

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>加治川商工会（法人番号）5110005004633 新発田市（地方公共団体コード）152064</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和5年4月1日～令和7年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>1.小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 2.事業承継及び新規創業に向けた支援 3.DXの推進による経営の効率化と需要の拡大 4.地域資源の魅力を活かした商品開発と販路開拓支援 5.小規模事業者との対話と傾聴に基づいた個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続発展の取組みへ繋げる。</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>I.経営発達支援事業の内容</b> <b>3.地域の経済動向調査に関すること</b> 地区内小規模事業者を対象とした経済動向調査の実施及び地域経済分析システム活用しデータの収集・分析を行う。 <b>4.需要動向調査に関すること</b> 地区内小規模事業者が、展示会や商談会に出展する際、バイヤー等から聞き取り調査を行い商品の現状把握とその後に向けたブラッシュアップに活用する。 <b>5.経営状況の分析に関すること</b> 巡回指導や窓口指導を通じて経営分析の重要性を啓発し、抽出、選定した小機織事業者の経営分析を実施することで経営課題を把握し、事業計画策定に繋げる。 <b>6.事業計画策定支援に関すること</b> 巡回指導や窓口指導を通じて地区内小規模事業者に事業計画策定の対象者を抽出、選定し事業計画策定に関するセミナー等を通じて事業計画策定の実行に繋げる。 <b>7.事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 市場動向や顧客ニーズの変化等に応じて、軌道修正等を図れるよう、事業計画を策定したすべての小規模事業者に策定後のフォローアップを実施する。 <b>8.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> SNS等のソーシャルメディアやGoope、ECサイトの導入及び商談会や地域の媒体等、様々な手段を通して新たな販路の開拓が実現と売上の向上に繋がるよう販路開拓支援を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>加治川商工会 〒959-2415 新潟県新発田市住田5 1 0 番地 TEL：0254-33-3931 / FAX：0254-33-3932 E-mail：<a href="mailto:kajikawa@shinsyoren.or.jp">kajikawa@shinsyoren.or.jp</a> 新発田市商工振興課 〒957-8686 新潟県新発田市中央町3丁目3番3号 TEL：0254-22-3030 / FAX：0254-22-3110 E-mail：<a href="mailto:shoukou@city.shibata.lg.jp">shoukou@city.shibata.lg.jp</a></p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

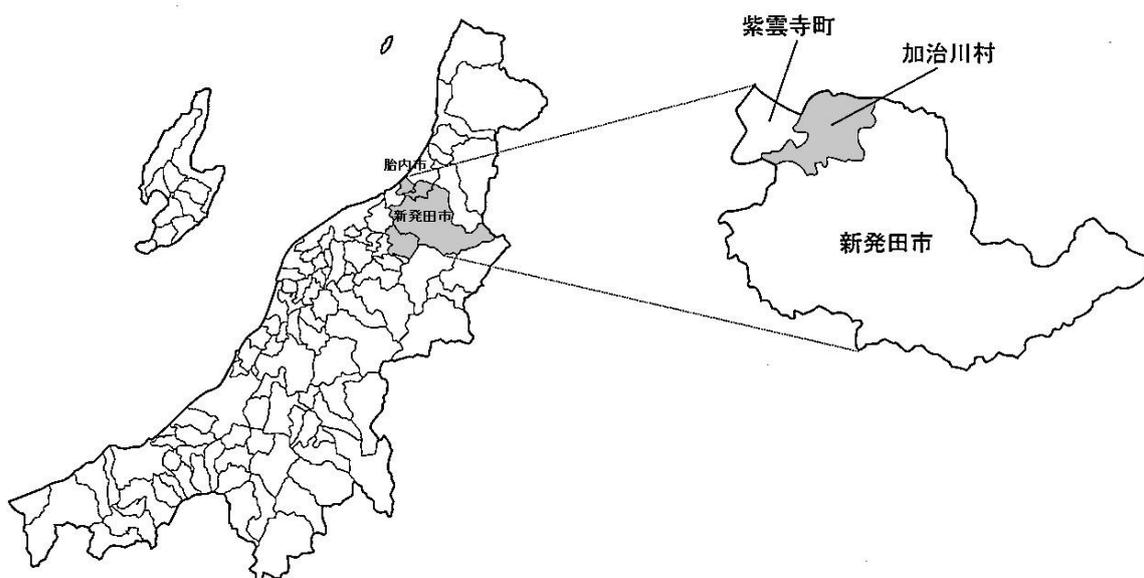
① 現状

ア. 新発田市加治川地区の概要

加治川商工会が管轄する当加治川地区は、新潟県北部の新発田市中心部と胎内市の間に位置し日本一小さい山脈である櫛形山脈を背にして日本海側に向けて開けた平野部にあり地域の南西には桜の名所としても有名な加治川が流れている。平成17年5月に加治川村が新発田市、紫雲寺町と合併し、新発田市加治川地区となった。人口は令和4年4月現在約5,700人で、5年前の同時期と比較して500人減少している。農村地域で集落は点在しており商業集積や工業集積はないが、国道7号線とJR羽越線が隣り合わせで並行して地域を横断しており、国道には「道の駅」が1か所、羽越線には、加治駅と金塚駅の2駅がある。

令和4年4月現在で商工業者は175事業者で、小規模事業者数は153事業者である。5年前との比較では商工業者数で2事業所増加し小規模事業所数で3事業所の減少に留まっている。商工業者の業種構成は、建設・建築業が38%と最も多く、次いで飲食店や理美容を中心としたサービス業が26%、卸・小売業が15%、他に製造業が14%その他が7%の順となっている。

中心産業は農業で米作が中心であるが、市の特産品であるアスパラガスや「大峰かおり」という枝豆の生産地にもなっている。観光資源としては前述の加治川の桜や櫛形山脈にある大峰山の山桜があり、この大峰山国有林内に自生する桜の樹林帯「椽平（とちだいら）サクラ樹林」は国の天然記念物に指定されている。



## イ. 加治川地区の人口の推移

### 【新発田市加治川地区の人口の推移】

項目／年度	S35	H9	H14	H19	H24	H29	R4
人口(人)	9,158	7,673	7,442	7,044	6,597	6,235	5,696
人口増加率(%) ※S35年との比較	-	△16.2	△18.7	△23.0	△27.9	△31.9	△37.8
世帯数	1,442	1,656	1,789	1,802	1,834	1,986	1,964
世帯数増加率(%) ※S35年との比較	-	14.8	24.0	24.9	27.1	37.7	36.2

資料：新発田市統計調査資料より

新発田市の統計調査資料（国勢調査）をみると、加治川商工会設立時の昭和35年には、本地区の人口は9,158人であった。その後、年々人口は減り続け、令和4年4月期では、5,696人となっており、昭和35年との比較では実に37.8%減少している。

また、世帯数をみると、人口は大幅に減少しているが、世帯数は逆に36.2%と大幅に増加している。人口は減少しているが、世帯数が増加している現象は、金塚地区に住宅団地の造成が続いたことと核家族化が進んだことが原因である。

## ウ. 加治川地区の産業の推移と事業者数の推移等

項目／年度 区分	H19		H24		H29		R4	
	業者数	構成比	業者数	構成比	業者数	構成比	業者数	構成比
建設業	79	33.4%	67	35.1%	58	33.5%	67	38.1%
製造業	35	14.8%	28	14.7%	25	14.4%	24	13.8%
卸売業	4	1.6%	4	2.1%	4	2.3%	3	1.8%
小売業	53	22.4%	40	20.9%	37	21.3%	24	13.7%
飲食・宿泊業	14	5.9%	11	5.7%	8	4.6%	11	6.3%
サービス業	40	16.9%	31	16.2%	33	19.0%	35	20.0%
その他	11	5.0%	10	5.3%	8	4.6%	11	6.3%
商工業者数計	236	100%	191	100%	173	100%	175	100%
小規模事業者数	226		168		157		153	
会員数(定款会員含)	135		125		115		107	
組織率	55.9%		63.7%		66.4%		61.1%	

※資料：新潟県商工会連合会「新潟県商工会実態調査報告書」

加治川地区の産業の推移をみてみると、平成19年から平成24年の5年間で、商工業者数の減少が最も多いことがわかる。平成19年の商工業者数は236事業所で、5年後の平成24年は191事業所であり45事業所が減少している。減少率では19%となっている。そして5年後の平成29年は173事業所となっており18事業所が減少している。

9.4%の減少である。ところが、次の5年後の令和4年4月時点では、商工業者数は175事業所である。平成29年が173事業所であり、初めて5年前の事業所数を3事業所上回った。原因は、国道7号線沿いに大手の営業所等が進出してきたことが原因である。

小規模事業者数の推移をみると、平成19年の226事業所から令和4年は153事業所となっており、15年間で73事業所が減少している。

## ② 課題

加治川地区の人口は平成29年4月に6,235人だったが令和4年4月では5,696人と5年間で539人減少している。商工業者では、平成29年は173事業者だったものが、令和4年には175事業者と僅かではあるが増加している。当地区では、地区の中央を国道7号線があり、北は青森県に南は新潟市に通じている。平成29年度以降、県内外の企業の営業所等が増加したことが大きな要因である。

小規模事業者数からみると、平成29年は、157事業所であり、令和4年は153事業所となっており4事業所の減少となっている。これは、経営不振、高齢や後継者不在等により廃業する事業所数と新たに開業する事業所数の差であるが、当地区では、小規模事業者も、近年、建設業を中心に独立開業する動きが活発であり、1人親方等の小規模事業者が増加したことにより大きく減少しなかった。独立開業等による創業者の増加傾向は、現在も続いている。今年度4月当初の会員数102事業所は、7月度に新たな独立または新規の創業者の加入により105事業所となっている。

とはいえ、当商工会の会員事業所の経営者の現状は、高齢化と後継者がいないという重大な課題に直面している。

### 会員（経営者の年齢別件数）

令和4年7月現在

会 員	件 数	30代以下	40代	50代	60代	70代	80代以上
会員（全体）	105	6	19	19	32	24	5
内 小規模事業者	95	6	16	15	30	23	5

加治川商工会会員調査より

平成28年度に実施した会員調査では、60代以上の経営者が全体の63%であった。6年後の令和4年度の調査では上記の表のとおり、60代以上が全体の58%であった。全体の割合では若干若返りしているが、前回調査よりも70代以上の人数が増加している。当会会員構成から、経営者の高齢化が重大な課題であることがわかる。

また、経営者の高齢化と事業承継者の有無は、今後の事業継続について重要なポイントである。

### 会員（経営者の事業承継者の有無）

会 員	件 数	事業承継者あり	事業承継者なし
会員（全体）	105	38	67
内 小規模事業者	95	29	66

加治川商工会会員調査より

上の表のとおり、会員事業所で、現在事業承継者がいない経営者が67名であり、全体の63%となっている。小規模事業者である経営者では、現在事業承継者がいない経営者が66名であり、小規模事業者全体の69%となっている。

このことから、小規模事業者の高齢化、事業承継者不足という二つのことが今後最も懸念される重要な課題となっている。

当地区内での新規開業の状況は、近年、国道7号線が縦断している立地で道路沿いに企業の進出があり、この進出した企業との関連で小規模事業者の新規開業や独立開業が目立っている。令和4年度になって7月までにすでに5件の新規開業があった。

ただ、会員事業者の高齢化や後継者不足による廃業懸念を払拭できる状況にはなって

いない。また、新発田市の特産品である農産物の生産・販売を行う農商工連携の動きもある。特に地区内の小規模事業者で農業を兼業している事業所が、農業者と連携して新発田市の特産品である「アスパラガス」を生産し販売をしている。ただ、ここにも将来の事業の担い手となる若い人材が不足しているのが現状だ。

## (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

10年後の加治川地区のビジョンを考えるうえで、商工業者の高齢化や後継者不足による廃業の減少を抑え、地域経済の維持発展と地域活性化を図るためには小規模事業者の持続的発展が重要である。

当商工会では、地域の総合経済団体として、「新発田市まちづくり総合計画」における新発田市の産業ビジョンを踏まえて、新発田市と連携を図り深刻さを増す経営課題に対する支援体制の充実並びに加治川地区の地域経済の活性化を長期的な目標とし、新潟県・新発田市行政や地域金融機関、その他の支援機関等との連携を図りながら小規模事業者の振興及び地域経済の活性化に資する取組を行う。

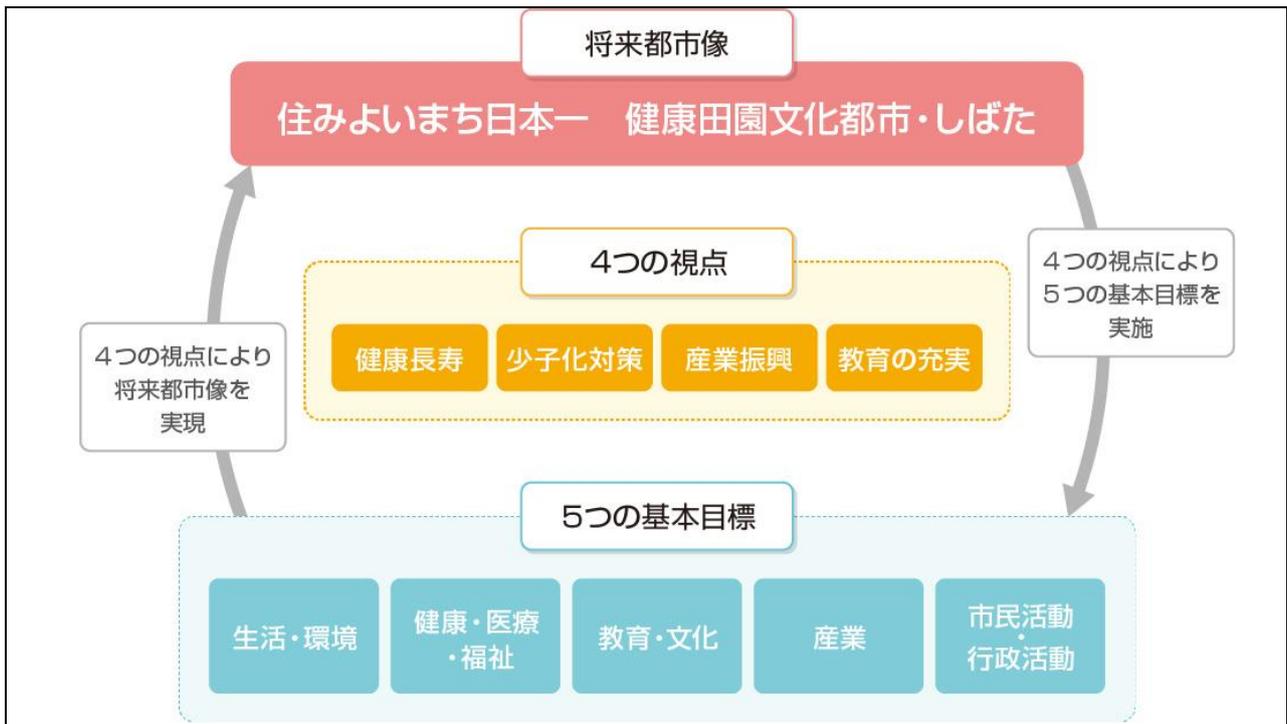
### ②新発田市まちづくり総合計画との連動性・整合性

#### ア. 新発田市まちづくり総合計画

新発田市では令和2年度から令和9年度までの8年間に渡る「まちづくり総合計画」を策定し実行している。

新発田市が示す将来像は「住みよいまち日本一、健康田園文化都市・しばた」であり、まちづくりにおいて重視すべき視点に、「健康長寿」「少子化対策」「産業振興」「教育の充実」の4つを掲げ、将来都市像を実現するために、1. 生活・環境、2. 健康・医療・福祉、3. 教育・文化、4. 産業、5. 市民活動・行政活動の5つの基本目標を設定している。産業に関しては、「多くの人々が訪れ、賑わいや活力のあるまち」をスローガンとし以下の事業を推進している。

- 商工業、農業、観光が連携した新発田版DMO活動により「人のインバウンド」や「物のアウトバウンド」を推進するとともに、新たな観光資源の開発や知識、経験のある人材を育成します。また、何度も訪れたい観光地づくりや受入体制の整備を進める。
- 基幹産業である農業の発展に向けて、生産者の所得向上を目指し、「稼げる農業」を実現するとともに、新たな担い手の確保や後継者の育成を図る。
- 様々な働き方を可能とする就労環境の整備を進めるとともに、個人のライフサイクルに合った働き方を選択でき、様々な人が安心して働き続けられるように、雇用環境の整備や制度の充実を図る。
- 中心市街地の賑わいと新たな交流を創出するため、地域特性を活かした商業や観光の振興に取り組み、魅力的な市街地環境の整備を図る。



### ③加治川商工会の役割

新発田市の加治川地域を管轄する商工会として、地域の観光資源、農業資源の発掘及び小規模事業者との連携を支援する必要性がある。また、新発田市のまちづくり総合計画の産業振興を推進するため、当商工会が担う重要な役割は、地域の商工業、とりわけ小規模事業者の高齢化、事業承継者不足という深刻な課題解決に向けて、個社の各々の課題を解決し事業の持続的発展を図ることによって新発田市の産業振興に貢献することである。

今後は、地域の観光資源、農業資源を連携させながら「特産品」の開発等を促し、新たな需要と販路を作り出す支援などが重要である。

さらに、今後は、小規模事業者と農業者が連携し、農業生産では ITC の導入での生産性や生産物の品質の向上、経営の省力化、そして販売等の流通については、IT の活用によって販売効率の向上を図る生産、販売、管理等を DX 化することを支援することで、農商工連携の実現と新たな雇用、事業継続のための若い担い手を育成することが可能となる。

新発田市のまちづくり計画を実現するため、ミクロの部分である個社の経営の持続発展を支援することが当商工会の果たす重要な役割である。

### (3) 経営発達支援事業の目標

加治川商工会では、長期的目標として商工業者の高齢化や後継者不足による廃業の減少を抑え、地域経済の維持発展と地域活性化を図るためには小規模事業者の持続的発展が重要であるとの認識から、地域の総合経済団体として深刻さを増す経営課題に対する支援体制の充実並びに加治川地区の地域経済の活性化を、新潟県・新発田市行政や地域金融機関、その他の支援機関等との連携を図りながら小規模事業者の振興及び地域経済の活性化に資する取組を行う必要がある。

また、当会が地域活性化に役立つため、地域の観光資源、農業資源を連携させながら「特産品」の開発等を促し、新たな需要と販路を作り出す支援などが重要である。

このため小規模事業者個々との対話を密にし、各々の有する課題の解決を地域全体で支援し、小規模事業者の有する経営力を引出すことが求められる。

そして、地区内小規模事業者の振興と地域経済の活性化に資する取組や地域の資源を連携させた「特産品」の開発そして新たな需要と販路を作り出す支援が当会の地域の裨益目標である。

これらを具体的に実現するため、商工会が果たす役割を認識し、新発田市まちづくり総合計画を踏まえ、新発田市と連携を密にして、地区内小規模事業者に対する5年間の支援目標を以下のとおりとする。

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現
- ② 事業承継及び新規創業に向けた支援
- ③ DXの推進による経営の効率化と需要の拡大
- ④ 地域資源の魅力を活かした商品開発と販路開拓支援
- ⑤ 小規模事業者との対話と傾聴に基づいた個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続発展の取組みへ繋げる。

## 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5年4月1日～令和7年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

### ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

加治川地区内の小規模事業者の売上向上や利益の確保を可能とする経営体質の強化を図り、経営状況の適切な把握と分析及び的確な事業計画の策定と実行のための支援を行う。

具体的には、地域の経済動向や需要動向等の各種調査を実施し、その調査結果を分析・活用することで、自社の強みと弱みを認識し、定性的・定量的な観点から経営上の課題を抽出し、必要に応じて外部専門家等を活用しながら課題解決に向けた実効性の伴う支援を行う。また、財務データ等のみの表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的課題を反映させた事業計画策定を支援する。

また、経営の自走化を目指し、課題解決に向けた様々な支援策の活用提案を行いながら、事業者が当事者としての自覚を持ち、自らが事業計画を実行できる支援を行う。

### ②事業承継及び新規創業に向けた支援

経営者の高齢化と後継者不足は加治川地区内の小規模事業者にとって深刻な経営課題である。経営資源に乏しい小規模事業者にとって高齢化と後継者の確保は困難を極めており、後継者不在による廃業での小規模事業者の減少は、地域経済の活力衰退に直結する重大な問題である。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金融機関等関係機関及び専門家と連携を図りながら円滑な事業承継の実現を目指す。

また、創業希望者に対しては、新発田市との連携による創業計画作成支援や新発田市の創業支援事業をはじめとする各種支援制度の活用、日本政策金融公庫等の創業資金の斡旋支援を行う。創業後は、定期的に巡回訪問を行い、地域に根ざした着実な事業展開が図れるよう伴走支援を行う。

### ③DXの推進による経営の効率化と需要の拡大

現在、地域農業において先進的な経営者は、農業生産にICT化を導入し作業効率等、飛躍的に経営の効率化を実現している。大規模経営に限らず、小規模経営者でも高付加価値の特産品を効率よく生産し販売し高い利益を実現している。

加治川地区内では、農業経営と事業経営を兼業している小規模事業者が存在する。

現状は、人海戦術の極めてアナログ経営であるが、新発田市の特産品である「しばたのアスパラ」も生産している。

そこで、このような小規模事業者とITの活用知識を有する若者のマッチングを促しDXを推進することで経営を革新させ、さらに経営の成果を実現することで若手後継者の育成にもつながる可能性がある。

上記支援の他、小規模事業者が、販路開拓においてITを活用するために、活用セミ

ナーの開催やホームページ・SNS等のITツール導入について専門家支援を通じ、個社の商品・サービス・技術等の情報発信を支援する。また、経営の内部統制としてのフィンテックや電子帳簿に対応した経理業務や顧客管理におけるデジタル化へ対応等を支援する。

#### ④地域資源の魅力を活かした商品開発と販路開拓支援

加治川地区では、新発田市内の一地域であり、地域資源に乏しい。ただ、新発田市の唯一の道の駅が当加治川地区に存在する。道の駅加治川である。道の駅は、地域特産品のアンテナショップの役割があり、地元の農産物を中心に、食品や各種製品が展示販売されている。

そこで、当商工会は、加治川地区の特産物を用いた商品開発を行う小規模事業者の販路開拓を図るため、当道の駅での展示販売や販路開拓に向けたPR支援を積極的に行う。

また、その他新発田市や新潟県等が主催する展示会や商談会等への出展支援も積極的に行う。支援の方法としては、出展の周知や商談会シートの作成支援、出展前支援と商談状況や成果の分析、取引が見込める事業所へのアプローチ指導等、出展後の支援も積極的に行う。必要な場合は、外部専門家等と連携しながら新規販路開拓に向けた支援を行う。

#### ⑤小規模事業者との対話と傾聴に基づいた個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続発展の取組みへ繋げる。

人口減少社会において地域経済の維持と持続的発展に取り組むうえで、地域経済を支える多くの特色ある小規模事業者に対し、これまで述べてきた多種多様な経営課題の設定から課題解決に至るまでの伴走支援の中で、経営者や従業員との対話を通じて企業の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。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

当商工会では、景況調査として商工会員の中から15事業者を対象に、後継者候補の有無や売上高増減、採算性、資金繰り、雇用動向等経営状況や問題点に関する景況調査を年1回実施している。調査は、経営指導員が商業・建設・工業の各々5事業所を選定し当該事業者に対して直接ヒアリングを行う方法で実施した。

この調査内容に基づき地区内の商工業者の景気動向や課題等の抽出と把握を行ってきた。また、調査結果については、商工会ホームページ上で公開するとともに毎月発行する加治川商工会だよりに掲載し、全会員及び関係機関へ配布することで周知と情報提供を行っている。また、本調査結果を基に経営発達支援事業評価委員会、理事会等で課題として取り上げ、市への要望や商工会の事業計画策定の参考としている。

##### [課題]

当商工会独自実施の景況調査結果は、会員事業所の一部分での結果であり、地域内の経済状況を的確に把握するという点では心もとないと言わざるを得ない。また、調査結果の公開・配布等の情報提供は行っていたが、個々の事業者の経営支援や事業計画策定の活用という点では十分ではないので、今後は地域経済分析システム「RESAS」等の活用も検討しながら、巡回や窓口指導の経営相談の際に活用しやすいよう調査結果の整理・分析を行う。

#### (2) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度			
①景況調査 公表回数	1回	1回	1回			
②地域経済動向 調査公表回数	—	1回	1回			

①・②の周知方法は、商工会ホームページ及び毎月発行の「加治川商工会だより」に掲載し周知を行う。

#### (3) 事業内容

##### ①加治川地区内小規模事業者景況調査の実施

地区内小規模事業者の経営状況、景況感、資金繰り、事業承継計画、経営課題等を把握し、経営指導員が巡回、窓口指導の際に活用することを目的としたアンケート形式で景況調査を年1回実施する。

【調査対象】 会員事業所約105社

【調査項目】 売上額、採算、仕入単価、販売単価、資金繰り、雇用動向、景況判断、設備投資の実施または計画、経営上の問題点等

【調査手法】 アンケート調査票を郵送し、返信用封筒にて回収する。

【分析手法】 回答結果を基に、経営指導員等が調査結果について分析を行う。

## ②新潟県並びに新発田市経済圏における広域経済動向調査

新潟県内並びに新発田市内における地域経済や消費者の動向等を把握したうえで、効果的な経済活性化を図るため、下記の手法で地域経済動向調査・分析を年1回行う。

【調査項目】 景気動向（業況、売上、採算、資金繰り）及び消費動向等（購買状況等）

【調査手法】 国・県の各種統計調査資料や地元金融機関や日本政策金融公庫による調査月報、または「RESAS」「V-RESAS」（地域経済分析システム）等を活用し、データの収集・分析を行う。

【分析手法】 経営指導員等がデータの収集・分析を行い、必要に応じて外部の専門家等からの連携、協力を得て実施する。

### （４）成果の活用

調査結果から情報を整理・分析し、報告資料としてまとめ、商工会ホームページや毎月発行の会員あて配布の加治川商工会だよりへ掲載する。これにより、当地区内の商工業者へ周知することができる。また、地域の経済情報だけでなく、業界の動向等に基づいた調査結果を提供により、実現性や精度の高い事業計画策定の基礎資料として活用することができる。

## 4. 需要動向調査に関すること

### （１）現状と課題

#### 〔現状〕

地区内の小規模事業者は、顧客のニーズや顧客の購買行動の変化や多様化に敏感に対応できているところが少ない。

当商工会では、現在、地区内小規模事業者が事業計画の策定等を行う際に、個社の商品・サービス内容等に応じた需要動向について地元情報誌や地元金融機関等の調査資料やインターネットによる情報収集を用いていたが、調査結果の分析及び事業者への情報提供支援という面では弱い状況である。

#### 〔課題〕

地区内の小規模事業者の大半は、需要動向を客観的なデータとして捉えておらず、経営者の経験等に依存している場合が多い。地区内小規模事業者が持続的発展を見据えた事業計画策定及び計画の実施や、新規の販路開拓を行ううえで、変化し続ける経済情勢や社会環境、消費者ニーズ等を的確に把握し、経営に活かしていくことが、今後の経営の持続発展に必要不可欠である。事業者の経営にとって需要動向を把握することの重要性についての意識付けを行うとともに、小規模事業者が活用しやすい内容で調査結果の情報提供できることが課題となる。

## (2) 目標

支援内容	現行	R5年度	R6年度			
①バイヤー向けニーズ 調査対象事業者数	1	2	2			
②各種調査資料分析 調査対象事業者数	-	2	2			

## (3) 事業内容

### ①各種商談会等におけるバイヤー等へのアンケート調査

加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する小規模事業者が展示会や商談会等に出展する際、商品のイメージや満足度、改善点、商取引の可能性等をバイヤー等に対し聞き取り調査を行い、商品の現状把握とその後に向けた商品のブラッシュアップに活用する。商談会については新潟市が主催する「フードメッセ in にいがた」とする。

【サンプル数】1事業者あたり20人を目標とする。

【調査手法】商談会来場者へ商品等に関する調査票を渡し、後日FAXやメール等で回収を行う。

【調査項目】商品別に調査票を作成する。質問項目は商品に対する客観的評価〔味・デザイン・量・大きさ・価格等〕や取引条件、商品の改善点等である。

【分析手法】経営指導員が調査票の作成・集計・分析を行い、必要に応じて新潟県商工会連合会等の専門家派遣を活用して販路開拓等の専門家に意見を求める。

【分析結果の活用】分析資料を作成の上、経営指導員等が支援事業者に直接説明する形でフィードバックを行う。調査結果から、現商品のブラッシュアップや新規販路開拓を進める際は、新潟県商工会連合会や新潟産業創造機構(NICO)の専門家派遣による支援を行う。

【効果等】バイヤー等業者の来場者が多いイベントの出展等を活用して調査を行うことで、新たに取引を行う可能性がある業者から率直な感想や意見を収集することができるため、当該小規模事業者の主観に偏ることのない商品開発や商品のブラッシュアップが期待できる。

### ②業界団体等の調査結果資料等に基づく情報収集・分析・提供

加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する地区内小規模事業者が、経営状況の分析や事業計画の策定を行う場合、または事業計画を策定した場合に、各個社の事業計画の効果的な実施と販路の拡大を目的に需要動向調査を行う。

【調査手法】業種別審査事典や業界団体、地元金融機関による調査結果資料、新潟県が実施する「県民買い物意識調査」や「家計調査年報」等の各種統計資料、日経テレコンPOS情報、インターネット等から商品や市場規模・消費動向等、必要な情報を収集する。

【調査項目】当該地区内小規模事業者が提供する商品やサービスに関する消費者ニーズ（商品のトレンドや売れ筋情報、年代・性別による購買動向等）に関連する情報等

【活用方法】調査の結果に基づき商品・サービス等の将来性や競合関係を分析し、その結果を当該小規模事業者にフィードバックし、販路拡大に向けた取組を提案する等、事業計画の策定及び策定後のフォローアップに活用し支援を行う。

【効果等】調査の結果を当該小規模事業者に情報支援するだけでなく、複数の項目により比較検討を行ってフィードバックすることで、その後の事業計画策定と計画の見直について活用できる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状]

加治川商工会では、マル経資金斡旋や新潟県新事業チャレンジ補助金、小規模事業者持続化補助金等の申請書作成支援や事業承継計画策定支援を行った小規模事業者を対象に、経営分析を行い、日本政策金融公庫等が作成している経営指標に基づいた簡易的な定量分析を行っている。

商工会独自の会計ソフトを活用している小規模事業者に対しては、「経営診断書」「事業所別業績一覧」の分析データを提供し、記帳担当者が分析結果を説明している。

[課題]

地区内小規模事業者の多くは、日ごろから個社の経営について詳細な分析はしていないのが現状である。特に、資金繰りが悪化した際の経営指導員による金融相談や各種補助金や給付金の申請時に初めて経営分析の必要性を認識するのが現状である。

経営分析は事業計画を策定する際に大変重要なものである。個社の経営状況を正確に把握するためには、財務分析による定量的分析はもちろん SWOT 分析による定性的な分析も行う必要があることを意識させることが課題となっている。

### (2) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度			
経営分析事業者数	12	14	14			
経営指導員	8	10	10			
経営支援員	4	4	4			

(目標件数については経営指導員 1 人 10 件、経営支援員 1 人 4 件とする)

### (3) 事業内容

#### ①経営分析対象事業者の掘り起こし

加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する地区内小規模事業者に対する経営分析の重要性の啓発を目的に、巡回・窓口相談を実施することによって経営分析を行う事業者の掘り起こしを行う。

【方法】○税務申告時の決算指導やマル経資金等の融資斡旋、各種補助金の申

請支援の際の巡回・窓口指導の際に経営指導員と経営支援員が共同して経営分析の重要性を周知し、分析の対象となる小規模事業者の掘り起こしを行う。

- 商工会独自の会計ソフトによる指導対象の小規模事業者については、引き続き、現状行っている分析指導を実施し、その他経営状況に応じてより詳細な経営分析が求められる事業者を選定する。

## ②経営分析の内容

上記の加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する地区内小規模事業者から分析対象者を抽出、選定し経営分析を実施することで、個社の経営課題の把握と事業計画策定に対する意識の啓発を図る。

【対象者】経営に意欲的で販路拡大の可能性が高い事業者や経営改善・事業承継等のための計画策定を要する事業者

【分析項目】財務分析（定量分析）と、SWOT分析（定性分析）の双方を行う。

### ・【財務分析】

- 収益性：経営資本対営業利益率・経営資本回転率・売上高対営業利益率・売上高対総利益率
- 生産性：従業員1人当り月平均人件費・従業員1人当り年間売上高  
売上高対人件費率・従業員1人当り年間総利益高
- 安全性：総資本対自己資本比率・固定長期適合率・流動比率・当座比率  
債務償還年数・借入金月商倍率・借入金依存度

※分析の際の経営指標については、中小企業庁の「中小企業経営調査」や日本政策金融公庫の「小企業の経営指標調査」等を活用し比較を行う。

### ・【SWOT分析】

- 自社の内部環境（強み・弱み）と外部環境（機会・脅威）等を浮き彫りにし、事業者へ認識を促すことで事業計画の策定に繋げる。

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

【分析手法】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」、商工会クラウド会計ソフト「MA1」の経営分析システム等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

#### **(4) 分析結果の活用**

分析結果は、当該小規模事業者に提供し、事業計画策定等を行う場合に活用する。

また、金融機関に対する金融斡旋の際に提供する資料や各種補助金等の申請の際の参考資料として活用する。

尚、分析結果を活用する際は、当該小規模事業者に対しては経営指導員等が対話と傾聴を通じて個社の状況に即した課題を抽出し、場合によっては新潟県商工会連合会やにいがた産業創造機構（NICO）等と連携して活用しうる多様な支援ツールを選択することによって、より効果的な活用を図る。

### **6. 事業計画策定支援に関すること**

#### **(1) 現状と課題**

##### **[現状]**

加治川商工会では、金融機関への融資斡旋や資金繰り相談、新潟県新事業チャレンジ補助金や小規模事業者持続化補助金等の申請書の作成、事業承継支援に係る承継計画の作成の際に事業計画策定支援を行っている。また、専門性の高い経営課題を有する小規模事業者に対しては、新潟県商工会連合会や、にいがた産業創造機構と連携して外部専門家派遣から、計画の策定や課題解決の支援にあたっている。

##### **[課題]**

地区内小規模事業者の多くは、事業計画の策定を行うのは融資の際に金融機関に示す資料や各種補助金申請の際の添付資料という捉え方をしている。事業計画を策定し、その計画に基づいて実行し、売上や収益の改善を図るといった目的で捉えていないのが現状だ。小規模事業者が経営の持続的発展を目的に事業計画を策定するという本来の主旨が十分に浸透していない。

#### **(2) 支援に対する考え方**

地区内小規模事業者に対し、事業計画策定の目的やその重要性について広報等の媒体を活用して情報支援しても計画書策定行動やその重要性に気付いてくれる小規模事業者は少ない。そこで、事業者が個社の課題を認識し当事者意識をもってその解決に向けた計画書策定行動を行うよう巡回指導や窓口指導の際に事業計画の策定を促すため実際の事業計画策定事例を紹介し、さらに実際に経営に活かしている小規模事業者の経験談を交えた「事業計画策定セミナー」を開催することで、地区内小規模事業者への事業計画策定の重要性を認識してもらおう。これらを通じて、経営計画の策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

また、今日、地区内小規模事業者を取り巻く経営環境は、生産過程や販促、労務面等において、効率化が必要になっている。これらの課題解決にはDXの導入は必要不可欠であるので、事業計画の策定段階においては、DX化のためのセミナー等を行う。

### (3) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度			
①事業計画策定セミナー	-	1 回	1 回			
②DX 推進セミナー	-	1 回	1 回			
③事業計画策定事業者数	8	10	10			
④事業承継計画策定事業者数	3	3	3			
⑤創業計画策定事業者数	1	1	1			

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定セミナーの開催

主に加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する地区内小規模事業者の経営の課題解決と経営の持続・発展に向けた事業計画策定支援を目的に、経営指導員等が巡回指導・窓口指導をする際に、当該小規模事業者の策定事例を紹介する等して、経営計画の策定の重要性を認識してもらいながら、対象者の掘り起こしを行う。その後、掘り起こしを行って選定された小規模事業者を対象に、専門家や経営者を講師とする事業計画策定に関するセミナーを開催し、事業計画策定のノウハウや課題解決に向けた手法の習得を促し、事業計画策定の実行に繋げる。

【支援対象】 経営指導員等が掘り起こしを行った小規模事業者等

【募集方法】 加治川商工会だより及び商工会ホームページの掲載による周知

【講師】 中小企業診断士、経験を有する小規模事業経営者等

【開催回数】 年1回

【内容】 ○事業計画の重要性や策定手法及び活用方法の説明

○事業計画策定小規模事業者の具体的な事例紹介や経験談等

【参加者数】 5事業所

#### ②DX 推進セミナーの開催・IT 専門家派遣の実施

DX 化に向けた 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ことを目的に DX 化推進をテーマとしたセミナーを開催する。セミナーを受講した小規模事業者の中で DX 化に取り組みたいとの意思表示のある小規模事業者には、経営指導員等による支援を行う。また、DX 化の対応については、専門性が高い支援となるので、必要に応じて IT の専門家派遣を活用して支援を行う。

【支援対象】 経営指導員等が掘り起こしを行った小規模事業者

【募集方法】 商工会報や商工会ホームページへの掲載による周知

【講師】 IT 専門家、IT コーディネーター等

【開催回数】 年 1 回

【内容】 ○DX 関連全般（AI 活用等）、DX 活用事例  
○生産効率の向上、省人化による人で不足解決方法  
○非接触型の新事業展開  
○クラウドを活用した顧客管理  
○ホームページや SNS を活用した効果的な PR 方法  
○EC サイトの活用

【参加者等】 5 事業所

### ③事業計画策定支援

主に加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する地区内小規模事業者で経営指導員等が経営分析や金融・税務・労務指導や創業支援を行った事業者及びセミナーの受講者を対象に、経営の課題解決や持続的発展に向けた事業計画の策定を支援する。

【策定手法】「地域経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」の結果を活用し、経営指導員が事業計画策定の支援にあたる。また、専門的な課題が生じている場合は、新潟県商工会連合会やにいがた産業創造機構、中小企業庁のミラサポ等による専門家派遣制度を活用して、事業計画書の策定支援を行う。

【効果等】各種調査結果から精度の高い事業計画を策定することで、今後取り組むべき事業の方向性が明確となり、小規模事業者の持続的発展が期待できる。

### ④事業承継計画策定支援

地区内小規模事業者で事業承継問題を抱える事業者を対象に、当該事業者に対応しい事業承継が円滑に行えるよう事業承継計画策定支援を行う。

【策定手法】経営指導員が中小企業庁「事業承継ガイドライン」に基づき、事業承継診断シートを用いて当該小規模事業者に対しヒアリングを行い、事業承継に向けた準備作業を進めたうえで、事業承継計画書の策定支援にあたる。その際に専門的な課題が生じる場合は、新潟県事業承継・引継ぎ支援センター等による専門家派遣制度を活用する。後継者不在で事業承継を希望する当該小規模事業者に対しては、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターと連携してマッチング等の支援を行う。

【効果等】事業承継は高齢化が進む小規模事業者にとって極めて重要な課題であり、当該小規模事業者が抱える事業承継の問題の早期解決を図ることで、円滑で適切な事業承継に繋がることが期待できる。

### ⑤創業者向け事業計画策定支援

地区内の創業者または創業予定者を対象に、創業計画・事業計画書の策定支援及び

各種の創業支援制度の活用支援を行う。

【策定手法】新発田市や日本政策金融公庫、地元金融機関等と連携し、地区内で創業を予定者する事業者の情報共有を図る。また、必要に応じて専門家と連携しながら創業計画の策定を支援する。

【効果等】創業または創業予定者が、創業の段階から事業計画策定の重要性を認識することで、創業後の経営を行う場合、事業計画書の策定に取り組みやすくなり、事業継続における経営力の向上に繋がる。

## **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〕

加治川商工会では、主に小規模事業者持続化補助金等で事業計画書を策定し補助金を活用した当該小規模事業者に対し、策定後5年間の期間を定め、四半期毎に一度を目安に巡回指導や窓口指導を通じてフォローアップを行っている。フォローアップの具体的内容としては、補助金申請時作成した事業計画書の進捗状況の確認や売上や利益等、実績の数値を確認し次の検討を行っている。

〔課題〕

当該小規模事業者個々の策定した事業計画に対する理解度や経営状況等で指導内容や指導の頻度に差異が生じているのが現状だ。特に金融機関での資金調達や補助金の申請等で当該小規模事業者が自発的に事業計画策定しても、その目的が融資や補助金の獲得となっていてそれが果たせるともう確認もしない事業者が少なくないことが課題となっている。

この課題の解決には、当該小規模事業者が作成した事業計画書について定期的に当事者本人と事業計画の進捗状況を確認し評価し、相互に課題を共有して見直し等を行い事業が効果的に進むような伴走支援が求められる。

### **(2) 支援に対する考え方**

当該小規模事業者自らが、個々が策定した事業計画書を十分理解し、着実に実行して期間ごとの成果を確認・評価を行いその後の事業計画の見直しや修正を行って経営の持続発展のために行動できる体制を構築することが目的である。このことから、経営指導員等が丁寧に計画の進捗をフォローアップして経営者へ自発的行動に向けた動機づけや潜在的な経営力の発揮に繋げる。

事業計画の進捗状況や経営課題によっては、巡回指導や窓口指導の回数を増やして集中的に支援する。

### (3) 目標

支援内容		現行	R5 年度	R6 年度			
事業計画	フォローアップ 対象事業者数	8	10	10			
	頻度 (延回数)	-	40 回	40 回			
	売上増加 事業者数	-	2	2			
	経常利益率 5%以上増 加の事業者数	-	2	2			
事業承継計画	フォローアップ 対象事業者数	3	3	3			
	頻度 (延回数)	-	6 回	6 回			
創業計画	フォローアップ 対象事業者数	1	2	2			
	頻度 (延回数)	-	4 回	4 回			

### (4) 事業内容

策定した事業計画を着実に実行するのはもちろんであるが、事業遂行の過程で計画と実績にズレが生じる場合があり得るため、市場動向や顧客ニーズの変化等に応じた軌道修正を図るため、事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象に、策定後のフォローアップを行う必要がある。

【支援手法】 定期的な巡回指導や窓口指導等により、策定した事業計画の進捗状況や売上・利益等の推移について確認を行う。フォローアップは、経営指導員等が行う。進捗状況を確認した結果、実績が事業計画と比較してズレ（落差）が生じている場合、事業計画の見直しを図る。また重大な経営課題に直面している場合等は、専門家派遣等の活用により外部の専門家などから今後の対応等についてアドバイスを受け対応策を検討する。

【頻度設定】 フォローアップ対象者については、必ず四半期ごとに1回、計画の進捗状況を確認する。  
尚、事業計画と実績の格差の大きい事業所等、喫緊の課題が生じた当該小規模事業者に対しては必要に応じて巡回指導や窓口指導の回数を増やすこととする。

## **8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること**

### **(1) 現状と課題**

#### **[現状]**

地区内人口の減少や高齢化、新発田市市街地周辺や新潟市への購買力の流出等は、地区内小規模事業者にとっては厳しい状況が続いている。また、近年の新型コロナウイルス感染症は飲食店を中心に厳しい経営環境にさらされている。

加治川商工会では、従来から各種イベント等への出展支援や地域のアンテナショップである道の駅加治川での出展を通じての販路拡大支援、インターネットによる電子商取引支援等を通じて地区内小規模事業者への販路開拓支援に取り組んでいる。

ITの活用では「Goopé（グーペ）」の活用推進と情報更新のフォローにより、当該小規模事業者の販路開拓支援に取り組んでいる。

#### **[課題]**

当地区内では、現状に述べたとおり地域の購買力の低下や近隣大型店への購買力の流出によって長期間に渡って売上がじわじわと緩やかに下がっている状況だ。新型コロナウイルス感染症の蔓延によって、売上低下の速度が一機に増した。

このような中で、地区内小規模事業者が、自社を再確認し、事業計画の策定、計画の実行やDX化を図って経営を効率化したとしても、現状のマーケットの中では限界がある。この現状を打破して、売上の減少を食い止め、さらに売上増加を図ることが、地区内小規模事業者が持続発展的に経営をするうえで必要不可欠である。

### **(2) 支援に対する考え方**

地区内小規模事業者が、低迷した現状の売上を回復しさらに増加させるには個社の商品やサービス、技術等に関するPR及び販路拡大が必要不可欠である。

この課題を解決するためには、DX化の推進や商談会等への積極的な出展等により、新たな需要開拓に向けた取組の支援をすることが重要なポイントとなる。

加治川商工会としては、これまで実施してきたIT活用支援や「Goopé（グーペ）」の活用推進今後開催するDX推進セミナーとの連動によって、IT活用による新たな需要の開拓と販路拡大に向けた取り組みを支援する。さらに、ECサイトの導入等により販売システムの合理化による売上増加策についての取り組みについて支援を行う。

また、商談会等出展支援を行う。尚、加治川商工会では独自で展示会等を開催することは困難なため、主に県内で開催される既存の商談会への出展支援を行う。商談会の出展を行う当該小規模事業者に対しては出展ブースの確保から出展期間中の商談及び出展後の商談先へのフォロー等についても支援を行う。

以上の支援を通じて地区内小規模事業者の新たな需要の開拓と販路開拓に繋がる機会の創出を可能にし、個社の売上増加に寄与できる。また、この支援により当該小規模事業者が、新規の需要開拓へ自発的に取り組む意識付けが期待できる。

### (3) 目標

支援内容		現行	R5 年度	R6 年度			
①	ア. IT ツール活用 支援事業者数	-	2	2			
	売上増加率/者	-	5%	5%			
	イ. Goope 活用 支援事業者数	1	2	2			
	売上増加率/者	-	5%	5%			
	ウ. EC サイト作成 支援事業者数	-	2	2			
	売上増加率/者	-	5%	5%			
②	各種商談会等 出展事業者数	1	2	2			
	成約件数/者	-	1	1			
③	広告媒体掲載支援 事業者数	-	4	4			
	売上増加率/者	-	5%	5%			
	成約件数/者	-	1	1			
	新規取引開拓数/者	-	1	1			

### (4) 事業内容

#### ①IT 活用による販路開拓支援

SNS 等のソーシャルメディアを活用して販路拡大を目指す地区内小規模事業者や自社のホームページを持たない事業者を対象に、IT 活用により情報発信を行った販路拡大を支援する。

#### ○IT ツールの活用による PR・販路開拓支援

地区内小規模事業者で DX 推進セミナーに参加者した事業者や「Goope (グーペ)」に登録している小規模事業者で自社の商品・サービスや技術の PR を希望する事業者を対象に、IT の専門家と連携し、コストをかけずに導入できるツールの活用支援を行う。

【手 法】加治川商工会において、年 2 回程度、加治川商工会だよりや商工会のホームページ等で周知するほか、巡回指導・窓口指導の際に支援対象者の掘り起こしを行う。

#### ○「Goope (グーペ)」の活用促進

地区内小規模事業者で自社のホームページを持たない事業者を対象に、商工会が推奨するウェブシステム「Goope (グーペ)」への登録促進を行う。コスト面で自社のホームページを独自で作るより低く抑えられ、IT の知識が浅くても簡易にホームページを作成することが可能であるため、当該小規模事業者が IT による自社の PR や販路拡大に取り組みやすくなる。

#### ○EC サイトの導入支援

地区内小規模事業者の電子商取引を促進するため、EC サイトによるネットショップ

開設について支援を行う。開設にあたっては、基本的に EC サイト作成サービスを利用することを提案する。

EC サイトの導入にあたっては、WEB 専門会社や IT ベンダーの専門家等と連携しながら、自社商品・サービスや技術等の掲載や非接触型の販売・決済システム等の導入等当該小規模事業者の事業内容に最も効果的なシステム構築を提案支援する。

また、導入にあたっては、新潟県新事業チャレンジ補助金等の申請等も紹介する等投資資金についても支援を行う。

## ② 商談会等の出展支援 (BtoB)

地区内小規模事業者に対して巡回指導や窓口指導または加治川商工会だよりや商工会のホームページ等により、新潟県や新潟市その他の支援機関等が主催する展示会・商談会の開催情報や販路拡大に関するセミナーの開催等の情報支援を行い、出展希望者の掘り起こしを行う。

出展支援対象者は、主に加治川地区の地域農業資源を活用した食品の開発や特産の製造食品を販売する地区内小規模事業者で事業計画書を策定し、新たな需要の開拓を希望している事業者とし、出展にあたっては、出展に係る事前支援（商談目標の設定、来訪希望者への事前周知、商談会シートの作成、ブースの演出及び PR 方法等の準備）と事後支援（来訪者アンケートの集計、商談先・取引見込先へのアプローチ、サンプル発送の対応等）を行う。

出展後は、商談先からの反応等を確認し、成約に向けた取組方法等について、必要であれば専門家と連携しながら継続的に支援を行う。展示会や商談会等への出展を通じて新たな業者・バイヤーと商談を行うことで、広域的な販路開拓が期待できる。

また、自社の商品・サービスや技術について業者やバイヤー等から客観的な視点に立った意見を聴取できる貴重な機会である。これにより既存商品・サービスや技術のブラッシュアップを行う重要なヒントを獲得できる。

### 【想定される展示会・商談会】

○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・新潟市本州日本海側最大規模の食の総合見本市。個性・意欲ある各地の中小事業者が出展し、差別化を求め、ロットにこだわらないバイヤーが多数来場する商談会である。2021 年出展者数は 324 事業者、来場者数は延べ 7,716 人（開催期間：3 日）。

## ③ 広告媒体の活用による販路開拓支援 (BtoB・BtoC)

DX 化の推進は、地区内小規模事業者の販路開拓支援において必要不可欠な要素である。その一方で、加治川地区を包括した新潟県下越地方では、各種の地域情報誌が存在する。特に各戸にポストインされる月刊の事業所情報提供誌等は、若者から高齢者まで幅広い世代の目に触れ、掲載した事業所は短期的に売上増加に結び付けている。

このことから、新規販路開拓を支援するうえで、上記媒体を活用し、売上の増加を図る。方法としては、地区内小規模事業者を対象に、巡回指導や窓口指導または加治川商工会だよりや商工会のホームページ等により案内し、新たな需要の開拓を行い販路開拓に意欲のある掲載希望の小規模事業者を選定し、新潟県下越エリアの約 55,000 世帯

に無料配布を行っている「まるごと下越！」（発行：株式会社生活情報新聞社）等に掲載を行う。ここでは、当該小規模事業者の商品・サービスや技術が掲載され、さらに経営者や従業員の写真も掲載する。掲載後は、掲載した事業者に対して、売上・受注等の効果についてヒアリングを行い、実績を検証したうえで次回以降の取組を行う。

当該小規模事業者の新たな需要の開拓のため、デジタルとアナログの両面作戦支援を行う。

## Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

[現状]

加治川商工会では、商工会正副会長及び新発田市商工振興課長による「事業評価委員会」を設置し、事業成果の評価について検証を行っている。事業成果や評価、達成率については商工会の理事会で報告を行い、承認を得ている。

[課題]

検証については事業成果の数値目標への達成度合等、客観的評価になっており、実施内容を詳細に検証するまでには至っていない。

#### (2) 事業内容

##### ①経営発達支援事業評価委員会

加治川商工会正副会長、当商工会職員（法定経営指導員）、新発田市商工振興課長、外部有識者（中小企業診断士等）を構成員とした「事業評価委員会」を組織する。

##### ②評価及び見直しの方法

事業評価委員会を毎年度2月に1回開催し、事業成果や数値目標の達成度に基づき、評価（5段階）を行い見直し等の提示を行う。

##### ③評価及び見直し結果の公表

事業成果や評価、見直し案について商工会の理事会で報告し承認を得たうえで、その結果を事業実施方針等に反映させるとともに、加治川商工会だよりと商工会のホームページに計画期間中掲載する。

加治川地区の小規模事業者等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]

経営指導員や経営支援員等職員の資質向上を目的に、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随時参加している。また、経営指導員については専門家派遣利用の際に帯同することで、支援ノウハウの習得と支援力向上を図っている。

[課題]

加治川商工会では職員数が少なく経験年数や得意分野の違い等、職種間で支援能力にばらつきがみられる。経済情勢の変化や事業者の経営課題も多様化複雑化していることから、今後の地区内小規模事業者を支援するために職員の資質向上は一層重要な課題となっている。

#### (2) 事業内容

##### ①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上に関するセミナー】

経営指導員及び経営支援員、一般職員等の支援能力の一層の向上のため、新潟県商工会連合会が主催する経営支援能力向上のための研修会に対し計画的に職員を派遣する。

特に、経営指導員にあっては、高度化する経営課題に対応し得る支援能力の向上を図るため、中小企業大学校が行う中小企業支援担当者向け研修や事業承継等能力向上研修等をはじめとした課題別研修への積極的な参加を行う。経営指導員以外の経営支援員、一般職員等についても、連携する支援機関が開催する研修会や、当会が小規模事業者を対象に開催する各種セミナーに参加することで、職員全体の支援能力の向上と平準化を図る。

#### 【DX 推進に向けたセミナー】（新規）

喫緊の課題である地域の事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員等の IT スキルを向上させる必要がある。事業者のニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような DX 推進に向けた IT・デジタル化の取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

#### ②外部専門家を活用した支援能力向上（新規）

新潟県商工会連合会の「エキスパートバンク」や各種専門家派遣事業や、にいがた産業創造機構によるコーディネーターの個別指導を実施する際は、経営指導員等が同行し支援ノウハウの習得と支援能力の向上を図る。

#### ③OJT 制度の導入（新規）

巡回指導や窓口指導において、経営指導員と経営支援員が共同して相談指導業務に携わることで、経営分析や経営計画策定、販路開拓支援に係る相互の指導・助言内容、情報収集やデータ活用手法を学ぶ OJT を実施し、組織全体の支援能力の向上を図る。

#### ④事業者情報及び支援内容の共有及びデータベース化（新規）

OJT を踏まえたミーティングを定期的（月 2 回程度）に開催し、相談指導業務で得た小規模事業者の情報や支援の進捗状況、IT の活用事例等、情報交換を行うことで、組織内における支援ノウハウの共有を図る。

小規模事業者の指導内容は、担当経営指導員等が基幹システム上で適切にデータ入力を行う。さらに、個々の支援先の経営計画や経営分析に係る電子データを共有サーバーで管理することで、支援中の当該小規模事業者の状況を職員全員が共有し、担当外の職員でも支援対応が可能となるような体制にする。

### 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〕

加治川商工会では、地元金融機関と「金融情勢」について不定期ではあるが情報交換することで、地域経済や金融情勢や小規模事業者に対する金融支援状況の情報共有を行っている。

また、新発田市の構成商工会間で定期的な連絡会議を開催し、地域情勢や事業者への支援事業内容について情報交換を行っている。

**[課題]**

経営発達支援事業の円滑な実施に向けたあらゆる面での支援力向上に役立てるため、今後も効果的な支援事例やノウハウに重点を置いた情報交換を他の支援機関と積極的に行い、職員間での共有や事業者へのフィードバックを図る必要がある。

## **(2) 事業内容**

### **①金融懇談会の開催（年1回）**

地元金融機関である新発田信用金庫加治支店の融資担当者と指導員等を交えた金融懇談会を開催し、地域の経済動向や資金需要、経営支援体制等について情報交換を行うことで、金融支援体制の強化を図る。

### **②経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経協議会）への参加（年1回）**

日本政策金融公庫新潟支店、新潟県商工会連合会広域指導センター、支店管轄の下越地区商工会で構成される「経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経協議会）」に経営指導員が出席し、各地域の経済動向や金融支援の取組状況等について情報交換を行うことで、支援ノウハウの蓄積や支援力向上、融資斡旋における円滑な実施体制の構築を図る。

### **③新発田税務署並びに税務署管内税理士、商工会による協議会への参加（年1回）**

新発田税務署と関東信越税理士会新発田支部の税理士、管内の商工会・商工会議所で構成される協議会に経営指導員が出席し、確定申告等税務支援業務に係るノウハウや情報交換を行うとともに、組織間の要望や問題点を協議することで、円滑な税務支援体制の構築を図る。

### **④新潟県よろず支援拠点連携フォーラムへの参加（年1回）**

公益財団法人にいがた産業創造機構（NICO）が実施機関となっている「新潟県よろず支援拠点」が開催する関係機関連絡会議に経営指導員が出席し、新潟県よろず支援拠点がやっている経営支援実績や活動方針の情報を共有するとともに、コーディネーターと支援ノウハウの情報交換を行うことで、円滑な支援体制の構築を図る。

### **⑤新潟県商工会職員協議会主催「経営指導員研修会」への参加（年1回）**

県内商工会の経営指導員対象の新潟県商工会職員協議会主催「経営指導員部会研修会」へ経営指導員が出席し、小規模事業者の具体的支援手法を学ぶとともに、支援ノウハウについて情報交換を行う。

### **⑥情報の共有**

上記により得られた情報等は報告書にまとめ職員間で共有する。また、報告書等の電子データは共有サーバーで職員が随時閲覧できるように管理する。

## 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

加治川地区における「地域活性化」に関しては、新発田市、新発田市観光協会、JA北越後等、地域の支援団体と連携して地域活性化に関する事業活動を行っている。

春に国の天然記念物「山桜」が自生する大峰山の「山桜まつり」及び秋に「しばた食のふれあいフェスタ」を開催し地域の活性化を図っている。

#### [課題]

新型コロナウイルス禍で、ここ2年間地域活性化事業は開催中止となっていた。地区内小規模事業者にとって、地域活性化に向けた活動は個社の事業活動とも密接な関係にあることが多く、地域の活性化事業等を実施することによって地域交流人口を増やしていくことは、地域の消費拡大と地域活力の維持という点で重要である。

以上から当地区でも、地域経済活性化事業を推進していく必要がある。

### (2) 事業内容

①新発田市、新発田市観光協会、JA北越後等各支援機関等と、加治川商工会役員等で年に1回程度、協議会を開催して、加治川地区の地域活性化に資する事業推進について協議を行い、様々な分野から意見や支援を受けながら具体的な取り組みを検討する。

②既存の春季（4月又は5月）に開催する「大峰山 山桜まつり」と、秋季（10又は11月）に開催する「しばた“食”ふれあいフェスタ in 加治川」を新発田市、新発田市観光協会、JA北越後等とより一層連携を強化してリニューアル開催する。

上記の地域活性化事業を行うことで地域交流人口を増加させることは、地区内小規模事業者の商品・サービスや技術の新たな重要な開拓の契機となりえるし、地区内産品の消費拡大を図る。

③新発田市まちづくり総合計画のキャッチフレーズ「住みよいまち日本一、健康田園文化都市しばた」となっている。住みよいまちに資するため青年部・女性部による道路や公園の清掃活動事業を実施する。

④加治川地区の地域活性化の拠点について、道の駅加治川とし、②の地域活性化事業は当会場とする。また、週末を中心に道の駅加治川と連携して、各種の地域活性化の取り組みを行い、地域のアンテナショップ機能を有している道の駅で開催、実施することによって地域の交流人口の増加を図る。また、地区内小規模事業者の販路開拓を目指す。

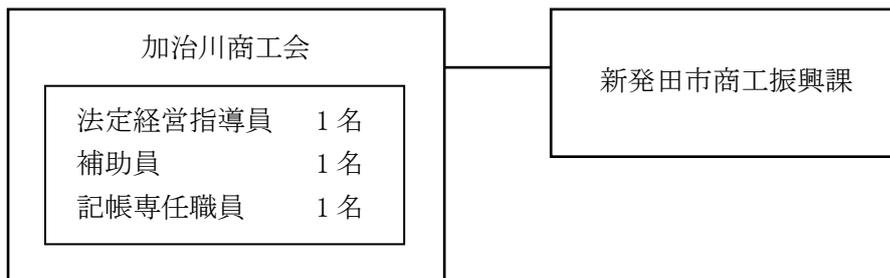
(別表2)

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4年11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： 難波 英明

■連絡先： 加治川商工会 TEL. 0254-33-3931

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) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会/商工会議所

〒959-2415 新潟県新発田市住田510番地

加治川商工会 経営支援室

TEL: 0254-33-3931 / FAX: 0254-33-3932

E-mail: kajikawa@shinsyoren.or.jp

② 関係市町村

〒957-8686 新潟県新発田市中央町3丁目3番3号

新発田市商工振興課

TEL: 0254-22-3030 / FAX: 0254-22-3110

E-mail: shoukou@city.shibata.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5年度	令和6年度			
必要な資金の額	2,700	2,700			
○経済動向調査事業 (各種調査費等)	100	100			
○需要動向調査事業 (各種調査費等)	100	100			
○経営状況分析事業 (資料作成費等)	100	100			
○事業計画策定支援事業 (セミナー開催費等)	200	200			
○新たな需要開拓支援事業 (専門家派遣、展示会出展、 広告記事掲載関連費)	1,000	1,000			
○他の支援機関との連携 (各種会議開催費等)	100	100			
○地域経済活性化支援 (各種事業開催関連費等)	1,100	1,100			

(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
県補助金、市補助金、県助成金、伴走型補助金、会費・各種手数料等収入、受託料収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(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	