

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7年4月1日～令和12年3月31日
目標	目標1 経営基盤の強化による持続的発展に向けた伴走型支援の推進 目標2 創業・起業の創出と事業承継の促進による地域経済への貢献 目標3 新たな販路拡大に繋がるビジネスチャンスの機会創出 目標4 地域活性化事業（産業観光など）の推進による魅力的な地域づくり
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 当所の景気動向調査をはじめ、商工会議所 LOBO 調査、中小企業景況調査、議員アンケート調査などを活用しながら小規模事業者の経営判断や経営指導員等が経営支援に取り組むための参考資料とする。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 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ながら、「経営状況の分析」や「事業計画策定」「創業支援」「新商品開発」などにも活用する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営分析に対するニーズの掘り起こしと経営分析の必要性を認識してもらうためのセミナー等を活用した経営分析の必要性の周知、ニーズの収集から詳細分析について段階的に取り組むために経営指導員等による経営分析・支援に取り組む。</p> <p>4. 事業計画の策定支援に関すること 事業者の各ステージに応じた事業計画策定、事業承継、IT 導入・活用などに関するセミナーや相談会などの開催による、より実現性の高い事業計画の策定支援に取り組む。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の実行に際してのPDCA に基づく進捗管理を中心として、経営指導員と専門家などが連携したフォローアップ支援において、対話、傾聴と腹落ちを重視した事業者の内発的動機付けを行い、自走化に向けた支援に取り組む。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ビジネスマッチング事業（とやまビジネスドラフト）をはじめ、メディアなどと連携した新たな商品・サービスの魅力を伝える「新商品・新サービス合同プレス発表会」「共同広告（チラシ）」、各機関が開催する商談会・展示会への参加、ネット媒体の活用など、新たな販路開拓に繋がる機会の提供・創出に取り組む。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p>①産業観光ガイドブック「富山産業観光図鑑」 ②富山市ヤングカンパニー大賞事業 ③ベストショップコンテスト事業 ④各種イベントによる地域活性化事業（全日本チンドンコンクールなど）</p>
連絡先	〒930-0083 富山県富山市総曲輪2-1-3 富山商工会議所／中小企業支援部 Fax 076-423-1174 ☎[専門相談課]076-423-1171 〒930-8510 富山県富山市新桜町7番38号 富山市役所／商工労働部 Fax 076-443-2183 ☎[商工労政課]076-443-2070

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 経営発達支援事業の目標

(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・富山開業及び令和6年3月には福井県敦賀市まで延伸し、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】

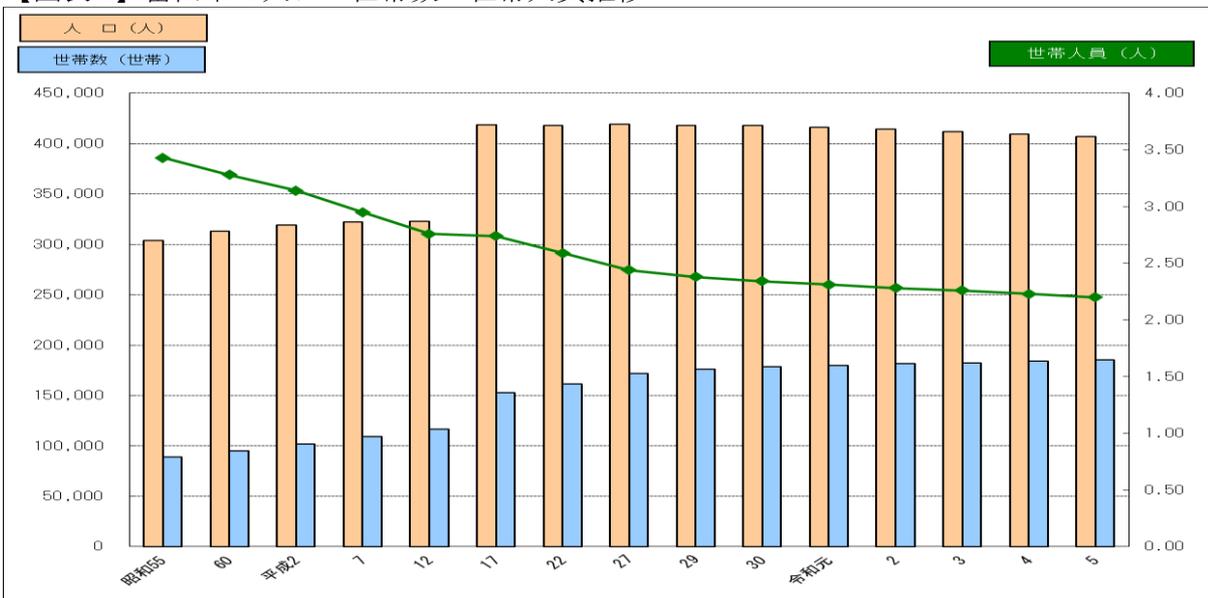


【図表1】 富山商工会議所管轄エリア

## ②当地域の人口

富山市の人口は、令和5年9月30日現在407,058人である。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。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。【図表2】

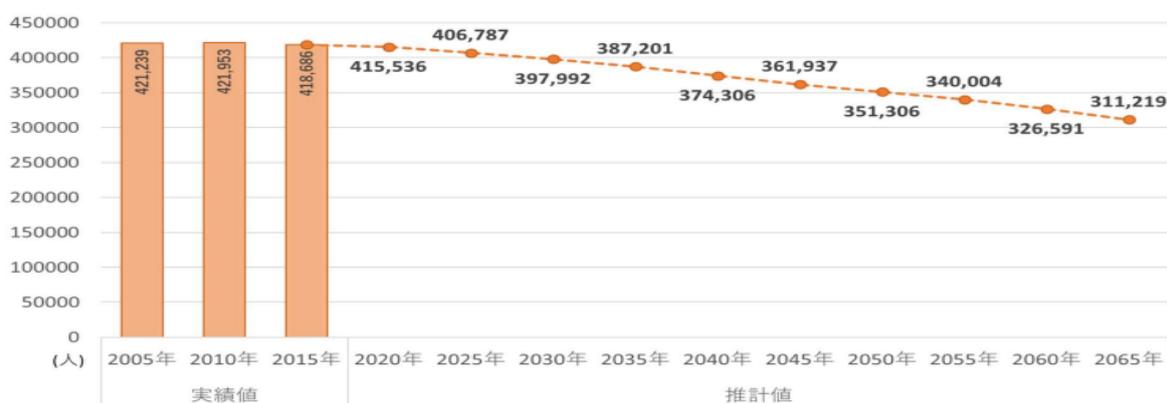
【図表2】 富山市の人口・世帯数・世帯人員推移



(出典：富山市 HP)

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現象に関しては大きな変動がない状態が続く。更に今後についても人口減少が加速し、6年後の2030年に40万人、そして2065年に31万人となる見込み【図表3】。

【図表3】 総人口推計 (中位)



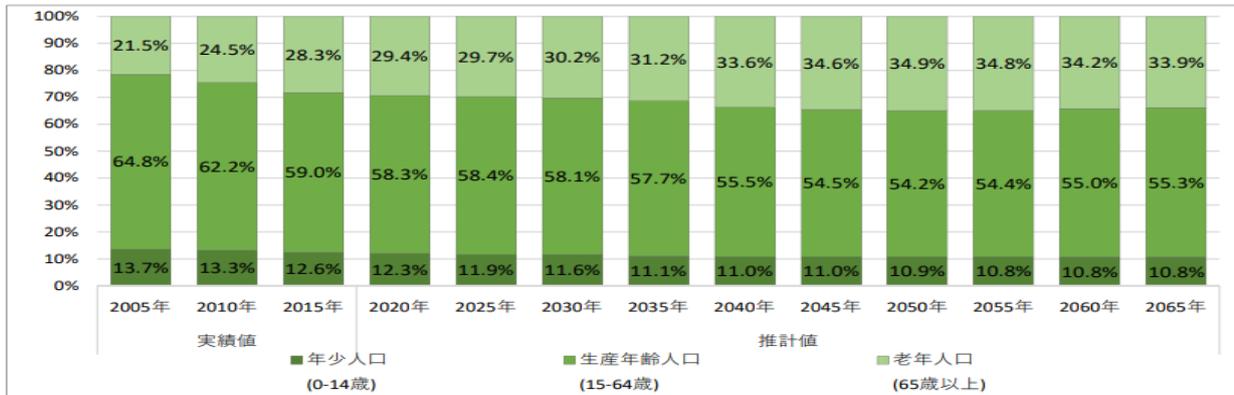
(出典：富山市将来人口推計報告書)

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に進行している。【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である。

【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」「不動産業、物品賃貸業」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」「宿泊業・飲食サービス業」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、令和3年の業種別構成比に関しては、「卸売業・小売業」「建設業」「宿泊業・飲食サービス業」「サービス業（他に分類されないもの）」「生活関連サービス業・娯楽業」「医療・福祉」「製造業」「不動産業・物品賃貸業」の順で多く、「宿泊業、飲食サービス業」が激減したことから、「建設業」との順位が入れ替わっている。【図表 5】

なお、コロナ禍の期間中は創業相談なども大きく減少しており、後述する「富山商工会議所 業種別会員事業者数」(【図表 7】)では、コロナ禍を経て経済が正常化した状況においても、飲食業を中心に大きく減少しており、富山市全体でも同様の状況であることが推測できる。

【図表 5】 富山市 産業大分類別事業者数（単位：社）

産業大分類	令和3年		(参考) 平成28年	全国 構成比 (%)
	事業者数	構成比 (%)		
全産業（公務を除く）	19,456	100.0	20,359	100.0
農林漁業（個人経営を除く）	141	0.7	96	0.8
鉱業、採石業、砂利採取業	7	0.0	8	0.0
建設業	2,079	10.7	2,204	9.4
製造業	1,322	6.8	1,454	8.0
電気・ガス・熱供給・水道業	31	0.2	24	0.2
情報通信業	264	1.4	235	1.5
運輸業、郵便業	396	2.0	421	2.5
卸売業、小売業	4,884	25.1	5,469	23.8
金融業、保険業	459	2.4	475	1.6
不動産業、物品賃貸業	1,142	5.9	1,037	7.3
学術研究、専門・技術サービス業	959	4.9	875	4.9
宿泊業、飲食サービス業	2,016	10.4	2,319	11.6
生活関連サービス業、娯楽業	1,656	8.5	1,740	8.4
教育、学習支援業	683	3.5	678	3.2
医療、福祉	1,524	7.8	1,483	9.0
複合サービス事業	117	0.6	127	0.6
サービス業(他に分類されないもの)	1,776	9.1	1,714	7.2

(出典：令和3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」の合計構成比率は平成 28 年（88.5%）であったが、令和 3 年（87.2%）と減少（△1,051 社）しており、小規模事業者にとって、より一層厳しい経営環境であることが見てとれる。（【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	事業所数				従業者数			
	令和3年		(参考) 平成28年	全国 構成比 (%)	令和3年		(参考) 平成28年	全国 構成比 (%)
	構成比 (%)				構成比 (%)			
全産業（公務を除く）	19,456	100.0	20,359	100.0	221,130	100.0	217,688	100.0
1～4人	10,797	55.5	11,466	56.2	22,691	10.3	24,373	10.5
5～9人	3,754	19.3	4,091	19.4	24,657	11.2	26,790	11.4
10～19人	2,409	12.4	2,454	12.5	32,463	14.7	33,062	15.1
20～29人	884	4.5	888	4.6	21,030	9.5	21,074	9.7
30～49人	687	3.5	640	3.2	26,124	11.8	23,974	10.9
50～99人	453	2.3	425	2.0	30,848	14.0	29,043	12.4
100人以上	263	1.4	259	1.3	63,317	28.6	59,372	30.0
出向・派遣従事者のみ	209	1.1	136	0.7	-	-	-	-

（出典：令和 3 年経済センサス-活動調査）

当所の会員事業者における小規模事業者の業種構成は「サービス業」と「建設業」が最も多い。また、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」が最も多く、次いで「飲食業」と「不動産」の占める割合が大きい。（【図表 7】）

【図表 7】 富山商工会議所 業種別会員事業者数（令和 6 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	602	11.0%	369	9.9%	61.3%
小売	687	12.5%	436	11.7%	63.5%
卸売	436	8.0%	164	4.4%	37.6%
建設	1,142	20.8%	984	26.4%	86.2%
不動産	230	4.2%	183	4.9%	79.6%
サービス	1,522	27.8%	1,052	28.2%	69.1%
飲食	426	7.8%	352	9.5%	82.6%
宿泊	32	0.6%	11	0.3%	34.4%
その他	407	7.4%	173	4.6%	42.5%
合計	5,484	100.0%	3,724	100.0%	67.9%

（出典：当所会員データより）

### ④管内の業種別特徴

富山市の各産業の総生産額は、令和 2 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、建設業）が 36.5%、そして第 3 次産業が 63.0%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

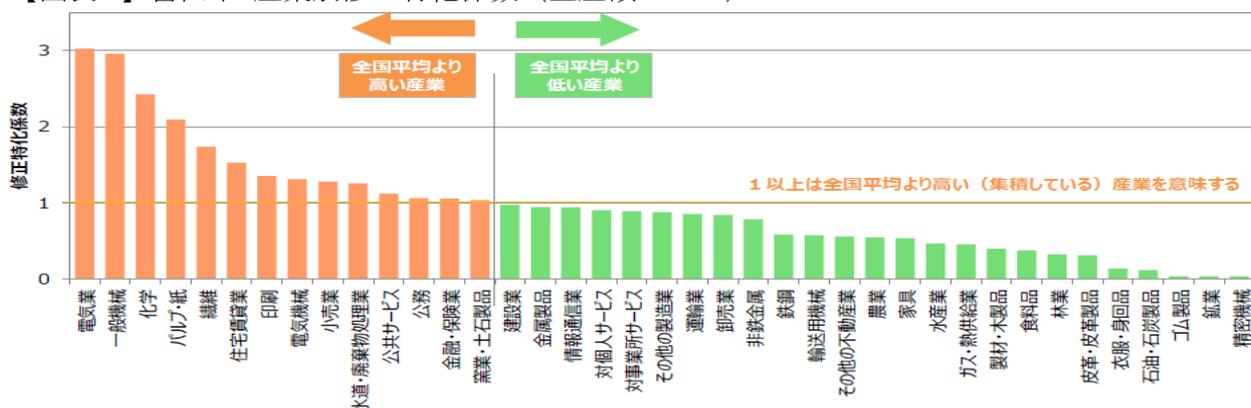
(単位：千円、%)

	市内総生産（生産者価格表示）				
	元年度	2年度	増加率	寄与度	構成比
(1) 農林水産業	9,219,289	8,904,882	△ 3.4	0.0	0.4
① 農業	7,339,519	6,862,021	△ 6.5	0.0	0.3
② 林業	1,259,449	1,423,205	13.0	0.0	0.1
③ 水産業	620,321	619,655	△ 0.1	0.0	0.0
(2) 鉱業	1,509,425	1,507,243	△ 0.1	0.0	0.1
(3) 製造業	545,550,099	570,299,152	4.5	1.2	27.1
(4) 電気・ガス・水道・廃棄物処理業	85,906,123	83,263,809	△ 3.1	△ 0.1	4.0
(5) 建設業	107,267,516	111,279,772	3.7	0.2	5.3
(6) 卸売・小売業	268,484,274	241,921,545	△ 9.9	△ 1.2	11.5
(7) 運輸・郵便業	75,647,594	66,876,761	△ 11.6	△ 0.4	3.2
(8) 宿泊・飲食サービス業	43,700,201	27,470,123	△ 37.1	△ 0.8	1.3
(9) 情報通信業	73,672,098	78,303,876	6.3	0.2	3.7
(10) 金融・保険業	90,781,758	86,186,684	△ 5.1	△ 0.2	4.1
(11) 不動産業	219,216,911	225,363,483	2.8	0.3	10.7
(12) 専門・科学技術、業務支援サービス業	159,679,154	168,959,025	5.8	0.4	8.0
(13) 公務	88,639,003	86,869,531	△ 2.0	△ 0.1	4.1
(14) 教育	83,173,341	83,391,341	0.3	0.0	4.0
(15) 保健衛生・社会事業	188,306,959	187,053,003	△ 0.7	△ 0.1	8.9
(16) その他のサービス	80,238,213	74,694,586	△ 6.9	△ 0.3	3.5
小計	2,120,991,959	2,102,344,817	△ 0.9	△ 0.9	99.9
輸入品に課される税・関税	36,960,671	37,373,706	1.1	0.0	1.8
(控除)総資本形成に係る消費税	31,247,019	34,679,938	11.0	0.2	1.6
合計	2,126,705,611	2,105,038,585	△ 1.0	△ 1.0	100.0

(出典：令和2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2017年～2020年の製造出荷額をみると、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い2019年～2020年は減少が続いた。当所管轄エリアであり、富山市全体の出荷額の60.7%を占める富山地域についても影響を受けた。令和2年の製造品出荷額は1兆3,509億円であるが、製造品出荷額の約1/2以上を化学工業品と生産用機械器具が占めている。(【図表 10】)

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

従業員4人以上の事業所

(単位：金額万円)

地域別	2016年 (平成28年)	2017年 (平成29年)	2018年 (令和30年)	2019年 (令和元年)	2020年 (令和2年)
富山市合計	125,504,444	136,910,358	145,782,580	138,301,530	135,090,124
富山地域	77,458,358	84,242,355	88,552,406	84,574,737	82,017,012
大沢野地域	5,496,681	5,974,290	7,732,432	7,667,907	6,564,269
大山地域	χ	χ	χ	χ	χ
八尾地域	15,898,854	20,854,866	23,121,515	20,681,461	22,842,550
婦中地域	23,472,771	22,245,745	22,694,117	22,357,009	19,415,084
山田地域	-	-	-	-	-
細入地域	χ	χ	χ	χ	χ

(出典：富山市統計書)

【図表 11】 令和 3 年度 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	従業員4人以上の事業所			
	製造品出荷額等	製造品出荷額	加工賃収入額	その他収入額
<b>総数</b>	<b>135,090,124</b>	<b>114,267,160</b>	<b>9,493,154</b>	<b>11,324,003</b>
9 食料品製造業	6,170,785	5,547,823	117,316	505,646
10 飲料・たばこ・飼料製造業	1,187,981	1,170,659	χ	17,322
11 繊維工業	606,022	148,679	397,468	59,777
12 木材・木製品製造業	640,894	477,785	11,479	151,630
13 家具・装備品製造業	236,138	225,577	6,725	3,836
14 パルプ・紙・紙加工品製造業	5,141,204	3,773,242	68,014	1,296,559
15 印刷・同関連産業	2,250,943	1,905,740	134,493	210,710
16 化学工業	42,008,539	31,757,528	5,177,588	5,073,376
17 石油製品・石炭製品製造業	187,204	165,494	-	21,710
18 プラスチック製品製造業	4,614,225	3,543,993	136,049	934,183
19 ゴム製品製造業	χ	χ	χ	χ
20 なめし革・同製品・毛皮製造業	χ	χ	χ	χ
21 窯業・土石製品製造業	3,999,551	3,635,353	5,622	358,576
22 鉄鋼業	3,259,681	2,727,890	116,034	415,757
23 非鉄金属製造業	1,948,318	1,824,574	62,812	60,932
24 金属製品製造業	5,333,089	3,733,375	1,430,524	168,182
25 はん用機械器具製造業	3,802,980	3,298,393	352,944	151,643
26 生産用機械器具製造業	31,030,100	30,384,422	522,758	122,850
27 業務用機械器具製造業	196,334	155,472	2,244	38,618
28 電子部品デバイス・電子回路製造業	15,077,223	13,298,981	188,433	1,589,809
29 電気機械器具製造業	646,948	505,746	109,661	30,346
30 情報通信機械器具製造業	452,550	426,181	19,535	6,834
31 輸送用機械器具製造業	3,883,921	3,233,402	567,950	82,569
32 その他の製造業	2,059,461	2,007,442	44,859	7,160

(出典：富山市 HP 令和 3 年経済センサス-活動調査結果)

### 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 16 年と令和 3 年の比較において、卸売業、小売業ともに減少傾向にあり、卸売業の販売数減少幅が大きいと推測され、小売業の販売額構成比が上昇。(【図表 12】)

少子高齢化など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などの影響から、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。

また、富山市内の事業者数(【図表 5】)を見ると、平成 28 年と令和 3 年と比較し、585 事業者が減少。

コロナ禍の影響を大きく受けた業種であり、コロナ禍の影響下で令和3年以降も当所においても新分野進出や業態転換（デリバリー等や異業種への進出）等の経営課題に対して、各種補助金などを活用した経営支援に取り組んできた。しかし、コロナ禍が終息した後も、事業者を取り巻く事業環境は刻々と変化しており、依然厳しい経営状況が続いているため、今後も業種動向を注視する必要がある。

【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16年		平成26年		令和3年		
	販売額	構成比	販売額	構成比	販売額	構成比	対H16年比
総数	187,071,522	100.0%	156,713,865	100.0%	163,327,207	100.0%	87.3%
卸売業計	134,822,779	72.1%	109,747,661	70.0%	111,802,128	68.5%	82.9%
小売業計	52,248,743	27.9%	46,966,204	30.0%	51,525,079	31.5%	98.6%

(出典：富山市 HP)

### 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」の市内総生産額は令和元年度 107,267 百万円から令和2年度 111,279 百万円で全体の 5.3%の構成比で増加率 3.7%と堅調である。「不動産業」の市内総生産額は令和元年度 219,216 百万円から令和2年度 225,363 百万円で全体の 10.7%の構成比を占めながらも、増加率 2.8%と微増状態である。

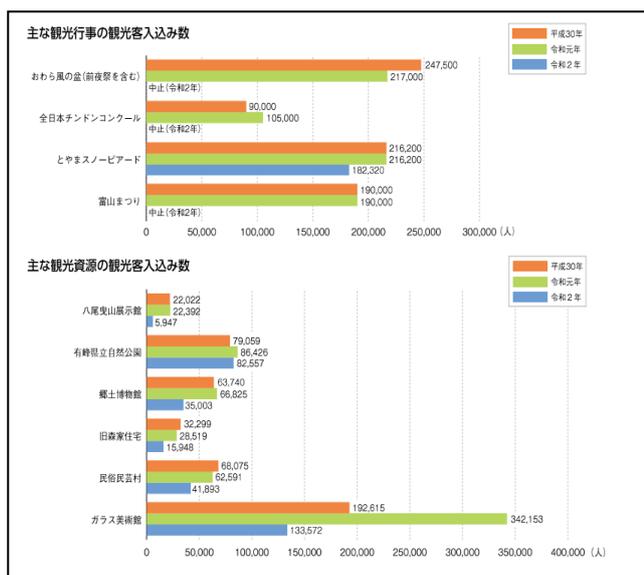
コロナ前後でも微増の変化にとどまっており、生産額は堅調に推移している。

### 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」の市内総生産額は令和元年度 43,700 百万円、令和2年度 27,470 百万円で全体の 1.3%の構成比だが、増加率△37.1%と大幅な減少となっている。「専門・科学技術・業務支援サービス業」の市内総生産は令和元年度 159,679 百万円、令和2年度 168,959 百万円と全体の 8.0%の構成比を占め、増加率 5.8%と顕著な伸びを示している。「その他サービス業」の市内総生産額は令和元年度 80,238 百万円、令和2年度 74,694 百万円で全体の 3.5%の構成比を占め、増加率は△6.9%の減少となっている。

コロナ終息後も、観光は回復傾向にあるが、令和6年度に当所が実施した景気動向調査(令和6年9月実施)においても、飲食・サービス業では原材料費やエネルギー価格の高騰、能登半島地震の影響などから、依然厳しい経営環境にあるとの回答が見られた。

【図表 13】 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)

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はするものの、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、当所が運営に関わる「全日本チンドンコンクール」などは平成25年をピークに観光客の伸び悩みが続いていたため、新たな事業などにも取り組んでいる。

観光資源の観光入込数は「ガラス美術館」の影響で令和元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新たな波及効果なども期待できる。

また、公共交通機関の充実（北陸新幹線の開業、羽田空港の国際線乗継ぎ改善など）もあり、観光やビジネスなどを目的とした交流人口の増加傾向が続いた。

しかし、新型コロナの影響で、令和2年には富山県内のコンベンションの開催状況は前年対比で開催件数・参加者数ともに大幅な減少（△90%）となったほか、観光客の入込数も同様に前年対比で半減するなど、地域全体に大きな経済的な損失をもたらした。

（【図表 14】）（【図表 15】）

その後、新型コロナが終息、経済・日常活動の正常化した影響から、県内のコンベンション開催や観光客入込数（観光・ビジネス需要を中心）は回復傾向を続けており、今後、交流人口が更に増加することで、地場産業振興をはじめ企業誘致、観光誘客、創業者支援、農業振興など、地域活力の向上に向けた取り組みが活発化することが期待でき、更なる経済的な波及効果が見込める。

【図表 14】 富山県内のコンベンション開催状況



(出典:富山県コンベンション開催状況 2009-2023)

【図表 15】 富山県・富山市 観光客入込数推移

(単位:千人)

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	対H30比 コロナ禍前
富山県	31,762	31,001	16,867	17,717	24,388	27,710	87.2%
富山市	7,837	7,080	3,467	3,764	5,058	5,892	75.2%
(構成比)	24.7%	22.8%	20.6%	21.2%	20.7%	21.3%	

(出典:富山県 HP)

## ⑥現状から読み取れる課題・・・全業種で経営力・販売力の維持・強化が課題

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、建設業といえる。

製造業に関しては事業者数が減少傾向であるが、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、概して堅調な傾向が見られる。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の減少が顕著であり、産業自体が十分に機能・活性化しているとは言い難い状況がある。

当所の会員構成で、小規模事業者が多い建設業、サービス業の減少傾向が強く、既存事業者の経営難や後継者不足による廃業に加え、昨今の人手不足に対する省力化・DX化への対応が遅れていることなども懸念される。

富山市の人口はピークを迎えつつあり、今後は自然減、社会減などの影響から人口減少の傾向が続くと予想されるが、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、従業員の採用難といった影響が生じてくることが想定される。また、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に繋がることも懸念されることから、このような負のスパイラルを断ち切るためにも、地域の産業、特に商工業者全体の87.2%を占める小規模事業者が抱える業種別の経営課題に対して、きめ細やかな経営支援に取り組みながら活性化させる必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ⑩10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使命は、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新たな価値を創出する産業づくりの支援をはじめ、これら先端テクノロジー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、サービスの創出に向けた支援体制の構築に取り組むことが必要である。そのためにも、地域経済を支える小規模事業者に対して、対話と傾聴による経営分析を取り入れ、経営課題の把握による事業計画の策定や課題解決手法の提案など、各事業者が創意工夫と自助努力ができる体制を目指す。

また、「自走化」に向けたフォローアップ支援を推進し、自らが持続的成長を遂げることができる事業所をより創出しながら、地域全体の発展に繋げることが、当所としての大きな役割である。更に、社会的な注目度が高く、新たな事業分野に挑むベンチャー企業やスタートアップ企業などの支援を推進することで、富山市の将来を担う新たな企業の創出とともに円滑な事業承継に取り組もうとする事業者を一つでも多く発掘することで、地域における開廃業の円滑な循環サイクルを目指しながら、地域経済の活性化に取り組む。

### ②富山市総合計画との連動性・整合性

第2次富山市総合計画後期基本計画（2022-2026 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、新規産業や新事業などを創出すること、それらの持続化可能なまちづくりを目指している。

後期基本計画の政策「新たな価値を創造する産業づくり」において、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、AI（人工知能）やIoT（モノのインターネット）、産業用ロボットや介護ロボット等のイノベーション技術の導入を支援すると定められており、当所の計画目標である創業・起業の支援や新しい技術IT等による新たな産業の育成支援と整合性が取れている。

また、同計画では今後の方向性として「中小企業の経営基盤の安定・強化への支援」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、当所が各関係機関（他の支援機関、金融機関など）との連携強化を推進しながら支援を行うことは重要となる。

富山市の産業の88.1%（令和3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次富山市総合計画後期基本計画とも整合性がとれている。

【図表 16】 富山市第2次富山市総合計画後期基本計画 課題に対する施策の推進（一部抜粋）

主要政策	基本計画	
新たな価値を創造する産業づくり	◇商工業等の振興	◇中小企業の経営基盤安定・強化への支援
	◇新たな産業の育成	◇起業家への支援
	◇デジタル人材の育成支援	
	◇多様な主体による共創の推進	◇商店街の活性化
	◇コミュニティビジネスへの支援	◇企業立地の促進
	◇担い手の育成・確保	◇農業生産基盤整備と農地集積
	◇農林水産物のプロモーションの推進	◇農林水産物の高付加価値化
	◇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	◇各産業を支える人材育成

（出典：富山市 第2次富山市総合計画後期基本計画 2022-2026）

### 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が、とりわけ、当所の会員事業所の約70%（3,724社）を占める、小規模事業者への重点的な支援が重要な使命と言える。当所会員の経営課題は、業績不振、利益率低下、後継者不足、新たな販路開拓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じ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次富山市総合計画後期基本計画との連携を図り、「新たな価値を創造する産業づくり」においては「中小企業の経営基盤の安定・強化」や新たな産業の育成について、「富山県よろず支援拠点」をはじめとする関係支援機関や各金融機関（日本政策金融公庫など）と連携しながら支援に取り組む。特に、当所の計画目標である創業・起業をはじめ、成長の可能性を秘めた企業に対する経営力強化に向けた経営支援をはじめ、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IT支援（IT（情報通信技術）やAI（人工知能）、IoT（モノのインターネット）などのイノベーション技術の導入なども視野に入れながら、新たな成長が見込める企業の発掘・育成などに貢献する。

### （3）富山商工会議所の経営発達支援事業の目標

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は次のとおりとする。

#### 目標① 経営基盤の強化による持続的発展に向けた伴走型支援の推進

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将来的に牽引する可能性のあ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。

小規模事業者が苦手とする事業計画作成などにおいて、事業者との対話を通じて事業者が本質的課題を認識し、十分に納得した上で自ら対応策を計画、実践していく力を引き出す「経営力再構築伴走支援」の展開を目指す。

### **目標② 創業・起業の創出と事業承継の促進による地域経済への貢献**

創業・起業に必要となる経営基礎知識の習得や創業・起業ノウハウの共有など、より精度の高い事業計画の策定支援に取り組み、新たな魅力ある事業所の創出に繋げる。とともに、創業・起業後に成長が期待できる企業を発掘、伴走型支援に取り組み、富山市産業全体の成長を促進し、地域経済への貢献を目指す。

このほか、地元会員企業と大学や研究機関とのマッチングを行う IT システム (Ocketo) の利用を推奨し、産学連携による経営課題解決の機会を提供しながら、創業・ベンチャー企業の支援を推進する。

また、事業承継を必要とする小規模事業者に対して、その重要性を認識してもらうための対話を通じた伴走型支援に取り組み、早期に事業承継に取り組みようとする事業所の掘り起こしを推進する。

これらの取り組みを通して、富山市の将来を担う新たな事業所の創出と、事業承継に取り組みようとする事業者を一つでも多く発掘しながら、開廃業の円滑な循環サイクルによる地域経済への貢献を目指す。

### **目標③ 新たな販路拡大に繋がるビジネスチャンスの機会を創出**

インターネットやスマートフォンの普及で、EC サイトや SNS を活用したオンライン販売が拡大し、小規模事業者でも容易に販路開拓に取り組むことができるようになっている。

一方で、小規模事業者の多くはオンライン販売の経験やノウハウが不足しており、EC サイトの構築や運営、デジタルマーケティングなどの知識やスキルが不足している。

また、オンライン市場では顧客と直接接する機会が少ないため、顧客ニーズを把握することが難しいため、顧客の声を直接収集・分析するための機会などが必要となる。

このような小規模事業者が抱える課題に対して、ビジネスマッチング事業や商談会・展示会出展、DX を活用した販売戦略などの支援に取り組みながら、新たな販路開拓に繋がる機会の提供・創出を目指す。

### **目標④ 地域活性化事業（産業観光など）の推進による魅力的な地域づくり**

ものづくり富山県における富山市の「ものづくりブランド力」を高めるため、地域資源の一つである「産業観光」を有効に活用しながら、新たな観光資源として富山市の魅力的な地域づくりに貢献する。

また、地域の活性化に向けて当所が関与している観光振興イベントについても、より魅力的なイベントへのブラッシュアップなどに取り組みながら、県内外からの交流人口の更なる拡大をよる地域の活性化を目指す。

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) 目標に向けた方針

富山商工会議所では、以下の実施方針により実施期間における目標の達成を目指す。

目標① 経営基盤の強化による持続的発展に向けた伴走型支援の推進

(方針) 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、も含めた「経営分析」や「事業計画の策定」「フォローアップ」についてIT等（Bizミル、keytas等）を活用しながら「伴走型支援」を推進する。また、IT導入や利用を苦手とする小規模事業者に対して、「クラウド会計」の普及促進による「経営の見える化」を推奨するほか、ITの積極的な活用を促すための「IT経営スクール（仮称）」の開催など、DX化先進地事例や導入事例、ツール等の活用と導入による生産性の向上を推進しながら経営基盤の強化を目指す。

目標② 創業・起業、事業承継の促進による地域経済への貢献

(方針) 経営に必要となる知識の習得や創業・起業ノウハウの共有など、「創業ビジネススクール」の開催を通して、より精度の高い事業計画の策定に取り組みながら、創業・起業の創出を目指した、対話と傾聴による伴走型支援に取り組む。創業・起業後の事業者に対しては「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」などの顕彰事業を活用した重点的な広報支援をはじめ、必要に応じた専門家と連携した事業計画策定支援など、事業者自らが積極的に経営実践に取り組む「経営力再構築伴走支援」の展開を目指す。また、事業承継の重要性を認識してもらうための「事業承継セミナー」や専門家と連携した「個別相談会」などを開催し、事業承継に取り組む事業所の発掘を目指す。

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

(方針) 小規模事業者が苦手とする販路拡大に関して、当所のビジネスマッチング事業（とやまビジネスドラフト）をはじめ、メディアなどと連携して新たな商品・サービスの魅力を伝える「新商品・新サービス合同プレス発表会」「共同広告（チラシ）・共同販売」、各機関が開催する商談会・展示会、個店販売への参加、ネット媒体の活用など、新たな販路開拓に繋がる事業に取り組む。また、北陸3県の商工会議所と連携を図りながら、県内外のバイヤー等を招いた商談会事業の共同開催なども取り組み、県外への販路開拓に繋がる機会の創出等を目指す。

目標④ 地域活性化事業（産業観光など）の推進による魅力的な地域づくり

(方針) 地域の観光資源としての「産業観光」の重要性を意識してもらうため、富山の産業観光の普及・推進のための「産業観光図鑑」を発行、掲載企業と連携した「産業観光体験バスツアー」などを開催しながら産業観光の普及を推進する。また、地域の活性化として当所が関与する各種イベント（全日本チンドンコンクール、富山まつりなど）についても、他県からの交流人口の増加に繋げるために、より魅力的なイベントへのブラッシュアップに取り組みながら、富山市の新たな観光資源の魅力創出による地域づくりに貢献する。

〔I〕経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状	当所では、独自の景気動向調査（年4回調査）をはじめ、日本商工会議所の早期景気観測調査／LOBO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）、当所議員企業へのアンケート調査（年1回調査）などを実施している。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に充分に取り組みおらず、これらの調査を活用し、地域の経済動向を把握しながら、それらを事業者公表するツールが少ない。
課題	調査母数が多いビッグデータ等を活用したより高度な分析に取り組むため、地域の経済動向や経営課題をよりの確に情報収集し、比較・分析などを行いながら、伴走型支援や事業者自身の経営に有効活用できる取り組みが必要である。

(2) 目標

項目	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11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) 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、当所独自の調査・分析（年4回）を行い、企業などが直面する課題などを把握、小規模事業の支援に活用するとともに、既存のホームページに加えてSNS等でも公表し、管内の事業所へ周知する。

調査対象	当所管内主要企業30社（製造、建設、卸売、小売、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、返信用封筒又はFAX、Google Formなどで回収する。
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により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。経営指導員が分析を行い、中小企業が「肌で感じる足元の景気観」を把握。小規模事業の経営支援に活用。また、既存のホームページに加え、SNS等でも公表し、管内の事業所へ周知する。

調査対象	当所管内企業30社を含む全国約2,700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・販売単価、従業員の前年同月比と今後3ヵ月の先行き見通し、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する「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、経営指導員が有用となる情報を要約して小規模事業の経営支援に活用する。また、既存のホームページに加えて、SNS等でも公表し、管内の事業所へ周知する。

調査対象	当所管内企業44社を含む全国18,793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当所独自の調査・分析(年1回)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。小規模事業者に役立つ情報を要約しながら、既存のホームページや当所会報に加えて、SNS等でも公表し、管内の事業所へ周知する。

調査対象	当所議員企業137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(経済産業省)が提供する「RESAS(地域経済分析システム)」のビッグデータや地域経済動向分析を行い公表(年1回)する。

また、富山県統計調査課「とやま統計ワールド」、中部経済産業局の「経済動向・統計データ」、総務省統計局の「e-star」なども活用し、小規模事業者にとって有用となる情報を要約、既存のホームページに加えて、SNS等でも公表する。

なお、管内の事業所へは業種や課題に応じて個別に判断し情報を精査し周知する。

調査項目及び調査分析方法 調査対象	○地域経済循環の把握(地域経済循環図)「生産・分配・支出」の域外の流入・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(ヒト、モノ、カネ)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。
----------------------	--

### (4) 調査結果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果は、図やグラフ等を用い、ホームページに掲載し、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などの作成も検討し、巡回や窓口相談等で配布する。
- 当所の各部会や外部会合など、機会を捉えて各種調査データ(成果物)を利用し意見交換の活性化に活用する。
- 周知方法として、当所会報への掲載(年10回)に加えて、メルマガ等で当会議所会員だ

けでなく管内小規模事業者等に対し広く提供する。

○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. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

<b>現 状</b>	これまで消費動向調査などを実施し、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ではなく、長年の経験や勘などの定性的な観点で需要量を予測することが多く、ニーズとのミスマッチが生じている。
<b>課 題</b>	事業者が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、事業者提供できる仕組みを作り、またこれまで以上に情報収集に力を入れ、「経営状況の分析」「事業計画策定」「創業支援」などにおける販路拡大等の情報として利用できるような取り組みが必要である。

##### (2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
調査結果 提供事業者数	5 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社

##### (3) 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」などで活用する。

##### ①消費者からのニーズ調査

新商品や新サービスを提供する小売業やサービス業を中心に主に消費者取引 (BtoC) が中心の小規模事業者が行う新製品や既存商品の改善・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などにおいて、来場者アンケートや購入者への調査を実施する。

支援対象者	○新製品、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	○各種事業での参加者、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 ○対話を通じた「経営力再構築伴走支援モデル」の展開を図る。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

<b>現状</b>	経営分析に取り組む事業者の発掘のため、経営に関する「セミナー・相談会」「企業顕彰事業」「窓口相談」において経営分析の必要性の啓発に努めてきたが、なかなか経営分析まで取り組んでもらえなかった。一方で、補助金申請や金融相談、記帳指導など、ある意味必要に迫られた財務・経営分析については事業者自身がその必要性を理解しているものの、本質的な経営課題の抽出に繋がる経営分析について、その重要性・必要性を十分に伝えることができていない。
<b>課題</b>	日常的な「窓口相談」や「記帳指導」などを中心に、再度、経営全体の分析の必要性についての啓蒙を行い、小規模事業者の意識改革を図る必要がある。また、各種経営セミナーや経営相談会への参加を積極的に促すとともに、経営指導員等が財務状況や自社の強み・弱みなどの非財務状況の現状などの簡易分析に加え、専門家と連携したヒアリングや「BIZ ミル（経営支援基幹システム）」などを活用しながら、対話と傾聴を通じた本質的な経営課題抽出による、事業者の状況に応じた高度・専門的な経営状況などの分析が可能であることなども伝える必要がある。

### (2) 目標

項目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①アプローチ数	20 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件
①分析件数	20 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 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	40 件	40 件	40 件	40 件	40 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

### (3) 事業内容

#### ①経営指導員による分析・支援

経営指導員等が日々の経営相談等において、対話と傾聴による経営分析（「BIZ ミル」【クラウド型経営支援ツール】の活用）などに取り組みながら、本質的な経営課題の抽出による伴走型支援に取り組む。

対象者	巡回・窓口相談、各種融資相談など
内 容	日々の窓口・巡回相談を中心にヒアリング等を実施し、経営指導員等が簡易な分析に取り組み、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「非財務分析（SWOT 分析等）」にも取り組み、相互の関連性や今後の戦略策定に繋げる。
分析手法	経営指導員などが「経営支援基幹システム（BIZ ミル）」を活用しながら「経営状況分析表（簡易版）」などを作成する。
活用方法	経営分析の必要性を理解してもらい、課題などを顕在化させ、経営指導員等や外部専門家などと連携した今後のフォローアップ支援に繋げるほか、当所の各事業所の経営状況の基礎資料としても活用する。

#### 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）」や非財務分析である「SWOT分析（強み、弱み、脅威、機会）」に取り組み、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	○「BIZミル（経営支援基幹システム）」を必要に応じて活用し、「経営状況分析表（詳細版）」などにも取り組む。 ○セミナー講師である中小企業診断士など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。

#### （４）分析結果の活用

- 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対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出、多様な支援ツールから事業者に合わせて活用選択する「経営力再構築伴走支援モデル」の展開に繋げる。
- 分析結果は、自社の経営課題を多面的に把握に役立ててもらうため、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。また、分析結果のデータベース化も検討し、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に繋げるための基礎資料とする。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### （１）現状と課題

現状	各種補助金の申請や融資相談などの限定的な事業計画の策定支援が多く、事業全体の課題に対する事業計画の支援が不足している。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、中長期の経営に取り組むことが重要であるが、事業者にとっては目の前の仕事の優先順位が高く、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	事業計画作成の意義の強調に加え、補助金申請などの支援における機会を捉え、自社の抜本的な経営改善や経営力向上を目指す事業所に対して、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繋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行事例などを周知するとともに、

事業者自身による取り組みの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」の内容の改善に取り組む。

事業計画の策定においては、当所が行う「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」などを参考として利用するとともに、各種補助金や制度融資などの相談等を契機に、傾聴を重視し、事業主の納得（腹落ち）を得ながら、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。また、計画策定支援においては、事業者が本質的課題を認識、納得した上で、内発的動機づけ（当事者意識を持ち自らが課題に取り組む）を促す。

### (3) 目標

項目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①創業セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業承継相談会	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③個別相談会	3 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④IT 経営スクール（仮称）	一回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営分析事業所数	一件	100 件	100 件	100 件	100 件	100 件
事業計画策定件数	一件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

### (4) 事業内容

#### ①創業（事業計画策定）セミナーの開催

「創業ビジネススクール」の開催（平成 26 年度から実施）を通して、フォローアップ支援を行う。また、企業顕彰事業や創業間もない経営分析に取り組んだ小規模事業者も対象として、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。

事業計画策定時には明確な目標（販路開拓や補助金申請等）を掲げ、モチベーションアップを図る。なお、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後期基本計画」に位置づけられている。

対象者	○創業予定及び創業間もない小規模事業者 ○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 ○P D C A 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事業承継相談会などの開催

「富山県事業承継・引継ぎ支援センター」などと連携して事業承継に取り組む小規模事業者の掘り起こしを目的に「定時相談会（毎月第 1 木曜日）」や「セミナー」などを開催し、事業

承継の重要性や承継ノウハウの理解を図り、事業承継に対する意識を醸成する。

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を促し、事業者自身の事業承継策定に対する意識の向上をはかる。
内容	事業承継に関する知識（事業承継計画表、各種補助金など）の理解促進。
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 専門家や経営指導員による個別相談

日頃の窓口・巡回相談をはじめ、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、各セミナー参加者などに対する個別相談等の開催において、経営指導員が専門家等と連携し、「経営支援基幹システム（BIZミル）」なども活用しながら事業計画策定を支援する。

対象者	○窓口・巡回相談、企業顕彰事業、各相談会などの参加者
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	○経営指導員等が「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。

なお、事業計画の策定にあたっては「地域の経済動向調査」、「経済状況の分析」および「需要動向調査」を踏まえ作成する。

### ④ IT経営スクール（仮称）

事業のDX化やIT経営などに取り組む小規模事業者の掘り起こしを目的に、「ITコーディネータ協会富山」などと連携して「IT経営」に関するセミナーを開催し、ITツール利用の重要性やノウハウの理解を図り、DX化に対する意識を醸成する。

対象者	○窓口・巡回相談、企業顕彰事業、各セミナー・相談会などの参加者
目的	○事業者自身のDX化に関する意識の向上をはかる。 ○IT知識やツール利用のノウハウの取得 ○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。
支援手法	○受講者に対して中小企業診断士、ITコーディネータの外部専門家の講師と連携しながら、DX化やIT経営のノウハウを伝授する。

なお、事業計画の策定にあたっては、「地域の経済動向調査」、「経済状況の分析」および「需要動向調査」を踏まえ作成する。

## 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	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であるため、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の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の修正などまでも対応していない。
課題	事業計画の進捗状況を確認し、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ためのフォローアップの必要があるほか、外部環境に大きな変化があった場合の事業計画の修正を含めた支援が必要。また、これまでフォローアップは実施しているが、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) 支援に対する考え方

事業者自らが事業計画活用の重要性を認識してもらうため、事業計画の実施、補助金や制度融資などの相談時などを適宜活用しながら、計画の進捗具合（遅れや停滞）に応じて、傾聴を重視した支援に取り組み、事業主の納得（腹落ち）を得ながら確実な計画の実行に繋げる。

### (3) 目標

項目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数	50 件	60 社	60 社	60 社	60 社	60 社
頻度（延回数）	100 回	170 回	170 回	170 回	170 回	170 回
売上増加事業者数	一社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社

※事業計画策定事業者 60 件をフォローアップ対象事業者と設定

※頻度／事業者 35 社×4 回、15 社×2 回

### (4) 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事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況（遅延、停滞）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や専門家の利用も含め設定する。なお、事業計画策定後のフォローアップは、対話、傾聴と腹落ちを重視した事業者の内発的動機付けを行い、自走化に向けた支援に取り組む。

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の修正
内容	○日頃の窓口・巡回など、対面で事業計画の進捗状況の把握に努め、各種支援施策の最新情報を提供する。フォローアップの頻度は事業者の経営状況に応じて実施する。 ○「事業実施が不安」「外部環境が大きく変化」「進捗状況が芳しくない」等の事業者は、事業計画の円滑な遂行に向けた重点的な事後支援に取り組む。 ○事業計画の進捗が順調な事業者は年 4 回、加えて、PDCA サイクルに取り組む場合は年 2 回程度の頻度とする。
支援手法	○経営指導員等が担当制で実施し、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、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、対話と傾聴を重視し当該ズレの発生要因や今後の対応策などを検討しながら、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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	コロナ禍を経て回復傾向にある商談会・展示会などの販路開拓の機会提供に取り組んでいるが、需要を見据えた新商品の開発やオンライン・IT機器を活用した販路開拓支援に対する実績が少なく、事業者に対するアフターフォロー等を含めた継続的な助言、指導までに繋がっていない。
課 題	商談会などへの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、今後、強化させる必要がある。また、事業者の需要開拓先が多様なため、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。なお、商談会等への出展支援だけでは事業者に対する効果が限定的になるため、出展者負担が少なく、費用対効果の高いPR方法として、ITを活用(オンラインなど)した支援を推進する必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者が苦手とする「営業・販路拡大」に繋げるため、ビジネスドラフト事業などへ参加する商工会議所の拡大に取り組みながら、県内外の企業と小規模事業者の交流・商談を強化させる。また、北陸3県の商工会議所と連携した県内外のバイヤー等との商談会事業なども新たに組み、より費用対効果の高い販路支援に取り組む。

支援に関しては原則、傾聴を主とする「経営力再構築伴走支援モデル」の展開を図る。

### (3) 目標

項目	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①共同チラシ 参加事業者数	10社	15社	15社	15社	15社	15社
②プレス発表会 参加事業者数	5社	5社	5社	5社	5社	5社
③ビジネス ドラフト商談数	309件	400件	400件	400件	400件	400件
成約件数/社	61件	80件	80件	80件	80件	80件

### (4) 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、購読率の高い地元紙に折り込む。なお、チラシの作成段階から掲載方法、内容について、経営指導員と専門家が連携して経営力再構築伴走型支援を行う。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、その効果を一過性にしないため、経営指導員等によるフォローアップ支援を行う。

対象者	事業計画策定を支援した小規模事業者(14社程度)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75,000枚)を当所でデザイン・印刷し、当所会報や購読率の高い地元紙に折り込むほか、行政や関係機関の窓口に設置する。 ○デジタルサイネージ、電車内広告、街頭テレビなども含め検討する。 ○専門家、中小企業診断士による事前・事後指導(1回以上)を実施

### 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）

県内マスコミと連携し「新商品・新サービス発表会（12月）」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し、新商品・新サービスが広く周知するとともに、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。特に、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などを行い、販路拡大を支援する。
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>○マスコミへの情報提供の仕方や注意点</li> <li>○発表会当日の効果的なプレゼンテーション方法</li> <li>○プレスリリース資料の作成方法</li> <li>○予行演習時のマスコミ関係者からのアドバイス</li> <li>○マスコミ、一般聴講者に対するプレゼンテーション</li> <li>○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</li> <li>○事後指導によるフォローアップ</li> </ul>
支援手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>○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。</li> <li>○プレスリリース資料やプレゼンテーションの準備を専門家(中小企業診断士)と経営指導員が個別に支援する。</li> <li>○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の呼び込み。</li> <li>○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</li> <li>○専門家と経営指導員によるフォローアップによる新商品、新サービスの展開支援の実施</li> </ul>

### ③とやまビジネスドラフト（B to B 目的の支援）など

毎年3月に北陸3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。コロナ禍の影響もあり第15回（令和2年度）からオンラインと対面によるビジネスマッチングに強化、第18回商談会（令和6年2月26日（月）～3月15日（金）※面談会は2月26、27日）では商談会エントリー事業者数351社、商談会参加事業者数198社、商談件数は309件となっており、今後もエントリー事業者や商談件数の増加に努め、販路拡大の支援に取り組む。また、県内外のバイヤー等を招いた商談会事業を北陸3県の商工会議所と連携して取り組みながら、新たな販路開拓に繋がる機会の提供・創出に繋げる。

対象者	当所管内及び北陸新幹線沿線上の小規模事業者
目的	○小規模事業者同士のITを活用した商談及びリアル面談販路開拓支援
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>○多様な業種の事業者に参加してもらい、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。</li> <li>○専用サイト等でエントリー事業者を募集、取りまとめた後、専用サイトにエントリー事業所を公開、オンラインを中心にマッチング商談を促進させる。</li> </ul>
支援手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>○エントリー事業者の募集、公開用エントリーリストなどを作成。原則、オンライン商談を開催（毎年2月頃）。当所ビルでのリアル商談（2日間）も実施。</li> <li>○当所が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。マッチングは専用サイト内で行い、オンライン・対面商談を行いながら、販路拡大やビジネスチャンスの創出を支援する。</li> </ul>

## 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]

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PDC A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、目標設定等定量化して、PDC Aサイクルを確実に実施する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、本計画に記載の全ての項目(事業)の実施状況及び成果について、以下の評価・検証(年1回)を行い、今後もPDC A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にて公表する。

##### ①外部有識者による評価

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開催(年1回)、経営発達支援計画の各事業について検証・評価を行う。事業評価委員会は法定経営指導員も参加し、必要に応じて見直しを行なう。

##### 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、当所ホームページなどにて公表する。

#### ※現在の事業評価委員会メンバー

役職	氏名	所属・役職等
委員長	品川 祐一郎	富山商工会議所 副会頭
委員	久崎 みのり	富山県商工労働部 地域産業振興室 経営支援課長
〃	柵 伸 治	富山市商工労働部 商工労政課長
〃	布目 大 剛	(一社)富山県中小企業診断協会会員 (中小企業診断士)
〃	飯森 康 就	北陸税理士会富山支部 支部長
〃	小金丸 健 一	(株)日本政策金融公庫富山支店国民生活事業統轄
〃	夏野 光 弘	(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	長谷川 昌 志	中部経済産業局電力・ガス事業北陸支局 地域経済産業課長
事務局	上田 祐 正	富山商工会議所 専務理事

※法定経営指導員も加える

## 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

<b>現状</b>	<p>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、その意識統一が不足している。</p> <p>記帳指導などでは税務支援のみに留まるだけでなく、踏み込んだ経営支援（クラウド会計の更なる推進）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、人が変わることによって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不足している。</p>
<b>課題</b>	<p>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、対話と傾聴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「経営力再構築伴走支援モデル」の展開が可能となる。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しながら、小規模事業者に対する支援のバラツキなどを防止する。</p>

### (2) 事業内容

#### ①内部及び外部機関が開催する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」などに対し、経営指導員に限らず全職員が参加できる環境整備に取り組む。

また、これまでの実績を再検討し、オンライン開催を含め、内容や回数等を更に改善・向上に取り組むとともに、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が開催する専門的な研修への参加も積極的に推進する。また、新たな研修機会として富山・金沢・福井商工会議所持ち回りで、各商工会議所職員の伴走支援の資質・実践力の向上と、職員間の交流と資質向上を図るための資質向上研修事業に取り組む。

研修名		開催日	主催者
①北陸3県商工会議所資質向上研修事業		12月	富山、金沢、福井 商工会議所
②経営指導員等研修 一般コース		7月、8月	富山商工会議所 富山県商工会連合会
③経営指導員等研修	専門コース(1)	12月	
	専門コース(2)	1月	
④経営指導員等資質向上研修会		10月～12月	富山県商工会議所 経営指導員協議会
⑤先進地視察研修会		11月	富山県商工会議所 経営指導員協議会
⑥短期視察研修会		10月～12月	
⑦職員資質向上研修		5月	

#### ②データベース化

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することで、職員が一定レベルの対応ができるようにする

### ③育成の方法

職員の一定レベルの構築に向けて、相談窓口は若手・中堅経営指導員の対応を原則とし、経営指導員（ベテラン職員等）が補佐役として現場のノウハウが習得できるよう指導・支援できるOJT体制の構築に取り組む。また、各地商工会議所との連携や情報共有不足を補うため、新たな研修機会として富山・金沢・福井商工会議所と連携した研修会を開催。各商工会議所職員の伴走支援の資質・実践力の向上するための場とするとともに、職員同士の交流による人的ネットワークづくりに取り組む。

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

### (1) 現状と課題

現状	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「事業環境変化対応型支援事業」「富山県よろず支援拠点」の専門家支援制度を活用しながら個社支援に取り組んでいる。
課題	専門家等と連携し、個社支援に取り組んではいるが、支援ノウハウ等の情報共有化が不足。各支援機関（金融機関なども含む）と連携を一層強化することで支援ノウハウを共有、当所経営指導員の資質向上や支援の平準化に役立てる。情報共有などで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

【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および富山県内 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

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 回程度、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。

#### 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定期的（年 2 回）に開催。各種税務支援【税制改正や小規模事業者の IT 化支援（電子申請への取組など）】に関する情報交換を実施することで、当所経営指導員等の税務支援レベルのアップに繋げるとともに、個社の税務支援における連携支援体制の強化に繋がる効果が期待できる。

#### ③金融機関等との連携

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）」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」などの個別の融資相談会等も連携して開催する。また、地元金融機関との連携を推進するための情報交換なども検討しながら、小規模業者が抱える様々な経営課題の把握に取り組みながら、各種支援メニューを活用して課題解決の契機とする。

#### ④各種専門家との連携強化

当所の「エキスパート・バンク」に登録されている各分野の専門家との連携強化のため、情報交換会などを適宜開催しながら、小規模事業から寄せられる経営課題解決に対する支援に向けて、当所経営指導員等とのネットワークを強化と再構築に取り組む。

#### ⑤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回定期的に会合を開き、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う。

また、富山県（経営支援課）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など関係機関との懇談会を適宜開催し、各種施策の情報収集や要望などに取り組む。

#### ⑥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、今後も継続的に開催する。（令和6年度開催で39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など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。

#### ⑦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、当該商工会と定期的（年1回）に意見交換を行っている。今後も、当懇話会を継続開催し、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連携しながら、各事業の企画・実施に取り組む。

#### ⑧北陸・関西連携会議（構成員：当所、金沢、福井、京都、神戸、大阪、津、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実施している。平成27年7月のスタートから今年の開催（令和6年9月30日）で12回目となり、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。

#### ⑨富山・金沢・福井商工会議所連携会議

富山・金沢・福井商工会議所が連携して、北陸新幹線の大阪延伸の早期実現や広域観光連携等の推進、3都市が1時間圏内の経済エリアになること活かしたビジネス交流事業などの実施などに取り組んでおり、今後も北陸エリアを一つにまとめる取り組みなどを推進する。

## 1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

現状	当所は地域経済の活性化のために、開催 70 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、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、富山駅前再開発の完了を経て、富山駅前周辺では歩行者通行量が増加傾向であり、令和 5 年度富山市歩行者通行量調査（富山市実施）によると JR 富山駅周辺地区 6 地点は平日 30,188 人（昨年：24,527 人）、休日 22,718 人（昨年：21,462 人）と増加しており、飲食業や宿泊業オフィスビルを中心に新規開業が相次いでいる。
課題	富山市は J R 富山駅を中心に活性化が進み一人勝ちの状況。一方、中心市街地の活力・求心力の低迷が続いており、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、活力が喪失されている。前述した歩行者通行量調査においても中小店街周辺地区 12 地点は平日 27,408 人（昨年：25,995 人）と増加するも、休日 28,108 人（昨年：30,763 人）と減少している。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。前述した「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やイベント内容の固定化、観客数も横這い傾向である。今後は新たな観光資源の開発や既存イベントのリニューアルなどが必要と考える。

### (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

北陸新幹線開業時に交流人口の増加や観光産業の振興という課題が持ち上がり、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」の製作を平成 27 年より実施。掲載されている企業や今後掲載を希望する企業にアンケートなどを実施しながら、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・掲載などにも取り組みながら、富山市の新たな魅力創出に繋げる。

最新版「富山産業観光図鑑改定版 2024」では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、AR アプリとの連携など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

2022 年版「中小企業白書」によると富山県の開業率は 3.3%（2021 年度）と全国 42 番目であり、その低さは大きな課題である。当所は創業間もない企業を顕彰し創業機運を高める事業として「富山市ヤングカンパニー大賞事業」に取り組んでいる。

令和 6 年度で 24 回目となる「富山市ヤングカンパニー大賞事業」の参加店募集、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、富山県信用保証協会などの関係者による運営委員会（年 2 回）を開催し、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も共有しながら、支援体制の在り方も検討する。

#### ③「ベストショップコンテスト事業」の実施

地域活性化と空き店舗増加という課題に足して当所では、魅力的なお店を顕彰し良い店づく

りを支援しようと「ベストショップコンテスト」を実施している。令和6年度で77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各種イベント継続実施による地域経済活性化事業

北陸新幹線開業時に交流人口の増加や観光産業の振興という課題に対して、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継続して実施していく。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	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・富山市観光協会など)	第70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開催。県内外から約20万人の観客を集める。
9月	富山まつり (富山市・富山市観光協会など)	第64回目となる同祭りは、富山城址公園や城址大通りを中心に多彩なイベントを開催している。今回、当所では <u>企業・就業者の健康づくりの促進や交流を目的とした「2024企業対抗綱引き大会」</u> を新たに実施し、地域の活性化に寄与した。

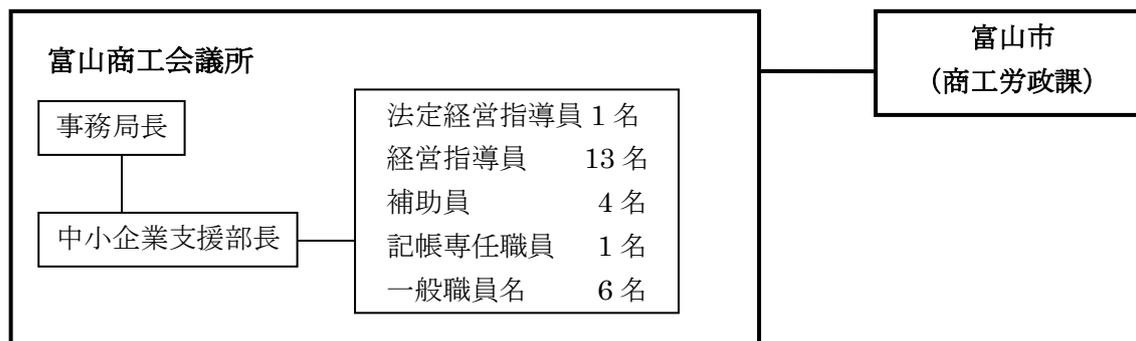
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和6年4月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

- 氏名：中小企業支援部 専門相談課 課長 杉坂 康弘 (経営指導員)
- 連絡先：富山商工会議所／中小企業支援部 TEL 076-423-1171 (直)

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 連絡先

〒930-0083 富山県富山市総曲輪 2-1-3  
富山商工会議所／中小企業支援部  
TEL 076-423-1171／Fax 076-423-1174  
E-mail: infotym@ccis-toyama.or.jp

〒930-8510 富山県富山市新桜町 7 番 38 号  
富山市 商工労政課商業振興係  
TEL 076-443-2070／FAX 076-443-2183  
E-mail : syokorosei@city.toyama.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
○謝金	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
○旅費	180	180	180	180	180
○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	400	400	400	400	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、日商受託料など

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等