たな販路拡大に取り組む意欲的な小規模事業者の支援</p> <p>目標4 ITを活用した小規模事業者への経営支援強化</p> <p>目標5 小規模事業者への円滑な事業承継支援</p> <p>目標6 産業観光振興によるものづくり富山市のブランド化を目指す</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①景気動向調査 ②商工会議所LOBO調査</p> <p>③中小企業景況調査 ④議員アンケート調査</p> <p>⑤国が提供するビッグデータの活用</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営指導員による経営分析・支援</p> <p>②セミナー等を活用した経営分析の必要性の周知</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①事業計画策定セミナー</p> <p>②事業承継セミナー</p> <p>③IT導入・活用セミナー</p> <p>④専門家と経営指導員による個別指導</p> <p>⑤経営指導員による事業計画策定支援</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①経営指導員によるフォローアップ</p> <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <p>①消費者からのニーズ調査</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①共同広告（チラシ）</p> <p>②新商品・新サービス合同プレス発表会</p> <p>③「ネット活用セミナー」</p> <p>④日本百貨店しょくひんかん「地域うまいもんマルシェ」</p> <p>⑤地元大型ショッピングセンターでの共同販売</p> <p>⑥とやまビジネスドラフト</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>①産業観光ガイドブック「富山産業観光図鑑」</p> <p>②富山市ヤングカンパニー大賞事業</p> <p>③ベストショップコンテスト事業</p> <p>④各種イベントによる地域経済活性化事業</p>
連絡先	<p>〒930-0083 富山県富山市総曲輪2-1-3</p> <p>富山商工会議所／中小企業支援部 Fax 076-423-1174</p> <p>☎[情報課]076-423-1175</p> <p>〒930-8510 富山県富山市新桜町7番38号</p> <p>富山市役所／商工労働部 Fax 076-443-2183</p> <p>☎[商業労政課]076-443-2070</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富山市の概要

ア. 富山市は本州の日本海側中央、能登半島の付け根に位置する富山県のほぼ中央から南東部分に位置する県庁所在地である。海の幸に恵まれた水深1,000メートル超の富山湾と、登山家たちを魅了してやまない3,000メートル級の立山連峰が世界第一級の景観を作り上げるとともに、その海と山を結ぶ神通川や常願寺川など大小の河川が流れ、古くから川で結ばれた文化圏を形成している。

また、富山県内外に対して、鉄道（JR北陸新幹線、JR高山本線、あいの風とやま）、自動車（北陸自動車道、国道8号線・41号線）、そして航空機（富山空港）によるアクセスが可能な富山県の交通拠点である。この立地により、富山県の産業・経済・文化の中心地となると共に、北陸経済圏の一翼を担う重要な位置を担っている。

イ. 歴史的には、江戸時代に弛まぬ努力と情報収集によって全国に商圏を拡げた富山売薬が、「先用後利」という独自の方法で越中富山を代表する産業として発展し、それが製薬業にとどまらず、関連する印刷業やデザイン、情報産業などの礎となっており、現在も医薬品産業は富山市のリーディング産業として本市経済を牽引している。

また、北前船による北海道交易は、農業生産力を高めるとともに、昆布に代表される独自の食文化を創ってきた。

これらの産業がもたらした資本は、「治水」から「利水」のために電力会社を興すことになり、その豊富な水資源と安価な電力は重化学工業や精密機械工業の発展へと繋がり、日本海側有数の工業都市となった成長要因といえる。

ウ. 富山市は、平成30年6月15日に経済・社会・環境の分野をめぐる広範な課題に統合的に取り組む国（内閣府）の「SDGs未来都市」に選定され、併せてSDGs未来都市の中でも先導的な取り組みであって、多様なステークホルダーとの連携を通じて地域における自律的好循環が見込めるものとして、「自治体SDGsモデル事業」にも選定されている。

また、平成27年のJR北陸新幹線東京・富山開業に伴い、来街人口も着実に増加しており、元来豊富であった自然・歴史・文化の各観光資源を有機的に連携させた観光推進にも力を入れている。

エ. 当所の管轄エリアは、旧富山市から富山市北商工会管轄の和合・水橋・呉羽地区を除いた地区である。現富山市の大沢野細入・大山・婦中地区は富山市南商工会管轄、そして八尾・山田地区は富山市八尾山田商工会の管轄エリアとなる。（【図表1】）



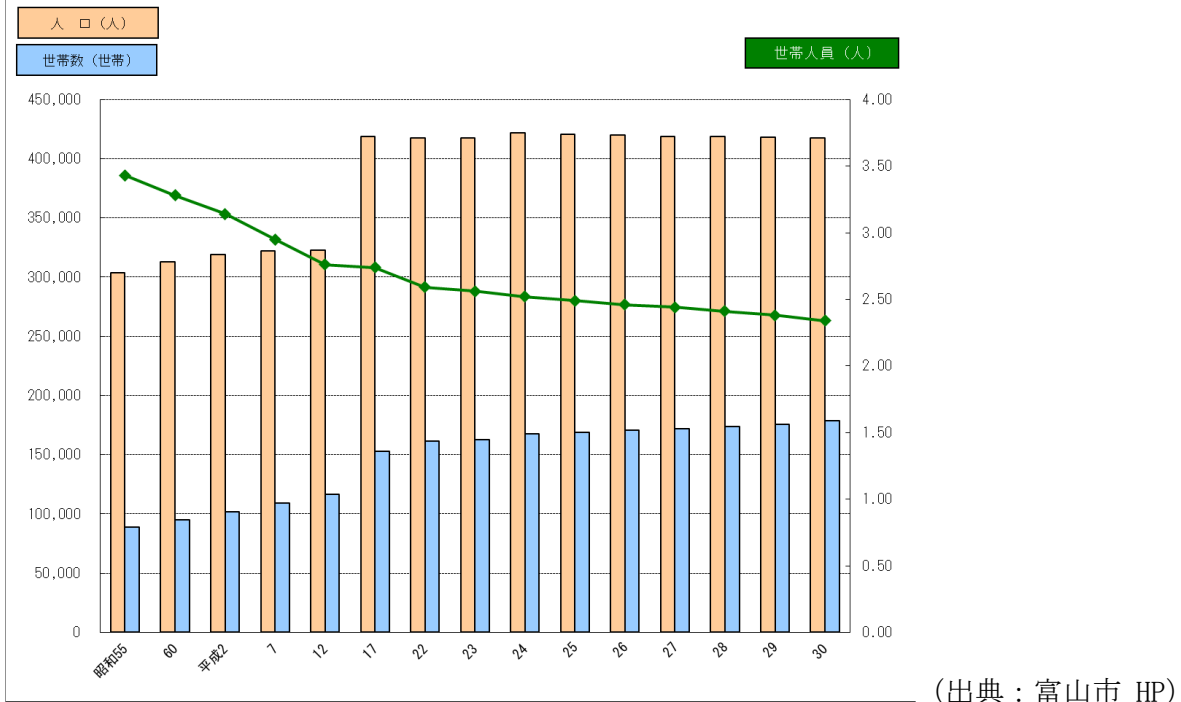
【図表1】 富山商工会議所管轄エリア

②当地域の人口

富山市の人口は、平成 30 年 10 月 1 日現在 417,625 人である。平成 12 年に 322,676 人だった当市の人口は、平成 17 年に大沢野町、大山町、八尾町、婦中町、山田村、細入村の 7 市町村の合併により一時的に 418,563 人に増加した。

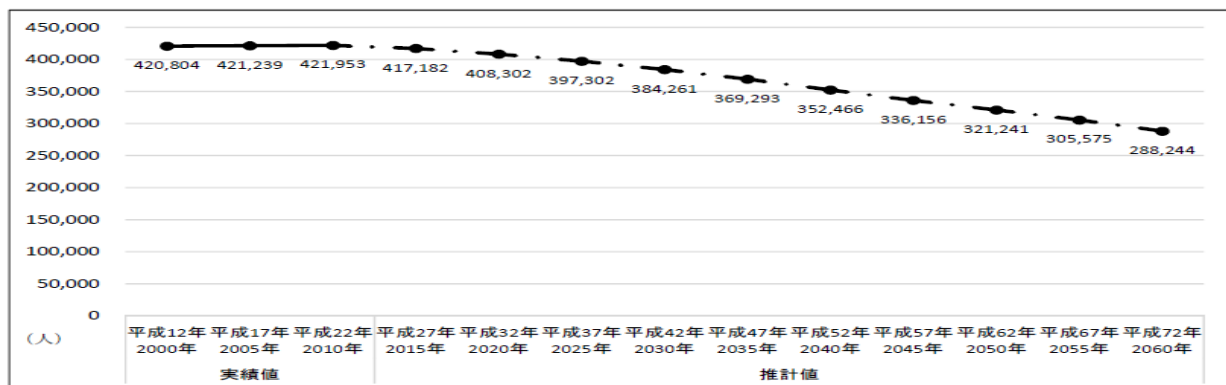
その後は、増減しながら平成 24 年に 421,953 人でピークを迎えた後は微減状況が継続している。（【図表 2】）

【図表 2】 富山市の人口・世帯数・世帯人員推移



人口減少の要因として、出生率の低下等による自然減の要因が大きく、都市部への人口流出による社会減に関しては大きな変動がない状態が続いている。しかしながら今後は人口減少傾向となり、6年後の2025年には40万人を、そして2060年には30万人を下回ると推計されている。（【図表 3】）

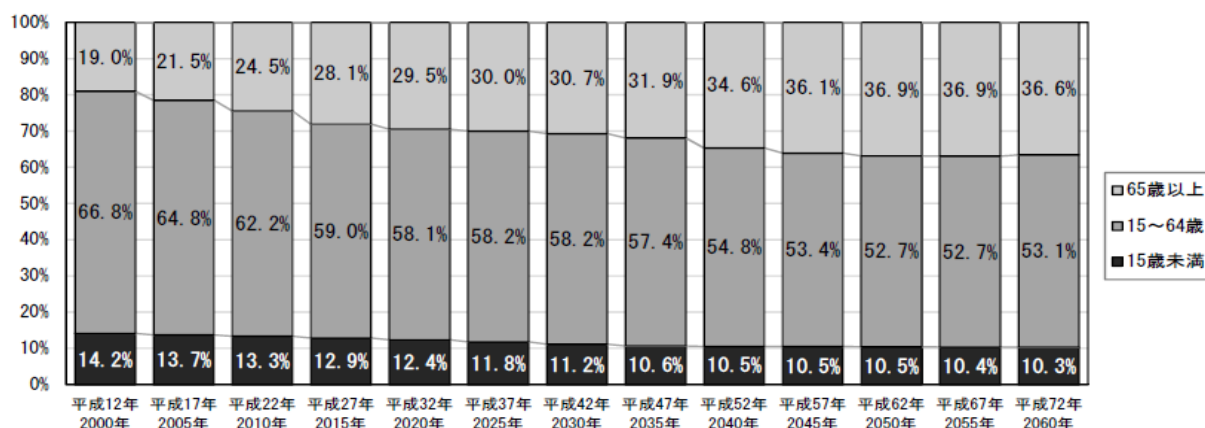
【図表 3】 総人口推計（中位）



また、生産年齢人口（15歳～64歳）の大幅な減少、年少人口（15歳未満）の減少、そして高齢者人口（65歳以上）の増加が他地区同様、進行している。（【図表4】）

この状況は、地域経済や雇用環境に悪影響を及ぼし、生活の利便性が低下することにより、更に人口減少を加速させる可能性がある。人口の流出を抑え、若年層の流入を如何に確保するかが重要な課題となっている。

【図表4】年齢3区分別の人口構成比（中位）



（出典：富山市将来人口推計報告書）

③当地域の事業者数

ア. 商工業者数

当地域の農林漁業を除く、商工業者数は全体的に減少傾向であり、中でも「卸売業・小売業」「建設業」「不動産業・物品賃貸業」の減少数が著しい。一方で、「医療・福祉」「教育・学習支援業」は増加数が大きくなっている。

また、平成28年の業種別構成比に関しては、「卸売業・小売業」「宿泊業・飲食サービス業」「建設業」「生活関連サービス業・娯楽業」「サービス業（他に分類されないもの）」「医療・福祉」「製造業」「不動産業・物品賃貸業」の順で多く、「建設業」が激減したことにより、平成24年と比較して「宿泊業・飲食サービス業」との順位が入れ替わっていることがわかる。（【図表5】）

【図表5】富山市 産業大分類別事業者数（単位：社）

産業大分類	平成28年		平成24年		増減数	前年比 (%) (H28/H24)
	事業者数	構成比	事業者数	構成比		
全産業（公務を除く）	20,359	100.0%	20,775	100.0%	▲ 416	▲ 2.0
農林漁業	96	0.5%	87	0.4%	▲ 9	▲ 10.3
鉱業、採石業、砂利採取業	8	0.0%	9	0.0%	▲ 1	▲ 11.1
建設業	2,204	10.8%	2,375	11.4%	▲ 171	▲ 7.2
製造業	1,454	7.1%	1,500	7.2%	▲ 46	▲ 3.1
電気・ガス・熱供給・水道業	24	0.1%	27	0.1%	▲ 3	▲ 11.1
情報通信業	235	1.2%	227	1.1%	▲ 8	▲ 3.5
運輸業、郵便業	421	2.1%	431	2.1%	▲ 10	▲ 2.3
卸売業、小売業	5,469	26.9%	5,689	27.4%	▲ 220	▲ 3.9
金融業、保険業	475	2.3%	478	2.3%	▲ 3	▲ 0.6
不動産業、物品賃貸業	1,037	5.1%	1,150	5.5%	▲ 113	▲ 9.8
学術研究、専門・技術サービス業	875	4.3%	844	4.1%	▲ 31	▲ 3.7
宿泊業、飲食サービス業	2,319	11.4%	2,321	11.2%	▲ 2	▲ 0.1
生活関連サービス業、娯楽業	1,740	8.5%	1,797	8.6%	▲ 57	▲ 3.2
教育、学習支援業	678	3.3%	617	3.0%	▲ 61	▲ 9.9
医療、福祉	1,483	7.3%	1,366	6.6%	▲ 117	▲ 8.6
複合サービス事業	127	0.6%	130	0.6%	▲ 3	▲ 2.3
サービス業（他に分類されないもの）	1,714	8.4%	1,727	8.3%	▲ 13	▲ 0.8

（出典：平成28年経済センサス-活動調査）

イ. 小規模事業者について

商工業者数（前頁時ア）は従業員規模に関係なく、商工業者全体の数値であったのに対し、ここでは小規模事業者に関する事業者数を検証する。

富山市の従業者規模別事業所数は、従業員規模 20 人を境に、それ以下の規模の区分においてすべて減少傾向にあり、特に「1～4 人」規模の減少が大きい。

また「1～4 人」「5～9 人」「10～19 人」の合計構成比率が平成 24 年 89.3%⇒平成 28 年 88.5%と減少しており、小規模事業者がより一層厳しい経営環境に立たされていることが理解できる。（【図表 6】）

【図表 6】 富山市 従業者規模別事業所数及び従業者数（単位：社）

従業者規模	平成28年		平成24年		増減	前回比 (%) (H28/H24)
	事業所数	構成比	事業所数	構成比		
全産業(公務を除く)	20,359	100.0%	20,775	100.0%	▲ 416	▲ 2.0
1～4人	11,466	56.3%	11,960	57.6%	▲ 494	▲ 4.1
5～9人	4,091	20.1%	4,115	19.8%	▲ 24	▲ 0.6
10～19人	2,454	12.1%	2,470	11.9%	▲ 16	▲ 0.6
20～29人	888	4.4%	859	4.1%	29	3.4
30～49人	640	3.1%	593	2.9%	47	7.9
50～99人	425	2.1%	403	1.9%	22	5.5
100人以上	259	1.3%	261	1.3%	▲ 2	▲ 0.8
出向・派遣従事者のみ	136	0.7%	114	0.5%	22	19.3

（出典：平成 28 年経済センサス-活動調査）

当所の会員事業者における業種別の小規模事業者に関しては、会員数はサービス業と建設業が、そして会員全体における小規模事業者の比率に関しては、建設業、飲食業と不動産の占める割合が大きいことがわかる。（【図表 7】）

【図表 7】 富山商工会議所 業種別会員事業者数（令和元年 9 月時点 単位：社）

業種区分	会員 事業者数	業種 構成比	うち小規模 事業者数	業種 構成比	小規模で ある比率
製造	637	11.4%	446	11.7%	70.0%
小売	779	14.0%	517	13.6%	66.4%
卸売	483	8.7%	197	5.2%	40.8%
建設	1111	20.0%	1003	26.3%	90.3%
不動産	201	3.6%	167	4.4%	83.1%
サービス	1888	33.9%	1090	28.6%	57.7%
飲食	438	7.9%	371	9.7%	84.7%
宿泊	31	0.6%	17	0.4%	54.8%
合計	5568	100.0%	3808	100.0%	68.4%

（出典：当所データより）

④管内の業種別特徴

富山市の各産業の総生産額は、平成 27 年では第 1 次産業（農林水産業）が 0.4%、第 2 次産業（鉱業、製造業、電気・ガス・水道・廃棄物処理業）が 38.9%、そして第 3 次産業が 60.1%を占める構造となっている。第 3 次産業の中でも卸売業・小売業、不動産業、保健衛生・社会事業の割合が高い。（【図表 8】）

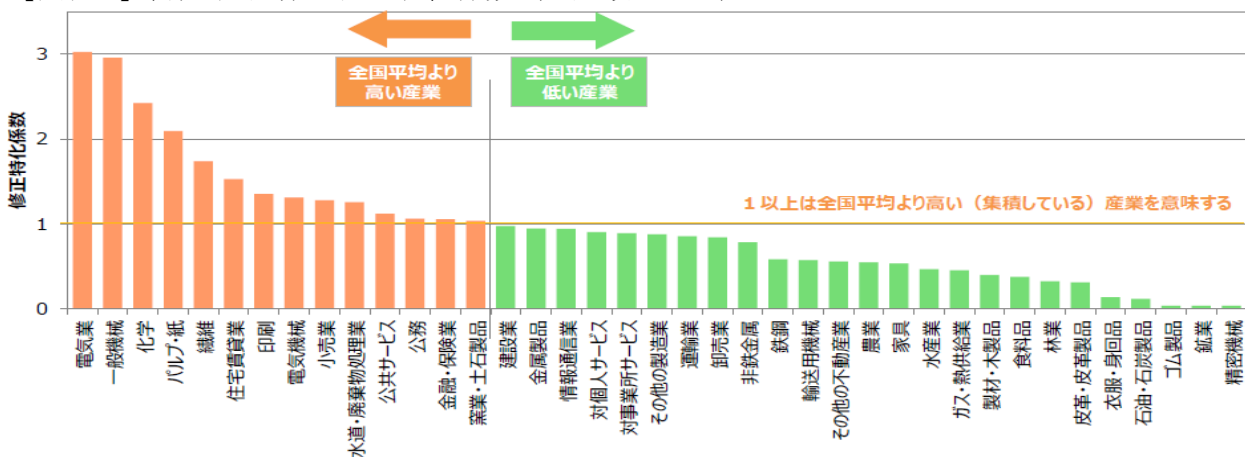
【図表 8】 富山市 経済活動別市内総生産

	市内総生産（生産者価格表示）				
	平成26年度	27年度	増加率	寄与度	構成比
(1) 農林水産業	7,397,429	9,027,063	22.0	0.1	0.4
① 農業	5,949,828	7,566,932	27.2	0.1	0.4
② 林業	724,674	708,755	△ 2.2	0.0	0.0
③ 水産業	722,927	751,376	3.9	0.0	0.0
(2) 鉱業	1,395,838	1,389,379	△ 0.5	0.0	0.1
(3) 製造業	457,081,970	560,429,561	22.6	5.4	27.4
(4) 電気・ガス・水道・廃棄物処理業	122,868,948	116,451,262	△ 5.2	△ 0.3	5.7
(5) 建設業	106,414,326	117,508,376	10.4	0.6	5.7
(6) 卸売・小売業	227,065,215	229,176,258	0.9	0.1	11.2
(7) 運輸・郵便業	69,650,308	69,550,581	△ 0.1	0.0	3.4
(8) 宿泊・飲食サービス業	44,248,209	46,740,864	5.6	0.1	2.3
(9) 情報通信業	81,691,790	82,828,119	1.4	0.1	4.0
(10) 金融・保険業	86,742,969	92,491,669	6.6	0.3	4.5
(11) 不動産業	161,343,482	163,397,776	1.3	0.1	8.0
(12) 専門・科学技術、業務支援サービス業	134,791,797	138,743,788	2.9	0.2	6.8
(13) 公務	93,159,337	93,259,369	0.1	0.0	4.6
(14) 教育	73,910,984	73,946,797	0.0	0.0	3.6
(15) 保健衛生・社会事業	146,291,025	152,702,846	4.4	0.3	7.5
(16) その他のサービス	84,698,331	85,960,866	1.5	0.1	4.2
小計	1,898,751,958	2,033,604,575	7.1	7.0	99.4
輸入品に課される税・関税	32,392,535	33,863,105	4.5	0.1	1.7
(控除)総資本形成に係る消費税	15,240,658	21,847,177	43.3	0.3	1.1
合計	1,915,903,835	2,045,620,502	6.8	6.8	100.0

(出典：平成 27 年度 富山市民経済計算の公表について)

また、日本商工会議所の「地域診断サービス」によれば、富山市の産業において、全国平均よりも高い業種は、電気業、一般機械、化学、パルプ・紙、繊維などであり、これは前述の通り、豊富な水資源と安価な電力に支えられた業種であり、また「薬都とやま」たる医薬品とその関連産業であることが分かる。(【図表 9】)

【図表 9】 富山市 産業別修正特化係数（生産額ベース）



(出典：ビッグデータを活用した富山市の地域経済分析について)

ア. 製造業

富山市の直近 5 年間の製造業出荷額は、平成 28 年に一旦減少してはいるものの、基本的には増加傾向にある。当所管轄エリアであり、富山市全体の出荷額の 61.5%を占める富山地域もほぼ同様の傾向である。平成 29 年の製造品出荷額は 1 兆 3,691 億円であるが、製造品出荷額の約 1/4 をそれぞれ化学工業品と生産用機械器具が占めているが、その中でも特

に医薬品製剤製造業 18.5%と高い数値を示しており、経済統計的にも「薬都とやま」の特徴が顕著に出ている。(【図表 10】【図表 11】)

【図表 10】 富山市内地域別製造業製造品出荷額等 (従業者数 4 人以上事業者 単位：万円)

地域別	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	構成比	対前年比	対H25比
富山市合計	107,993,711	116,613,275	130,799,830	125,504,444	136,910,358	100.0%	109.1%	126.8%
富山地域	69,072,312	74,092,023	81,406,965	77,458,358	84,242,355	61.5%	108.8%	122.0%
大沢野地域	5,377,782	5,336,849	5,821,708	5,496,681	5,974,290	4.4%	108.7%	111.1%
大山地域	2,389,101	2,588,488	2,699,619	χ	χ	χ	χ	χ
八尾地域	13,236,309	15,263,230	17,359,484	15,898,854	20,854,866	15.2%	131.2%	157.6%
婦中地域	17,792,932	19,192,666	23,412,302	23,472,771	22,245,745	16.2%	94.8%	125.0%
山田地域	-	-	-	-	-	-	-	-
細入地域	125,275	140,019	99,752	χ	χ	χ	χ	χ

(出典：富山市 HP)

【図表 11】 富山市の製造業製造品出荷額等の業種構成 (単位：万円)

産業中分類	従業者4人以上の事業所				
	製造品出荷額等			製造品 出荷額等合計	構成比
	製造品出荷額	加工賃収入額	その他収入額		
総数	119,262,538	8,031,317	9,616,503	136,910,358	100.0%
9 食料品製造業	6,471,953	82,984	183,018	6,737,955	4.9%
10 飲料・たばこ・飼料製造業	1,054,775	-	6,414	1,061,189	0.8%
11 繊維工業	1,662,179	85,219	69,585	1,816,983	1.3%
12 木材・木製品製造業	472,870	2,507	152,043	627,420	0.5%
13 家具・装備品製造業	441,992	20,136	960	463,088	0.3%
14 パルプ・紙・紙加工品製造業	3,802,282	142,640	1,501,783	5,446,705	4.0%
15 印刷・同関連産業	2,348,258	256,661	127,958	2,732,877	2.0%
16 化学工業	29,909,594	2,750,870	5,361,038	38,021,502	27.8%
(うち医薬品製剤製造業)				25,336,195	18.5%
17 石油製品・石炭製品製造業	164,760	5,666	22,740	193,166	0.1%
18 プラスチック製品製造業	2,467,674	166,941	864,417	3,499,032	2.6%
19 ゴム製品製造業	χ	χ	χ	χ	χ
20 なめし革・同製品・毛皮製造業	χ	-	-	χ	χ
21 窯業・土石製品製造業	3,345,999	37,495	202,560	3,586,054	2.6%
22 鉄鋼業	2,585,997	144,662	537,047	3,267,706	2.4%
23 非鉄金属製造業	χ	χ	-	1,830,990	1.3%
24 金属製品製造業	4,043,275	1,776,102	185,885	6,005,262	4.4%
25 はん用機械器具製造業	3,861,451	425,130	84,279	4,370,860	3.2%
26 生産用機械器具製造業	31,265,498	696,323	132,038	32,093,859	23.4%
(うち半導体製造装置製造業)				14,922,673	10.9%
(うち機械工具製造業)				12,873,582	9.4%
27 業務用機械器具製造業	106,831	-	8,302	115,133	0.1%
28 電子部品デバイス・電子回路製造業	15,565,755	196,847	23,489	15,786,091	11.5%
29 電気機械器具製造業	724,419	93,837	23,946	842,202	0.6%
30 情報通信機械器具製造業	207,325	χ	χ	234,360	0.2%
31 輸送用機械器具製造業	4,340,219	1,030,131	116,830	5,487,180	4.0%
32 その他の製造業	2,323,443	37,955	11,050	2,372,448	1.7%

(出典：富山市 HP)

イ. 卸売業・小売業

富山市の卸売業・小売業の商品販売額は、平成 14 年と平成 26 年の比較において、卸売業、小売業ともに減少傾向であるが、卸売業の方は約 2 ポイント減少率が高いため、逆に小売業の構成比が微増傾向となっている。(【図表 12】)

少子高齢化等の要因による需要の停滞、インターネット取引の一般化、いわゆる流通における中抜き等の影響から、卸売業の経営環境がより厳しくなっていると推測される。

【図表 12】 富山市の卸売業・小売業商品販売額推移（単位:万円）

産業分類別	平成14年		平成16年		平成19年		平成26年		
	販売額	構成比	販売額	構成比	販売額	構成比	販売額	構成比	対H14比
総数	188,713,391	100.0%	187,071,522	100.0%	182,147,983	100.0%	156,713,865	100.0%	83.0%
卸売業計	133,253,768	70.6%	134,822,779	72.1%	131,143,486	72.0%	109,747,661	70.0%	82.4%
小売業計	55,459,623	29.4%	52,248,743	27.9%	51,004,497	28.0%	46,966,204	30.0%	84.7%

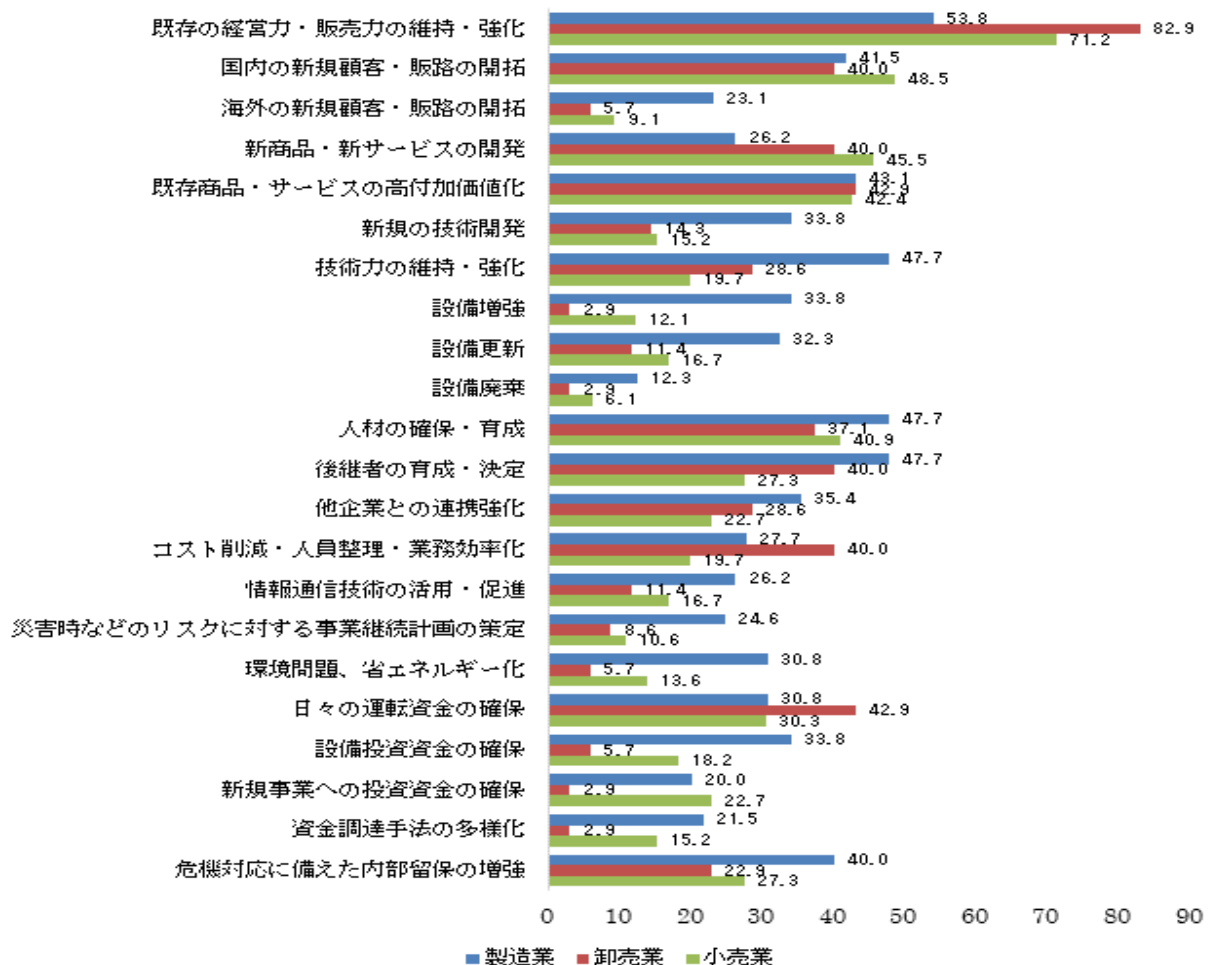
（出典：富山市 HP）

当所が平成 28 年度に実施した「小規模事業者アンケート」によれば、製造業・卸売業・小売業において「今後取り組みたいと考えている経営課題」は、それぞれ【図表 13】に挙げられた項目を重視している。

最も重視されている課題は 3 業種とも「経営力・販売力の維持・強化」であるが、それ以下は製造業では「技術力の維持・強化」「人材の確保・育成」と「後継者の育成・決定」、卸売業は「商品・サービスの高付加価値化」と「日々の運転資金の確保」、そして小売業は「国内の新規顧客・販路の開拓」「新商品・新サービスの開発」と「人材の確保・育成」という結果であった。

【図表 13】 今後取り組みたいと考えている経営課題

（製造業 65 社 卸売業 35 社 小売業 66 社 回答）



（出典：平成 28 年度「製造業・卸売業・小売業 小規模事業者アンケート」）

ウ. 建設業・不動産業

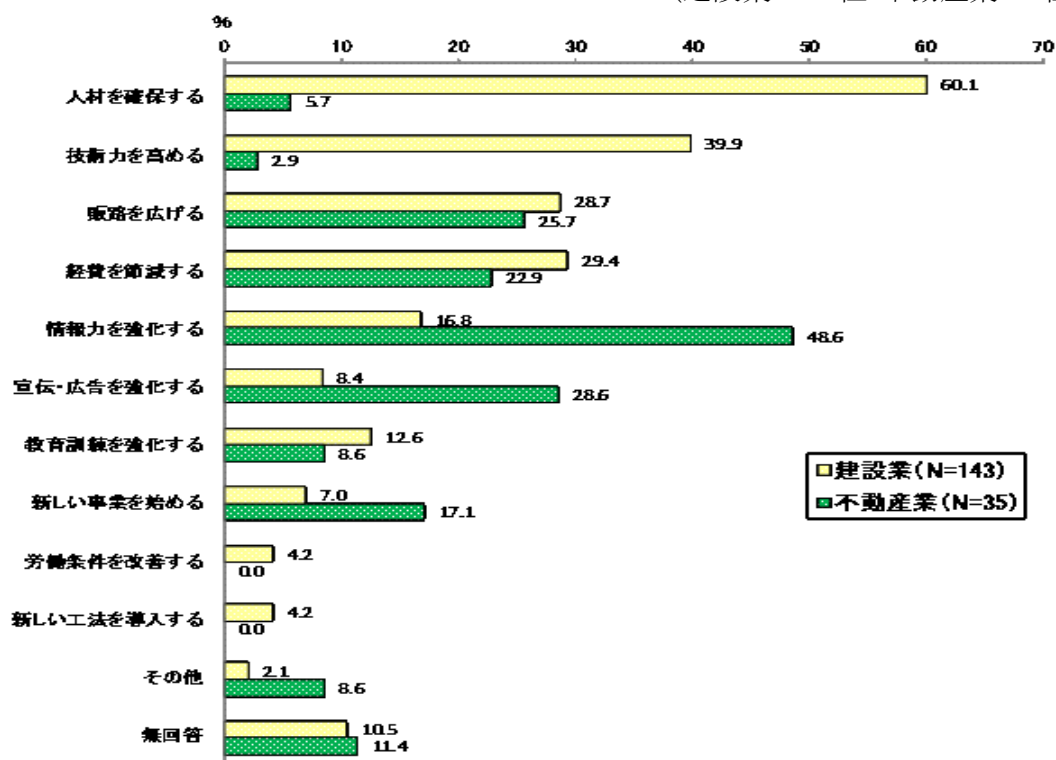
「富山市 経済活動別市内総生産」（【図表 8】）によれば、建設業の市内総生産額は平成 26 年度 106,414 百万円から平成 27 年度 117,508 百万円で全体の 5.7%の構成比だが、増加率 10.4%と堅調である。また、不動産業の市内総生産額は平成 26 年度 161,343 百万円から平成 27 年度 163,398 百万円で全体の 8.0%の構成比を締めながらも、増加率 1.3%と微増状態である。

そのような状況下で、当所が平成 29 年度に実施した「小規模事業者アンケート」によれば建設業・不動産業において今後の重点経営施策（経営のポイント）を【図表 14】のように位置づけている。

建設業においては「人材の確保」と「技術力向上」が突出しており、一方で不動産業は「情報力強化」「宣伝・広告強化」が多く、「販路開拓」と「経費削減」に関しては両業界共通の課題と言える。

【図表 14】 当面の重点経営施策（経営のポイント）について

（建設業 143 社 不動産業 35 社回答）



（出典：平成 29 年度「建設業・不動産業 小規模事業者アンケート」）

エ. サービス業

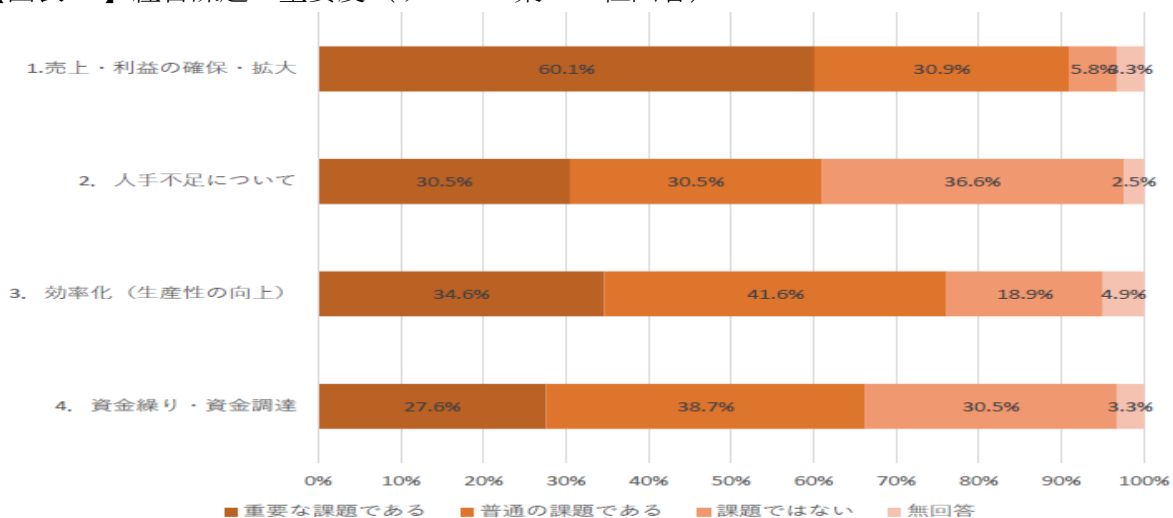
「富山市 経済活動別市内総生産」（【図表 8】）によれば、宿泊・飲食サービス業の市内総生産額は平成 26 年度 44,248 百万円、平成 27 年度 46,741 百万円で全体の 2.3%の構成比だが、増加率 5.6%と堅調である。また、専門・科学技術・業務支援サービス業の市内総生産額は平成 26 年度 134,792 百万円、平成 27 年度 138,744 百万円と全体の 6.8%の構成比を締め、増加率 2.9%と顕著な伸びを示している。また、その他のサービス業の市内総生産額は平成 26 年度 84,698 百万円、平成 27 年度 85,961 百万円で全体の 4.2%の構成比を占め、増加率 4.4%と同様に顕著な伸びを示している。

当所が平成 30 年度にサービス業を対象に実施した「小規模事業者アンケート」によれば、今後の経営課題とその対策に関して【図表 15】のように位置づけている。

経営課題の重要度では「売上・利益の確保・拡大」が重要課題 60.1%、普通課題 30.9%と最重要視されているが、「効率化（生産性の向上）」「人手不足」そして「資金繰り・資金調達」も 6 割以上が課題として認識している。更に、それぞれの課題への対策として、下記の回答が挙げられた。

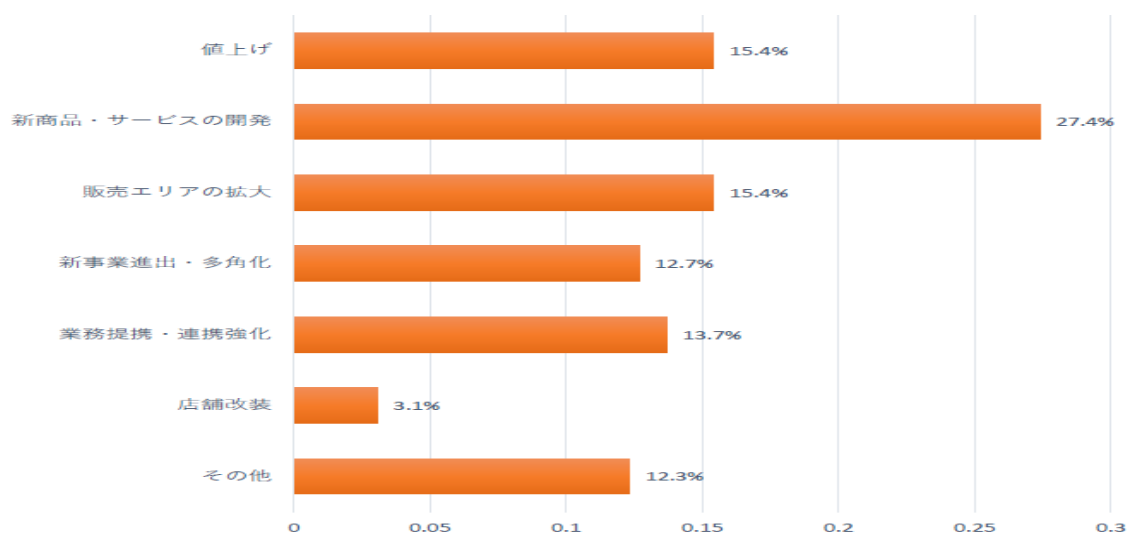
- ・「売上・利益の確保・拡大」⇒「新商品・サービスの開発」
- ・「効率化（生産性の向上）」⇒「求人の強化」
- ・「人手不足」⇒「人材の育成」
- ・「資金繰り・資金調達」⇒「経費削減」

【図表 15】 経営課題の重要度（サービス業 243 社回答）



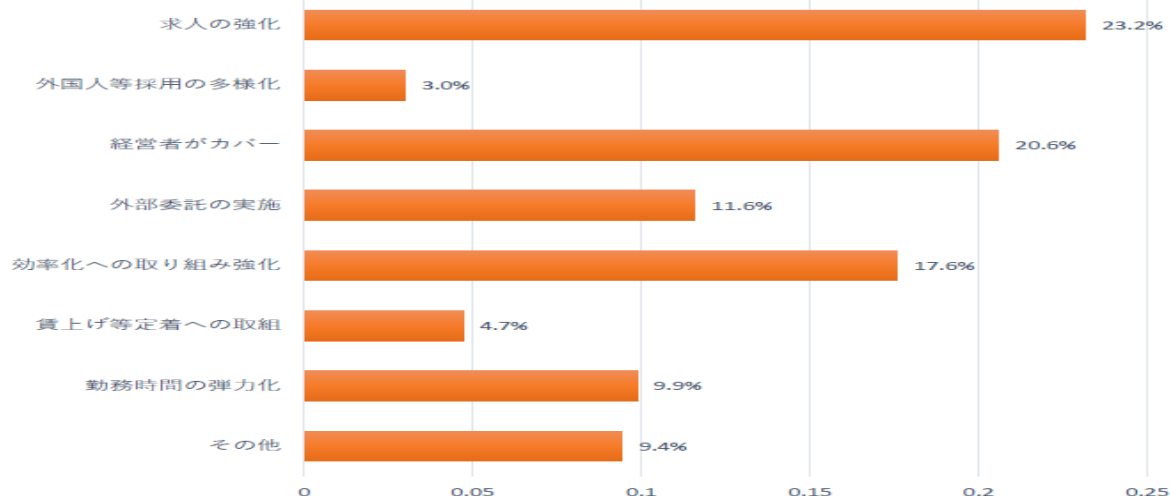
（出典：平成 30 年度「サービス業 小規模事業者アンケート」）

【図表 16】 売上・利益の確保・拡大への対策（サービス業 292 社回答）



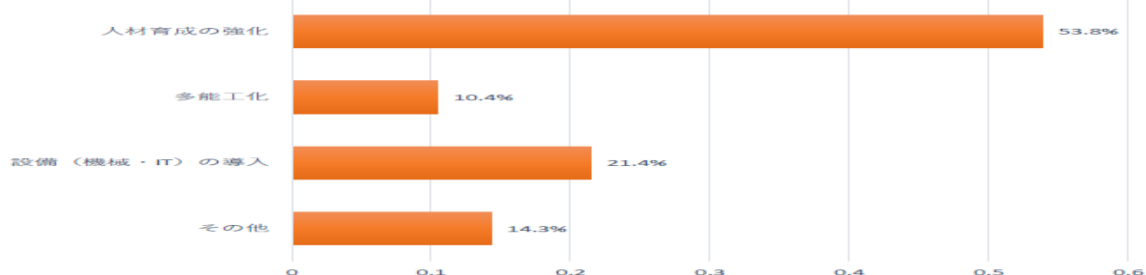
（出典：平成 30 年度「サービス業 小規模事業者アンケート」）

【図表 17】 人手不足への対策（サービス業 233 社回答）



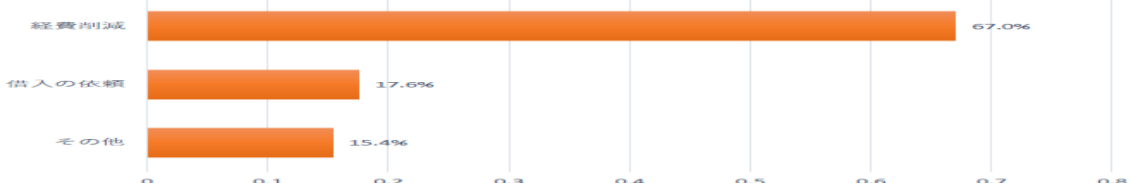
（出典：平成 30 年度「サービス業 小規模事業者アンケート」）

【図表 18】 効率化（生産性の向上）への対策（サービス業 182 社回答）



（出典：平成 30 年度「サービス業 小規模事業者アンケート」）

【図表 19】 資金繰り・資金調達への対策（サービス業 182 社回答）



（出典：平成 30 年度「サービス業 小規模事業者アンケート」）

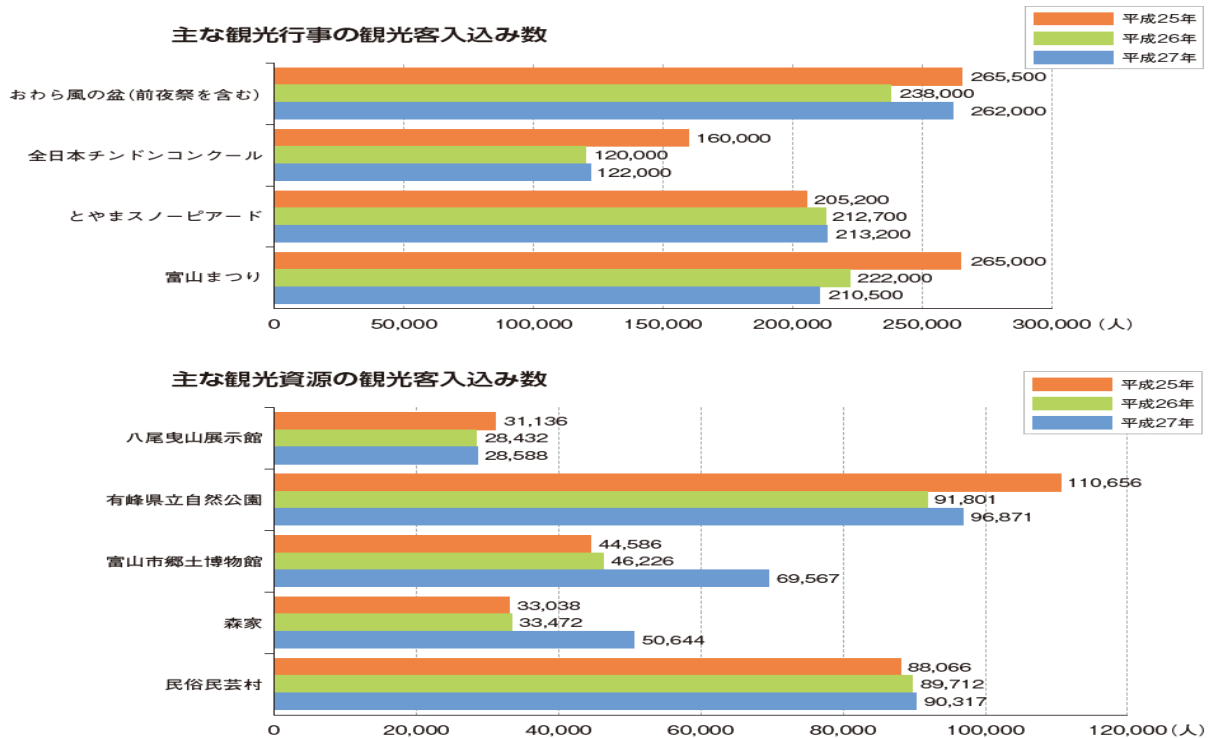
⑤観光・交流

第 2 次富山市総合計画 2017-2026 では、観光・交流のまちづくりを進めていく上で、豊かな自然、地域で育まれた文化、地域の歴史を物語る施設、美しい都市空間などに加え、「ものづくりのまち」として医薬品製造をはじめとした産業観光資源の活用、掘り起こし、そしてブラッシュアップによる「富山型観光産業の育成」の重要性が示されている。

富山市の観光行事の観光入込数は「おわら風の盆」が最も多く、日程が毎年 9 月 1 日～3 日と固定されていることから曜日の関係で上下するものの、知名度、満足度があることから、安定的な集客力が確保されている。一方で、当所が運営に関わる「全日本チンドンコンクール」や「富山まつり」に関しては減少傾向が見られることから対策が必要である。

観光資源の観光入込数では「富山市郷土博物館」や「森家」が平成 27 年に大幅な伸びを示しており、独自の集客策を講じることで顕著な効果を生み出せる可能性が伺える。

【図表 20】 富山市における観光行事・観光資源の観光入込数



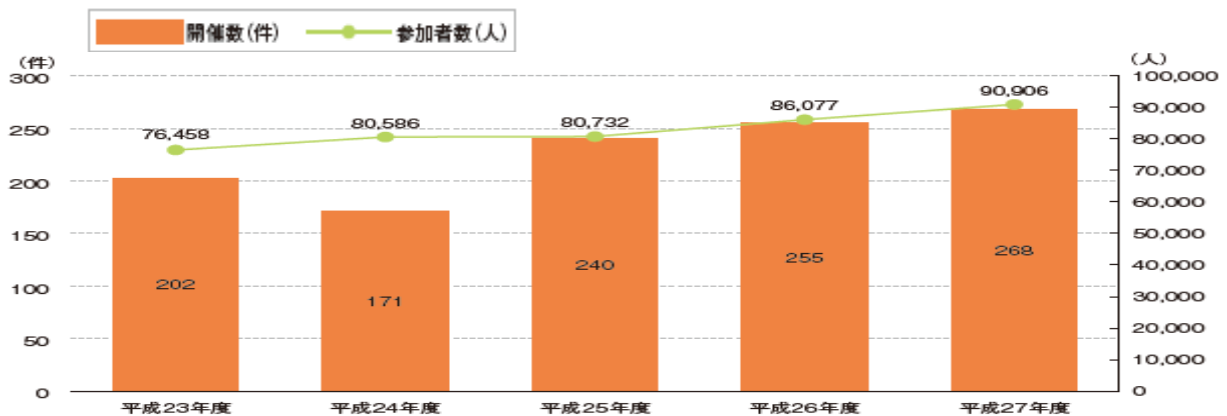
(出典：第2次富山市総合計画 2017-2026)

また、北陸新幹線開業や羽田空港での国際線乗り継ぎ改善など、国内外からの交通アクセス性や多種多様なコンベンション施設の整備により、国際的な会議を含むコンベンション誘致を推進している。

交流人口が増加することで、その交流事業に関連する地場産業振興、企業誘致、創業支援、観光誘客、農業振興など、地域の活力を向上させる取り組みが活発化し、経済的な波及効果が期待できる。

【図表 21】に富山県内のコンベンション開催状況、【図表 22】にコンベンション参加者の富山県内での消費状況を掲載する。

【図表 21】 富山県内のコンベンション開催状況



(出典：第2次富山市総合計画 2017-2026)

【図表 22】平成 27 年度コンベンション参加者の富山県内での 1 人平均消費額（単位：円）

区 分	金 額
宿泊費	16,940
食費	9,628
遊興・娯楽費	1,965
お土産費	8,322
県内交通費	7,095
コンベンション参加費・その他	9,926
合 計	53,876

（出典：第 2 次富山市総合計画 2017-2026）

観光客入込数は、富山県、富山市とも順調に増加しているが、特に平成 29 年に富山市が大幅に増加したため、富山県全体に占める割合、そして平成 24 年と比較した増加率ともに顕著なものになっている。（【図表 23】）これは、観光地やイベントが豊富であることに加えて、1 日の帰結点としての宿泊施設や飲食施設が圧倒的に充実しているからと思われる。

前述のとおり、富山市の宿泊業・飲食サービス業の事業者数は、平成 24 年 2,321 社、平成 28 年 2,319 社とほぼ横ばいながらその構成割合も約 11%を維持しており（図表 5）、市内総生産は平成 26 年 44,248 百万円、平成 27 年 46,741 百万円と総生産の約 2%程度ではあるものの（図表 8）、地域に重要な産業といえる。

【図表 23】富山県・富山市 観光客入込数推移（単位：千人）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	対H24比
富山県	27,587	29,416	29,036	30,826	31,019	32,411	117.5%
富山市	5,103	6,397	6,429	6,549	6,672	8,493	166.4%
(構成比)	18.5%	21.7%	22.1%	21.2%	21.5%	26.2%	

（出典：富山県 HP）

⑥現状から読み取れる課題・・・全業種では経営力・販売力の維持・強化が大きな課題

当地域の主要産業は、生産金額では医薬品関連に代表される製造業、そして事業者数では卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業といえる。

製造業に関しては事業者数が減少傾向であり、また取扱品目によって状況は違うものの、生産金額が増加傾向であり、概して堅調であると思われる。

一方で、卸売業・小売業、そして宿泊業・飲食サービス業に関しては事業者数が減少、もしくは横ばい傾向であり、産業自体が十分に機能・活性化しているとは言い難い。

また、建設業、サービス業に多いと思われる小規模事業者のみが減少傾向であるということは、既存事業者の経営難や後継者不足による廃業、そして新たな担い手、雇用の受け皿となる魅力ある新規参入者が不足していることが推測されるが、この業種は街の魅力として観光・交流事業を補完する業種であり相乗効果が大きい分野である。

富山市の人口は既にピークを過ぎ、自然減、社会減による減少傾向を示すなか、今後、他の自治体同様、地域の需要・消費力の低下、事業者の後継者不足、従業員採用難といった影響が生じてくることが予想される。加えて、地域の産業競争力・求心力、そして魅力度の低下は更なる若年層の県外流出を引き起こす。

その負のスパイラルを断ち切るためには地域の産業、特に商工業者全体の 88.5%を占める小規模事業者を業種別の経営課題に応じたきめ細やかな支援策により活性化させていく必要がある。

【図表 24】当所管内小規模事業者 業種別の経営課題（平成 28 年～30 年度小規模事業者アンケート）

業種区分	経営課題・対策		
製造業	①経営力・販売力の維持・強化	②技術力の維持・強化	③人材の確保・育成
小売業	①経営力・販売力の維持・強化	②国内の新規顧客・販路の開拓	③新商品・新サービスの開発
卸売業	①経営力・販売力の維持・強化	②新商品・新サービスの開発	③資金繰り
建設業	①人材の確保・育成	②技術力向上	③経営力・販売力の維持・強化
不動産業	①情報力強化	②宣伝・広告強化	③経営力・販売力の維持・強化
サービス業	①新商品・新サービスの開発	②人材の確保・育成	③資金繰り
観光・交流	①イベント・観光資源の集客力向上	②交流人口の創出	③宿泊・飲食業との連携

（2）商工会議所のこれまでの取り組み

富山商工会議所は、明治 13 年（1880 年）6 月 22 日、「富山商法会議所」として富山の実業家有志によって結成されたもので、わが国最初の「商工会議所」である東京商法会議所が誕生した明治 11 年（1878 年）3 月から遅れることわずか 2 年後のことである。

現在の富山商工会議所は、昭和 28 年（1953 年）に制定された新「商工会議所法」に基づき、同 29 年に改編設立されたものである。

管轄エリアは、合併前の旧富山市のうち、呉羽町、和合町、水橋町を除くエリアであり、会員事業所数は 5,545 件（平成 31 年 3 月末現在）。当所は以下のように中小・小規模事業者の経営改善支援や地域振興等に鋭意取り組んできた。

①中小・小規模企業への経営改善に関する取り組み

巡回や窓口相談、専門家と連携した個別相談、セミナー、講習会等の開催を通して、中小・小規模事業者の経営改善支援に地道に取り組んできた。

平成 25 年 4 月に「経営革新等支援機関」として国の認定（令和元年 7 月に更新済）を受けたことを契機に、「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」など、国の補助金をはじめ富山県中小企業チャレンジファンド事業など、中小・小規模事業者の生産性向上や新たな販路開拓に繋がる事業計画の作成申請などに積極的に取り組んできた。

また、平成 29 年には小規模事業者の支援に向けて地元金融機関と連携協定を締結し、経営発達支援計画に基づく地域の小規模事業者の競争力・経営基盤の強化などの支援と併せて、富山市全体の産業振興、地域経済の持続的な発展に貢献してきた。



②スタートアップ企業への強力な伴走型支援の取り組み

当所では新たな成長企業の創出を目指して「富山市ヤングカンパニー大賞」（創業まもない優れた成長企業が対象）や「ベストショップコンテスト」（新規開店やリニューアルオープンした店舗などが対象）などの企業顕彰事業によるスタートアップ企業の支援を積極的に取り組んできた。

平成 29 年度に両事業を見直し、企業顕彰を起点とした伴走型支援の強化に取り組み、特にスタートアップ企業が必要とする広報や販路開拓に対するフォローアップ支援を積極的に展開するため、富



山市をはじめ地元マスメディアなどの関係機関と連携を図り、伴走型のサポート支援（地元新聞での受賞結果・企業の紹介、地元 FM 放送への出演、同所ホームページへの掲載、機関誌での紹介・広告掲載、受賞店紹介のチラシ作成、会館内へのチラシ展示、県外での展示会への無料出展）を強化した。これらの取組は、顕彰事業を起点として伴走型によるフォローアップ支援の充実に繋がり、日本商工会議所からスタートアップ企業の持続的な成長の実現に貢献している点などが高く評価され、「事業活動表彰」を受賞した。

③新たな販路開拓支援に関する取り組み

小規模事業者の販路開拓支援として、平成 18 年度に当所が中心となり富山県内の商工会議所・商工会と連携した「とやまビジネスドラフト」を実施した。その後、北陸 3 県の商工会議所・商工会のほか、北陸新幹線沿線地域にエリアを拡大するなど、ビジネスマッチング（B to B）の機会を幅広く提供し、現在まで継続して開催している。

また、地元のショッピングセンターと連携し、新製品のテストマーケティングの機会提供と販売強化（B to C 向け）を目的とした「共同販売事業」を開催しているほか、日本商工会議所が全国の商工会議所を対象に催事機会を提供する「日本百貨店しょくひんかん」（東京）に毎年参加し、地元の意欲ある小規模事業者の首都圏における新たな販路開拓・拡大の支援を実施してきた。

このほか、小規模事業者のプレゼンスキルの向上や新商品・新サービスを報道機関向けに P R する機会を提供する「新商品・新サービス合同プレス発表会」も開催し、新たな販路開拓（B to B、B to C）の支援にも取り組んできた。

④事業承継支援に関する取り組み

小規模事業者に対して事業承継の重要性を意識してもらう啓発セミナーを「富山県事業承継引継支援センター」と連携して継続的に開催している。

また、富山県事業承継ネットワークの一員として、事業承継に取り組む事業所の掘り起こしを目指した「事業承継診断」を実施している。また、北陸税理士会富山支部とは定期的な情報交換を図るとともに、北陸税理士会が開設した事業承継支援専用サイトなどの活用促進に取り組むなど、各支援機関との緊密な連携による事業承継支援に取り組んできた。

⑤地域振興に関する取り組み

地域振興としては、戦後から 64 回続く富山市の春の風物詩「全日本チンドンコンクール」を富山市と共催で開催し、地域振興を図ってきた。

広域観光として、江戸時代、富山市岩瀬で水揚げされた「ぶり」が、飛騨を經由して信州松本まで運ばれた交易ルート「ぶり街道」に着目した「ぶり街道祭り」や、戦国武将の佐々成政が、厳冬の立山を越えたといわれる伝説を再現したイベント「佐々成政さらさら越え」といったイベントなどを、沿線地域の商工会議所・行政機関などと連携しながら実施した。

また、富山県がモノづくり県であることから「産業観光」の重要性に一早く着目し、「とやま産業観光推進協議会」を設立、産業観光モニターバスツアーなどを開催しながら、産業観光の普及・P R に積極的に取り組んできた。平成 20 年には「第 8 回全国産業観光フォーラム in とやま 2008」を開催（日本観光協会と共催）し、各地の商工会議所や観光協会など産業観光に取り組む全国の観光関係者が来県した。

平成 27 年には北陸最大のモノづくり県である富山県を県内外に P R するため、当所が中心となり県内の商工会議所と連携して、県内産業観光拠点（約 100 カ所）を掲載した「富山産



業観光図鑑」(2019年2月発行/掲載187ヵ所)を作成した。

これらの取り組みは、他の商工会議所の模範となる観光振興活動として、平成27年に日本商工会議所の「全国商工会議所きらり輝き観光振興大賞」を受賞した。

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えたビジョンと当商工会議所の役割

当所の地域振興における重要な使命は、富山市の地域経済を支える小規模事業者が継続的に発展していくための経営環境の基盤づくりであり、富山市が積極的に取り組んでいる先端技術・研究開発企業などの誘致に向けた支援をはじめ、これら先端技術・研究開発企業等と地元企業を連携させた新たなビジネスモデルの創造や新たな価値、商品、サービスの創出に取り組むことが当所に求められる重要な役割と考える。

当所は、今後10年間で小規模事業者が自社の経営状況を正確に把握し、「強み」に基づいた事業計画を策定しながら、「強み」を活かした高い付加価値を顧客に提供し続ける事業者を支援する。

また、ものづくり富山市としての「力」を高めるため、産業観光なども活用しながら県外からの交流人口を増やすなど「ものづくり富山市」のブランド化を目指す。

そして、社会的な注目度が高く、創業者への影響力が大きいスタートアップ企業などの支援に積極的に取り組むことで、富山市の将来を担う新たな企業の育成とともに円滑な事業承継に取り組む事業者を一つでも多く創出することで地域経済の活性化に繋げる。

② 富山市総合計画との連動性・整合性

第2次富山市総合計画(2017-2026 10年間)では、人口減少や少子高齢化による様々な課題を克服する原動力として新たな価値を創出する産業づくり、すなわち新規産業や新事業などを創出することを、まちづくりの目標としている。

特に北陸新幹線の開業により首都圏との時間的距離が大幅に短縮されるなど産業界にとって大きく飛躍する絶好の機会であり、産業振興、企業誘致、創業支援、観光誘客、農業振興など様々な取り組みの連携により、包括的なまちづくりを目指しており、その具体的施策として、既存企業の付加価値や競争力を高める支援、企業誘致活動推進により誘致した企業と既存企業との連携を促進する支援、更には富山市の魅力を生かした観光誘客に向けた観光資源の支援を行うこととしている。

同計画では、「人口規模の維持拡大」という一番目のリーディングプロジェクトにおいて「若者等がいきいきと働き暮らすための雇用の創出・産業振興」という重点テーマが掲げられており、その主な取り組みとして新たな価値を創出する産業づくり、新規産業や新事業などを創出することを目標にまちづくりを行うとされている。

市場の変化を敏感に捉え、新たなビジネスモデルの創造を目指すチャレンジ精神に溢れる企業の新たな価値、商品、サービスを創出する未来志向型産業に対する育成支援に努め、さらに、IT(情報通信技術)やIoT(モノのインターネット)、AI(人工知能)、産業用ロボット等のイノベーション技術の導入を支援し、労働生産性の向上を目指す方向性は、当所の計画の目標であるスタートアップ企業の支援やIT支援と整合性が取れている。【図表25】

【図表 25】 富山市第 2 次富山市総合計画 リーディングプロジェクト一覧（一部抜粋）

リーディングプロジェクト	重点テーマ	主な取組
1. 人口規模の維持拡大 ～出生率の改善と大都市圏の人口流出を食い止める「人口のダム機能」の強化～	③若者等がいきいきと働き暮らすための雇用の創出・産業振興	<ul style="list-style-type: none"> IT、IoT、ビッグデータ、AI（人工知能）などを活用した次世代型産業の育成支援 先端技術企業や研究開発型企業等の誘致・製造業の設備投資への支援の充実 企業団地の拡張、民間の遊休地等の利活用の検討 薬用植物振興対策事業 農産物の 6 次産業化や海外輸出への支援 若年者就職支援事業（就職セミナー、合同企業説明会の開催支援、就職マッチング支援など） 製薬企業研修施設整備の検討

（出典：富山市 第 2 次富山市総合計画 2017-2026）

また同計画の主要課題「産業活力の強化」では、今後の方向性として「中小企業の経営基盤の安定・強化」が掲げられており、当然ながら金融・経営の両面にわたる対策が必要であり、当所が主体的な立場で、金融機関や支援機関など各種関係機関との連携強化により支援を行うことは重要である。富山市の産業の 88.5%（平成 28 年経済センサスより）が 20 人以下の小規模事業者であり、その小規模事業者の活力増強を支援するとともに、中小企業の新たな企業や新産業の創出、持続的発展の支援を目指す当所のビジョンは、第 2 次富山市総合計画とも整合性がとれている。

【図表 26】 富山市第 2 次富山市総合計画 主要課題に対する施策の推進（一部抜粋）

主要課題	施策の方向
産業活力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ◇<u>商工業等の振興</u> ◇<u>中小企業の経営基盤安定・強化への支援</u> ◇<u>新たな産業の育成</u> ◇<u>起業家への支援</u> ◇<u>商店街の活性化</u> ◇<u>コミュニティビジネスへの支援</u> ◇<u>企業立地の促進</u> ◇6 次産業化の推進 ◇地産地消の促進 ◇各産業を支える人材育成 ◇担い手への農地集積促進と農業生産基盤の整備 ◇薬用作物・健康作物の栽培振興 ◇持続可能な水産業の展開 ◇持続可能な林業経営の展開と適切な森林施業の基盤整備 ◇有害鳥獣による農作物被害の低減・

（出典：富山市 第 2 次富山市総合計画 2017-2026）

③商工会議所の役割

当所の役割は中小・小規模事業者の持続的発展を支援する事である。当所の会員事業所の 65%にあたる 3,608 社が小規模事業者であり、小規模事業者の支援は当所の重要な使命と言える。

特に平成 30 年度の脱会企業は 232 社で、そのうち廃業を理由とする脱会は 101 社 43%と脱会理由の 1 位となっており喫緊の課題である。

当所会員の経営課題は、業績不振、倒産、後継者不足など地域経済が抱える問題と同様であり、当所はこれら小規模事業者の持続的発展や地域振興の為にきめ細かな個社支援を通

した地域経済の活性化に取り組むことが使命と考える。

また、第2次富山市総合計画との連携を図り、「産業活力の強化」においては「中小企業の経営基盤の安定・強化」を当所が主体的な立場で行い、金融機関や支援機関など各種関係機関との連携により支援する。

当所の計画の目標であるスタートアップ企業の支援やIT支援を進め、チャレンジ精神にあふれる企業の新たな価値、商品、サービスを創出する未来志向型産業に対する支援、IT（情報通信技術）やIoT（モノのインターネット）、AI（人工知能）、等のイノベーション技術の導入を支援し先端技術企業の育成、誘致も行っていく。

（4）富山商工会議所の経営発達支援事業の目標と方針

地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方を踏まえ、当所の経営発達支援事業の目標と方針は次のとおりとする。

目標① スタートアップ企業を中心とした新たな成長企業に対する伴走型支援の推進

富山市内の創業まもない優れた成長企業を発掘し、伴走型支援に取り組むことで「創業気運」を高め、雇用機会の拡大、富山市産業全体の成長を促進することを目指す。目標数値として、年間5件、5年間で25件の伴走型支援に取り組む。

（方針）

「富山市ヤングカンパニー大賞」「ベストショップコンテスト」など企業顕彰事業を起点とした伴走型によるフォローアップ支援の充実に取り組み、スタートアップ企業が必要とする広報や販路開拓に対するフォローアップ支援の展開により持続的な成長の実現に取り組む。

目標② 伴走型支援による小規模事業者の経営力強化と持続的発展を図る

地域や業界を牽引する小規模事業者を育てるため、経営指導員が小規模事業者の身近な相談者となり「経営分析」や「事業計画の策定」「フォローアップ」までを行う「伴走型経営支援」を推進する。目標数値として、当所の支援のもと事業計画の策定、実施をすることで、経営発達支援事業の実施から5年間で年間80件、5年間で400件の事業計画作成、フォローを実施し、経営の現状などを分析しながら経営力の強化を目指す。

（方針）

当地域には多種多様な業種が存在し、業種を問わず地域や業界を牽引する小規模事業者全般の経営を支援し、生産性を向上させるためにも、事業計画に沿って事業を実施させる必要がある。小規模事業者が比較的苦手とする事業計画作成から、そのPDCAをチェックするような伴走型支援を小規模事業者に実施をしていく。

目標③ 新たな販路拡大に取り組む意欲的な小規模事業者の支援

新たな販路拡大に取り組む意欲的な小規模事業者に対して、プレス発表会、展示会出展、商談会・ビジネスマッチングの機会の提供に取り組む。

（方針）

小規模事業者が苦手とする「営業・販路拡大」に関して、地元のショッピングセンターと連携し、新製品のテストマーケティングやBtoCの販促強化を目的とした共同販売事業を開催する。また、ビジネスドラフト事業等を活用し、県内外の企業と小規模事業者の交流及び商談を強化させるほか、首都圏での販路拡大の提供に繋げるため日本商工会議所の「日

本百貨店しょくひんかん」(東京都秋葉原)に参加し、県内外での販路開拓の支援を図る。

目標④ ITを活用した小規模事業者に対する経営支援強化

小規模事業者はIT導入や活用に消極的なことから、新しいIT技術が自社の経営にどのように活用できるか等を紹介し、積極的な活用や導入を支援する。

(方針)

クラウド会計による財務分析や経営支援基幹システムを活用した経営分析・事業計画策定支援に取り組み、小規模事業者の経営の「見える化」に取り組みとともに、商圏内需要が減少する中、ECを有効活用することで販路を拡大するチャンスと捕らえECサイトの構築や利用を推進する。また、IT導入・活用セミナー等を開催し小規模事業者のIT導入による生産性向上の支援を目指す。

目標⑤ 小規模事業者への円滑な事業承継支援

小規模事業者に対して事業承継の重要性を認識してもらい、事業承継に取り組む事業所の掘り起こしを目的とした「事業承継セミナー」や「事業承継診断」の実施に取り組む。掘り起こし目標数値は年間30社、「事業承継診断」は5年間で累計150社の案件掘り起こしを目指す。

(方針)

小規模事業者に対して事業承継の重要性を意識してもらおう啓蒙セミナーを「富山県事業承継引継支援センター」と連携して継続的に開催しながら、事業承継予定者の掘り起こしを図る。また、富山県事業承継ネットワークを活用し、各支援機関と連携しながら、効率的・集中的な事業承継支援に取り組む。

目標⑥ 産業観光振興によるものづくり富山市のブランド化を目指す

地域資源の一つである「産業観光」に注目しながら産業観光の振興を図る。また、ものづくり富山県のお膝元富山市のものづくり富山市のブランド力を高めるため、地域の産業の基盤である小規模事業者の経営を支援しながら、産業観光コースに参加する小規模事業者を増やす。

(方針)

地域の観光資源として産業の重要性を意識してもらい、富山の産業観光の普及・推進のために「富山産業観光図鑑」を発行し、産業観光の振興に活用する。富山県内を対象にしているが、富山市が誘致をすすめる先端技術企業や研究開発企業等も含めた新規情報の発掘・掲載に取り組むことで、富山市の新たな魅力創出に繋げるとともに、産業観光の振興による他県からの交流人口の増加を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

[1] 経営発達支援事業の実施期間（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

[2] 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 当所では現在、独自の景気動向調査（年4回調査）、日本商工会議所による早期景気観測調査（毎月調査）、中小企業基盤整備機構による中小企業景況調査（年4回調査）、そして当所議員企業へのアンケート調査（年1回調査）を実施している。しかし、地域の実状に沿った経済指標となるような結果の分析や経営指導等への有効活用が行えていない。これらの調査のみならず、当所が中心となって、地域の経済動向を把握し、それを事業者還元する取組もほとんど行えていない。

[課題] 調査母数が多いビッグデータ等を活用した専門的な分析を実施することにより、地域の経済動向を的確に情報収集し、比較・分析を行い、当所の伴走型支援や事業者自身の経営に有効活用できる仕組みを作る必要がある。

(2) 事業内容

① 景気動向調査

当地域の中小・小規模事業者の実態を把握するため、当所管内の主要企業に景気モニターを委嘱し、年4回当所独自の調査・分析を行い、企業などが直面する課題などを把握し、各業種の小規模事業者にとって有用となる情報を要約して管内の事業所全体に伝える。

調査対象	当所管内主要企業 30 社 (製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から選定)
調査項目	売上高、売上単価、仕入単価、経常利益、資金繰り、従業員、業況、経営上の問題点、来季の経営方針、動向、好調/不調の商品・製品・分野等。
調査手法	調査票を郵送し返信用封筒または FAX で回収する。
分析手法	集計したデータを経営指導員が外部専門家等と連携し分析を行う。

② 商工会議所 LOBO 調査

日本商工会議所が、商工会議所のネットワークを通じて全国規模で毎月調査している商工会議所 LOBO (=LOCAL BUSINESS OUTLOOK: 早期景気観測) 調査を活用し、経営指導員が分析を行い、地域の中小企業が「肌で感じる足元の景気観」を把握、各業種の小規模事業者にとって有用となる情報を要約して管内の事業所全体に伝える。

調査対象	当所管内企業 20 社を含む全国 2,166 社 (製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から選定)
調査項目	業況、売上、採算、資金繰り、仕入単価、販売単価、従業員の前年同月比と向こう3ヶ月の先行き見通し、自社が直面している経営上の問題等。
調査手法	管内企業分の調査票を FAX し、記入後 FAX で回収する。
分析手法	調査結果を活用し、経営指導員が外部専門家等と連携し分析を行う。

③ 中小企業景況調査

中小企業庁の委託事業として、中小企業基盤整備機構が実施している中小企業景況調査を活用し、4 半期ごとに産業別に算出する景況判断、売上高、経常利益等の DI 値をもとに経営指導員が分析を行うとともに、各業種の小規模事業者にとって有用となる情報を要約して管内の事業所全体に伝える。

調査対象	当所管内企業 48 社を含む全国 18,938 社 (製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から選定)
調査項目	業況、売上額、採算、資金繰り、借入難易度、生産設備過不足、地域業況、経営上の問題点等
調査手法	管内企業に経営指導員が訪問面接し、聞き取りを行う。
分析手法	調査結果を活用し、経営指導員が外部専門家等と連携し分析を行う。

④議員アンケート調査

当地域の中小・小規模事業者及び地域経済の実態を把握するため、当所管内の主要企業である議員企業に年 1 回当所独自の調査・分析を行い来年の景気動向、企業や団体・業界が直面する課題などを把握、各業種の小規模事業者にとって有用となる情報を要約して管内の事業所全体に伝える。

調査対象	当所議員企業 140 社 (製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から選定)
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
調査手法	調査票を FAX し、記入後 FAX で回収する。
分析手法	集計したデータを経営指導員が外部専門家等と連携し分析を行う。

⑤国が提供するビッグデータの活用

富山市内の小規模事業者が持続的経営を行うため、国が提供する「RESAS（地域経済分析システム）」のビッグデータを活用し、地域経済動向分析を行い年 1 回公表する、各業種の小規模事業者にとって有用となる情報を要約して管内の事業所全体に伝える。

調査項目及び調査・分析方法 調査対象	<ul style="list-style-type: none"> ○地域経済循環の把握（地域経済循環マップ—地域経済循環図）「生産・所得・支出」の域外の流出入・域内の把握により、各事業者が販路・商圈イメージを検討する基礎資料とする。 ○地域経済の稼ぐ力の把握（産業構造マップ—稼ぐ力分析）地域の各業種がどの程度の生産性を保有しているか把握し、事業者の商圈や事業領域の検討ができるような資料とする。 ○地域内産業の構成（地域経済循環マップ—移輸出入収支）「生産・所得・支出」がどの業種にて流出をしているのかを把握し、各事業者がその経済循環に沿うのか、域内に消費場所がない（競合が少ない）として域内を商圈とするのか、など判断をできるような資料とする。 ○まちづくりマップ・From-to 分析（人の動き等を分析）人の動きを、平日・休日や時間帯別、流入元・流出先の観点で理解することを目的に分析を行い、適切な商圈・販路・広報手段などの判断資料に繋げる。
-----------------------	---

(3) 成果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果は、図やグラフ等を用い、事業者にとって理解しやすい形でホームページや会報誌に掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- あわせて当所で収集した経済動向に関する情報などを交えた調査レポートを作成し、巡回や窓口相談等で配布する。
- 以上により、地域の経済動向に関する理解を深めさせ、経営課題の発見に繋げ、今後の事業計画作成に活用する。

(4) 目標

	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
①公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②公表回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 経営分析を行う事業者の発掘のため、地区内の小規模事業者を対象に「経営相談会」「セミナー」「企業顕彰事業」、そして「巡回・窓口相談」を介した掘り起こしなどで申込・応募のあった企業に対して経営分析の必要性の啓発に努めてきたが、なかなか経営分析に取り組んでももらえなかった。一方で、記帳指導や金融相談、そして補助金申請時の、ある意味必要に迫られた財務分析や経営分析については、事業者にもその必要性が理解されている。つまり、経営分析によって現状把握することの重要性・必要性を十分に伝えることができていない。

[課題] 日常的な「巡回・窓口相談」や「記帳指導」等の機会に、経営全体の分析の必要性について訴え、小規模事業者の意識改革を図る必要がある。また「セミナー」「経営相談会」への参加を促し、その後、経営指導員等が財務状況や自社の強み・弱みなど現状を把握し、さらに経営支援基幹システムや外部専門家等を活用することにより、高度・専門的な経営状況の分析が可能であることを伝えていく必要がある。

(2) 事業内容

①経営指導員による分析・指導

経営指導員等が日常的にアプローチする小規模事業者への相談等の機会を通し、簡易な経営分析を行い、今後のフォローアップ支援に繋げる。

対象者	巡回・窓口相談、各種融資相談など
内容	「巡回・窓口相談」「業顕彰事業(ヤングカンパニー大賞、ベストショップコンテスト)」などの参加者へのヒアリング等を通し、経営指導員等が簡易な分析を行い、今後のフォローアップに繋げていく。
分析項目	定量分析である「財務分析(売上高、経常利益、損益分岐点、成長率、粗利益率など)」を中心に行い、相互の関連性や今後の戦略策定に繋げる
分析手法	経営指導員、補助員、記帳専任職員が「経営支援基幹システム(BIZミル)」を活用して「経営状況分析表(簡易版)」を作成する。
活用方法	○経営分析の必要性を理解してもらい、問題点・課題を顕在化させ、今後の経営指導員等による支援および外部専門家などとも連携したフォローアップ支援に繋げる。 ○当所における事業所の経営状況の基礎資料とする

②セミナー等を活用した経営分析の重要性の周知

各種「セミナー」「相談会」などを開催し、その中で経営分析の重要性を伝えた上でより詳細な経営分析に取り組む。

対象者	「セミナー」「相談会」「企業顕彰事業（ヤングカンパニー大賞、ベストショップコンテスト）」の参加者などを対象に経営分析を実施する。
内容	○各種セミナー（補助金活用など） ○企業顕彰事業（ヤングカンパニー大賞、ベストショップコンテスト）」などの参加者へのヒアリング等 ○小規模事業者経営改善資金（マル経融資）相談会 ○日本政策金融公庫等との一日公庫（マル経融資）などの個別相談会 ○所得税・消費税確定申告に係る決算申告相談会
募集方法	○ホームページ、会報誌等で広く周知する。 ○チラシを作成し、会員への郵送、関係機関への配付を行う。
分析項目	定量分析である「財務分析（売上高、経常利益、損益分岐点、成長率、粗利益率など）」と定性分析である「SWOT分析（強み、弱み、脅威、機会など）」を行い、相互の関連性や今後の戦略策定への意識を高める
分析手法	○「経営支援基幹システム（BIZミル）」を活用して「経営状況分析表（詳細版）」を作成する。 ○セミナー講師である中小企業診断士等の外部専門家による分析を行う。
活用方法	○経営分析の活用方法を理解してもらう。 ○現状分析から課題把握を行い今後の経営戦略策定に繋げる。

（3）成果の活用

- 日常的なヒアリングやセミナー等を通じて、小規模事業者の意欲に応じて簡易な経営分析から詳細な経営分析に移行させる体制づくりに取り組みながら、より必要度の高い事業者には伴走型支援を充実させる体制を構築する。
- 分析結果は、多面的に自社の経営課題を把握する一助となるよう当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果は、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に活用するとともに、次のプロセスである事業計画策定支援を行うための基礎資料とする。

（4）目標

	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
①アプローチ数	20 件	80 件	80 件	80 件	80 件	80 件
①分析件数	20 件	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件
②セミナー等開催件数	4 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
②セミナー参加者数	120 名	150 名	150 名	150 名	150 名	150 名
②セミナー分析件数	10 件	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件
分析件数合計	30 件	100 件	100 件	100 件	100 件	100 件

※アプローチ方法は巡回・窓口相談等

4. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】これまで当所では、下記のように補助金申請や事業承継等、限定的な事業計画の策定支援が多く、事業全体の経営課題に対する事業計画の支援が不足していた。また、経営環境が常に変化するなか、事業の詳細な検討や数字を用いたシミュレーション、そして不測の事態への対応等をまとめた総合的な事業計画を策定し、先を見据えた経営に

取り組むことが重要であるが、事業者にとっては現在の目の前の仕事が優先順位は高く、その必要性が軽視されているため、事業者自らが事業計画を積極的に取り組むことが少ない。

[課題] 今後は、事業計画策定の重要性を認識させるとともに、適切な経営分析を踏まえた事業計画策定支援を実施する必要がある。また、補助金申請や事業承継等の支援策の申請を契機に、自社の抜本的な経営改善や経営力向上を目指す者には、セミナー開催内容や方法を見直すなど、経営分析の重要性の理解のプロセスを踏んだ上で、より精度の高い中長期的な事業計画策定につなげていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定を有効活用している先事例を事業者本人による取組紹介や各種分析ツールを使用した実践的な演習を充実させるなど、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫する。補助金や制度融資などを契機としながら、事業者自らが経営状況や事業計画策定の重要性を認識してもらうことを主眼とする。

(3) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

経営分析や企業顕彰事業等に参加した小規模事業者を対象に「事業計画策定セミナー」を開催し、事業計画の重要性や作成ノウハウを実際に体験し身につけてもらう。事業計画策定には明確な目標（販路開拓や補助金申請等）を設け、モチベーションアップを図る。当所は産業競争力強化法に基づく「富山市創業支援事業計画」に位置づけられた創業支援事業者であり、平成26年度においては「創業支援事業者補助金」の採択を受けて、「創業ビジネススクール」を開催しており、このセミナーを通して創業者も対象としてフォローアップ支援を行う。

対象者	○経営分析を行った小規模事業者 ○経営分析を行った創業予定者
目的	○事業者自身の事業計画策定に関する意識の向上をはかる。 ○策定知識ノウハウの取得
内容	○経営分析により把握した自社の問題点の確認 ○現状とあるべき姿のギャップの明確化 ○ギャップを解消する方法（経営課題）の明確化 ○経営課題解決策の立案 ○課題解決策の進捗を把握する指標の選定 ○PDCAサイクルのスケジュールおよび頻度の決定 ○中長期収支計画
募集方法	○ホームページ、会報誌等で広く周知する。 ○チラシを作成し、管内事業者への郵送、関係機関への配付を行う。
支援手法	受講者に対し、中小企業診断士、ITコーディネータ等の外部専門家の講師と連携しながら事業計画の策定ノウハウを伝授する。

②事業承継セミナーの開催

事業承継を目指す小規模事業者の掘り起こしを目的に「事業承継セミナー」を「富山県事業承継継支援センター」と連携して開催し、承継予定者の掘り起こしを行う。

セミナーでは事業承継の重要性や承継のノウハウを学んでもらう。

対象者	○事業承継予定者
目的	○事業承継知識ノウハウの取得や啓蒙 ○事業者自身の事業承継策定に関する意識の向上をはかる。
内容	○事業承継について ○事業承継計画表 ○事業承継補助金等
募集方法	○ホームページ、会報誌等で広く周知する。 ○チラシを作成し、管内事業者への郵送、関係機関への配付を行う。
支援手法	受講者に対し、中小企業診断士、税理士等の外部専門家の講師と連携しながら事業承継のノウハウを伝授する。

③ IT導入・活用セミナーの開催

小規模事業者のIT化支援を目的に「IT導入・活用セミナー」を開催する。ITによる生産性向上、IT導入計画を考える小規模事業者の掘り起こしを行う。

対象者	○小規模事業者
目的	○最新のIT導入事例を紹介しIT導入の大切さを啓蒙する ○ITによる生産性向上、事業計画策定に関する意識の向上をはかる。
内容	○最新のIT導入事例について ○各種助成金等の活用方法
募集方法	○ホームページ、会報誌等で広く周知する。 ○チラシを作成し、管内事業者への郵送、関係機関への配付を行う。
支援手法	受講者に対し、中小企業診断士、ITコーディネータ等の外部専門家の講師と連携しながら事業計画策定のノウハウを伝授する。

④ 専門家と担当経営指導員による個別指導

「事業計画策定セミナー」の受講者を対象に開催する。セミナーでは画一的な指導にならないが個別相談により、よりきめ細かな指導を行い、事業計画策定のモチベーションのアップを目指す。また、担当の経営指導員と外部専門家と連携しながら指導ノウハウなどの蓄積を図る。

対象者	事業計画策定セミナーの受講者
目的	○有効な事業計画策定の完成 ○確実な事業成果の創出
内容	○事業者自身が抱える事業計画策定への悩みや疑問への個別指導 ○事業者自身で策定した事業計画への具体的なアドバイスの提供
支援手法	受講者に対し、中小企業診断士、ITコーディネータ等の外部専門家と経営指導員等が担当制で張り付き、確実に事業計画の策定につなげていく。

⑤ 経営指導員による事業計画策定支援

「巡回・窓口相談」先や「企業顕彰事業（ヤングカンパニー大賞、ベストショップコンテストなど）」の参加者に対して、経営指導員が「経営支援基幹システム（BIZミル）」を活用して事業計画策定を支援する。

対象者	○「巡回・窓口相談」先や「企業顕彰事業」参加者
目的	○事業者自身の事業計画策定に関する意識の向上をはかる。 ○策定知識ノウハウの取得 ○支援ノウハウを組織内で共有する体制の構築

内 容	○経営指導員が担当を決め巡回・窓口相談により支援する。適宜、外部専門家と連携し、事業者自身の自発的な作業を促しながら支援する。 ○経営指導員が、「経営支援基幹システム (BIZ ミル)」を活用して経営分析を行った事業者に対して、「事業計画書」の完成を目指し支援を行う。
支援手法	○経営指導員が「経営支援基幹システム (BIZ ミル)」を活用して「事業計画書」を作成する。

(4) 目標

	現 行	R 2 年 度	R 3 年 度	R 4 年 度	R 5 年 度	R 6 年 度
①事業計画策定セミナー	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②事業承継セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③IT 導入・活用セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④個別相談会	3 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
事業計画策定件数	一件	80 件	80 件	80 件	80 件	80 件

5. 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]現状の事業計画策定後の実施支援は、補助金採択者や融資先といった限定的な事業計画策定のフォローアップが中心となり、事業者の事業全般の経営支援や経営指導員等による定期的・継続的な事業計画の進捗状況支援までには至っていない。また外部環境が変化した場合の事業計画修正等に対応していない。

[課題]今後は、策定した事業計画の進捗状況を確認しながら、財務、組織、事業、営業宣伝、そして経営革新計画等様々な領域における事業者ニーズに寄り添った支援を行い、策定した事業計画が完遂されるようにフォローアップをする必要がある。

また外部環境に大きな変化があった場合には、今後の見通しや同業他社動向などの情報を提供し、場合によっては事業計画の修正を支援する必要がある。さらに、これまでフォローアップを実施しているものの、不定期、訪問回数が少なく、偏りがあるなどの状況を改善していく必要がある。

(2) 事業内容

① 経営指導員によるフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や外部環境の変化等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断して訪問回数を減らしても支障ない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

対象者	事業計画策定者
目 的	○事業計画策定の完遂 ○外部環境変化に対する事業計画修正
内 容	○定期的・継続的な巡回・窓口相談にて 対面で事業計画の進捗状況を確認し進捗状況の把握とともに、各種支援施策の最新情報を提供する。 ○フォローアップは全小規模事業者を対象とし頻度は、事業者の経営状況に鑑み、以下のとおり毎月、4回/年、2回/年に分け実施する。

	<p>○毎月 事業計画策定後事業実施に不安を抱えている、外部環境が大きく変化した、進捗状況が芳しくない事業者が対象。円滑な事業計画が遂行できるようになるまでフォローアップを行う。</p> <p>○年4回 事業計画の進捗が順調な事業者が対象。</p> <p>○年2回 事業計画の進捗が非常に順調で事業者自身で PDCA サイクルを回せる場合には年2回程度の頻度とする。</p>
支援手法	<p>○経営指導員等が担当制で実施する。</p> <p>○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、他の経営指導員や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。</p>

(3) 目標

	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
フォローアップ対象事業者数	30 件	80 社	80 社	80 社	80 社	80 社
頻度 (延回数)	100 回	360 回	360 回	360 回	360 回	360 回
売上増加事業者数	一社	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社

※事業計画策定事業者 80 件をフォローアップ対象事業者と設定

※頻度：事業者 10 社×12 回、50 社×4 回、20 社×2 回

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]これまで消費動向調査や小規模事業者アンケート等を実施し、巡回・窓口相談や補助金申請の際に問い合わせのあった一部の事業者に対して、これらの情報を提供してきた。しかし多くの小規模事業者は、市場や需要の動向を定量的にはなく、長年の経験と勘から需要量を予測することが多く、ニーズとのミスマッチを生んでいる。当所はその状況を把握していたものの、具体的な策は実施してこなかった。

[課題]今後は、事業者が数字等で定量的に需要動向を把握できる体制が必要となる。各事業者が市場動向を把握できる機会を当所が創出するとともに、バイヤー、消費者等から情報を吸い上げ、事業者に提供する仕組みを作り、またこれまで以上に各媒体からの情報収集に力を入れ、「経営状況の分析」「事業計画策定」、そして「創業支援」の際の販路拡大等の情報として事業者に提供する仕組みを構築する必要がある。

(2) 事業内容

消費者からのニーズ収集や商業誌等によるトレンド把握を行い、「経営状況の分析」や「事業計画策定」「創業支援」「地域資源の商品開発等」としても活用する。

①消費者からのニーズ調査

小売業やサービス業など主に消費者取引 (BtoC) が中心の小規模事業者が行う新製品開発や既存商品の改善・改良活動を支援するために、県内外で開催される展示会等の出展時に、来場者アンケート調査を支援する。

支援対象者	○新製品開発や既存商品の改善・改良を計画する小規模事業者
ヒアリング対象者	○「地域うまいもんマルシェ」来場者、購入者 ○各種展示会の来場者
調査項目	○価格・味・ボリューム・デザイン ○改善ポイント、需要の有無、その他必要と思われる項目
調査手法	調査票を各販売ブースで来場者に配布し、ヒアリング等を行いながら回収する。サンプル数/来場者 50人
分析手法	集計したデータを経営指導員が外部専門家と連携し分析を行う。
活用方法	○参加事業所にフィードバックを行いながら商品改良等につなげる ○製品改善等に専門家を交えフォローする

(3) 目標

	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
調査結果提供事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

7. 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] 当所は、事業者の販路拡大やビジネスマッチングの場として、展示会・商談会又はそれに類するものの出展支援、そして需要を見据えた新商品の開発支援やITを活用した販路開拓支援を実施しているが、来場者へのアフターフォロー等の助言、指導までには至っていない。

[課題] 今後は、展示会出展前後における来場者へのアフターフォロー等の運用支援を強化させる必要がある。また、事業者の需要開拓先が多様であるため、対象展示会と事業者のマッチングを慎重に行い支援する必要がある。さらには、展示会出展支援だけでは出展事業者が限られ、効果が限定的なため、出展者負担が安価なPR方法による支援を拡充する必要がある。

(2) 事業内容

①共同広告（チラシ）の実施（B to C 目的の支援）

自社商品・サービスの売上改善や、販路開拓等に取り組む小規模事業者を支援し、更なる需要開拓に繋げるため、共同広告（チラシ）を作成し、購読率の高い地元紙に折り込む。

チラシの作成段階から掲載方法や内容について、経営指導員と外部専門家が伴走型支援を行う。また、チラシの効果を把握するため、折込実施後の売上や来店客数を調査するとともに、その効果を一過性にしないため、経営指導員によるフォローアップを徹底する。

対象者	事業計画策定を支援した小規模事業者 14 社程度
目的	共同広告（チラシ）を作成し、小規模事業者の商品・サービスの売上改善や販路開拓を図る。
内容	○自社商品・サービスPRのための掲載方法 ○費用を抑えた自社PR ○イチオシの商品やサービスをより効果的に見せる
支援手法	○共同広告（チラシ）を 75,000 枚当所にてデザイン・印刷のうえ、当所機関誌や購読率の高い地元紙に折り込むほか、金融機関や行政関係機関の窓口を設置する。 ○中小企業診断士による事前研修会を 1 回実施

②新商品・新サービス合同プレス発表会（B to B 目的の支援）

毎年12月に当所会議室において県内マスコミ対象の新商品・新サービス発表会を開催し、発表前の準備・告知、当日のプレゼンテーション・マッチング、そして発表後のフォローまでの支援を行う。

対象者	小規模事業者6社
目的	報道機関等に向けた発表会でプレゼンテーションすることで、新商品・新サービスが広く周知されるとともに、専門家がプレゼンテーションやプレスリリース資料の作成準備を個別指導する中で、新商品・新サービスの強み・弱みを明確にし、今後の方向性や課題克服へのアドバイスを行うことで販路拡大を支援する。
内容	<ul style="list-style-type: none"> ○マスコミへの情報提供の仕方や注意点 ○発表会当日の効果的なプレゼンテーション方法 ○プレスリリース資料の作成方法 ○予行演習時のマスコミ関係者からのアドバイス ○マスコミ、一般聴講者に対するプレゼンテーション ○事業者各ブースでのマスコミ・一般聴講者からの質疑等対応
支援手法	<ul style="list-style-type: none"> ○毎年12月の発表会に向けて、10月事前セミナー → 随時個別相談 → 11月予行演習と継続的に支援する。 ○プレスリリース資料やプレゼンテーションの準備を中小企業診断士と経営指導員が個別に支援する。 ○事前のプレスリリース投げ込みと発表会当日のマスコミ呼び込み。 ○発表会当日、ミニ展示ブース席の設置、発表事業者以外の小規模事業者の呼び込み、PR・交流促進

③「ネット活用セミナー」の開催（B to C 目的の支援）

ネットショップの運営ノウハウやSNSの活用術についてセミナーを実施し、その手法を学んでもらう。

対象者	ネットショッピングに携わる小規模事業者
目的	既存ネットショップの活性化、これからネットショップに参入する小規模事業者の発掘・支援、デジタル（HP・SNS・ブログ）とアナログ（POP、チラシ、ポスター）の融合による効果的な集客・販促活動の定着を図る。
内容	<ul style="list-style-type: none"> ○ネット、SNS等の概要・活用事例 ○自社ホームページの見直し活用術 ○売れる商品の選定 ○商品の見せ方・伝え方 ○集客の仕方
支援手法	○ITコーディネータ、中小企業診断士などによるセミナーを2回実施。15～20名程度の参加を予定

④日本百貨店しょくひんかん「地域うまいもんマルシェ」への出店 （B to C の目的で支援）

日本商工会議所が全国商工会議所向けの催事スペースを提供するの「日本百貨店しょくひんかん」（東京都秋葉原）に確保し当所も参加する。「日本百貨店しょくひんかん」は来場者平日1,000名、休日3,000名を越える。当所は首都圏で販路開拓が行える環境を提供することで、意欲ある小規模事業者の販路拡大を支援する。

対象者	飲食料品、小売業等の小規模事業者
目的	首都圏での販路開拓・拡大および商品認知度向上
内容	○自社経営の改善や商品開発・販路開拓に意欲的な小規模事業者の出店を募集する。 ○出店者は実地販売にて消費者の反応をダイレクトに取得する。また、アンケート等を実施する。
支援手法	○毎年1月に「日本百貨店しょくひんかん」に3社分スペース確保 ○出店前に中小企業診断士による商品・販促品等のブラッシュアップ ○日本商工会議所への出店応募、商品サンプルリスト提示などの事務手続 ○日本商工会議所・日本百貨店HPでの展示内容告知 ○当日現地での販売フォロー ○出店後に販売データ等を基に中小企業診断士がアドバイスをを行い、今後の商品開発に活かす。

⑤地元大型ショッピングセンターでの共同販売（B to C 目的の支援）

毎年11月の2日間、地元大型ショッピングセンター催事場に約10社程度の販売スペースを確保し、出店前の準備・告知、当日の販促・会計業務に加えて、出店後のフォローまでの支援を行う。

対象者	当所管内の小規模事業者
目的	○出店事業者による商品の強みを生かした販売スキルの習得 ○消費者から直接聞き取った意見の今後の商品開発・改良・販路拡大への活用法
内容	○（出店前）中小企業診断士による商品の強み・弱みの明確化、陳列商品の選定や陳列方法、チラシやPOPなどの工夫、消費者からの意見の聞き取り方のアドバイス ○（出店後）中小企業診断士による消費者意見の活用方法、今後の販路拡大についてのアドバイス
支援手法	○毎年11月の2日間、地元大型ショッピングセンター催事場に10社分スペース確保 ○出店前に中小企業診断士による商品・販促品等のブラッシュアップ ○多くの集客を行うため、新聞広告を実施する。 ○ARにより店舗情報や商品情報、店舗ホームページへの誘導を誘う仕組みを盛り込んだチラシを作成する。 ○当所ホームページやメルマガ、Facebookとの連携も図り販売商品・事業所紹介などを行う。 ○当日現地での会計業務を共同レジにて対応するとともに販売フォローを行う。

⑥とやまビジネスドラフトでの商談支援（B to B 目的の支援）

毎年3月の3日間、北陸3県及び北陸新幹線沿線の商工会議所、商工会が連携して行う完全事前予約型の商談会を開催する。第13回商談会(平成31年3月11日(月)～13日(水))では商談会エントリー事業者数426社、商談会参加事業者数193社、商談件数は302件となり今後ともエントリー事業者や商談件数の増加に努め販路拡大の支援を行う。

対象者	当所管内の小規模事業者
目的	○小規模事業者同士による商談による販売促進・販路開拓
内容	○多くの事業者、多様な業種の方に参加してもらい、実利のある商談会とするため、参画する商工会議所・商工会は同事業をPRし、エントリーを促す。 ○当所が事務局となり、エントリー事業者を取りまとめ、リストとして、エントリー事業所に公開しマッチングさせる。
支援手法	○毎年2月の3日間、富山市内の会場にて商談会を設置 ○エントリー事業者の募集及び公開用エントリーリストの作成。 ○事務局は、事業者からの商談申し込みを受け、相手先との商談調整を行い、双方が合意した場合、商談会期間中に商談を行うこととし確実な商談会を設定し販路拡大やビジネスチャンスの創出を支援する。

(3) 目標

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①共同チラシ参加事業者数	14社	14社	14社	14社	14社	14社
②プレス発表会参加事業者数	6社	6社	6社	6社	6社	6社
③セミナー受講者のECサイト構築者	—	3社	3社	3社	3社	3社
売上額/社	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円
④マルシェ出店事業者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
売上額/社	—	7万円	7万円	7万円	7万円	7万円
⑤共同販売参加事業者数	10社	10社	10社	10社	10社	10社
売上額/社		1万円/日	1万円/日	1万円/日	1万円/日	1万円/日
⑥ビジネスネットラフト商談数	40件	40件	40件	40件	40件	40件
成約件数/社	—	5件	5件	5件	5件	5件

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 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]当所は地域経済の活性化のために、今年度で開催 65 回を迎えた「全日本チンドンコンクール」を筆頭に各種イベントを実施しており、恒例化しているものが多い。特に、平成 27 年 3 月に開業した北陸新幹線によって来街者が増えている状況であり、富山県全体の玄関口である富山市において定期的に季節の風物詩となるイベントが実施されていることは地域経済にとって重要なことである。また、北陸新幹線の開業効果により、富山駅前周辺では歩行者通行量が増加傾向であり、飲食業や宿泊業を中心に新規開業が増加傾向である。

[課題]様々な取組を継続しているにも関わらず、富山市の発展を支えてきた中心市街地の活力・求心力の低迷に歯止めは効かず、商店街の事業主体においても、高齢化や後継者問題等の影響により空き店舗が増加し、活気がなくなっている。市や業界団体等を中

心に、市内各地でイベントを定期的実施し、地域経済の活性化を試みているが、一時的な集客に留まっており、継続的な交流人口の増加には至っていない。前述の「全日本チンドンコンクール」は恒例行事として定着しているものの、チンドンマンの高齢化、そしてイベント自体のマンネリ化は否めず、観客数も横這い傾向である。

(2) 事業内容

①産業観光ガイドブック「富山産業観光図鑑」による産業観光の振興

当所が中心となって、富山県商工会議所連合会と県内8商工会議所と連携を図りながら、「富山産業観光図鑑」の製作を継続する。現在掲載されている企業(2019年版/2019年2月発行/掲載187カ所)や今後掲載を希望する企業にアンケートを実施しながら、富山市が誘致をすすめる先端技術企業や研究開発企業等も含め新規情報の発掘・掲載し、富山市の新たな魅力創出に繋げる。新版「富山産業観光図鑑2020」では2019版を更に使いやすくし、新たな話題を盛り込み、出典が万葉集と伝えられている新元号「令和」に関連する「高志の国文学館」等への誘導を図る。また掲載要望のある県内の産業観光施設やモデルコース、県内景観ビューポイント、観光案内所等を更新しながらより一層の活用促進を図りながら、産業観光の振興、それに伴う産業観光による交流人口の増加を図る。

②「富山市ヤングカンパニー大賞事業」の実施

令和元年度で19回目となる「富山市ヤングカンパニー大賞事業」の募集、ヒアリング、そして選考過程において、(株)日本政策金融公庫富山支店、(株)商工組合中央金庫富山支店、(公財)富山県新世紀産業機構、(一財)北陸経済研究所、(一社)富山県中小企業診断協会、北陸税理士会富山支部、富山県商工会連合会などの関係者による運営委員会を年2回開催し、富山市における創業環境や創業希望者ニーズなどの情報を共有し、支援体制の在り方を検討する。

③「ベストショップコンテスト事業」の実施

令和元年度で72回目となる「ベストショップコンテスト事業」の募集、現地審査、そして選考過程において、店舗設計士(建築士)、販売士、カラーコーディネーター、広告及び照明関係の専門家などの審査委員による審査会及び運営委員会を年2回開催し、富山市における商業全体の動向や消費者ニーズなどの情報を共有し、支援体制の在り方を検討する。

④各種イベントによる地域経済活性化事業

富山市や関係団体と連携して下記の地域経済の活性化や来街者の増加に資するイベントを実施していく。イベントは富山市内外からの来場者が見込まれ、地域独自の名産品や飲食を販売・広報宣伝する絶好の機会であり、「需要動向調査」「新たな需要の開拓」が期待できる。

開催月	イベント名	主な連携先	内容
4月	全日本チンドン・コンクール	富山市・富山市観光協会・(公社)とやま観光推進機構・富山市商店街連盟・(協)中央通商栄会・(協)総曲輪通り商盛会・西町商店街振興組合	第65回を数える同コンクールは、全国から約250人のチンドンマンが集まり、チンドンコンクールやパレード等を行います。65回大会は県内外から9万人の観客を集める。

Ⅲ. 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. 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】 近年、地域の小規模事業者への支援内容は専門性が高く複雑で多岐に渡っており当所単独の支援による課題解決は困難になりつつある。現在、外部専門家として、エキスパートバンクや（公財）富山県新世紀産業機構による専門家派遣制度に加え、富山県よろず支援拠点を活用した専門家支援制度を用い、個社支援を行っている。しかし、専門家と当所で個別連携は行うものの支援ノウハウ等の情報共有に関する体制化はとられていない。

【課題】 今後は各支援機関や金融機関等と連携を一層強化することで支援ノウハウを共有し、当所の経営指導員の資質向上や支援の平準化に役立てる。情報交換にて得た支援策や施策情報等については、経営指導員による地域の事業者に対する支援に活用する。

(2) 事業内容

①地域プラットフォーム「元気とやま創造中小企業支援ネットワーク」会議

地域の支援機関で構成される地域プラットフォーム「元気とやま創造中小企業支援ネットワーク」の構成員として年2回、定期的な会議を開催し、国等の施策情報や支援ノウハウなどについて意見交換・情報共有を図っていく。これにより連携支援や各地域の独自の支援施策の情報の取得ができ、個社への円滑な支援に繋がる。

（構成機関）（公財）富山県新世紀産業機構【代表機関】、富山県内8商工会議所、富山県商工会連合会、富山県内12商工会、富山県中小企業団体中央会、富山県信用保証協会

②北陸税理士会富山支部との連絡会議

所得税・消費税の確定申告相談会をはじめ事業承継支援などについては税理士会との連携が必要不可欠であることから、同支部との意見交換を行う連絡会議を年2回、定期的で開催し、税制改正や小規模事業者支援で留意しなければならないことなどについての情報交換を実施する。当所が取り組む税務指導のクオリティアップや税務関係の支援について連携して支援出来る効果が期待できる。

③各金融機関との連携

日本政策金融公庫富山支店（国民生活事業）とは「小規模事業者経営改善資金（マル経）」や「中小企業経営力強化資金」など、各種融資制度で結びつきが強く、引き続き年1回、定期的な意見交換会を開催するほか、1日公庫という融資相談会等も連携して開催する。また、地元の金融機関との情報交換も年1回程度の頻度で密接に行い、小規模事業者が抱える財務関連の諸課題を把握し的確な各種支援メニューを活用して連携して課題解決を図っていく。

④富山県商工会議所経営指導員協議会（構成員：県内8商工会議所の経営指導員）

当協議会は、県内全ての商工会議所（8会議所）の経営指導員で組織する任意団体であり、当所内に事務局がある。全商工会議所の中小企業相談所長が当協議会の役員を務めており、年3～4回定期的な会合を開き、各会議所が抱える問題や各種施策について情報交換を行っている。また、年1回、富山県（経営支援課・商業まちづくり課）や富山県信用保証協会、日本政策金融公庫富山・高岡支店、中部経済産業局北陸支局の担当者との情報交換会を開

催し、情報交換や意見交換を行っていく。

⑤富山・金沢・福井商工会議所 経営改善普及事業運営会議

(構成員：北陸3県の県庁所在地商工会議所)

北陸3県の県庁所在地の商工会議所における相談所事業を中心とした各種事業の運営に関する情報交換並びに3県が連携して行う事業について意見交換を行う場であり、年1回毎年開催しており、今後も継続していく。(平成30年度開催で35回目を数えた)。

参加者は、経営改善普及事業に携わる経営指導員であり、業務を遂行する上での問題点や他の県の商工会議所で実施している独自の事業について情報交換を行い、当所の今後の事業に活かしている。

⑥富山市・商工会議所商工会連携強化懇話会

(構成員：当所、富山市北商工会・南商工会・八尾山田商工会)

現在の富山市は、平成17年4月1日に7市町村が合併して誕生した中核都市である。市内には当所のほか、富山市北商工会、富山市南商工会、富山市八尾山田商工会の3つの商工会があり、富山市全体の活性化を目指し、年1回毎年当該商工会と定期的に意見交換を行っている。今後も、この懇話会を継続実施し、商工会議所・商工会のエリアに関係なく、富山市内にある小規模事業者にとってメリットのある事業として管轄を超えて企画実施することとしている。

⑦北陸・関西連携会議

(構成員：当所、金沢、福井、京都、神戸、大津、大阪商工会議所)

北陸・関西の商工会議所が連携して、観光客の増大や広域観光連携等の観光振興を中心に、幅広いビジネス交流事業の実施、北陸新幹線の大阪延伸の早期実現策等を検討しながら、共同提言の取りまとめ等を行う場である。平成27年7月の発足から令和元年10月4日の開催をもって7回目であり、今後も会議を通し観光振興、ビジネス交流の促進に努めていく。

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]当所では、経営指導員等の個々のレベルに差があり、小規模事業者に対する支援のバラツキが発生している。補助員、記帳専任職員、一般職員全てが小規模事業者のため、ひいては商工業者のために業務を行うべきであるが、そこまでの意識統一ができていない。記帳指導などでは税務支援のみではなく、踏み込んだ経営支援などにより積極的に取り組む必要があり、目的意識を統一し、一定レベルでの支援を行う必要がある。また、事業者からは、人が変わることで支援が途切れるのではなく、商工会議所という組織として継続的な支援を求められている。当所では事業者カルテなどを活用し、事業者情報の蓄積はしているものの、職員個人の経験・ノウハウによる潜在的な対応力・問題解決力については共有化が図られていない。

[課題]小規模事業者の高度化・多様化する支援ニーズに対応するため、経営指導員等に目的意識の改革を実施することにより、小規模事業者に対する支援のノウハウや考え方、行動力、思考力についてスキルアップを図る必要がある。これにより職員の退職や人事異動等によるマンパワーの低下を防ぎ、安定した伴走支援の維持・拡充体制の構築

が可能となる。また、経営指導員等の支援事例や活用情報を職員間で共有することにより、小規模事業者に対する支援のバラツキなどを防止する。

(2) 事業内容

①内部及び外部開催講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、当所で実施する「経営指導員研修」や富山県商工会議所経営指導員協議会で実施する「経営指導員資質向上研修会」に対し、多くの職員が参加できるよう計画的に経営指導員等を派遣する。また、中小企業基盤整備機構や富山県よろず支援拠点等の外部機関主催の実施する専門的な研修への優先的な参加の推進など、これまでの実績を踏まえ、内容や回数等を更に改善・向上していく。

	開催日	主催者
①経営指導員等研修 一般コース	7月30日(月)、8月17日(金)	富山商工会議所 富山県商工会連合会
②経営指導員等研修	専門コース(1) 12月4日(火)	
	専門コース(2) 12月11日(火)	
③経営指導員等 資質向上研修会	2月28日(木) 富山県商工会議所 経営指導員協議会	
④先進地視察研修会	11月7日(水)～9日(金)	富山県商工会議所 経営指導員協議会 中小企業基盤整備機構
⑤短期視察研修会	2月26日(火)	
⑥経営指導員向け 小規模事業者支援研修	【経営発達支援事業研修】 9月20日(木) 【ITスキル向上等研修】 9月21日(金)	

②データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員が一定レベル以上の対応ができるようにする。

1.1. 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] これまでも当所が実施する事業は、立案、実施、報告、事業見直しのための評価委員会等を設置しながらPDCAサイクルに取り組んできたが、事業成果・進捗状況等の目標や成果の基準が曖昧な部分が見られた。

[課題] 今後は、事業の実施状況及び成果について、目標設定等を設置し、PDCAサイクルを確実に回すことで経営発達支援計画の実施効果を高める。

(2) 事業内容

毎年度、年1回本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の評価・検証を行い、今後もPDCAサイクルにより見直しを行うと共に、結果については地域の小規模事業者が常に閲覧出来るよう当所ホームページや会報誌にて公表する。

①外部有識者による評価

今後も、外部有識者として富山県、富山市、中小企業診断士、税理士、金融機関、富山

県新世紀産業機構等の有識者による事業評価委員会を設置し毎年度、年 1 回事業の実施状況・成果の評価について検証を行う。また、必要に応じて見直し案の提示を行う。

②事業の成果、評価及び見直し結果の公表

地域の小規模事業者が常に閲覧出来るよう、事業の成果・評価・見直しの結果を年 1 回、当所のホームページや会報誌にて公表する。

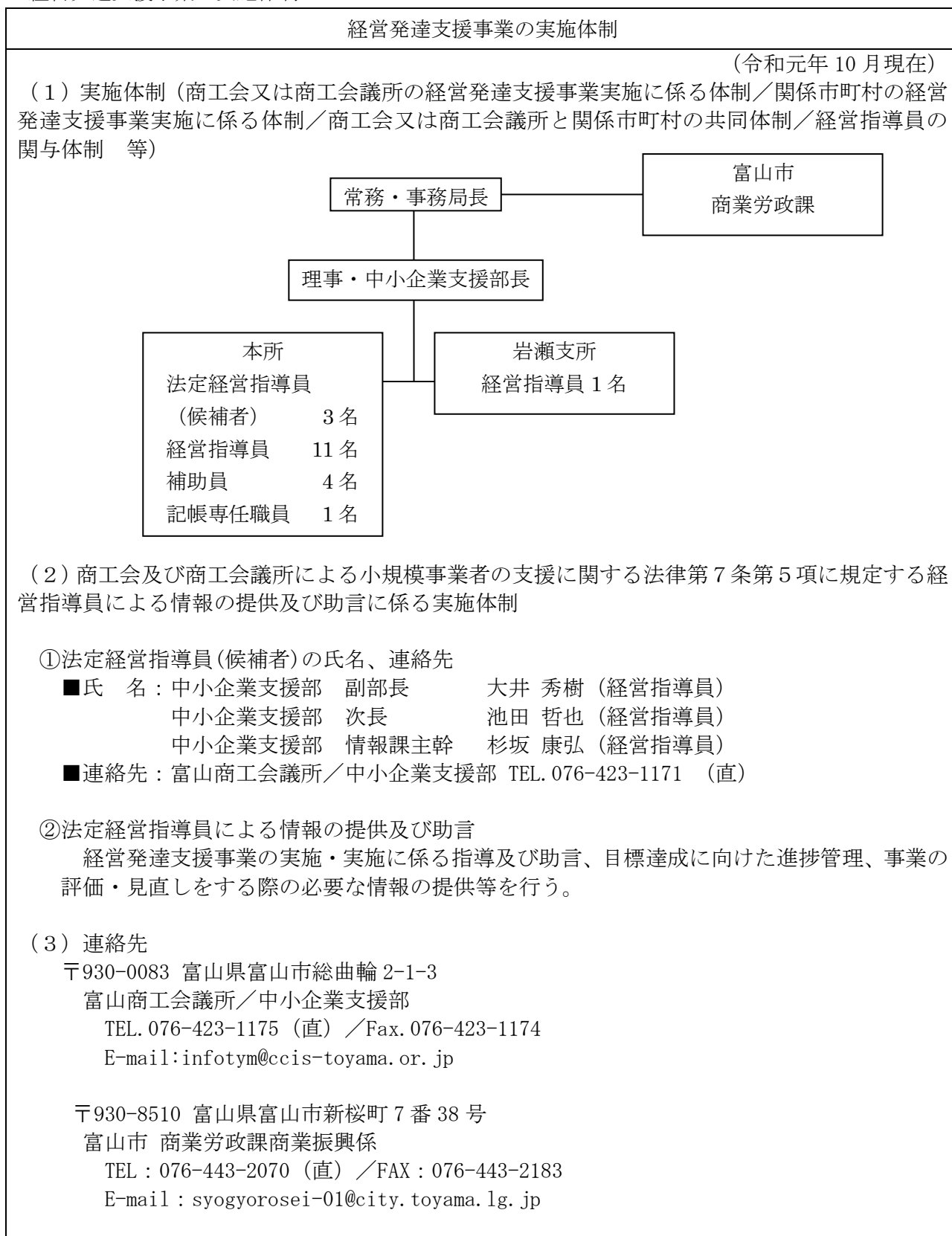
※現在の事業評価委員会メンバー

委員長	翠田章男（富山商工会議所 副会頭）
副委員長	金岡省吾（富山大学地域連携推進機構 教授）
委員	開発清史（富山県商工労働部 商業まちづくり課長）
委員	古西達也（富山市商工労働部 商業労政課長）
委員	藤井忠良（（一社）富山県中小企業診断協会 会長）
委員	堀田 齊（北陸税理士会富山支部 支部長）
委員	森田達也（㈱日本政策金融公庫富山支店 国民生活事業統轄）
委員	竹澤敏光（（公財）富山県新世紀産業機構 中小企業支援センター長）
オブザーバー	坂 直樹（中部経済産業局電力・ガス事業北陸支局 産業課長）
事務局	西岡秀次（富山商工会議所 専務理事）

※今後、法定経営指導員を事務局に追加する

(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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	7,100	7,100	7,100	7,100	7,100
○謝金	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
○旅費	280	280	280	280	280
○会議費	20	20	20	20	20
○借料	330	330	330	330	330
○通信運搬費	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
○印刷製本	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
○雑役業務	100	100	100	100	100
○消耗品費	10	10	10	10	10
○展示会関連	900	900	900	900	900
○広報費	10	10	10	10	10
○委託外注費	150	150	150	150	150

(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、国補助金、県補助金、市補助金、日商受託料

(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。

