

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	阿賀野市商工会（法人番号 6110005017072） 阿 賀 野 市（地方公共団体コード 152234）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 1 2 年 3 月 3 1 日
目 標	①小規模事業者との対話と傾聴による個々の課題の洗い出しと伴走型支援による課題解決 ②目まぐるしく変化する環境への対応を自ら考え行動する小規模事業者の自走化 ③小規模事業者の DX の導入推進による需要拡大と人材確保、業務効率化 ④事業承継及び創業支援による小規模事業者の減少抑制 ⑤地域資源・観光資源を活用した地域経済活性化
事業内容	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 阿賀野市内の小規模事業者の景気動向調査の実施と新潟県、阿賀野市の統計資料により、人口動態や商工業に関する情報を収集し、整理分析した結果を広く周知するとともに、事業計画策定の際の参考資料として活用する。 4. 需要動向調査に関すること 物産展や商談会出展時に、バイヤー等の来場者に対し、アンケート調査を実施し、商品のブラッシュアップや事業計画策定時の参考資料として活用する。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者に経営状況の分析の必要性を説き、分析対象者には「財務分析」と対話と傾聴による「非財務分析」を行い、事業計画策定に結び付ける。 6. 事業計画策定支援に関すること DX 推進セミナーの開催の他、窓口・巡回相談時に事業計画策定事業者の掘り起こしを行い、事業計画策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者を対象に、定期的に巡回訪問を行い、策定した事業計画の進捗状況を確認し、必要に応じて専門家を交えながら、確実な計画実行を支援する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること DX の推進の他、物産展や商談会の出展支援を行い、新たな販路開拓の機会を創出する。
連絡先	○阿賀野市商工会 経営支援室 〒959-2021 新潟県阿賀野市中央町 2 丁目 12 番 5 号 TEL：0250-62-2047 FAX：0250-62-7007 E-mail：agano@shinsyoren.or.jp ○阿賀野市 産業建設部 商工観光課 〒959-2092 新潟県阿賀野市岡山町 10 番 15 号 TEL：0250-62-2510 FAX：0250-61-2037 E-mail：syokokanko@city.agano.niigata.jp

(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

(ア) 立地

阿賀野市は、平成16年4月1日に4町村（安田町・京ヶ瀬村・水原町・笹神村）が合併し新市として誕生した。新潟平野のほぼ中央に位置し、南側に阿賀野川、東側に標高1,000m級の五頭連峰を背にして形成された扇状地に、約6,500haの水田が広がる穀倉地帯である。市の面積は192.7km²、うち農地73.2km²、宅地12.1km²、山林64.8km²である。県都新潟市の中心部から東南へ約20km、新潟市、新発田市、五泉市、東蒲原郡阿賀町と隣接しており、磐越自動車道と国道49号が南北に、460号・290号及びJR羽越本線が東西に走っている。



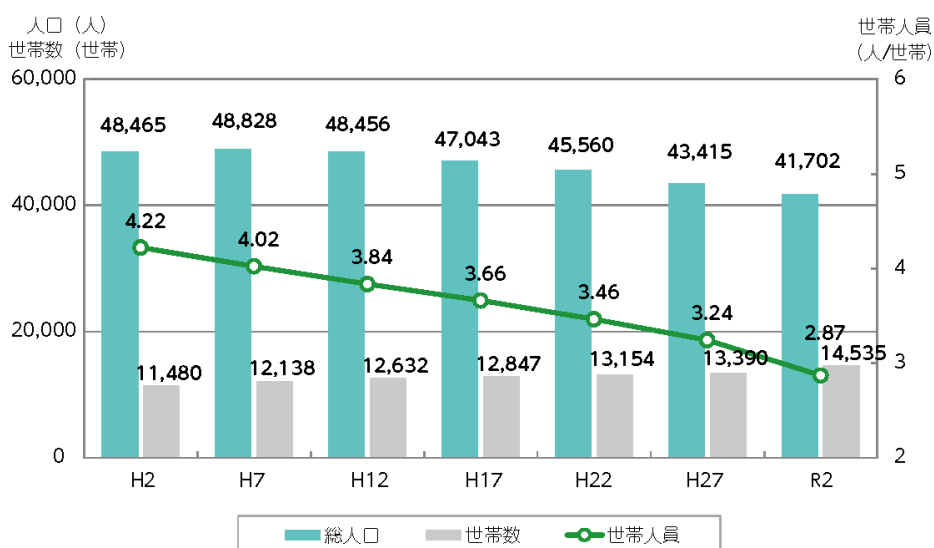
気候は、日本海側気候に属しているが、近年は冬期間でも小雪傾向である。また、春から夏にかけて時折強い東南（ダシ）の風が吹くことがある。自然豊かな恵みによって、古くから農林業を基幹産業として栄え、農林業をはじめとする中小企業者が中心となって地域経済を支えながら発展してきた。

令和6年4月1日には、阿賀野市内の4商工会（安田商工会、京ヶ瀬商工会、水原商工会、笹神商工会）が合併し、阿賀野市全域を管轄する阿賀野市商工会が誕生した。

(イ) 人口推移

平成7（1995）年までは増加基調であったが、それ以降は減少傾向となっている。平成11（1999）年以降は、社会人口（転入転出）及び自然人口（出生死亡）ともマイナスとなり、その後も少子高齢化等の影響により、令和2（2020）年時点では41,702人となっている。

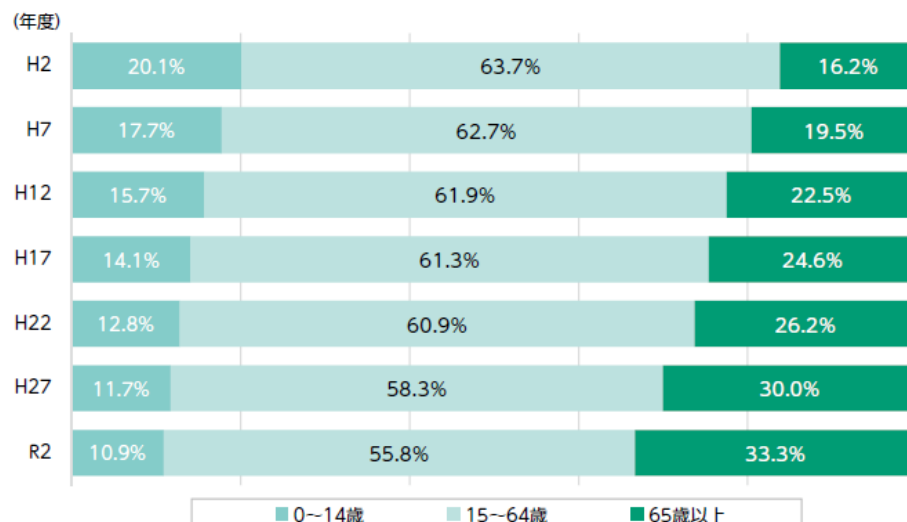
■人口と世帯数



資料：平成7年から平成27年までは国勢調査結果、令和2年は住民基本台帳人口（令和2年3月31日現在）

人口の構成比では、全国同様、年少人口（14歳以下）が減少し、高齢人口（65歳以上）は増加している。平成27（2015）年以降は高齢化率が30%を超え、令和2（2020）年には33.3%まで上昇している。

■年齢階層別人口構成比



資料：平成7年から平成27年までは国勢調査結果、令和2年は住民基本台帳人口（令和2年3月31日現在）

（ウ）各地域の概要

【安田地区】

安田地区の人口は約8,900人、阿賀野市の南側に位置している。

当地域の産業は、新潟県酪農発祥の地として酪農が盛んとなり、安田地区の酪農家が共同で起業した「ヤスダヨーグルト」は全国的なブランドに成長し、当地域のリーディングカンパニーとなっている。また、天然資源の豊富な地域であり、良質な粘土と全国屈指の桜御影石の産地であったことから「土と石の町」として瓦産業と石材加工業が地場産業として盛んとなった。特に瓦産業においては、瓦産地の北限と言われる「安田瓦」の製造を行っており、瓦の製造工場や鬼瓦工房が集まるエリアには「やすだ瓦ロード」が整備され、巨大鬼瓦をはじめとした瓦を使った多くのモニュメントが飾られている。また、飲食スペースを設けた「瓦テラス」が整備され、安田瓦協同組合が「かわらティエ」として生まれ変わり、ミニ鬼瓦づくり体験ができるようになるなど地場産業を活用した観光拠点となっている。



瓦のモニュメント

商業においては、平成4年に地元小規模事業者が商業集積施設「ウィンディ」を立ち上げ、製造業では当地域内に新潟県東部産業団地を有し、精密機器やブラインド等の製造業も盛んな地域である。産業団地は、国道49号沿いにあり、令和7年にバイパスが全線開通すると、より新潟市への交通アクセスが改善することから、更なる企業誘致が進むことが期待される。

【京ヶ瀬地区】

京ヶ瀬地区の人口は約7,100人、阿賀野市の西側に位置し、新潟市の南東部に隣接しており、国道49号を通った場合、新潟市からの玄関口となっている。新潟市との境には阿賀野川が流れており、川の水を利用し古くから農業を主体に発展してきた地域であるが、

阿賀野川の砂利採取等建材取扱や基礎工事などの建設関連業者も多い。商工業者に占める建設業者の割合は、商工業者数 214 事業者中 82 事業者と 38%を占めており、阿賀野市地域のみならず地域外で事業活動を展開する総合建設業者も多く存在している。

地域の特徴として、前述のとおり新潟市に隣接した地域であることから、阿賀野市内の他地域に比べ住宅の新築が増え、新たな団地が形成されている。

そのため、京ヶ瀬地区のみ小規模事業者数及び商工業者数が平成 15 年度と比較して令和 5 年度は増加している状況である。

また、新潟市に最も近いという利便性を活かし、令和 4 年に国道 49 号水原バイパスの京ヶ瀬地区内に道の駅「あがの」が完成し、道の駅を拠点に各種イベントが開催され、地域ににぎわいを創出している。

【水原地区】

水原地区の人口は約 18,500 人であり、阿賀野市の西側に位置する。江戸時代は幕府の天領（直轄地）であり、その後明治元年に新潟府（明治 2 年に越後府に改称）が置かれ、明治 2 年水原県に改称し旧新潟県を合併。翌年新潟市に県都が移るまで、短期間ながら県政の拠点であった。このため、旧北蒲原郡の文化・経済の中心として、また農産物の集積地として古くから商業活動が活発に行われており、戦後間もなく人口は 2 万人を超えた。その後は 2 万人前後で推移してきたが、阿賀野市へ合併後に 2 万人を割り込み、現在も人口減少傾向である。

商工業においては、小売業、サービス業が多く、次いで建設業の順となっている。中心市街地には商店街が形成され、魅力ある店舗（和菓子屋等）が多く存在し、各種イベント等の開催により集客を図っている。

観光では、白鳥が飛来する「瓢湖」を有する地として全国的にも有名であり、付近には江戸時代に置かれた代官所も現在復元されており、毎年多くの観光客が訪れている。

しかし、新型コロナウイルスの流行、経済の国際化や厳しい企業間競争、少子高齢化等による人口減少や経営者の高齢化・後継者不足、商店街での空き店舗の増加等により、商工業者も極めて厳しい経営環境に置かれている。

また、国道 49 号水原バイパスの全線開通（令和 7 年予定）により沿線に位置する商業、飲食業・サービス業への影響が懸念される。

【笹神地区】

笹神地区の人口は約 7,200 人、新潟平野の最も東に位置し、新潟市北区と新発田市、東蒲原郡阿賀町に隣接している。地区内を国道 290 号が南北に縦断している。東半分が五頭連峰県立自然公園に含まれる、自然豊かな地区である。5 つの峰を持つ五頭山の山懐には出湯・今板・村杉の 3 つの温泉地からなる五頭温泉郷がある。五頭温泉郷は効能高い天然ラジウム温泉（単純放射能泉、単純放射能冷鉱泉、ラドン温泉）を有し、湯治場の趣を残した静かな温泉地として知られている。平成 28 年 5 月には環境省「国民保養温泉地」に指定されるなど来訪者の健康づくりに貢献してきた。東日本大震災後、観光客数が大きく落込み、徐々に回復の兆しが見えたところ、新型コロナウイルスの流行で激減し、以後も顕著な回復が見られない状況が続いている。

その他に、1700 年の歴史がある旦飯野神社（あさいいのじんじゃ）があり、土日、平日、老若男女問わず、多くの参拝者が訪れる。

基幹産業は農業であり、2,000ha 余りの耕地は美味しい米の栽培に適し、県内でも有数の米の産地である。「ゆうきの里ささかみ」を宣言し、有機栽培・減農薬減化学肥料栽培を中心に、多様な生き物を育む“環境創造型農業”に取り組み、「ものがたり」と「こだわりのある農産物の栽培を推進している。また、全産業の 30%強を建設業が占める古くからの職人のまちで、大工・左官・畳・板金・屋根・設備職人が多い地区でもある。これは、地区内に神社仏閣が多い点や、中心部においてかつて賑わった笹岡城跡を擁していること、古い歴史ある五頭温泉郷の隆盛がその証であり、これまで続いてきた旅館等の維持管理に欠かすことのできない大切な職業であったことを物語っている。

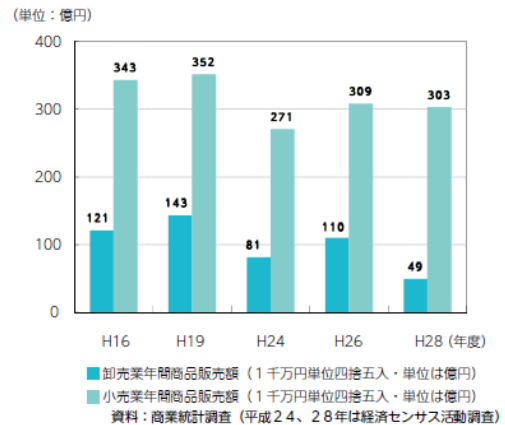
(エ) 産業

【商 業】

小売業の年間商品販売額は 300 億円台を推移しているが、卸売業は 50 億円以下となっている。

平成 19 年と平成 28 年を比較すると、小売業では△49 億円（△13.9%）、卸売業では△94 億円（△65.7%）と卸売業の減少率が大きくなっている。

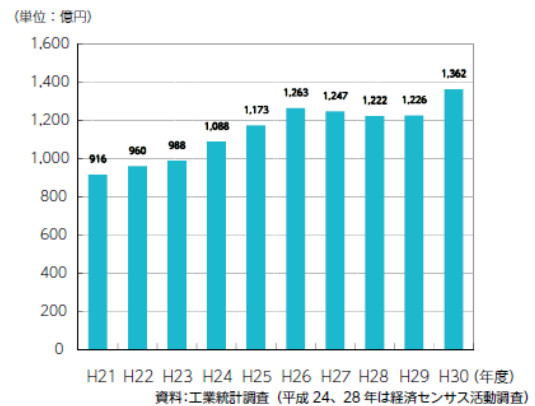
年間商品販売額の推移



【工 業】

製造品出荷額は、平成 21 年のリーマンショック等の世界同時不況の影響もあり 100 億円超減少した。その後は段階的に回復し、平成 30 年には 1,362 億円と過去最高となった。

製造品出荷額の推移



【観 光】

観光入込客数は、100 万人～110 万人台で推移している。

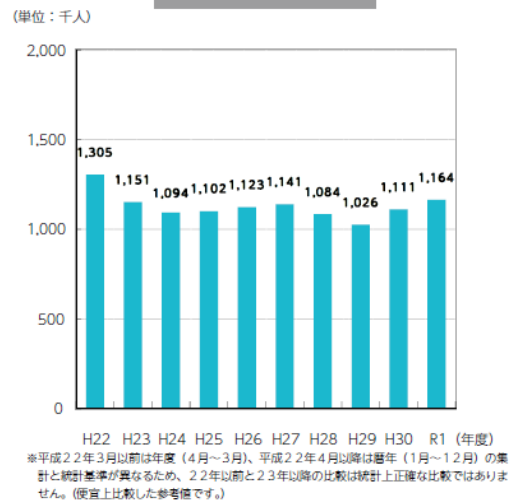
阿賀野市で令和 3 年時点の観光客が訪れる観光地点の順位は以下のとおりとなっている。

「瓢湖水きん公園」	31.1 万人
「ヤスダヨーグルト」	25.1 万人
「五頭山麓うらの森」	10.4 万人

観光目的別としては

「都市型観光」	38.6 万人
「自然」	36.1 万人
「温泉・健康」	20.4 万人

観光入込客数の推移



●阿賀野市観光客入込数（目的別）

年次	総数	自然	歴史・文化	温泉・健康	スポーツ・レクリエーション	都市型観光	その他	行祭事・イベント
H30	1,111,327	359,041	22,240	270,362	214,858	141,452	51,007	52,367
R1	1,164,337	406,148	23,407	273,500	220,030	138,720	44,363	58,169
R2	1,183,432	374,953	16,390	213,995	175,214	378,681	24,199	0
R3	1,176,721	361,390	17,053	204,303	183,467	386,997	23,511	0

資料：新潟県観光客入込客統計

②課題

(ア) 商工業者数の推移

阿賀野市商工会の地区内商工業者数並びに小規模事業者数は平成 20 年に若干増加したもののその後は減少傾向にあり、平成 15 年度と令和 5 年度を比較すると商工業者数並びに小規模事業者数は約 20%以上の減少率となっている。

業種別の商工業者数・小規模事業者数の推移

		H15		H20		H25		H30		R5		増減	増減率
		商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	R5－H15	R5－H15
安田	建設業	161	28.3%	147	28.7%	141	30.9%	137	31.1%	119	30.4%	-42	-26.1%
	製造業	91	16.0%	79	15.4%	70	15.3%	66	15.0%	58	14.8%	-33	-36.3%
	卸売業	16	2.8%	16	3.1%	11	2.4%	12	2.7%	11	2.8%	-5	-31.3%
	小売業	162	28.5%	108	21.1%	79	17.3%	68	15.5%	60	15.3%	-67	-41.4%
	飲食・宿泊業			40	7.8%	36	7.9%	34	7.7%	35	8.9%	-14	-16.3%
	サービス業			83	16.2%	82	17.9%	87	19.8%	72	18.4%	-16	-30.2%
	その他	53	9.3%	39	7.6%	38	8.3%	36	8.2%	37	9.4%	-177	-31.1%
	合計	569	100.0%	512	100.0%	457	100.0%	440	100.0%	392	100.0%	-152	
京ヶ瀬	建設業	69	33.0%	78	36.8%	80	39.4%	76	38.4%	82	38.3%	13	18.8%
	製造業	25	12.0%	32	15.1%	30	14.8%	28	14.1%	30	14.0%	5	20.0%
	卸売業	11	5.3%	2	0.9%	1	0.5%	2	1.0%	2	0.9%	-9	-81.8%
	小売業	55	26.3%	34	16.0%	32	15.8%	27	13.6%	30	14.0%	-14	-25.5%
	飲食・宿泊業			14	6.6%	10	4.9%	10	5.1%	11	5.1%	11	28.2%
	サービス業			43	20.3%	43	21.2%	45	22.7%	50	23.4%	-1	-10.0%
	その他	10	4.8%	9	4.2%	7	3.4%	10	5.1%	9	4.2%	5	2.4%
	合計	209	100.0%	212	100.0%	203	100.0%	198	100.0%	214	100.0%	17	
水原	建設業	242	22.1%	249	20.6%	176	17.7%	190	22.6%	183	23.6%	-59	-24.4%
	製造業	108	9.9%	107	8.9%	85	8.5%	64	7.6%	57	7.3%	-51	-47.2%
	卸売業	30	2.7%	38	3.1%	31	3.1%	24	2.9%	23	3.0%	-7	-23.3%
	小売業	484	44.2%	392	32.5%	333	33.4%	249	29.6%	207	26.6%	-205	-42.4%
	飲食・宿泊業			122	10.1%	112	11.2%	81	9.6%	72	9.3%	17	188.9%
	サービス業			263	21.8%	211	21.2%	207	24.6%	209	26.9%	-317	-29.0%
	その他	9	0.8%	36	3.0%	48	4.8%	26	3.1%	26	3.3%	-332	
	合計	1,094	100.0%	1,207	100.0%	996	100.0%	841	100.0%	777	100.0%		
笹神	建設業	111	32.0%	124	32.4%	117	34.4%	107	32.0%	104	32.9%	-7	-6.3%
	製造業	35	10.1%	43	11.2%	37	10.9%	49	14.7%	45	14.2%	10	28.6%
	卸売業	6	1.7%	3	0.8%	3	0.9%	3	0.9%	3	0.9%	-3	-50.0%
	小売業	82	23.6%	58	15.1%	48	14.1%	44	13.2%	46	14.6%	-4	-4.9%
	飲食・宿泊業			42	11.0%	35	10.3%	35	10.5%	32	10.1%	-22	-22.4%
	サービス業			95	24.8%	87	25.6%	83	24.9%	76	24.1%	-5	-33.3%
	その他	15	4.3%	18	4.7%	13	3.8%	13	3.9%	10	3.2%	-31	-8.9%
	合計	347	100.0%	383	100.0%	340	100.0%	334	100.0%	316	100.0%	-22	
小規模事業者数		309		357		319		304		287			
総合計		2,219		2,314		1,996		1,813		1,699		-520	-23.4%
小規模事業者数計		1,987		2,099		1,754		1,593		1,498		-489	-24.6%

※資料：新潟県商工会連合会「新潟県商工会実態調査報告書」

(イ) 産業別の状況

【卸売業、小売業、飲食・宿泊業、サービス業】

安田地区には商業施設「ウィンディ」、京ヶ瀬地区には「道の駅あがの」、水原地区の中心地には本町商店街が形成されており、飲食店をはじめ、酒屋や和菓子屋など魅力ある店舗が存在しているが、新潟市まで車で約 30 分の距離のため、大型店やチェーン店等、消費者が地区外へ流出している他、新型コロナウイルスによる生活意識・行動の変化、インターネットの一般化やスマートフォン・SNS の普及による消費行動の変化に伴い、かなり厳しい経営環境となっている。

笹神地区には出湯・今板・村杉の 3 つの温泉地からなる五頭温泉郷があり、ラジウム温泉を有していることから、以前は関東圏内から多数の宿泊者が訪れていたが、新型コロナ

ウイルスを機に、客足が減り、厳しい状況が続いている。

阿賀野市全体でみても、事業主の高齢化と後継者不足により、平成 15 年度と令和 5 年度の商工業者数を比較すると減少率が最も大きく、消費者ニーズの把握及び対応、創業に対する支援と後継者対策が必要である。

【建設業】

比較的規模の大きな建設業者もあるが、一人親方も多く、元請に左右されやすい体質となっている。人口減少や公共工事の減少、大手ハウスメーカーとの競争により受注が減少している状況下、資材の高騰、少子高齢化及び職人の高齢化による人手不足、インボイスによる税負担増で経営環境は厳しい状況にある。

労働者の負担軽減が雇用の安定につながることから、今後、DX への取組が求められる。

【製造業】

安田地区には新潟県東部産業団地があり、精密機器やブラインド等の企業が進出しており、製造業が盛んな地域であるが、阿賀野市全体を通して大手メーカーの下請けが多く、元請の業績に左右されやすい体質となっている。

そのような中、原材料やエネルギーコストの高騰、人材不足、後継者不足の他、カーボンニュートラルや DX への対応等、多種多様な課題への対応が求められる。

（２）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て

平成 25 年度から令和 5 年度の 10 年間で商工業者数は約 300 者近く減少しており、10 年後はさらに減少することが予想される。

商工業者の減少を抑制し、小規模事業者の売上増や販路拡大による経営力の向上が求められる。

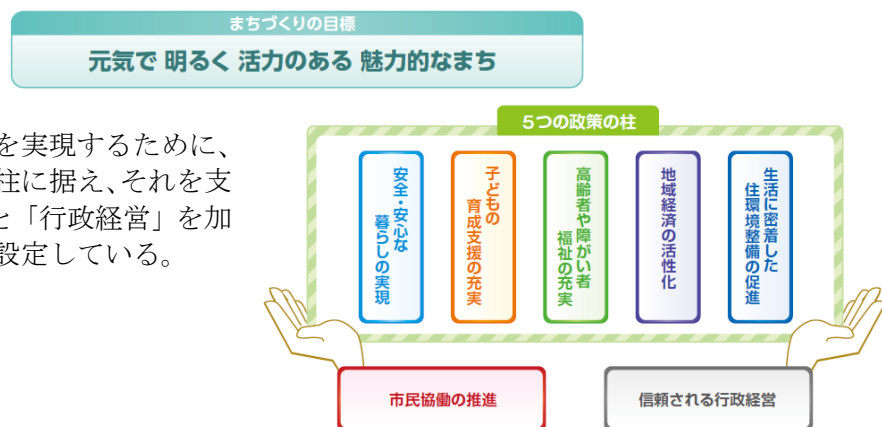
そこで、当会では、現在策定されている阿賀野市総合計画を踏まえ、刻一刻と変化する社会情勢や多種多様なニーズに対応するため、支援体制を強化し、経営者の潜在的な課題を掘り起こし、経営者に気づきを与える課題設定型支援に取り組み、事業者の経営力を向上させる。小規模事業者の減少は地域の衰退にも直結するため、各関係機関と連携を強固に図りながら、事業承継や創業支援に取り組み、小規模事業者の減少抑制に取り組み。

また、行政、阿賀野市観光協会と連携しながら、阿賀野市観光ビジョンを作成し、地域全体で取り組むことで、賑わいを創出し地域経済活性化に取り組む。

②阿賀野市総合計画との連動性・整合性

阿賀野市では、平成 28 年度から令和 6 年度までの 9 年を期間とする阿賀野市総合計画を策定し、まちづくりの目標を次のように設定している。

また、その目標を実現するために、右の 5 つの政策を柱に据え、それを支える「市民協働」と「行政経営」を加えた 7 つの政策を設定している。



4つめの政策の「地域経済の活性化」のうち「商工業の振興」施策の目指す姿は次のとおりである。

市内総生産額の増加により、雇用が創出され、地域経済が活性化しています。

そして、施策の基本方針として、以下のとおり掲げている。

- ・若者を域外に流出させない
- ・デジタル技術を活用できる環境をつくる
- ・稼いだお金を域外に流出させない
- ・事業者の成長過程に応じた的確な支援を行う

また「観光の振興」施策の目指す姿は次のとおりである。

観光客入込数及び観光消費額の増加により、観光産業が活性化しています。

そして、施策の基本方針として、以下のとおり掲げている。

- ・観光消費額の向上
- ・観光拠点への滞在時間を長くする
- ・デジタル技術に対応した観光客の受入体制を整える

令和6年に総合計画期間終了に伴い、次期計画を検討していく中で、前述の方向性を継続していく予定であり、長期的な振興のあり方との連動性・整合性が図られる。

以上の計画を踏まえ、阿賀野市商工会として以下のとおり取り組むこととする。

- ①小規模事業者の売上増や販路拡大による経営力の向上
- ②デジタル技術の活用支援
- ③地域資源・観光資源を活用した交流人口の増加

③商工会としての役割

令和6年4月1日に阿賀野市内4商工会が合併し、阿賀野市商工会が誕生した。長年にわたり地域の小規模事業者の持続的発展のため、経営支援を行ってきた。また、阿賀野市とも連携を図りながら、各種イベントや展示会等を開催し、事業者の販路開拓支援を行うほか、地域住民を対象とした商品券発行事業を行い、需要喚起を行うなど、商工業の発展に寄ってきた。

しかしながら、商工業者を取り巻く環境は、少子高齢化や人口減少に伴う売上減少、経営者の高齢化、消費者ニーズの多様化・複雑化により非常に厳しく、さらに原材料の高騰、新型コロナウイルスによる生活意識・行動の変化により商工業者数の減少に歯止めがかからない状況である。

小規模事業者が様々な課題に対応していくには、地域に密着した身近な相談相手である商工会の支援は必要不可欠であり、従来の課題解決型の経営支援ではなく、傾聴と対話により事業者の潜在的な課題を掘り起こし、事業者自らに気づきを与え、腹落ちして課題に取り組む課題設定型の伴走支援が求められている。阿賀野市商工会では小規模事業者の持続的発展のため、事業計画策定と確実な実行による事業者の経営力の向上を図るとともに、事業承継の円滑化を図りながら、商工会を中心とした事業者同士の連携を強化し、需要喚起や販路開拓に取り組み、地域経済の活性化を目指す。

そのために、職員一人一人の支援スキルの向上はもちろんのこと、商工会全体で支援ノウハウを共有し、支援体制を強化しながら、行政や各種支援機関、専門家と連携を図り、きめ細やかな伴走型支援を行う。

(3) 経営発達支援事業の目標

当会では、前述の小規模事業者や地域の現状・課題及び商工会の果たす役割並びに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、小規模事業者の経営基盤の強化を図り、販路開拓の推進や事業計画の策定と確実な実行を図り、ひいては地域経済の活性化に寄与するため、今後、5年間の目標について以下のとおり定める。

- ①小規模事業者との対話と傾聴による個々の課題の洗い出しと伴走型支援による課題解決
- ②目まぐるしく変化する環境への対応を自ら考え行動する小規模事業者の自走化
- ③小規模事業者のDXの導入推進による需要拡大と人材確保、業務効率化
- ④事業承継及び創業支援による小規模事業者の減少抑制
- ⑤地域資源・観光資源を活用した地域経済活性化

これら5つの目標に向け支援を行うことで、小規模事業者の経営力向上と需要拡大、観光資源の活用と魅力発信による地域経済活性化を地域への裨益目標として目指す。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者との対話と傾聴による個々の課題の洗い出しと伴走型支援による課題解決

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

②目まぐるしく変化する環境への対応を自ら考え行動する小規模事業者の自走化

少子高齢化による人手不足、原材料価格の高騰等、激変する経営環境の中で、事業を継続していくために何が課題なのか、事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが気づき、それらを反映させた事業計画の策定の支援を行う。

その事業計画を実行していくために、多様な課題解決ツールを事業者の個々の状況に合わせて提案をし、事業者が深く納得するまで、繰り返し説明・提案を行うことで、自らが腹落ちし、事業計画を実行していくための支援を行う。

③小規模事業者のDXの導入推進による需要拡大と人材確保、業務効率化

経営者の高齢化が進んでいる中、当地区では高齢化率が30%を超え、特に笹神地区は過疎地域にも認定されており、IT化が進んでいるとは言い難い状況である。

しかしながら、新型コロナウイルス感染拡大の結果、意識や生活様式が変化したうえ、消費行動にも大きな影響を及ぼし、ITを活用した販路開拓のDX化は避けて通れない。

まずは、DX導入のハードルを下げるべく意識の改革を図り、小規模事業者が導入しやすいホームページやSNSの活用について支援を行い、需要の拡大を図る。

併せて少子高齢化による人手不足、労働力不足への対策として、DXによる業務効率化についても各事業者の状況に応じて支援していく。

④事業承継及び創業支援による小規模事業者の減少抑制

経営者の高齢化と後継者不足は小規模事業者にとって非常に重大な課題であり、経営資源に乏しい小規模事業者にとって特に後継者の確保は困難であり、廃業による小規模事業者の減少は地域経済の活力衰退に直結する問題である。

そのため、現状把握と事業承継計画の策定等への支援を強化し、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターや専門家と連携を図りながら、円滑な事業承継を支援する。

創業者に対しては、各種関連機関と連携しながら、創業計画策定支援並びに創業に関する各種制度融資の斡旋支援を行う。創業後は定期的に巡回訪問を行い、地域に根差した着実な事業展開が図れるよう支援を行い、小規模事業者の減少を抑制する。

⑤地域資源・観光資源を活用した地域経済活性化

当地域に新たに建設された「道の駅あがの」を活用して、地域の特産品や各種商品を販売・PRする機会を設け、小規模事業者の販路開拓を支援するとともに、さらにステップアップし、阿賀野市外へ販路を求める事業者に対しては、県内外の商談会等への出展支援を行い、新規取引先の獲得を目指す。

出展に際しては、事前準備と事後のフォローを徹底し、必要に応じて専門家の意見を交えながら、一過性のものではなく、長期的なサポートを行うことで、確実な販路開拓につなげる。

また、当地域には五頭温泉郷や安田温泉、瓢湖など観光名所が豊富にあるため、それらの活用方法を検討し、市外から観光客を呼び込めるよう魅力あるまちづくりに取り組み、観光消費額の増加を目指す。

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】

当会では、新潟県や阿賀野市の人口動態や商工業の動向を把握するため、年1回、国勢調査、経済センサス、商業統計調査、工業統計調査、住民基本台帳等の統計資料を活用・分析する他、上半期（調査期間：1月～6月）と下半期（調査期間：7月～12月）の年2回、地区内の小規模事業者120者を抽出し、窓口や巡回指導時に聴き取るなど、景気動向調査を実施し、会員事業所へ分析結果を配布するとともにホームページに公表し、情報提供してきた。

【課題】

これまで統計資料や当会独自の景気動向調査で得られた結果を整理・分析し、公表するなど情報提供は行ってきたが、個々の事業者の経営支援や事業計画策定にまでは活用できていなかった。今後は、地域経済分析システム RESAS を活用し、行政への要望や商工会事業への参考資料とする他、地区内小規模事業者の事業計画策定支援等に役立てる。

(2) 目標

	公表方法	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 地域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	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容

① 地域経済動向分析

経営指導員等が地域の実情を把握し、課題や支援策を明確にするため、年1回、新潟県、阿賀野市の統計資料、地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）などの国・県・市の各種統計調査資料を活用し、地域の経済動向を分析し公表する。

【調査項目】男女別・性別・世帯数・将来人口推計
事業所数・従業者数・製造品出荷額・年間商品販売額
消費購買力・経済動向（個人消費・住宅投資・公共投資・設備投資・雇用情勢等）

②景気動向分析

経営相談に活用するため、商工会の独自調査として、上半期（1～6月）と下半期（7月～12月）の2回、事業者の景気動向調査を実施し、分析の後、公表する。

【調査手法】経営指導員等が巡回指導及び窓口指導によりヒアリングを実施し調査分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 120 事業者（製造業・建設業・卸売業・サービス業他の4分類）

【調査項目】売上額・仕入単価・採算（経常利益）・販売（客）単価・資金繰り・雇用動向・業界の景況・経営上の問題点 等

（４）調査結果の活用

調査分析で得られた情報は、職員間で情報を共有し、商工会のホームページに掲載し、広く事業者へ周知するとともに巡回・窓口相談時に役立てる。併せて行政への要望、商工会の事業計画策定時の参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

当会では、巡回・窓口相談時や事業計画策定時に必要に応じて需要動向調査を実施してきたが、市場や消費者ニーズを把握し、対応することの必要性を感じている事業者は少ない。調査を実施してもその結果を事業計画へ反映するまでには至っていなかった。

また、小規模事業者の販路開拓支援として、「あがのわくわく産業フェア」や「フードメッセ in にいがた」、「グルメ&ダイニングスタイルショー」への商談会等への出展を支援してきたが、出展者へのアンケート調査は実施していたものの、消費者やバイヤーに対してのアンケート調査は各出展者へ任せており、当会がその内容を把握し、フォローするまでには至っていなかった。

【課題】

小規模事業者が販路を開拓するにあたり、日々変化する市場や消費者のニーズを把握し、時代の流れに柔軟に対応していくことが必須であることから、まずはその必要性を意識づけることが先決である。

また、当会が小規模事業者に対し物産展や商談会への出展支援を行う際には、必ず消費者やバイヤー向けのアンケート調査を行い、その結果を出展者へフィードバックし、商品のブラッシュアップを図っていくことが求められる。

これらの支援を一時的な取り組みではなく、長期的に行うことで、事業計画の目標達成や成果の維持、改善を図ることが可能となる。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① B to C 向けニーズ 調査対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
② B to B 向けニーズ 調査対象事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(3) 事業内容

① B to C 向けニーズ調査

経営指導員等が主に食品関連事業者への窓口・巡回相談時に需要動向調査の必要性を説明し、調査対象事業者を洗い出し選定する。

調査対象事業者の各店舗もしくはイベント出店時に、既存商品の改良や新商品開発のコンセプト設計に役立てるため、来場者 30 名を対象に事業者の取り扱い商品や試作品に関するアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で、当該事業者にフィードバックする。

【調 査 手 法】

(情報収集) 各店舗もしくはイベント出店時において、事業者等が来場者に対しアンケート調査票を配布し、アンケートに回答（記入もしくは聞き取り）を求める。

(情報分析) 経営指導員等が新潟県商工会連合会、(公財) にいがた産業創造機構、よろず支援拠点等に登録されている専門家と連携し、分析を行う。

【サ ン プ ル 数】 来場者 30 名

【調 査 項 目】 ①味、②容量、③価格、④パッケージ等

【調査結果の活用】 調査結果は経営指導員等が当該事業者の説明し、販路開拓の方向性を検討する。必要に応じて専門家を交えながら、商品のブラッシュアップを図る。

② B to B 向けニーズ調査

経営指導員等が主に工業関連事業者への窓口・巡回相談時に需要動向調査の必要性を説明し、調査対象事業者を洗い出し、選定する。

調査対象事業者が商談会出展時に、提供中の製品やサービスが相手企業のニーズに合致しているかを確認し、他社との競争力を高めるため、来場者 20 名を対象に事業者の取り扱い商品や新商品に関するアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で、当該事業者にフィードバックする。

【調 査 手 法】

(情報収集) 商談会出展時において、事業者等が来場者に対しアンケート調査票を配布し、アンケートに回答（記入もしくは聞き取り）を求める。

(情報分析) 経営指導員等が新潟県商工会連合会、(公財) にいがた産業創造機構、よろず支援拠点等に登録されている専門家と連携し、分析を行う。

【サ ン プ ル 数】 来場者 20 名

【調 査 項 目】 ①商品に求めるもの、②取引条件、③年間予算等

【調査結果の活用】 調査結果は経営指導員等が当該事業者の説明し、必要に応じて専門家を交えながら、今後の方向性を検討する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が金融相談や補助金申請時等に必要に迫られて、経営分析を行う他、確定申告時に記帳継続指導先に対し、経営分析を行い、その結果を説明していた。

【課題】

経営分析は金融相談や補助金申請時のみではなく、事業計画策定等、事業を将来に向けて展開する上で重要であり、小規模事業者にその必要性を説くことが課題である。

また、分析内容については、財務分析と合わせて「対話と傾聴」を通じて SWOT 分析等による非財務分析も実施し、経営の本質的な課題の把握につなげる。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
経営分析事業者数 ※経営指導員 1 人当たり 10 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

経営指導員等が金融相談や補助金申請時のみに経営分析を実施するのではなく、窓口・巡回相談時に経営分析の重要性を小規模事業者の説明し、必要性の認識を深める。

【対 象 者】経営指導員等が窓口・巡回相談時に経営分析の重要性を説明し、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財 務 分 析》直近 3 期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

《非財務分析》事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理し、対話と傾聴を通じて本質的な課題の把握につなげる。

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況	・商圏内人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】事業者の状況に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、商工会クラウド「MA1」の経営分析を活用し、経営指導員等が分析を行う。

非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。

必要に応じて専門家に依頼する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は経営指導員等による窓口・巡回相談時に当該事業者へフィードバックし、事業計画策定に結び付けるとともに、分析結果を職員間で共有することによって、経営指導員等の資質向上につなげる。

また、高度専門的な経営課題が生じた際は、新潟県商工会連合会や（公財）にいがた産業創造機構、よろず支援拠点等の専門家派遣事業を活用し、課題解決を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会では、金融相談や補助金申請時に事業計画策定の支援を行っているにとどまっており、小規模事業者が自ら事業計画を策定し、これに沿った事業活動を行うことが事業の持続的発展につながるということが十分に理解されていない。

【課題】

小規模事業者の多くは長年の経験等に基づいた感覚で事業を行っており、経営環境の変化に迅速に対応するには、事業計画の策定が重要であることの認識が薄い。

また、創業支援については、税務上の手続きに関する支援が中心のため、事業計画策定の必要性を説き、策定支援を行っていくことが求められる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、単に事業計画策定の意義や重要性を述べても、意識と行動を変え、事業計画策定へと促すことは容易ではない。

そのため、金融相談のみならず、税務や労務相談等の窓口・巡回相談時に目まぐるしい経営環境の変化に対応するためには、事業計画策定が必要であること、それが金融相談や補助金申請の際にも役に立つということを繰り返し説明し、意識の変革を図る。

また、「3. 地域の経済動向調査」、「4. 需要動向調査」を踏まえた中で、主として「5. 経営状況の分析」を実施した事業者のうち 5 割程度／年の事業者を目標に、事業計画策定支援を行う。

さらに、事業計画がより精度の高い計画となるよう事業者との対話と傾聴を通じて、売上・収益等の具体的な数値目標はもちろんのこと、定性目標を具体化・数値化し計画へ落とし込んでいくためのサポートを行う。

加えて、企業が競争力を強化していくためには、DX 推進が必要だと言われて~~いる~~が、その必要性を認識してはいるものの、そもそも DX についてしっかり理解できていない事業者のために、事業計画の策定前段階において DX に向けたセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

また、創業者及び創業予定者についても事業を長期継続するためには、売上・仕入計画や資金繰り計画等を網羅した創業計画の策定が必要であることを説明し、創業計画策定支援を行う。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
DX 推進セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数 ※経営分析事業者数の 50%	42 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
創業計画策定事業者数	4 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーの開催・IT 専門家派遣の実施

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、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 専門家派遣を実施する。

【支援対象】経営分析を行った事業者及び DX への取り組みに意欲のある事業者を対象とする

【募集方法】商工会報や商工会ホームページへの掲載により周知する

【講師】IT コーディネーター等

【回数】年 1 回

【内容】・DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例
・クラウド型顧客管理ツールの紹介
・SNS を活用した情報発信方法
・EC サイトの利用方法等

【参加者数】10 者

②事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者や窓口・巡回相談時に事業計画策定の必要性を説き、意欲ある小規模事業者に対し、事業計画策定支援を行う。

【支援対象】経営分析を行った事業者の 5 割程度を設定する

【策定方法】経営指導員が小規模事業者との対話と傾聴を通じて事業計画策定支援を行う。
高度専門的な課題が生じた場合は、新潟県商工会連合会、(公財) にいがた産業創造機構、よろず支援拠点等の専門家派遣事業を活用し、より精度の高い事業計画となるよう策定支援を行う。

③創業計画策定支援

地区内の創業者及び創業予定者に対し、新潟県、(公財) にいがた産業創造機構、新潟県商工会連合会による創業セミナーを周知するとともに、創業相談時に創業計画策定の必要性を説き、策定支援を行う。

【支援対象】創業者及び創業予定者を設定する

【策定方法】経営指導員が創業相談時に創業計画策定の必要性を説明し、創業計画書の策定を支援する。必要に応じて、新潟県商工会連合会、(公財) にいがた産業創造機構、よろず支援拠点等の専門家派遣事業を活用し、より精度の高い創業計画となるよう策定支援を行う。

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】

今まで、事業計画策定事業者に対して、策定後のフォローアップとして、3 ヶ月に 1 回程度窓口・巡回訪問による支援を目標に掲げていたが、不定期であり、事業者から相談があった際に対応するといった状況であった。また、フォローアップの内容も事業計画の進捗状況が中心となっており、売上増加や利益率の推移までは十分に把握できていなかった。

【課題】

各事業者によってフォローアップの頻度や指導密度にばらつきがみられることから、定期的に事業計画の進捗状況を確認し、経済情勢の変化により計画と進捗状況にズレが生じ、計画の軌道修正が必要となる事業者に対しては対応策を検討する必要がある。

（２）支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて良く考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画や創業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、計画の進捗状況や事業者の課題等により、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訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めたうえで、フォローアップの頻度を設定する。

（３）目標

		現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画	フォローアップ対象事業者数	42 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
	頻度（延回数）	168 回	120 回	120 回	120 回	120 回	120 回
	売上増加事業者数	13 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
	利益率 3%以上増加事業者数	6 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
創業計画	フォローアップ対象事業者数	4 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	頻度（延回数）	7 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
	創業計画売上達成者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

（４）事業内容

計画を策定した事業者に対し、経営指導員等が窓口・巡回相談時に策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

①事業計画策定後支援

【支援対象】事業計画を策定した事業者

【支援手法】経営指導員等が定期的に巡回訪問を行い、策定した事業計画の進捗状況や売上増加や利益率の推移等について確認する。

事業計画を実行するなかで、事業計画との間にズレが生じている場合や高度専門的な課題が生じた場合には専門家派遣事業を活用し、ズレの発生要因及び今後の対応策について検討のうえ、フォローアップの頻度を変更する。

【支援頻度】3ヶ月に1回

※集中的に支援すべき事業者の場合には2ヶ月に1回、順調と判断した事業者の場合は4ヶ月に1回とするなど、フォローアップの頻度を変更する。

②創業計画策定後支援

【支援対象】創業計画を策定した事業者

【支援手法】①と同様、経営指導員等が定期的に巡回訪問を行い、創業計画の進捗状況や売上や利益の状況について確認し、進捗状況が芳しくない場合には、専門家派遣事業を活用し、計画の軌道修正や課題解決を図る。

【支援頻度】2ヶ月に1回

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】

当会では企業間交流を推進するため「あがのわくわく産業フェア」を開催する他、「フードメッセ in にいがた」や「グルメ&ダイニングスタイルショー」等への商談会や展示会、即売会等への出展を支援してきた。

しかしながら、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

【課題】

これまで商談会や展示会、即売会等への開催や出展支援を行ってきたが、事前の準備、事後のフォローが不十分であったため、より効果的な商談になるよう改善を図る。

さらに、今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるという理解、認識を深める必要がある。

(2) 支援に対する考え方

当会では、上記課題を踏まえ、新たな販路拡大のために、展示会・商談会への出展支援やIT等を活用した情報発信のための支援を行う。

商談会等へ出展を支援するにあたり、経営指導員等が事前にエントリーシートの作成、商談に必要なプレゼンテーションや交渉力を高める支援を実施する。

出展期間中には陳列、接客の他、バイヤーなどへのアンケート調査のサポートを行う。

出展後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ方法の支援を行うとともに、アンケート調査の結果を踏まえて、必要に応じて専門家派遣事業を活用し、商品や商談方法等の改善を図る。出展者に対しては、その後の売上増加や利益率の推移を把握し、長期的な支援を行う。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①産業フェア 出展支援事業者数	58 者	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者
売上額／者	－	6 万円	6 万円	6 万円	6 万円	6 万円
②県内商談会 出展支援事業者数	14 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
成約件数／者	10 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③SNS 活用支援事業者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率 1%／者	5 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④広告掲載 支援事業者数	－	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率 1%／者	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※①産業フェア出展事業者数について、現行（令和 5 年度）は各店舗周遊型のため、出展者数が多かったが、令和 6 年度以降は一堂に会する集約型に変更するため、目標出展事業者数は 50 者とした。
 ②県内商談会出展事業者数について、現行（令和 5 年度）は 14 者あったが、例年 9 者程度のため、目標は 10 者とした。

(4) 事業内容

①あがのわくわく産業フェアの開催（BtoB、BtoC）

阿賀野市内の産業を広く発信し、知名度向上や販路拡大を図るほか、企業間交流を促進することで協業化・商品開発・技術力の向上等を目的に、例年 10 月に開催しており、令和 5 年度は「道の駅あがの」でオープニングイベントを実施し、58 事業者が出展し、市内外から約 9 千人が来場者するイベントである。

DX セミナー参加者や事業計画を策定した飲食業の他、建設業や製造業の PR の場として、新たな販路開拓の機会を創出する。

②県内外商談会への出展支援（BtoB）

事業計画を策定した飲食業を中心に、阿賀野市外に販路を求める事業者に対しては、県内外で開催される商談会・展示会、即売会等への出展を支援する。

【想定する商談会・展示会等】

「フードメッセ in にいがた」

主 催：フードメッセ in にいがた運営会議・新潟市

開催場所：朱鷺メッセ（新潟市中央区）

開催期間：11 月の 3 日間

内 容：本州日本海側最大の食の国際総合見本市。

出展者数：488 者（令和 5 年度）

来場者数：延べ 12,589 人（令和 5 年度）

③SNS 活用支援

飲食店の他、旅館など観光業を中心に、全国商工会連合会推奨のホームページ作成ツール「Goope（グーペ）」や SNS（Facebook、Instagram 等）の活用を推進し、費用をかけずに自社の認知度及び信用度を向上できるよう支援する。

④広告掲載支援（BtoC）

年齢 60 代以上となると若年層と比較して SNS の利用率は低くなることから、小売・サービス業で特に老年層がターゲットとなる事業者を中心に、紙媒体の広告掲載を支援し、販路開拓を図る。

低コストで広範囲に PR でき、高い効果を上げることができるデジタル広告掲載の支援も併せて行い、若年層の販路開拓にも取り組む。

【想定するデジタル広告等】

「日刊にいがた web タウン情報」への掲載

AR 動画を活用したチラシの発行 等

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（１）現状と課題

【現状】

当会では、毎年度一回、商工会の正副会長、阿賀野市商工観光課長、法定経営指導員と外部有識者である税理士（中小企業診断士）で構成される事業評価委員会を開催し、本計画の実施状況及び成果の評価を行い、商工会の理事会で報告している。

【課題】

評価委員会での結果を経営指導員で共有はしていたものの、費用対効果や具体的な改善策についての検討は図られていなかった。

（２）事業内容

【事業評価委員会】当会の正副会長・筆頭理事、業種別部会長（商業・工業・建設業・観光業）、阿賀野市商工観光課長、法定経営指導員、外部有識者として税理士（中小企業診断士）をメンバーとする。

【評価手法】事業評価委員会を毎年度 3 月に 1 回開催し、事業の実施状況・成果を数値化（５段階評価）し、評価と見直し案を提示し、理事会に報告し承認を得る。理事会で改めて見直しが必要と判断した場合は、事業評価委員会にフィードバックし、再度、理事会に報告して承認を得る。理事会の承認後、次年度の事業に反映させる。

【評価結果の公表方法】事業の成果・評価、見直し案については、理事会での承認後、当会のホームページに掲載し、小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

【現状】

経営指導員等の職員の資質向上については、新潟県商工会連合会やその他関係機関が開催する研修会に参加している。その他、経営指導員については、専門家派遣の際、同行し、支援ノウハウの習得とスキルアップを図っている。

【課題】

今までは小規模事業者から相談を受けた指導員の資質、支援能力に基づき支援を行ってきた。今後、ますますニーズの多様化、高度・専門的なニーズへの対応が求められることから、全職員の支援能力を向上させ、チームでの支援体制の構築・強化が求められる。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員（一般職員）は日々、高度化する経営課題への対応力が不足しているため、新潟県商工会連合会やその他関係機関が開催するセミナーに対し、計画的に職員を派遣し、支援能力の向上を図る。

【DX 推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である事業者の DX 推進にあたっては、経営指導員及び経営支援員（一般職員）の IT スキルが必要不可欠ではあるが、ニーズに合わせた相談・指導力は不足している。そのため、下記のセミナーに積極的に参加し、DX 推進に係る相談・指導能力の向上を図る。

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

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

イ) 事業者にとって外向け（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

【コミュニケーション能力向上セミナー】

コミュニケーションを図りながら経営相談に対応しているが、本質的な課題を掘り下げるまでには至っていない。対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

補助金等の支援策紹介など表面的な課題への支援が中心となっていた。課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②OJT 制度の導入

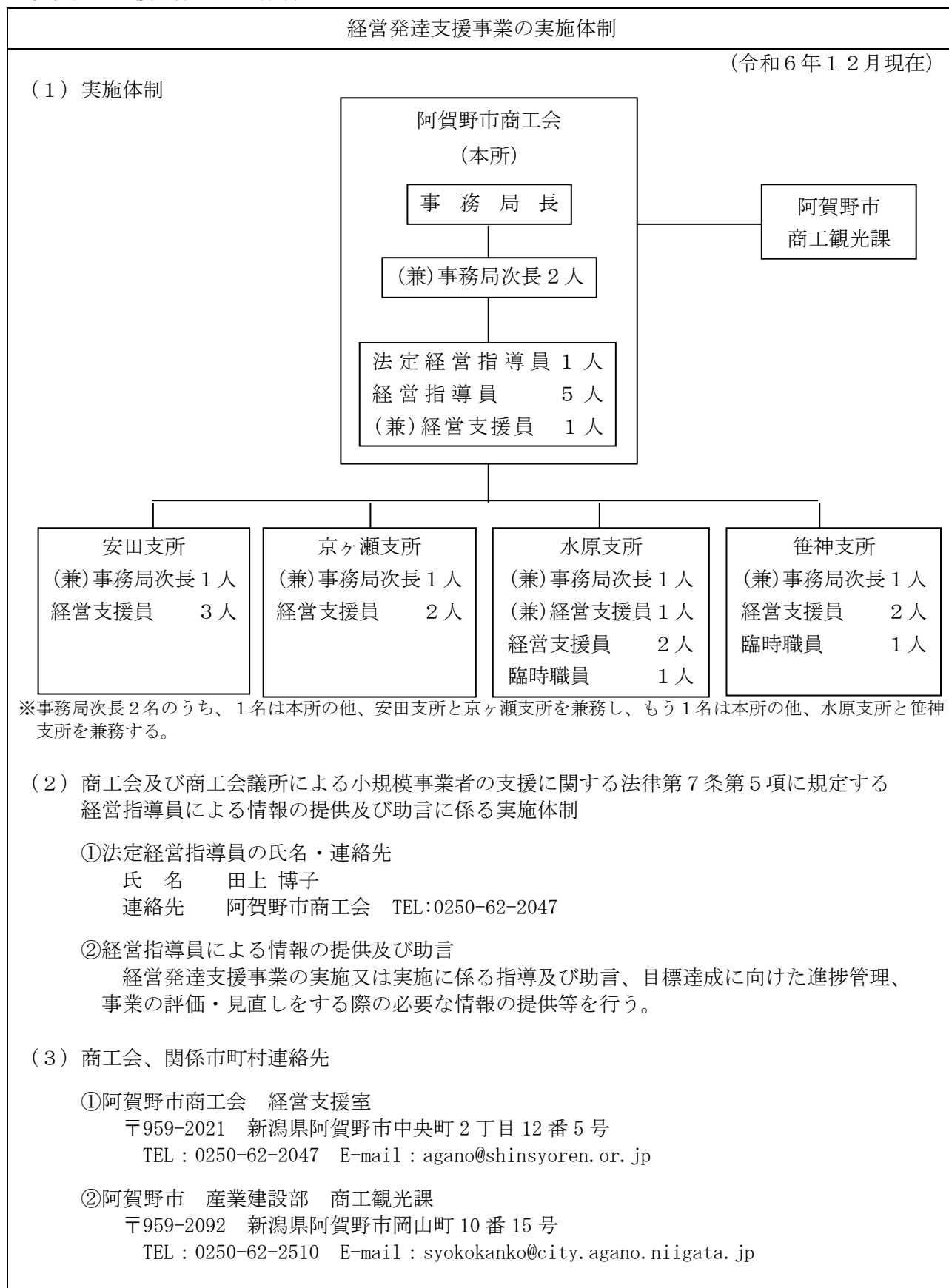
経営指導員複数人体制又は経営指導員と経営支援員（一般職員）とがチームとなり、窓口・巡回相談に対応することで、支援ノウハウの向上を図るとともに、OJT を踏まえたミーティングを月 1 回開催し、事業者の状況や課題、効果的な支援策について情報交換を行い、支援ノウハウの共有を図る。

③データベース化

事業者からの相談に対応した職員が基幹システムの相談指導カルテに指導記録を入力する他、共有サーバに経営分析や事業計画策定等の指導状況を保存し、職員間で共有することで組織全体としての支援能力の向上を図る。

(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 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	11,350	11,350	11,350	11,350	11,350
●経済動向調査事業 ・景況調査事業費等	850	850	850	850	850
●需要動向調査事業 ・需要動向調査事業費等	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
●経営状況調査事業 ・経営状況分析費等	250	250	250	250	250
●事業計画策定支援事業 ・セミナー開催費等	250	250	250	250	250
●新たな需要開拓支援事業 ・専門家派遣、展示会出展、 広告掲載費等	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000

(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、国補助金、県補助金、市補助金、会費・手数料等収入、受託料収入等

(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	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	