

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	三条市商工会（法人番号 2110005017076） 三条市（地方公共団体コード 152048）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 1 2 年 3 月 3 1 日
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 （２）地域資源や特産品、事業者の強みを活かした商品・サービスの販路拡大 （３）小規模事業者との対話と傾聴を通じて、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、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。 （４）創業支援による新規創業者の持続的発展並びに小規模事業者の減少を抑止し地域経済の活性化に繋げる。
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 小規模事業者景況調査及び外部データ活用による経済動向調査 ４．需要動向調査に関すること 国及び三条市、業界団体等のデータを活用した需要動向調査 ５．経営状況の分析に関すること 巡回指導・窓口相談対応時の経営指導員等による経営状況分析 ６．事業計画の策定に関すること 経営分析に基づいた実効性の高い事業計画の策定支援 DX推進セミナーの開催とIT専門家派遣の実施 創業予定者を対象とした創業計画の策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を着実に実行するためのフォローアップ ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ITを活用した販路開拓支援
連絡先	三条市商工会 経営支援室 〒959-1153 新潟県三条市新堀 2290 番地 TEL：0256-45-3405 ／ FAX：0256-45-3684 E-mail：sanjo2s@shinsyoren.or.jp 三条市経済部 商工課 〒955-8686 新潟県三条市旭町 2 丁目 3 番 1 号 TEL：0256-34-5610 ／ FAX：0256-36-5111 E-mail：shokoka@city.sanjo.niigata.jp

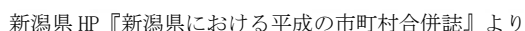
経営発達支援計画

1. 目標

①現状

三條市は、新潟県のほぼ中央に位置し新潟市と長岡市に挟まれた県央地区にあり、平成 17 年に互いに隣接する旧三條市、旧栄町、旧下田村の 3 市町村の合併により新三條市となった。

これにより三条市内には、地域総合経済団体として1 商工会及び1 商工会議所（三条）が存在しており、市内全域を網羅し小規模事業者の経営改善支援を行っている。



三条市商工会管轄地区

○栄地域

また、北陸自動車道「三条・燕ＩＣ」と「中之島・見附ＩＣ」まで約５kmの距離にあるが、平成２４年、栄パーキングエリアに併設された「栄スマートＩＣ」が開通したことにより、ＥＴＣ専用ながら２４時間・全車種通行が可能となり物流についても飛躍的に利便性が向上した。

下田地区の人口は、令和6年4月現在7,889人で、県央地区の南東部にあり、周囲は1,000mないし1,500m級の山々に囲まれ、その山々を水源とする五十嵐川、その支流である守門川や鹿熊川が流れ、緑と水に恵まれた地域である。いわゆる豪雪地帯であり、降雪期間は平地で120日前後、

山間部で160日と長く、冬季の積雪は山間部で2mに達する。

隣接している福島県只見町とを結ぶ国道289号線は、県境部分である通称「八十里越」が一般車両の通行不能区間となっているため、平成元年に開削事業がスタートした。しかし、この一帯は日本でも有数の豪雪地帯の為、半年間しか工事ができず、現在も国土交通省・福島県・新潟県の共同により、全線開通を目指した国道289号八十里越事業が進められている。令和8年には全線開通を予定しており、令和5年度策定の三条市総合計画においても当地区の観光に対する期待は高まっている。また、同地区はハヤブサ繁殖地として新潟県の天然記念物に指定されている景勝「八木ヶ鼻」や国の特別天然記念物である「ニホンカモシカ」の生息地としても知られている「大谷ダム」、「笠堀ダム」などの豊かな自然があり、ゴルフ場、オートキャンプ場、森林公園、河川公園、カヌー施設などのレクリエーション施設も整っており、三条市から観光エリアとして位置づけられ、冬に飛来する白鳥を観察できる「白鳥の郷公苑」や「漢学の里 諸橋轍次記念館」、「道の駅 漢学の里しただ」、日帰り温泉施設「いい湯らてい」などの観光交流施設が市によって多く整備されている。

ウ. 人口の推移

三条市並びに三条市商工会地区の人口

		平成31年 (4月1日時点)	令和6年 (4月1日時点)	減少率
三条市(全体)		97,813人	91,905人	6.0%
三条市商工会地域計		19,571人	17,851人	8.7%
内訳	栄地域	10,601人	9,962人	6.0%
	下田地域	8,970人	7,889人	12.0%

(出典：三条市住民基本台帳)

当商工会地区においては、平成31年に19,571人であった人口が令和6年には17,851人となり、5年間で1,720人減少した。三条市全体と比較しても山間部を中心に人口流出が進み、減少傾向に歯止めがかからない状況となっている。

エ. 産業

当商工会地区の事業者数の推移は以下のとおりである。

○商工業者及び小規模事業者数の推移

		平成31年 (4月1日時点)		令和6年 (4月1日時点)		5年間の増減	
		商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
三条市商工会地域計		896	773	799	687	△97	△86
内訳	栄地域	483	395	461	375	△22	△20
	下田地域	413	378	338	312	△75	△66

(出典：栄、下田各商工会及び三条市商工会の商工業者名簿)

○業種別商工業者の推移

・平成31年4月1日時点 業種別事業所数

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
栄地域	87	165	45	63	16	74	33	483
下田地域	130	93	11	57	17	84	21	413
地域合計	217	258	56	120	33	158	54	896
構成比	24.2%	28.8%	6.3%	13.4%	3.7%	17.6%	6.0%	100%

(出典：栄、下田各商工会の商工業者名簿)

・ 令和 6 年 4 月 1 日時点 業種別事業所数

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス業	その他	合計
栄地域	82	153	50	54	12	78	32	461
下田地域	96	83	12	47	18	71	11	338
地域合計	178	236	62	101	30	149	43	799
構成比	22.3%	29.5%	7.8%	12.6%	3.8%	18.6%	5.4%	100%
5 年間の増減	△39	△22	6	△19	△3	△9	△11	△97

(出典：三条市商工会商工業者名簿)

令和 6 年 4 月 1 日時点の当商工会地区の商工業者数は 799 者であり、うち小規模事業者は 687 者となっており、直近 5 年間で商工業者、小規模事業者ともに約 10%以上減少している。

主たる要因としては、小規模事業者を中心とした事業者の高齢化の進行、後継者不在による廃業の増加があげられる。

また、業種別構成比は、当商工会地区の特徴として「製造業」が最も多く、次いで「建設業」「サービス業」「小売業」と続く。

オ. 三条市総合計画の引用

三条市総合計画（令和 5 年度～令和 10 年度）

「持続可能で個性的な地域産業の振興」

【1】ものづくり産業の高付加価値化と新事業創出

国内需要の縮小等を見据え、この地域の企業が有する高度かつ専門的で多様な技術の可能性を生かした付加価値の向上に取り組む企業を支援します。

- (1) B to B 企業の付加価値向上
- (2) B to C 企業の付加価値向上
- (3) 伝統的技術分野の稼ぐ力、経営力の向上

【2】生産性向上の推進

生産年齢人口の減少を補い、1 人当たりの付加価値額を高めていくため、デジタル化の推進や企業規模の拡大を支援します。

- (1) デジタル化の推進
- (2) 経営資源の集約化の促進

【3】産業基盤の安定化、強靱化

従業員、生産設備、ブランドなど、有形無形の貴重な経営資源を有する企業が後継者不在などを理由に廃業し、伝統技術や産業基盤等が失われないよう、第三者承継なども含めた戦略的な事業承継を促進します。

- (1) 事業承継の推進
- (2) 経営資源の集約化の促進

【4】未来志向の人材戦略

地場産業の人手不足が顕在化する中、今後も人口減少が進み、働き手の確保が更に困難になっていくと見込まれることなどを踏まえ、多様な人材が活躍できる環境づくり等を促進し、地場産業の次代を担う人材の確保、育成を図ります。

- (1) 雇用労働環境の改善
- (2) 雇用力強化に向けた情報発信、プロモーション強化
- (3) 高度人材の確保、育成

②地域における産業別の課題

【建設業】

(栄地区)

当地区の建設業者については、一人親方や小規模建築業者が多くを占めているが、大手並びに近隣中堅ハウスメーカーへの受注流出もあり元請工事の割合は減少している。また、事業者の高齢化に伴う廃業も増えてきている。

また、建設土木関連業については、昨今の公共工事の減少による売上の伸び悩みに加え、エネルギー・原材料価格の高騰によるコスト増など思うような利益の確保が難しい状況になっている。加えて、慢性的な人手不足や技術者の高齢化による退職の増加など、今後の事業継続にも関わる悩みを抱えている事業者も多い。

(下田地区)

農業と兼業している一人親方や小規模な建築業が過半数となっている。営業技術に乏しいためハウスメーカーに押され、元請工事が減少しており、ハウスメーカーの下請に入る事業所も増えてきている。土木・建設関連においては除雪技術が高く、近年多く発生している水害等の災害復旧や地域住民の雇用の確保等地域への貢献度は高いが、公共工事への依存度が高く、今後公共工事が減少するに伴い、経営環境の悪化が懸念される。

【製造業】

(栄地区)

栄地区では、平成2年当地区で最初の工業団地となる中央工業団地が造成され、その後も東西2カ所の工業団地、工業流通団地を設けて積極的に企業誘致を行い、それらの進出企業や旧三条地域内事業者からの機械・金属製品製造業の下請け加工を中心に行っている小規模事業者が多く、近年、新型コロナウイルス感染症の拡大やエネルギー価格並びに原材料価格高騰の影響を受け厳しい経営状況に置かれている事業者も少なくない。

(下田地区)

金物の町として有名な旧三条地域の下請を行っている金属製品製造業が半数であり、次いで一般機械製造業が多くなっている。また、自社製品を持たない事業所も多く、経営状況は元請に大きく依存していることがほとんどである。その上、近年では内製化を進めている元請事業所も増えてきており、受注減少の傾向にある。また、家内工業的な小規模な事業所が多数で、経営基盤が弱く景気低迷の影響を受けやすい状況となっている。

【卸売業・小売業・サービス業】

(栄地区)

当地区には、いわゆる商業集積はなく集落ごとに各種小売り店舗が点在しているのみであるが、その小売業の現状も三条市あるいは近隣市内の大型商業施設への消費流出に歯止めがかからない状況となっている。

一方で北陸自動車道「栄スマートIC」の開通もあり、物流面での利便性が向上したことにより卸売業は増加傾向にある。

(下田地区)

家族従業員による零細事業所が多数である。下田地域では広い地域に集落が点在しているため、商業集積地には不向きな環境にあり、更に現在の車社会から、多様な品が揃っている市の中心地への消費が流出している状況にある。人口減少・少子高齢化による顧客の減少及び事業主の高齢化・後継者不足による廃業の増加、売上減少による経営不振が問題となっている。

(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31年からの直近5年間で両地域併せて約10%以上の商工業者並びに小規模事業者が廃業している現状、並びに今後ますます人口減少、少子高齢化、域外への消費流出などが加速する中で、小規模事業者が激変する経営環境に応じて持続的発展を図るためには、自社の経営状況や顧客ニーズを正確に把握した上で事業計画を策定し、いかに自社の強みを活かした経営を行えるかは非常に重要な課題となる。

今後、10年程度の小規模事業者に対する「長期的な振興のあり方」を描くにあたっては、小規模事業者の持続的発展のための伴走型支援の強化、地域の限られた商圈だけでなく、DXを活用した事業展開による販路拡大への取組みなどにより商工業者並びに小規模事業者の経営の安定化を図ることで、その減少に歯止めをかけるべく支援体制の強化が必要である。

②三条市「総合計画」との連動性・整合性

三条市総合計画（令和5年度～令和10年度）では、「持続可能で個性的な地域産業の振興」の柱として下記4つの商工業振興策を掲げている。

- 1 ものづくり産業の高付加価値化と新事業創出
- 2 生産性向上の推進
- 3 産業基盤の安定化、強靱化
- 4 未来志向の人材戦略

上記4項目は、すべて当地域内小規模事業者に対する支援の考え方とも合致しているため、今後一層三条市との連携を強化し、地域内商工業者の持続的発展を目指していく。

③商工会としての役割

小規模事業者を取巻く経営環境が日々激変する中、新たな販路開拓等により事業の維持あるいは持続的な発展を求められている小規模事業者に対する支援は、地域の総合経済団体である商工会として果たすべき大きな役割であるため、これまで以上に個者支援を強化し「三条市総合計画」の理念のもと、三条市その他の支援機関との連携を強化しながら、小規模事業者の最も身近な支援機関として伴走型支援を強化していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、今後の5年間の目標を以下のとおり掲げ小規模事業者支援を実施していく。

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ②地域資源や特産品、事業者の強みを活かした商品・サービスの販路拡大
- ③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、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、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。
- ④創業支援による新規創業者の持続的発展並びに小規模事業者の減少を抑止し地域経済の活性化に繋げる。

以上、本計画の取組により、小規模事業者が販路拡大、生産性の向上をはかり、地域経済の重要な担い手として、地域とともに持続的に成長、発展し、地域経済の活性化に貢献していくことを「地域への裨益目標」とする。

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小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える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な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②地域資源や特産品、事業者の強みを活かした商品・サービスの販路拡大

「1. 目標 (1) イ. 地域の特徴と地域資源」に記載したとおり、当地域は観光資源としての豊かな自然環境があり、それら地域資源を活用した各種観光交流施設も整備され、三条市の観光エリアとして位置づけられている。今後、現在工事中の国道289号線通称「八十里越」の全線開通（令和8年予定）により交流人口の更なる拡大が期待されることから、地域資源等を活用した商品・サービスの販路拡大についての支援を行う。

③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、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、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。

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。

④創業支援による新規創業者の持続的発展並びに小規模事業者の減少を抑止し地域経済の活性化に繋げる。

新規創業者に対して、新潟県並びに三条市等が行う施策を活用しながら創業計画の作成から事業の持続性が見込まれるまで伴走型支援を行う。また、地域内での新たな産業の創出により地域全体の活性化に繋げる。

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]

地域の経済動向については、全国商工会連合会、新潟県商工会連合会が実施する中小企業景況調査（栄地区、四半期毎に3年間実施）に加え、当商工会で実施している景況調査（年1回）により把握している。景況調査の結果については、集計後会報等により提供しているほか小規模事業者の個別の相談対応時に活用してきた。

[課題]

これまで実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析はできていなかったため、改善した上で実施する。

(2) 目標

	公表 方法	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	HP 掲載	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②地区内小規模事 業者景況調査	HP 掲載	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（外部データ活用）

地域内における消費動向や小規模事業者が事業に活用できる強み等を把握することを目的に、新潟県商工会連合会が行う景況調査や地域金融機関系シンクタンク等が公表している各種統計資料の他、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を実施し、年 4 回公表する。

【調査手法】 経営指導員等が、新潟県商工会連合会が実施する景況調査や「RESAS」（地域経済循環マップ、産業構造マップ等）などを活用し、地域の経済動向分析を行う。併せて国、県、業界団体等が実施した各種調査結果資料からも情報収集を行う。

【調査項目】 新潟県内、三条市内における産業別景況、人口の推移、世帯ごとの消費支出額等。また、「RESAS」で公開されている地域経済循環マップ、産業構造マップ等の活用により、「この地域が何で稼いでいるか」「地域内全産業の現状」等を整理分析。

【分析手法】 経営指導員等が上記「調査手法」により得られるデータから分析を行い、必要に応じて外部専門家との連携をはかる。

②地区内小規模事業者景況調査

地域内における小規模事業者の景況感、経営実態、経営課題等を把握し、その後の経営相談時に活用することを目的としたアンケートによる景況調査を年 2 回実施する。

【調査対象】 地区内小規模事業者 約 40 者

【調査項目】 売上、営業利益、経常利益、仕入単価、資金繰り、雇用動向、景況判断等

【調査手法】 調査票を会報とともに配布、FAX で回答

【分析手法】 調査結果をもとに経営指導員等が分析を行う。

(4) 調査結果の活用

○調査結果は、ホームページ並びに会報に掲載し、広く管内小規模事業者等に周知するとともに、経営指導員等が行う事業者支援の際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

現状、自社の今後の方向性を考えるにあたり、消費者や取引先事業者の需要動向を調査・把握し経営に反映させている小規模事業者は少ない。

また、商工会としても、事業計画策定セミナー等で顧客需要の把握の重要性を説いてはきたものの、実際に個社の需要動向調査の実施については十分な支援を行ってこなかった。

[課題]

事業計画を策定するにあたり、消費者並びに取引先の需要動向を把握することの重要性をあらためて認識してもらうとともに、今後、事業計画の策定を目指す事業者に対して地域内・近隣市町村の消費者等の需要動向調査支援を実施する。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
経営指導員等による 需要動向調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

○経営指導員等による需要動向調査

商品・サービス等（以下、「商品等」）のブラッシュアップや新商品等の開発を検討している小規模事業者について、消費者並びに取引先のニーズを把握するために、経営指導員や外部専門家による調査を実施する。

【調査手法】 消費者ニーズについては、既存顧客（消費者・取引先）は、店頭等でのアンケート調査により最新のニーズの把握を行う。調査項目等は、小規模事業者と経営指導員等との事前相談において調査項目を決定し、必要に応じて外部専門家を活用し効果的な支援を実施する。

【調査項目】 顧客属性（居住地域、年齢等）、店舗・接客・品揃え・サービス・今後取り扱って欲しいと考える新商品やサービスなどを想定。

【調査対象】 既存の商品・サービスのブラッシュアップや新商品・サービスの開発を検討している事業者

【活用方法】 調査結果は、直接事業者に戻元し既存商品・サービスの改善、新商品・サービスの開発に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでも事業者の求めに応じて経営状況分析は実施してきたものの、内容は金融相談や補助金申請に活用するために実施してきたケースがほとんどであった。

また、自社の経営分析を行う重要性について啓蒙するセミナーを開催してきたが、受講者が少なく十分に伝えきれていない。

[課題]

日頃から自社経営に際し経営分析を重視し実践している小規模事業者は少なく、これまでは資金繰りの対応時など必要に迫られる形で実施してきた。またどちらかと言えば「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、今後は事業者との「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋がられるよう、引き続き課題解決型の支援を実施していく。

(2) 目標

支援内容	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
経営分析事業者数	7 者	15 者	15 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容

経営指導員等が行う巡回・窓口相談対応時に経営分析の重要性について説明した上で、事業者の掘起こしと経営分析を行い、事業者の経営課題の把握と事業計画策定への意識啓発をはかる。

【対象者】 上記掘起こしを行った中で、年度に応じて意欲的で販路拡大の可能性の高い15～20者を選定

【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》 収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

《非財務分析》 下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み事業者を取巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(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	・商圏内の人口、交流
・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」、「経営デザインシート」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」、商工会クラウド会計ソフト「MA1」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果を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、分析結果をデータベース化し共有することで、支援体制の強化と経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

経営分析同様、小規模事業者にとっての事業計画策定とは、金融相談や各種補助金申請のために止むなく作らなければならないもので、自社の今後の持続的な経営に役立てるという認識は低く、しかも策定しただけで終わっているケースが多い。

〔課題〕

これまで事業計画策定の重要性についても啓発するためにセミナーを開催してきたが、受講者が僅少であることに加え、受講に至った場合でも事業計画策定の意義や重要性の理解が十分に浸透しているとは言い難い状況であることから、今後は経営指導員等による個別相談指導の中で、個社が抱える経営課題を解決するためには、事業計画に基づく経営がいかに重要かを認識してもらうことが必要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促すことは困難である。そこで、地域経済動向調査や経営状況分析などのデータを提示し事業環境変化を認識してもらうことで、小規模事業者が自社の事業を見つめ直し積極的に計画策定に取り組むよう支援する。5.で経営分析を行った事業者の5割程度／年の事業計画策定を目指す。

また、近年の事業環境変化の一つとして、事業におけるDXの活用について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。

5.の小規模事業者が自ら実施する経営分析を通じて、事業者が自社の強み・弱みを含む現状を正しく認識した上で、経営分析に基づく事業計画策定に自らが能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適なサポートを行う。

創業予定者に対しても、現実的で持続可能な創業計画の策定支援を実施する。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①事業計画策定 事業者数	6 者	8 者	8 者	10 者	10 者	10 者
②D X推進セミナー 開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③創業計画策定 事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①「事業計画策定支援」

【支援対象】 経営分析を実施した事業者

【支援手法】 上記の中で事業計画策定を希望する事業者に対し、経営指導員等が巡回・窓口相談対応により、実効性の高い事業計画の策定を支援する。
また、計画策定にあたり高い専門性を必要とする場合は、伴走型支援事業や新潟県商工会連合会、新潟県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用し専門家による支援を実施する。

②「D X推進セミナー開催・I T専門家派遣の実施」

D X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D Xに向けたI T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、専門家によるセミナーを開催する。

【支援対象】 D Xに関心を持つ事業者及びD Xに向けた取組を必要としている事業者

【募集方法】 ホームページ並びに会報による周知

【講 師】 新潟県よろず支援拠点等I Tコーディネーター

【内 容】 D X総論、D X関連技術や具体的な活用事例、導入に向けた取組の進め方、支援制度の紹介等

【参加者数】 10 者程度を想定

③「創業計画策定支援」

【支援対象】 地域での創業希望者及び創業から概ね1 年以内の者。(以下、創業希望者等)

【支援手法】 三条市経済部商工課や金融機関と連携し、創業希望者等の情報共有をはかる。
創業希望者等には、経営指導員等による金融、労務、税務等の手続きを含めた経営支援と実現可能な創業計画の策定支援を行う。

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]

事業計画策定事業者に対し、巡回・窓口指導による継続的なフォローアップをめざしているものの、計画を策定したすべての事業者に対応できていないのが現状である。

[課題]

計画的なフォローアップが実施できるような経営支援体制の強化、すべての計画策定者に対して支援できる体制の構築が必要である。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、小規模事業者自身が「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、現場レベルでの当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機づけを行い、潜在力発揮に繋げる。

事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。ただし、フォローアップの頻度については、策定した計画の進捗状況や事業者の課題等により、集中支援すべき事業者とある程度自身で進めていける事業者との間で、訪問指導回数の調整を行いながらフォローアップ支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
フォローアップ 対象事業者数	6 者	8 者	8 者	10 者	10 者	10 者
頻度（延べ回数）	24 回	32 回	32 回	40 回	40 回	40 回
利益率 1%以上増加 事業者数	5 者	5 者	5 者	7 者	7 者	7 者

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象として、巡回・窓口相談により策定した計画が着実に実行できているか定期的かつ継続的にフォローアップを実施する。

フォローアップの頻度については、原則四半期に一度とし、事業者の計画の進捗状況に応じて臨機応変に対応する。

進捗状況が思わしくなく、策定した事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、商工会の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因と今後の対応策について検討の上、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]

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、「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、依然として近隣の限られた商圏に依存している状況である。

[課題]

商工会としてもDXに関する情報発信が弱く、これまで、小規模事業者がDXの取組に踏み切れる支援ができていなかった。今後は積極的に情報発信を行い、新たな販路開拓にはDX推進が重要であるということを理解・認識してもらうとともに、事業者の取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

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による情報発信やECサイトの利用等のITを活用した営業・販路開拓に関するセミナーや個別相談対応を実施し、事業者の理解度の向上をはかる。

実際のITツールの導入にあたっては、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応じた支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
① I T セミナーによる支援事業者数	—	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
② I T ツールの活用支援事業者数	—	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

「I T には関心はあるが導入の方法が分からない」「既に自社の E C サイトはあるが中々売上に結びついてこない」などの課題を抱えている小規模事業者を対象に、I T 活用による新たな需要開拓、販路拡大を目的とした以下の支援を行う。

① I T 活用セミナーの開催

「集客のための S N S 活用術」「E C サイトを活用した販路開拓」「I T ツールの活用による業務改善」等、小規模事業者が取り組みやすいテーマでのセミナーを年 1 回開催する。

【支援対象】 I T ツールの活用により販路開拓に取り組む意欲のある小規模事業者

【内 容】 S N S、E C サイト、I T ツールの効果的な活用方法

【募集方法】 ホームページ、会報等による周知

【参加者数】 20 名程度を想定

② I T ツールの活用支援

I T 活用セミナー受講者や事業計画策定事業者等のうち I T 導入に関心がある事業者を対象とし、比較的小規模事業者が導入しやすいツールの活用支援を行う。また、既に活用している事業者に対しては、現状のツールの効果を確認した上で、改善が必要な場合は I T 専門家派遣等を利用し効果的な活用についての支援を行う。

【支援対象】 I T 活用セミナーの受講者等

【支援内容】 想定している支援は以下のとおり

- ・ 自社ホームページの制作と E C サイト利用支援

ホームページ未作成事業者に対して、全国商工会連合会が推奨する会員向け無料ホームページ作成サービス「グーペ」を活用した作成支援を実施。

また、E C サイトの活用を考えている事業者については、必要に応じて I T 専門家派遣等を行うことで、事業者が着実に利用できる支援を実施する。

- ・ S N S 活用支援

近隣の限られた商圈以外から消費等を呼び込むために、S N S を効果的に活用するための支援を実施する。

I T ツールの活用は各種広範囲にわたるため、上記以外にも事業者の相談に応じて弾力的な対応を行う。

【支援手法】 ・ ホームページの制作、E C サイトの開設利用、S N S の活用等については、経営指導員等の巡回窓口相談対応時に伴走型支援を実施し、より専門性の高い取組については、必要に応じて I T 専門家派遣等を活用しながら実施する。

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]

毎年度終了後、商工会正副会長、三条市経済部商工課長、経営指導員などで構成する事業評価委員会を開催し、年度内の事業実施状況について数値化して検証を行ってきた。

しかし、評価を受け見直すべき点や課題等の指摘があがるものの、それをきちんと検証し次年度以降の改善策や方向性に活かしてきたかとなると不十分なものであった。

[課題]

今後は、評価委員会で得られた評価結果、反省点とその対応策を次年度の事業計画に反映していくことでPDCAサイクルを適切に回していくことが課題である。

(2) 事業内容

①経営発達支援事業評価委員会の開催

引続き、年1回(3月)に事業評価委員会を開催する。

委員会は、商工会正副会長、三条市経済部商工課長、法定経営指導員、外部有識者として日本政策金融公庫三条支店長等の専門家を加えたメンバーで構成し、経営発達支援事業の進捗状況等について進捗率を数値化して評価、見直しを行うことで、来年度以降の改善・対応策を図り、PDCAサイクルを適切に回す。

②評価、見直しの公表

事業評価委員会の評価結果は、商工会理事会においてフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページ並びに会報へ掲載することで、地域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]

経営指導員については、新潟県商工会連合会やその他関連諸機関が開催する研修会への参加や専門家派遣時の帯同指導等により、支援力の向上をはかっているが、経営支援員については経営指導員ほどの資質向上のための研修機会はない。

[課題]

年々、高度化・専門化する事業者からの相談に対応するためには、あらためて支援体制の構築と全職員の資質向上並びに能力強化が必要である。また、事業者へ効果的な支援を提供していくためには、従来、どちらかというと個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組みづくりやOJTの実施が課題である。

(2) 事業内容

①外部研修会等の積極的活用

「経営支援能力向上セミナー」

経営指導員を対象とした「経営指導員研修会(一般コース・課題別コース)」の受講による経営支援スキルの向上はもとより、近年、目まぐるしく変化する小規模事業者の経営環境及び経営課題に適切に対応する能力を修得するため、新潟県商工会連合会、新潟県よろず支援拠点ほか、関係諸機関が開催する課題解決型等の研修会、セミナーを有効に活用し、更なる資質向上のため自己研鑽を行う。

また、「経営指導員研修会」以外の研修・セミナー等については、組織全体としての支援能力の一層の向上をはかるため経営支援員、一般職員についても積極的に受講する。

「D X推進に向けたセミナー」

喫緊の課題である小規模事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援人、一般職員のI Tスキルを向上させ、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D X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

＜D Xに向けたI T・デジタル化の取組み＞

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、電子決済システム等のI Tツール、補助金の電子申請、オンライン会議対応、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P R、情報発信方法、E Cサイト構築・運用、S N Sを活用した広報等

ウ) その他取組

オンラインによる経営指導の方法等

「小規模事業者課題設定力向上研修」

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。

②O J T制度の導入

支援経験が豊富な経営指導員と経営支援員等がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間での情報共有

月に1回、経営指導員間でミーティングを行い、支援事業者の支援状況についての情報を共有し、今後の支援方針について意見交換を行う。また支援するケースによっては、（記帳担当等）経営支援員を加えることによりチームとしての支援体制が可能となる。

当該支援状況については、担当者が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行うことで、支援先小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定のレベル以上の対応ができるようにするとともに、いつでも全職員が閲覧可能となり、これまで実施してきた支援事例を含めた情報共有を行うことで、組織としての支援力の向上に繋げる。

(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12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)	
三条市商工会 栄事務所 ・事務局長 1名 ・経営指導員 2名 ・補助員 1名 ・記帳専任職員 2名 下田事務所 ・事務局次長 1名 ・法定経営指導員 1名 ・経営指導員 1名 ・補助員 1名 ・記帳専任職員 1名 ・臨時職員 1名	三条市経済部 ・商工課
(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： 笠井 雄輝	
連絡先： 三条市商工会下田事務所 TEL 0256-46-3073	
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	
〒959-1153 新潟県三条市新堀 2290 番地	
三条市商工会	
TEL：0256-45-3405 / FAX：0256-45-3684	
E-mail：sanjo2s@shinsyoren.or.jp	
②関係市町村	
〒955-8686 新潟県三条市旭町 2 丁目 3 番 1 号	
三条市経済部 商工課	
TEL：0256-34-5610 / FAX：0256-36-5111	
E-mail：shokoka@city.sanjo.niigata.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	500	500	500	500	500
○専門家派遣費	300	300	300	300	300
○セミナー開催費	200	200	200	200	200

(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、新潟県補助金、三条市補助金、伴走型補助金、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	