

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	南魚沼商工会（法人番号 6110005017205） 南魚沼市（地公体コード 152269）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<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</p> <p>②地域の特性を活かした商品開発及び販路開拓</p> <p>③小規模事業者の課題設定を明確化するため経営計画の策定と実行</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地区内の事業者への調査、外部データによる経済動向調査を実施し、事業計画策定などを行う際の資料として活用する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が取り扱う商品、サービスの需要動向調査、分析を行い、マーケットインの観点からの自社商品、サービスの見直しや新商品開発の際の資料として活用する。</p> <p>5. 経営状況分析に関すること 経営状況分析の重要性を説き、自社の経営状況分析を行い、それを基にしたより有効的な計画立案を支援する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 成行き的な経営や勢いによる創業からの脱却のため、裏付けのある事業計画を事業者自らが策定に取り組む伴走型支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画を事業者自身による実行と目標達成に向けたフォローアップを行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新たな販路の開拓、需要の獲得のため展示会・商談会への出展支援、ITツールを活用した販路開拓への取り組みを事業者自身で可能とするよう伴走型支援を行う。</p>
連絡先	<p>南魚沼商工会 〒949-6680 南魚沼市六日町 76-4 025-772-2590</p> <p>南魚沼市商工観光課 〒949-6680 南魚沼市六日町 180-1 025-773-6665</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【経営発達支援計画の共同申請について】

六日町商工会、塩沢商工会、大和商工会(以下、3商工会)は旧六日町、旧塩沢町、旧大和町をそれぞれ管内とする商工会だったが、平成16年11月に旧六日町、旧大和町が合併、平成17年10月に旧塩沢町が編入合併し、現在の南魚沼市となった。3商工会は組織力強化による市内全域事業者への支援強化のため、令和7年4月に合併し、南魚沼市全域を管内とした「南魚沼商工会」を設立予定である。現在の南魚沼市の小規模事業者は、売上・利益の減少、事業承継、制度改正、DX化の遅れなど多くの経営課題を抱えている。合併後、小規模事業者に対する支援強化を図るため3商工会での共同申請を行う。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

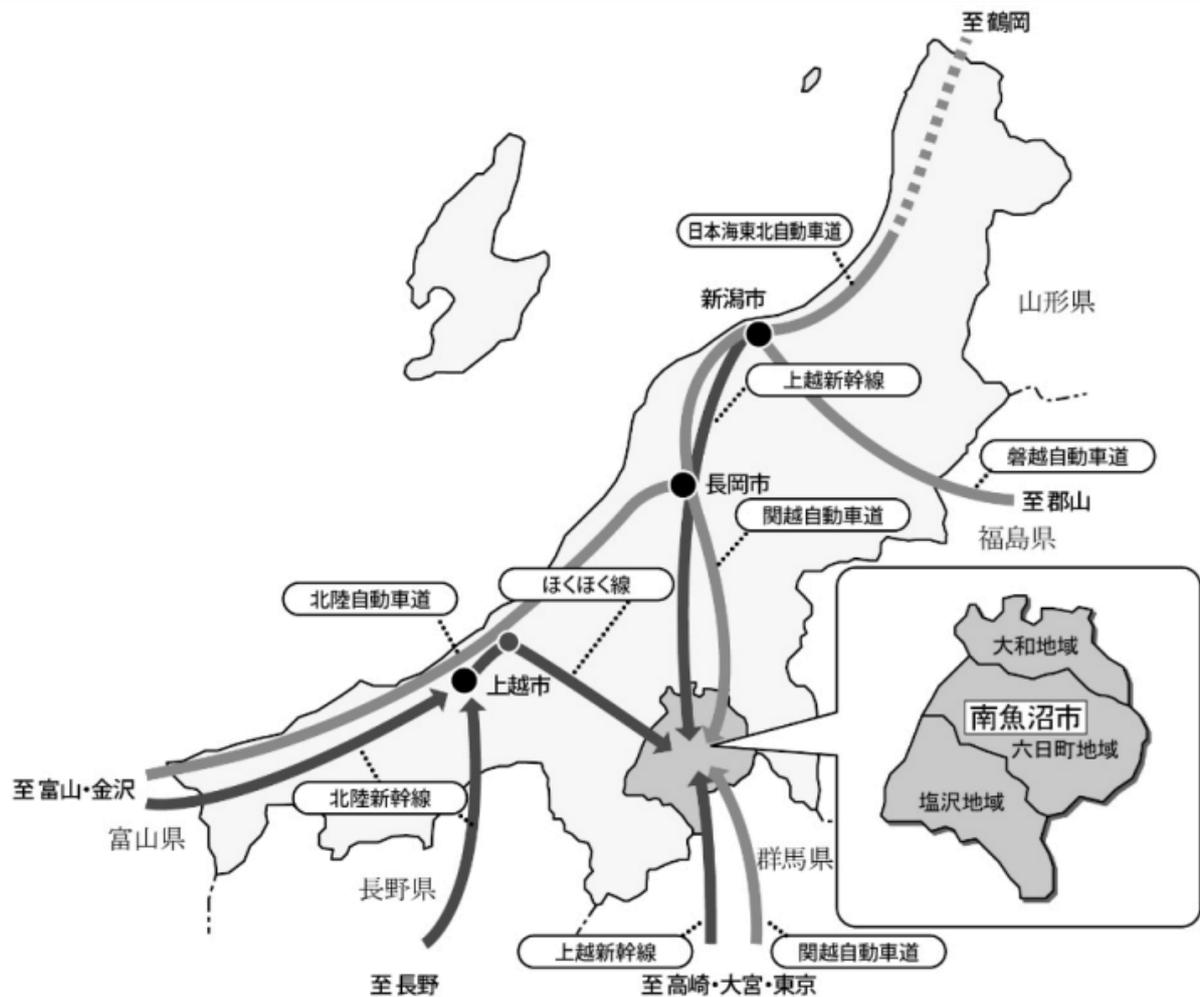
【立地・風土・交通】

平成16年11月1日に旧六日町と旧大和町が合併し、南魚沼市として市制施行され、その後平成17年10月1日に旧塩沢町の編入合併を経て、新生「南魚沼市」が誕生した。

南魚沼市は、新潟県の南端に位置し越後三山をはじめとする2,000m級の山々、市域を北流する魚野川とその支流がつくる魚沼盆地に位置している。

豊かな水と肥沃な土地がはぐくむ「南魚沼産コシヒカリ」を代表とする農業が盛んな地域であり、美しい自然に恵まれている。また、全国有数の豪雪地帯でもあり、毎年2m近い積雪が記録され、交通機関等に影響を与えるものの、スキー観光や農業用水などこの地域の資源になっていると共に、豪雪地帯で培われた歴史や文化が地域の魅力を醸し出している。

新潟市から約100km、首都圏から約200kmの距離にあり、東京と新潟を結ぶ上越新幹線(浦佐駅)や関越自動車道(塩沢石打IC・六日町IC・大和スマートIC)をはじめ、JR上越線、六日町駅を起点として北陸地方とつながるほくほく線、国道17号をはじめとする幹線道路などが整備されており、交通の要衝として高い拠点性を有している。



「南魚沼市総合計画」より

【面積・人口（推移）】

南魚沼市の面積は、平成 16 年 11 月 1 日に六日町(263.79 km²)、大和町(130.91 km²)が新設合併し 394.70 km²に。平成 17 年 10 月 1 日塩沢町(190.12 km²)と合併し、584.82 km²となる。その後、面積測定方法の変更により、平成 26 年 10 月 1 日以降の面積は 584.55 km²となっている。(平成 31 南魚沼市市勢要覧データ編より)

南魚沼市の人口は、令和 6 年 6 月 30 日現在、52,559 人（六日町地域 23,630 人、塩沢地域 16,231 人、大和地域 12,698 人）。新潟県内の人口は 2,103,696 人となっており、南魚沼市は 30 市町村中 9 番目の規模で県内人口の約 2.5%を占めている。昭和 30 年から平成 22 年までは 6 万人を上回っていたが、昭和 30 年以降は減少傾向が続いている。(「新潟県市町村別人口」より)

また、年齢 3 区分それぞれが総人口に占める割合を見ると、生産年齢人口は、平成 12 年まで約 4 万人を維持していたが、その後減少傾向が顕著となっている。国立社会保障・人口問題研究所の推計によると「令和 27 年には市の人口は約 4 万人、生産年齢人口は約 2 万人を下回る」とされており、これまでにない人口減少が急速に進むことが予想されている。

「本市の地域別人口の推移」 ※南魚沼市行政区別人口集計表（外国人住民を含む）より

	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	令和 6 年(6 月)	平成 22 年対 比
六日町地域	27,558	26,539	24,970	23,630	85.7%
塩沢地域	19,626	18,640	17,429	16,231	82.7%
大和地域	13,701	13,395	12,599	12,698	92.7%
合 計	60,885	58,574	54,998	52,559	86.3%

※住民基本台帳法の変更により、平成 22 年には外国人は含まれていない。

【産業】

南魚沼市は、高いブランド力を誇る「南魚沼産コシヒカリ」をはじめとする豊かな農産物を産する農業を基幹産業としながら、高速交通網の利便性を活かした商工業、豊かな自然や歴史・文化的資源を活かした観光業等が発達してきた。

【業種別事業所数】

南魚沼市の業種別事業所数は「建設業」「卸・小売業」「宿泊・飲食業」の順に割合が大きく、平成 25 年と比較すると「農業・林業・水産業」が増加し、「宿泊・飲食業」「建設業」「卸売・小売業」が大きく減少している。

「10 年間の業種別事業所数推移」（「商工会基幹システムのデータ」より）

業 種	平成 25 年			令和 5 年			平成 25 年比率			令和 5 年 業種別構成比		
	塩沢	六日町	大和	塩沢	六日町	大和	塩沢	六日町	大和	塩沢	六日町	大和
農業・林業 ・水産業	12	9	6	13	14	7	108%	156%	117%	1.4%	1.1%	1.2%
建設業	235	302	167	180	257	145	77%	85%	87%	19.7%	20.0%	24.2%
製造業	90	128	71	73	95	64	81%	74%	90%	8.0%	7.4%	10.7%
卸売・小売業	214	396	133	157	281	112	73%	71%	84%	17.1%	21.8%	18.7%
不動産 物品賃貸業	40	104	57	34	74	51	85%	71%	89%	3.7%	5.7%	8.5%
宿泊・飲食業	348	246	72	236	193	65	68%	78%	90%	25.8%	15.0%	10.8%
生活関連・娯楽	92	141	57	83	148	53	90%	105%	93%	9.1%	11.5%	8.8%
医療・福祉	23	35	11	16	32	10	70%	91%	91%	1.7%	2.5%	1.7%
サービス業	59	76	27	49	74	27	83%	97%	100%	5.3%	5.7%	4.5%
その他の業種	112	151	79	75	120	66	67%	79%	84%	8.2%	9.3%	10.9%
総事業所数	1225	1588	680	916	1288	600	75%	81%	88%	100%	100%	100%

【小規模事業者数の推移】

南魚沼市の 10 年間の小規模事業者数の推移をみると、各商工会で減少が続いている。特に塩沢地域での減少が大きく、全体としても 10 年前に比べて 1 割以上の減少となっている。

地区名	平成 25 年	平成 30 年	令和 5 年	平成 25 年比 増減	平成 25 年 比率
塩沢商工会	1,019	1,026	845	▲174	82.9%
六日町商工会	1,161	1,099	1,062	▲99	91.5%
大和商工会	639	543	539	▲100	84.4%
合計	2,819	2,668	2,446	▲373	86.8%

（「新潟県商工会実態調査」より）

【3 地域の概要と主な特産品・地域資源】

<p>六日町・塩沢 ・大和 3 地域の共通</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・スキー観光、温泉、南魚沼産コシヒカリ
<p>六日町</p>	<p>六日町駅周辺は、南魚沼地域振興局、市役所、ハローワークなど行政機能が集中し、主要国道である 17 号線、J R、ほくほく線などが交わっている南魚沼市の中心である。スキー観光を核としながらもグリーンシーズンにも観光客を呼び込むために、近年は南魚沼産コシヒカリを使用した飲食店の集客事業「本気丼」に力を注ぐなど、食や歴史等の地域資源を効果的に P R し、年間を通じた集客の確保を目標に取り組んでいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本酒（八海山） ・スキー観光（六日町八海山スキー場、ムイカスキーリゾート） ・温泉（六日町温泉、上の原高原温泉、五十沢温泉、畔地温泉等） ・坂戸城跡 ・直江兼続生誕地 ・霊峰八海山 ・魚沼美雪ます ・五十沢キャンプ場
<p>塩 沢</p>	<p>江戸時代、関東と越後を結ぶ三国街道の宿場町として、また、米や織物「縮・上布」などの産地として栄え、現在は、南魚沼産コシヒカリを主力とした農業と、冬期間のスキー観光、観光客が多く訪れる江戸時代の宿場町を再現した「牧之通り」など農業と観光が当地域の主産業である。近年では、外国人観光客も増加している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本酒（鶴齢、高千代） ・塩沢紬 ・越後上布 ・牧之通り ・スキー観光（上越国際スキー場、石打丸山スキー場、舞子スノーリゾート等） ・温泉（ハツカ石温泉、丸山温泉、舞子温泉、大沢山温泉、上野鉦泉等） ・雲洞庵 ・上越国際プレイランド ・へぎそば ・はっか糖
<p>大 和</p>	<p>大和地域は、高いブランド力を誇る「南魚沼産コシヒカリ」をはじめとする豊かな農産物を産する農業を基幹産業としながら、高速交通網の利便性を活かした商工業、豊かな自然や歴史・文化的資源を活かした観光業等が発達してきた。また、当地域には、「国際大学」、「北里大学附属北里保健衛生学院」、「新潟県立国際情報高等学校」と教育機関が存在し、平成 27 年 6 月には地域の拠点医療機関となる「新潟大学地域医療教育センター・魚沼基幹病院」が開院した「豊かな自然と福祉・学園のまち」である。市内唯一の新幹線停車駅である J R 浦佐駅と関越道大和スマート IC が交通拠点。また国道 17 号線浦佐バイパスの整備も進んでいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・浦佐温泉 ・八海山麓スキー場 ・毘沙門堂（普光寺） ・龍谷寺 ・八海山尊神社 ・大前神社 ・毘沙門裸押合大祭 ・大前神社例大祭 ・若宮八幡宮太々御神楽 ・八海山尊神社火渡大祭 ・龍谷寺観音大祭 ・八海山大倉口火渡大祭 ・八海山麓ホワイトカーニバル ・南魚沼グルメマラソン ・八色すいか ・ぶどう ・ワインリー

【南魚沼市の商工業・観光の現状】（南魚沼市産業振興ビジョンより抜粋）

I. 現状

（商業）

南魚沼市では、就業人口の3割近く、特に女性では5割近くが小売・卸売業、宿泊・飲食業、サービス業に従事しており、特に小売・卸売業は、平成26年649店舗、3,805人が従事している。商店数は、全国と比べて減少割合は低いものの、平成9年以降は減少が続いていた。従業員数は平成16年以降続いていた減少が平成26年増加に転じている。

また、国の従業員一人あたりの年間販売額においては、平成14年に5千万円を下回ったものの、平成24年に平成6年の水準まで回復しており、個人消費が緩やかな回復傾向であることがうかがえる。一方、本市においては、平成9年から減少が続き、全国の2分の1の2,500万円前後で推移している。市内購買率を見ても、「日用品」「食料品」の市内購買率は高いものの、「衣料品」「身近細貨」は低くなっており、特に「外食」「文化品」「贈答品」「身近細貨」の減少率は大きく、郊外型大規模店舗の進出に加え、コンビニエンスストアの大量進出、ネット販売などの購買先の多様化が進むと同時に、嗜好品などを中心とした購買力の市外への流出や無店舗販売の利用拡大が急激に進んでいることが見てとれ、年間販売額が伸びない大きな要因と考えられる。

上記の業種別事業所数の推移をみると、小売・卸売業や宿泊・飲食業の事業所数は、大きく減少しており、近年、事業者の高齢化や後継者不足による廃業や店舗の閉鎖が進み、空き店舗や取り壊しによる空き地化が目立つ状況である。

（工業）

工業統計調査によると、市内の製造業の事業所数、従業者数、現金給与総額、製造品出荷額等総額は、平成21年リーマン・ショックの影響から大きく減少した後、平成23年東日本大震災後の生産拠点移転及び新潟福島豪雨復旧の影響により一時的に増加に転じたものの、その後急激な円高、工場海外移転、加えて急激な人口減少による人材不足の影響から減少傾向が続いている。

一方で、現金給与総額や製造品出荷額等総額は、製造品や現場でのIoTなどの技術活用に伴う生産効率の向上や令和2年東京オリンピック・パラリンピックの影響により平成26年増加に転じ、回復傾向がうかがえる。製造品出荷額等総額の割合を産業分類別で見ると、平成20年と比較し、「食料品」と「飲料・たばこ・飼料」の割合が大きく伸びた一方、「生産用機械器具」「プラスチック製品」や「電子部品・デバイス」が縮小している。

本市の豊かな農産品、水、自然環境を活かした食料品関連への特化傾向やリーマン・ショック後の急激な円高、工場海外移転により製造品の変化が見てとれる。

（観光）

本市へは年間約370万人の観光客が訪れ、3割が冬季のスキー観光に訪れている。スキー観光は、観光客数がほぼ横ばいの状況が続き、積雪量・天候状況の影響を受けやすいことから、スキー観光を核としながらも冬期以外のグリーンシーズンにも観光客を呼び込むため、これまでB-1グランプリへの参加によるまちおこしや大河ドラマ「天地人」による集客に向けた取り組みを行ってきたが、その効果も一過性なもので継続的な集客につながらなかった。

一方で、地元の特産品を販売する道の駅「南魚沼」や酒と食をテーマとした民間開発の観光施設などの「都市型観光（買物・食）」が、観光客数を大きく伸ばしている。

II. 課題

（商業）

消費人口の減少に伴う全体の購買力の減退や地域外へ消費の流出がさらに進むと、個々の事業者の「活力」や「稼ぐ力」は大きく低下し、事業者数の減少、商店街の消滅、大型スーパーなどの量販店店舗の撤退統合の可能性がある。

現在、市内にある商業機能を維持させるためには、市内の特色ある農業・観光業との連携強化や地域資源をオンリーワンの魅力に繋げる取り組み、専門性の高い店舗の創出を促進し、個々の事業者の商品やサービスの魅力向上を稼ぐ力に繋げる必要がある。また、魅力ある事業者の集積により

訪れた人々が長時間滞在できるような中心市街地や商店街の魅力向上や賑わいの再生を、商業者、商店街、市民、関連団体、市の連携により進めることが求められている。空き店舗や空き地の増加が顕在化していることから、外部からの人材や資本の獲得を図りながら、円滑な事業承継や創業・起業の促進を進める必要がある。

(工業)

グローバル化や生産年齢人口の減少といった問題に対する取り組み、I o Tなどを活用し高付加価値化した事業所が少ないといった問題に対応するため、南魚沼市地域産業支援連絡協議会※の活動をより一層充実させ、地域の資源・人材・資金などを活用して、新たな事業の現実化を促し中小企業を支援する必要がある。

そして商工業者だけでなく、農業や観光業などの異なった産業の交流を促進し、先駆的な6次産業の創出、若者が希望する職種の掘り起こしや、起業や創業につながる他地域にない魅力あるビジネス機会の創出が必要となる。

※南魚沼市地域産業支援連絡協議会

市内の金融機関、商工会、国際大学、南魚沼市が連携して産学官金地域ラウンドテーブルを形成し、関係機関・大学の協力をいただきながら南魚沼市の企業・事業所・創業者への支援・サービスを行うことを目的に活動している。

(観光)

南魚沼産コシヒカリの産地やスキー観光地として全国的に知名度は高いものの、新たな魅力や地域ブランドの再構築が進んでいない状況である。

南魚沼市の特徴であるスキー観光は、観光客の高齢化が進む一方で、若年層への定着が薄いことから、これに替わり四季を通じて地域特有の文化、歴史、風土と結びついた観光を推進する取り組みが求められている。

多くの外国人観光客が南魚沼市と隣接している湯沢町まで訪れており、今後は、南魚沼市を含めた地域全体への誘客に繋げる取り組みや情報発信の強化が求められている。併せて、宿泊施設や飲食店、交通機関におけるW i - F i の設置、メニュー・案内・時刻表の多言語化、キャッシュレス化など受入体制の整備や、観光施設や宿泊施設の老朽化への対策を進めながら、新たな観光ニーズの掘り起こしや観光客の要望に対応する必要がある。

III. 全体の課題

・事業者数の減少による地域活力の減退

後継者不足が深刻であり、事業承継や創業・第二創業等についての対策が喫緊の課題である。

・支援機関の連携力不足

現状では、複数の支援機関が、同一の小規模事業者に対してバラバラに支援しており、支援が単発で連動性がない。支援機関同士が連携し、それぞれの強みを活かした支援を同時複合的、面的に実施する必要がある。

・観光業の連携

地域資源を活用した広域観光を地域間で連携を取って推進し、地域の魅力を打ち出すことが急務である。

・創業者の支援強化

商工業者数は減少傾向であり、廃業の増加をカバーしていくには創業者の増加が必要である。

また、従来型の創業相談のみならず、創業予定者を増やすようなPR活動や啓蒙活動も実施していく必要がある。

上述の地域課題を鑑み、商工会は地域唯一の経済団体として、南魚沼市や地域の金融機関等との連携を強化し、小規模事業者への支援のみならず事業承継希望者や創業者についても支援する体制を構築することが急務である。

(2) 小規模事業者に対する(中)長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

他の地方都市同様に人口減少、高齢化は進み、地域の事業者も疲弊・減少傾向にあるものの、当地域においては、豊かな自然がもたらす地域資源、主要都市部への利便性の高い交通網、産官学連携が図れる環境等の強みを見出すことができる。

小規模事業者は、今後、地域における経済の発展、雇用の創出、地域住民の生活の向上、交流の促進等へ寄与する「地域での持続的経営」「成長志向型活動」への取り組みが求められており、本市の特色である農業・観光業との連携強化、地域資源をオンリーワンの魅力に繋げる取り組み、専門性の高い事業の創出促進、個々の商品やサービスの魅力向上等を稼ぐ力に繋げる取り組みが必要である。

また、各産業が持っている稼ぐ力やノウハウを有機的に連携させ結びつけることで、この地域が持つ魅力に新たな付加価値を創出させ、発信力強化を進める必要がある。

小規模事業者が自社の経営状態や経営資源を適正に把握し計画性のある事業展開を行い、「細かいところに手が届く」、「地域密着」といった小規模事業者ならではの強みを生かし、地域の商工業並びに地域コミュニティの担い手として持続的に発展できるよう伴走型の支援をする。

②南魚沼市総合計画との連動性・整合性

南魚沼市第2次総合計画（平成28年3月策定、計画期間10年間、終了令和7年）における産業振興の目標『豊かな自然を活かし、自然や人にやさしく力強い産業のまち』の実現を目指し、南魚沼市産業振興ビジョン（平成30年10月策定、計画期間10年間、終了令和9年）では、5つの展望が掲げられている。

(南魚沼市産業振興ビジョンより抜粋)

【展望1】「地域の自然・歴史・伝統などの特色を活かした、稼ぐ力の強化」

本市の産業を支える礎となっているこの地域の特色である自然・歴史・伝統を、「地域資源」として見直し、地域の魅力として再構築することで、稼ぐ力の強化を目指します。

【展望2】「新しいビジネスや雇用の場の創出」

経済状況が大きく変動する現代、消費者ニーズは多様化し、商品ライフサイクルがより短くなっています。常に時代が求める消費者需要を掘り起こし、ビジネスに結び付けていかなければなりません。地域内に新たな所得や雇用を生み出す新しいビジネスの創出を目指します。

【展望3】「地域の産業を支える人材の育成」

企業・事業者を取り巻く経済・社会環境の変化に伴う多様な人材の育成や企業経営者や担い手の高齢化に伴う事業継承への対応が求められています。人口減少という局面を迎え、人材不足が顕著化してきており、一人ひとりの能力を高めることにより創意工夫、新たな取り組みができる人材の育成を目指します。

【展望4】「南魚沼市の地域魅力の発信力強化」

本市には豊かな自然が育む農産物、商品、サービス、観光、そして地域を牽引する企業など、国内はもとより海外に通じる魅力にあふれています。この魅力を市民一人ひとりが誇りに思い、多くの方に知ってもらうためにも発信力の強化を目指します。

【展望5】「働きやすい、暮らしやすい環境の実現」

市民が安全・安心して暮らし続けるためには、仕事と生活の調和の実現や、働きながら安心して子育てや介護ができる環境の充実が重要となります。本市が生活の場として、そして働く場として選ばれるために、暮らしやすい、働きやすい環境の実現を目指します。

以上の事を踏まえ、3商工会としても、南魚沼市産業振興ビジョンに沿う形で地域産業の発展を目指している。また、南魚沼の総合経済団体として、小規模事業者の拠り所となり、国や県の小規模事業者施策の最前線窓口として機能できるような組織・体制づくりを行い、身近な経済・経営情報発信基地を目指すため、南魚沼市と3商工会が連携して計画を推進する。

③商工会としての役割

同一経済圏にある3商工会が共同で小規模事業者の課題解決を図るため、密接に連携しながら、それぞれの経営指導における得意分野を活かした高度な経営支援を実施できる体制を作っていく。

経営改善普及事業においては、小規模事業者の経営基盤となる記帳指導、税務指導及び労働保険の申告等の基礎的支援から、経営発達支援事業で求められている売上・利益の増、販路拡大するための経営戦略まで踏み込んだ伴走型の支援を行っていく。

地域振興事業においては、地域コミュニティ維持のためのイベント開催の他、南魚沼市と協力の下、小規模事業者の持続的発展や地域経済の活性化に寄与できるような取り組みが求められており、地域振興のための課題を解決していく支援機関として、実績を重ね、小規模事業者の信頼を獲得していく必要がある。

また、専門的な課題等については、新潟県、にいがた産業創造機構、中小企業庁、中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点、新潟県商工会連合会の専門家と連携を図り対応している。引き続き連携を強化し、小規模事業者が抱えている諸課題に対応する。さらに、産業競争力強化法に基づき、南魚沼市、国際大学、市内金融機関と産学官金による地域ラウンドテーブルとして組織された南魚沼市地域産業支援連絡協議会を通して経営支援体制の整備強化を図っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者が地域の商工業並びに地域コミュニティの担い手として意欲的に事業を継続し発展していくとともに、地域における経済の発展、雇用の創出、交流人口の拡大等へ寄与するために、5年間の目標を以下に掲げ支援していく。

<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の実現

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、事業者が抱える本質的課題と強みに自らで気付けるよう促し、事業者自身の認識と判断で行動し、経営力の強化と持続的発展に取り組む「自走化する事業者」の育成を支援する。

自走化する事業者の育成のため、自社の経営状況が把握することが出来るクラウド会計や情報発信、情報収集ができるSNSやネット販売の利用促進、人手不足に対応するための電子決済ツールや事務作業等を効率化する業務用ITツールの導入支援に取り組む。

②地域の特性を活かした商品開発及び販路開拓

小規模事業者の販売力強化のため地域の特性と自社の強みを組み合わせた商品、サービスの開発と新たな需要獲得を推し進める。

商品、サービスの開発には需要動向調査結果をもとに市場のニーズはあるか、想定する顧客のニーズを捉えているかを事業者自らが見極め、認識し、商品、サービスの開発に反映するよう支援していく。

また、既存の商圏に拘らず、開発した商品、サービスを基に展示会、商談会への出展を通じ商圏の拡大や新たな需要の獲得、更なる商品、サービスの改良を目指すよう支援する。

③小規模事業者の課題設定を明確化するため経営計画の策定と実行

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、小規模事業者自らが把握していなかった個々の課題を一緒に見つけながら腹落ちする経営計画書の策定と進捗状況と一緒にチェックすることにより計画の変更や無理のない事業推進を行うように導く。

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の実現

「自走化する事業者」育成支援のため自社の真の経営課題は何かを認識、把握する「経営力そのもの」の強化が重要となる。事業者との対話と傾聴を重ね、事業者との良好な関係を構築し、事業者にも本質的な課題への気づきを促す。事業者自らが経営の本質的な課題を把握、認識し、自分事として納得したうえでの課題解決への行動に結び付ける。

また、事業者がこれまで活用してきた手法やツールのみならずITツールをはじめとした多様な課題解決ツールの活用提案を行い、様々な工夫を施し自走化への動機付け、自己変革力の向上の習得を実現する。

②地域の特性を活かした商品開発及び販路開拓

市場動向を分析するとともに自社の強みを活かした地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、SNSやネット販売などのIT技術を利用した提供方法の推進や、自社商品に対する評価がわかる商談会を活用した販路開拓の支援等を通して、年間15件の新商品（メニュー）開発を目指す。

③小規模事業者の課題設定を明確化するため経営計画の策定と実行

巡回・窓口相談を通じて小規模事業者との「対話と傾聴」により、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み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。

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>

著しい社会変化がある現在において、小規模事業者が経営を維持するためには、正確な地域経済の把握が必要である。各商工会においては、景況調査による実態把握や外部データによる経済動向調査を実施し、相談時の資料や広報・ホームページにおいて情報提供を行っている。

<課題>

現在各商工会で行っている地域経済動向調査においては調査回数や調査内容にばらつきがあり、地域の経済動向の実態をムラなく把握しているとは言いがたい。南魚沼市全体のデータとして活用できるように、3商工会において調査回数や調査内容を統一して実施し、調査結果の正確性を高め、得られた結果を共有化し小規模事業者の事業計画策定の資料として活用することが必要とされている。

(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景況調査の公表回数	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②経済動向調査の公表回数	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①地区内景況調査の実施

地域内の小規模事業者に対し、上半期（1月～6月）・下半期（7月～12月）の年2回実施し、経営指導員等が集まり、調査結果の集約・分析・情報共有を行い、報告書を作成する。公表時期は8月と2月の年2回を予定とする。

【目的】地区内小規模事業者の景況調査の結果を把握し、得られた地域経済指標を小規模事業者の事業計画策定に役立てる。

【調査対象】管内小規模事業者 90 事業者。

（経営指導員 1 人×15 事業者。六日町商工会 30・塩沢商工会 30・大和商工 30）

※令和7年4月に3商工会が合併予定であり、合併に伴い3商工会の経営指導員が現行の7名から6名となることから、R7年度からの調査対象者数は六日町商工会の経営指導員数を2名として設定しました。

【調査項目】売上・採算（経常利益）・仕入単価・販売（客）単価・資金繰り・雇用動向・景況判断・経営上の問題点・設備投資・販路開拓等

【調査手法】管内小規模事業者の各業種から（①製造業 ②建設業 ③小売業 ④飲食業 ⑤宿泊業 ⑥サービス業他の6業種）事業者を選定し、調査票の配布、経営指導員等によるヒアリングにて調査を実施し回収する。連携のメリットを活かし一定のサンプル数を確保する。

【分析手法】経営指導員が情報を集約・分析し、全体と業種ごとの景況についてまとめる。

②外部データ活用による経済動向調査

年に2回、経営指導員が集まり地区内の各種データの集約・分析・情報共有を行い、報告書を作成する。公表時期を8月、2月とする。

【目的】地区内景況調査からは収集しきれない多様なデータを分析し、地区内景況調査では捉えきれない傾向を把握し、小規模事業者の事業計画策定に役立てる。

【調査項目】①有効求人倍率・新規求人数 ②住宅着工数 ③観光入込客数 ④まちづくりマップ

【調査手法】①南魚沼公共職業安定所「雇用失業情勢等の概要（毎月公表）」

②新潟県南魚沼地域振興局「新潟県建築統計月報（毎月公表）」

③南魚沼市商工観光課「南魚沼市観光入込客数（毎月公表）」よりデータを収集する。

④経済産業省と内閣官房「RESAS」による産業構造、人の流れなどデータを収集する。

【分析手法】経営指導員が情報を収集・分析し、経済動向についてまとめる。

(4) 調査結果の活用

①情報収集・調査、分析した結果は、各商工会の会報及びホームページに掲載し、広く管内小規模事業者等に周知するとともに、経営指導員等が補助金申請や経営改善計画策定などの経改支援を行う際の資料とする。

②後掲の「11. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること」に記載した各種情報交換会の際の資料として、出席者間の情報共有を図る。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

小規模事業者が持続的に発展する経営を行うためには、業界や取引先、消費者の需要動向の把握が必要であるものの、経営資金やマンパワーが不足する小規模事業者にとって需要動向等の情報収集する機会が少なかった。そのため、自社の思い込みや経験による商品開発やサービスの展開、販売商品の選別等を行っていたが、顧客ニーズと合わず、売上減少や客数減少等を招き、持続的発展を図れない小規模事業者も少なくなかった。

また、各商工会においては、経営指導員等の能力差により、的確な需要動向の調査や分析ができず、支援内容が十分ではなかった。小規模事業者の持続的発展を図るには、マーケットインの考え方を浸透させ、需要動向調査の結果を活かした既存商品の見直しや商品開発、サービスの提供方法により、顧客ニーズに合った事業展開が求められている。

<課題>

各商工会は小規模事業者に今以上に寄り添い、需要動向の調査と分析を行い提供するとともに、共同申請のメリットを活かして、商談会や物産展時に、他地区の経営指導員等と一緒に調査や分析を行うことにより、調査分析能力の向上を図ることが課題である。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
需要動向調査 対象事業者数	2 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
塩沢	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
六日町	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
大和	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

<商談会・物産展に出展する小規模事業者のための需要動向調査>

地域の食材を原材料にした商品があるものの、プロダクトアウトの観点で作られた商品が多くマーケットインの観点が落ちている商品開発も少なくない。「出展する自社商品がどのように評価されているか」、「市場に対して必要とされている商品であるか」、「今後の商品需要はどのようなものがあるのか」等、自社商品が市場において、どのような評価を受け、市場はどのように変化していくのかを調査し、マーケットインの観点からの自社商品の見直しや新商品開発時に活用する。

【調査対象】 商談会・物産展の来場者（1 事業者に対して 30 社）

【調査時期】 商談会・物産展出展時

【調査項目】 業界動向、消費者の買物動向、バイヤー（消費者）から見た商品・製品・サービスの価格、品質・味・量、パッケージデザイン、関心度、納入方法、改善点等

【調査方法】 出展する小規模事業者によるアンケート方式・対面での聞き取り

【支援内容】 出展する事業者と経営指導員等で想定する顧客に対して、調査項目を設定する。小規模事業者が実施したアンケートを経営指導員等が集計・分析し、レポートにまとめ、経営指導員等が直接、小規模事業者へ説明を行い提供する。

【活用方法】 小規模事業者は、他の商談会への出展や、現在の販売計画の見直し、補助金申請や経営計画・事業計画、商品の見直し・開発等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

(1) 現状と課題

<現状>

商工会では、マル経融資をはじめとした金融支援や各種補助金申請、個人事業の確定申告などの指導業務の際に決算書や試算表の確認とともに現在の経営状況についてヒアリングを行い、経営分析等をしてきた。しかし、職員の指導レベルにばらつきがあることや事業者の相談理由の主目的が補助金や借入、税金の申告などのため、事業者の耳には届いてはいるものの心に響いていないと感じることも少なくなかった。

また、人的資源に乏しい小規模事業者にとって日々の営業が精いっぱいであり、事務作業が後回しになることや経営状況を分析する時間や知識を取得する時間が捻出できない事業者も多く、過去にセミナーを幾度か実施しても参加者が極端に少なく、経営分析がおろそかになるケースも珍しくない。

<課題>

今後の経営方針や計画立案のため、経営分析が重要であることを小規模事業者が認識する必要があるため、経営指導員による日々の巡回指導、窓口指導の際に経営分析の重要性を説明するだけでなく、対話と傾聴を通じて事業者の悩みを共有し、経営分析を行うように導きその後の経営計画や事業計画の立案、有効的な補助金申請や資金計画、専門家派遣など経営支援を行っていく必要がある。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②専門家派遣回数	67回	57回	57回	57回	57回	57回
塩沢	12回	9回	9回	9回	9回	9回
六日町	25回	39回	39回	39回	39回	39回
大和	30回	9回	9回	9回	9回	9回
③分析事業者数	45者	56者	56者	56者	56者	56者
塩沢	18者	9者	9者	9者	9者	9者
六日町	15者	38者	38者	38者	38者	38者
大和	12者	9者	9者	9者	9者	9者

※令和7年4月に3商工会が合併予定であり、合併後は経営指導員が現行の7名（六日町3名、塩沢2名、大和2名）から6名となり、経営指導員の配置は本所（六日町）4名、支所（塩沢、大和）各1名となる予定である。目標値は配置される経営指導員の人数を考慮し設定しています。

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

経営分析の重要性の浸透や分析対象者の掘り起こしのために年に1回セミナーを開催する。開催時期については、各種補助金申請のタイミングで行い、セミナー参加を促す。

【募集方法】商工会報及び商工会ホームページ、経営指導員による巡回・窓口指導にて募集

【カリキュラム】ア. 経営分析の意義

イ. ローカルベンチマーク等のツールを活用した経営分析手法

ウ. SWOT分析による自社の立ち位置の把握と今後の経営方針検討（定量分析）

エ. 直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性など財務分析（定数分析）

【参加者数】30名程度

②専門家派遣の活用

セミナーの日程調整がつかない事業者やより高度な経営分析を必要とする小規模事業者に対して中小企業診断士や税理士などの専門家派遣（経営分析相談）を実施する。また、経営指導員以外の職員も同席し、事業者と専門家の間に入り事業者が何を伝えようとしているかをサポートし事業者の腹落ちを促すとともに専門家の指導を間近で学び、職員の指導レベルの底上げを図る。

【募集方法】商工会報及び商工会ホームページ、職員による巡回・窓口指導にて募集

③経営指導員等による経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者のほか、補助金・金融・事業承継相談者、記帳機械化・記帳継続指導受託者、地域資源の強みを活かした商品・サービスの開発に取り組む小規模事業者より56者を選定

【分析項目】ア. ローカルベンチマークの活用

売上高増加率（売上持続性）・営業利益率（収益性）・労働生産性（生産性）
EBITDA有利子負債倍率（健全性）・営業運転資本回転期間（効率性）
自己資本比率（安全性）
経営者への着目・関係者への着目・事業への着目・内部管理体制への着目

イ. 商工会会計システムの活用

経営計数分析・3期貸借損益比較・月別売上実績・損益分岐点・経営分析レーダーチャート（収益性・生産性・安全性）

ウ. SWOT分析による強み・弱み・機会・脅威

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、全国商工会連合会の「MA1」等のツールを活用し、経営指導員が分析を行う。

（4）分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、現状把握・事業計画策定支援に活用するとともに金融機関からの借入や補助金申請書類の資料とする。
- ・必要に応じて分析データを共有し、経営指導員等の支援能力向上に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

＜現状＞

事業計画策定については、その多くが補助金申請やマル経などの資金需要が生じた際に策定することが多く、小規模事業者自ら今後の経営のために短期計画や具体的な活動について策定することが少なかった。

また、小規模事業者は人的余裕がなく時間の捻出や投入する資金が乏しいため、IT化やDX化の重要性も認識しつつも行うことが難しい状況にある。

＜課題＞

事業計画の意義を見いだせない小規模事業者が多い中、PDCAサイクルを回す事業計画策定支援を行うことが重要だが自ら策定する事業者は少ない。また、創業者は計画策定が不十分のまま勢いで創業するケースもあるため、事業計画策定の必要性を訴え、取り組む前に危険性がないか、将来性があるかなどの検討をする必要がある。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者は、長年積み重ねた勘と過去の経験で事業を行うケースも多くあり、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が難しい。そのため、補助金の申請など事業者にとって目に見えるメリットを伝え、申請に必要な事業計画を題材にしたセミナーを開催し参加者を促す。

また、人的資源に乏しい小規模事業者に対し、DX化を図ることが自社の経営課題の解決につながることを説明するため、DX化の成功例を伝えるとともにDXセミナーを開催し、小規模事業者の意識改革を促し事業計画策定支援を通じて小規模事業者の持続的発展をサポートする。

創業支援においては、南魚沼市との共催で創業支援セミナーを開催し、創業者の掘り起こしを図り創業計画の策定を支援する。

経営分析セミナーや専門家との個別相談会を通じて、事業者が自社の強み・弱みなどを自ら分析を行い、自社の現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業者自らの意思決定のもと事業計画策定に自発的に取り組むため、対話と傾聴を通じて事業者に適したサポートを行う。

(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	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	61者	45者	51者	51者	51者	51者
塩沢	17者	7者	8者	8者	8者	8者
六日町	36者	31者	35者	35者	35者	35者
大和	8者	7者	8者	8者	8者	8者
創業計画策定事業者数	8者	10者	10者	10者	10者	10者
塩沢	2者	3者	3者	3者	3者	3者
六日町	6者	5者	5者	5者	5者	5者
大和	0者	2者	2者	2者	2者	2者

※令和7年4月に3商工会が合併予定であり、合併後は経営指導員が現行の7名（六日町3名、塩沢2名、大和2名）から6名となり、経営指導員の配置は本所（六日町）4名、支所（塩沢、大和）各1名となる予定である。目標値は配置される経営指導員の人数を考慮し設定しています。

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

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ツールの導入や成功事例の紹介などを目的としたセミナーを開催する。

【募集方法】商工会報及び商工会ホームページ、経営指導員による巡回・窓口指導にて募集

【カリキュラム】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、ECサイトの利用方法等

【参加者】30名を想定

【回数】2回開催

【効果】業務の一部を電子化することにより、業務の効率による利益率向上や新たな販路による売上拡大を見込むことができる。

②事業計画策定セミナーの開催

巡回指導や窓口相談時に相談を受けた事業計画策定を目指す小規模事業者や経営分析を行った事業者を対象としたセミナーを開催する。

【募集方法】商工会報及び商工会ホームページ、経営指導員による巡回・窓口指導にて募集

【カリキュラム】ア. 売上アップ・利益率増加のための経営計画策定の意義

イ. 顧客ニーズと市場の動向

ウ. 自社の提供する商品・サービスの強み

エ. 経営方針・目標と今後のプラン等

【参加者】30名を想定

【回数】1回

【効果】事業計画を作成することにより、頭の中に描いていた構想を整理し目標や事業内容を具体化できるため、事業の見直しなどの気づきを促せることや、金融機関への借入の際に説明資料として利用できる。

③事業計画策定支援

【支援対象】経営分析を実施した小規模事業者の中で、金融相談、事業承継相談、創業相談、持続化補助金等の小規模事業者対策推進事業に係る補助金の申請時に事業計画策定を目指す小規模事業者及び地域資源の強みを活かした商品・サービスの開発に取り組む小規模事業者

【手段・手法】経営指導員による個別相談方式で専門家の活用も交えながら事業計画の策定に確実に結び付ける支援を行う。

【効果】経営課題の解決並びに持続的発展に向けた事業計画書を策定することで、今後取り組むべき事業の方向性が明確となり、事業者の持続的発展が期待できる。

④「創業支援セミナー」の開催

南魚沼市及び南魚沼市地域産業支援連絡協議会と共催により創業に関するセミナーを開催し、創業希望者の知識向上を図るとともに、創業計画の策定への指導を行う。

【募集方法】商工会報及び商工会ホームページ、南魚沼市報、市ホームページ、経営指導員による巡回・窓口指導にて募集

【カリキュラム】ア. 経営（成功する創業のポイント、創業計画書の書き方）
イ. 販路開拓（販売促進方法）
ウ. 財務（利益の出し方、財務諸表の見方）
エ. 人材育成（人材育成）
オ. 金融（資金繰り、融資方法）

【参加者】30名を想定

セミナー参加者から創業計画書を策定した創業者数は10者を想定する。

【効果】創業に向けて意欲的な個人・法人に対し、創業時の課題の掘り起こしを行い、課題解消に向けた取組を支援することで、スムーズな創業に繋がることが期待できる。

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>

これまでは、補助金等申請のために事業計画策定の支援が中心であり、事業計画策定後の支援については補助金の進捗状況の確認にとどまり、補助金の活用後のフォローアップがおろそかになっていた。また、事業計画策定セミナーの参加者が定めた計画についても計画実施後の売上等の数字のヒアリングや実施時や今後の課題などに対するフォローアップが十分ではなかった。

<課題>

補助事業のための支援だけではなく、小規模事業者が自ら計画し実行して何を気付くかが重要であることを再認識し、進捗状況や反省などを対話と傾聴により共有し新たな提案をしていく必要がある。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者が自ら計画し実行する自走化を図るため、商工会は小規模事業者に寄り添った伴走型の支援が求められている。対話と傾聴により計画の進捗状況や取り組み時の課題、将来訪れる可能性がある潜在的な課題等を共有し、時には小規模事業者が気付くことができないことを発見、提案し課題や解決方法など腹落ちを促すことにより事業者目線でのフォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①フォローアップ対象事業者数	61者	45者	51者	51者	51者	51者
塩沢	17者	7者	8者	8者	8者	8者
六日町	36者	31者	35者	35者	35者	35者
大和	8者	7者	8者	8者	8者	8者
②頻度（延数）	286回	180回	204回	204回	204回	204回
塩沢	38回	28回	32回	32回	32回	32回
六日町	126回	124回	140回	140回	140回	140回
大和	122回	28回	32回	32回	32回	32回
③売上増加事業者数 （増加率1%以上）	28者	24者	30者	30者	30者	30者
塩沢	7者	8者	10者	10者	10者	10者
六日町	9者	8者	10者	10者	10者	10者
大和	12者	8者	10者	10者	10者	10者
④利益率増加事業者数 （増加率1%以上）	20者	18者	24者	24者	24者	24者
塩沢	8者	6者	8者	8者	8者	8者
六日町	9者	6者	8者	8者	8者	8者
大和	3者	6者	8者	8者	8者	8者
⑤創業計画策定後フォローアップ対象事業者	8者	10者	10者	10者	10者	10者
塩沢	2者	3者	3者	3者	3者	3者
六日町	6者	5者	5者	5者	5者	5者
大和	0者	2者	2者	2者	2者	2者
⑥頻度（延数）	31回	30回	30回	30回	30回	30回
塩沢	11回	9回	9回	9回	9回	9回
六日町	20回	15回	15回	15回	15回	15回
大和	0回	6回	6回	6回	6回	6回
⑦創業計画での売上目標達成者数	0者	6者	7者	7者	7者	7者
塩沢	0者	2者	2者	2者	2者	2者
六日町	0者	3者	4者	4者	4者	4者
大和	0者	1者	1者	1者	1者	1者

※令和7年4月に3商工会が合併予定であり、合併後は経営指導員が現行の7名（六日町3名、塩沢2名、大和2名）から6名となり、経営指導員の配置は本所（六日町）4名、支所（塩沢、大和）各1名となる予定である。目標値は配置される経営指導員の人数を考慮し設定しています。

(4) 事業内容

①事業計画を策定した全ての事業者を対象に、フォローアップとして定期的に巡回指導や窓口相談を実施する。

【支援内容】事業計画の進捗状況、経営環境の変化、売上高・利益率の推移の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。

【手段・手法】事業計画を策定した45者（令和8年からは51者）に対し経営指導員等が四半期に

一度程度面談し事業計画の進捗状況の確認や効果測定を行う。ただし、自発的に活動ができる事業者は、相談し臨機応変に対応する。

また、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じ、計画の修正が必要な場合は、にいがた産業創造機構、新潟県よろず支援拠点のコーディネーター派遣事業等の外部専門家を活用し、第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討するなどフォローアップ頻度の変更等を行う。

【事業計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法】

フォローアップ頻度の変更等を行い、集中的に支援を行う。また、今後の対応方策を検討の上、事業計画を見直しブラッシュアップを実施する。また、必要に応じて専門家派遣事業等を活用して、その対応にあたる。

【効果】 事業計画策定がゴールではなくスタートであるとの認識を持たせ、進捗状況を事業者と一緒に確認することにより、計画と差異が生じた場合には早めに修正や中止などの提案により経営全般に危険が生じないようにできる。

②創業後の定期的な支援の実施

創業後に関しても、4ヶ月に1回接触（状況に応じて巡回訪問や窓口での対応、メールやFAX等での接触）し、事業の経過について状況を確認する。金融・税務・労務等の基礎的な経営改善に加えて、創業計画の進捗状況等も併せて支援し、計画性を持った経営ができるよう支援する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

地域内の消費は長岡市など大規模小売店への流出により、域内での購買需要は減少傾向にあり、多くの小規模事業者は価格競争力や販売力が弱く、構造変化の影響を受けやすいという特性を有している。

一方で、小規模事業者は顧客とのコミュニケーションを伴った取引が強みであるため、大手企業が応え切れていない顧客ニーズを捉え、価格競争に巻き込まれない高付加価値商品・サービスを提供することにより、新たな需要を開拓する潜在的な力を有している。

<課題>

今後は商圏を制限しない販売方法や広告宣伝（SNS・ECサイト等）の活用が必須となっているが、多くの小規模事業者は、自らの強みを把握した上での既存需要の掘り起こしや、新たな商品・サービスの開発、IT・DXを活用した情報発信など、需要を見据えた計画的な経営に繋がっていない。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の高付加価値商品・サービスの販路を開拓する為、県内外で開催される展示会へ出展し、大型店舗に負けない経営基盤づくりやIT・DXを活用した効果的な情報発信により販路開拓と商圏の拡大を図る。

出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、専門家派遣や支援機関との連携を図り、事業者にとって最適な支援を行う。

事業者自らがIT・DXを活用して経営を行っていくための支援として、SNS・ECサイト利用についてのセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めたいうえで事業者の段階に合った専門家派遣などの個別支援を行う。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①商談会出展支援事業者数	5 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
塩沢	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
六日町	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
大和	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談成約獲得件数	21 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件
塩沢	3 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
六日町	12 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
大和	6 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
売上増加率 5%達成事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
塩沢	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
六日町	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
大和	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
②-ア SNS活用支援事業者数	3 者	9 者	12 者	12 者	12 者	12 者
塩沢	4 者	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者
六日町	1 者	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者
大和	1 者	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者
②-イ ECサイト・ネットショップ新規開設者数	2 者	6 者	9 者	9 者	9 者	9 者
塩沢	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者
六日町	0 者	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者
大和	0 者	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者
ECサイト・ネットショップ売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①商談会出展支援（B to B）

経営指導員等の巡回・窓口相談での聞き取りや、補助金事業実施事業者、各種セミナー参加者の中から、販路開拓に前向きな事業者を優先的に選定し、「フードメッセ in にいがた」などの展示会への出展支援を行い、新たな需要の開拓に繋げる。

【対象者】新たな販路開拓・拡大を希望する小規模事業者、販路開拓に積極的な小規模事業者、事業計画策定後の支援を実施した事業者等

【目的】展示会への出展により事業者が持つ商品の認知度を高め、新たな取引先獲得の機会を提供する。

【手法】県内外で開催される展示会へ出展し、FCPシート作成支援、会場でのバイヤー対応や出展前後の支援として、ブースづくり、展示会終了後の営業方法などのアドバイスを行って需要開拓につなげる。

【想定する商談会名】「フードメッセ in にいがた」

- ・内 容：日本海側最大級の食の総合見本市
- ・開催時期：11月6日～8日（令和6年度開催日）
- ・来 場 者：県内外の小売店のバイヤー、飲食店・旅館の責任者等
- ・会 場：朱鷺メッセ（新潟市）
- ・来場者数：12,188名（令和6年度実績）

・出展社数：423社（令和6年度実績）

【効果】展示会への出展を通じて、他の出展者の動向や業界のトレンドを直接見聞きすることができ、自社の商品やサービスをどのように市場に訴求していくかの新たなアイデアや改善点を得ることができる。また、他の出展者の展示方法やプロモーション戦略を学ぶことも、出展者の今後の展開に役立てることができる。

会場で実際に来場者と直接会話することで、商品製品やサービスに対するリアルな反応を得る機会となり、自社の強みや課題を見つける上で有益である。

②DXの取組みに向けたITツール導入支援

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、地域を超えた顧客を取り込むため、わかりやすいSNSやウェブサイトを活用した宣伝強化、ECサイト利用による販路拡大といったDXへの取組みを支援する。

ア. SNS活用支援

InstagramやLINE公式アカウントなどのSNSを活用した広告宣伝の具体的な効果や重要性についてセミナーを通じて理解していただき、活用のきっかけ作りを行う。

【対象者】事業計画を策定し、SNSを活用して集客に取り組む事業者

【目的】自社の商品やサービスの強みを消費者に伝えることにより、地域を超えた顧客を取り込む

【手法】セミナー開催や専門家派遣

【効果】認知度向上による来店客数の増加とリピート率の向上

イ. ネットショップ・ECサイト活用支援

小規模事業者の理解度や状況に応じて事業者が自ら実践可能なネットショップやふるさと納税サイトへの掲載を支援する。

【対象者】事業計画を策定し、ECサイトやふるさと納税などに登録を予定している事業者

【目的】ネットショップの有効性を理解してもらい、自らが運営できる仕組みづくりを行う

【手法】専門家派遣による個別支援

【効果】実店舗以外での新たな販売方法の確立による売上増加

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>

毎年外部有識者や関係者による経営発達支援事業の評価委員会を年1回開催し、支援目標値と実施状況及び成果についての評価を受けるとともに、事業実施方法・事業内容の見直しに関する意見等を受けている。評価結果は理事会にフィードバックした上で、HPに掲載している。

<課題>

検証については目標値と実施状況、実施結果の数値的な達成度合の評価にとどまり、実施内容を詳細、客観的に検証するまでには至っていない。「評価委員会」に、専門的知識を有する第三者を加え、事業の課題の抽出及び見直しについて、PDCAによる支援強化策を図り事業改善に繋げることが課題である。

(2) 事業内容

経営発達支援事業の実施に伴い、以下の取組みにより事業の評価及び見直し（P D C A）を行う。

【委員構成】 商工会長、事務局長、経営指導員（法定経営指導員含む）

南魚沼市商工観光課長

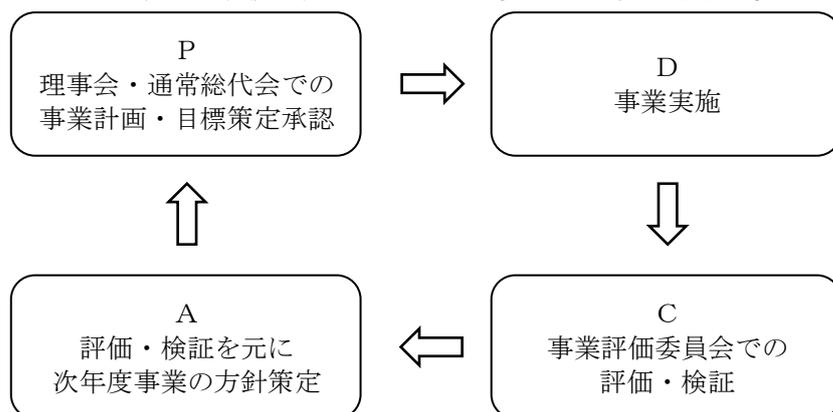
外部有識者（金融機関、中小企業診断士等）

【評価及び見直しの方法】

事業評価委員会を事業終了後に年1回（毎年2～3月）に開催し、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。

【評価結果】 評価結果を理事会に報告し、事業実施方針等に反映させる。

【公表】 事業の成果・評価・見直しの結果は、当国会報並びにホームページにおいて公表し、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>

これまで、経営指導員、経営支援員等（一般職員）の資質向上については、新潟県商工会連合会が実施する職制別研修会、テーマ別研修会、関連団体が主催する資質向上を目的とした研修に参加し、自己研鑽を図っているが、研修参加について受動的である。また、研修で得た知識や情報は職員個々に帰属しがちであり、職員間での共有が進んでいない。また職員の知識や経験年数により支援能力に差があるため、小規模事業者への指導内容にも差が生じている。

<課題>

事業者からの相談内容は幅広く、多岐にわたっている。経営発達支援事業を中心とした経営支援業務の遂行には組織全体で経営指導員、経営支援員等（一般職員）の支援能力の向上に取り組む必要がある。

また、今後のD X推進に向けて、経営指導員、経営支援員等（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・指導が可能となる体制を築くことが重要である。小規模事業者からの相談に的確に応えられるよう経営指導員、経営支援員等（一般職員）の知識習得に向けた研修・セミナーへの参加、D X推進に必要な知識の習得が求められる。

(2) 事業内容

①外部機関の研修の積極的活用

経営指導員、経営支援員等（一般職員）の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び新潟県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、積極的に参加し、事業計画策定支援に係るノウハウや小規模事業者が抱える課題発見、目利き能力などを習得し、支援能力の向上に繋げる。

また、対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修会にも参加し、支援の基本姿勢である対話と傾聴の能力向上を図り、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。

さらに、小規模事業者のDX推進の対応にあたっては、経営指導員、経営支援員等（一般職員）にかかわらず全職員がITに関する知識・スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談、指導が可能となるよう、DX推進取組に係る指導能力向上のためのセミナーに職種を問わず積極的に参加する。

②OJT制度の導入

経営指導員、経営支援員等（一般職員）が共同し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施することで組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎月1回の定期ミーティングにより情報と支援ノウハウの共有を進める。状況に応じてオンラインミーティングも取り入れる。また、日業業務についてはチャットツールを活用し、月1回のミーティング時以外でも情報の共有・調整を行うこととする。

ミーティング時はセミナーに参加した職員が、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から重要なポイント等の情報共有を図る。その際、意見交換等を行うことで、職員全体の支援能力の向上を図る。

④データベース化

各種研修で得られた資料や復命について共有サーバーに保存することで、全職員で情報の共有を行う。また、基幹システムへの入力を迅速かつ適切に行うことで、事業者の情報や状況について把握できるようにし、担当者以外でも一定レベルの相談対応をすることができるようにする。

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>

近隣商工会・日本政策金融公庫・各種支援機関・行政とは各会議においては連携が図られているものの、各地域の景況や事業報告が中心となっている。

<課題>

同一地域内の複数支援機関が、それぞれ個別に事業者支援を行っている状況が多々見受けられる。事業計画を策定し融資を受けた事業者への帯同など、事業所の状況の共有を通じて、組織を超えた支援ノウハウの共有が必要と考える。

(2) 事業内容

①南魚沼商工会連絡協議会

【連携先】湯沢町商工会

【方法】南魚沼市3商工会と隣接する湯沢町商工会の会長・事務局長・経営指導員による会議を年1回開催する。

【目的・効果】会長や事務局長と経営指導員を交えて情報交換を実施し、経営発達支援事業についての取組を共有する。隣接する湯沢町は観光地としてインバウンドによる賑わいをみせており、広域な周遊観光として市内へ観光客を呼び込む事業展開を考えていく上での有効な情報交換ができる。

②南魚沼市地域産業支援連絡協議会

【連 携 先】市内金融機関（第四銀行、北越銀行、大光銀行、塩沢信用組合、新潟縣信用組合、長岡信用金庫）国際大学

【方 法】南魚沼市地域産業支援連絡協議会部会へ年6回参加する。

【目的・効果】南魚沼市の事業所・創業者への産学連携や創業、販路拡大への支援を行うことを目的に活動している協議会に参加することで、小規模事業者支援の連携・情報共有を図る。創業支援セミナーや創業個別指導の共同開催、地域資源を活かした商品開発・販路開拓支援を共同して実施・情報共有することで、小規模事業者により効果的な支援を行うことができる。

③マル経協議会・中小企業支援連携ミーティング

【連 携 先】日本政策金融公庫長岡支店・新潟県信用保証協会長岡支店

【方 法】マル経協議会・中小企業支援連携ミーティングへ各年1回参加する。

【目的・効果】小規模事業者が事業計画を円滑に実行していくにあたり、資金調達は重要な項目であり、支援をしていく上でも金融制度の熟知や具体的な支援事例を学ぶことが必要である。会議で習得したノウハウを小規模事業者支援へフィードバックすることで支援の強化を図ることができる。

④小千谷税務署管内営業関係税務指導協議会・顧問税理士との情報交換会

【連 携 先】小千谷税務署・関東信越税理士会小千谷支部顧問税理士

【方 法】小千谷税務署管内営業関係税務指導協議会へ年1回参加する。
各商工会の顧問税理士と確定申告期前に情報交換会を1回開催する。

【目的・効果】経理方法や税務等は経営状況の分析や事業計画の策定をする前提で、必要不可欠であり、支援を実施するにあたり知識を習得することが必要である。各種税制改正の情報や税務についての専門スキルを習得することで、小規模事業者への支援力強化を図ることができる。

⑤労働保険事務組合研修会

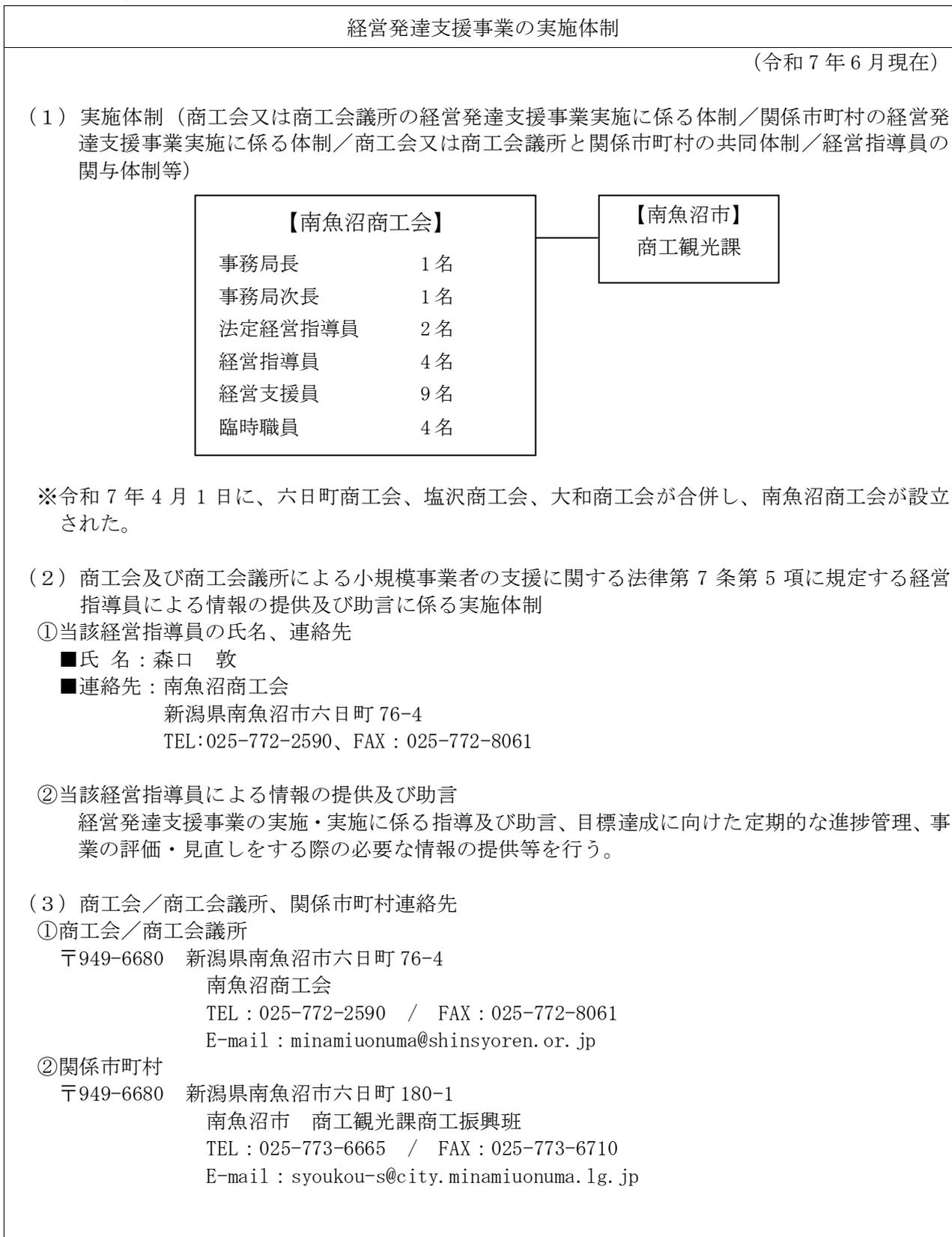
【連 携 先】坂西経営労務事務所・南魚沼公共職業安定所・小出労働基準監督署

【方 法】労働保険事務組合研修会へ年1回参加する

【目的・効果】新規雇用や労働状況の改善等は経営資源として非常に重要であり、支援にあっても各種助成金制度や働き方改革による業務効率化等の情報が必要である。各種制度や事例を学び小規模事業者へ情報提供することで支援の強化を図ることができる。

(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)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	2,462	2,462	2,462	2,462	2,462
・ 経済動向調査	0	0	0	0	0
・ 需要動向調査	0	0	0	0	0
・ 経営状況分析	0	0	0	0	0
・ 事業計画策定	462	462	462	462	462
(セミナー開催)	0	0	0	0	0
(専門家派遣)					
・ 計画策定後支援					
・ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (商談会出展)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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
会費収入、国補助金、県補助金、市補助金 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 並びに法人にあつては、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