

経営発達支援計画の概要

実施者名	荒川神林商工会 (法人番号 4110005007835) 村 上 市 (地方公共団体コード 152129)
実施期間	令和8年 4月 1日～令和13年 3月31日
目標	経営発達支援計画の目標 (1) 小規模事業者の経営力向上と自立的経営の達成に向けた支援強化 (2) 小規模事業者の DX の導入推進による経営課題解決・効率化・生産性向上 (3) 事業承継支援による事業継続と地域雇用の維持 (4) 新規創業者の増加と定着による、小規模事業者数の減少抑制と地域経済活性化の実現
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 小規模事業者に対する調査及び統計資料の収集分析により、地域内外の経済動向を把握し事業計画策定の基礎とする。 4. 需要動向調査に関すること 消費者ニーズを把握するために、需要動向調査や情報収集をおこない、効果的な事業計画策定と販路開拓へとつなげる。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の自立的経営のため、経営状況分析の重要性を啓発周知し、経営状況分析を事業主と共に実施する。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業者自身が計画に基づいて実行することのできる計画の策定支援をおこない、経営の自走化につなげる。事業承継計画及び創業計画策定支援も実施する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者への定期的な進捗状況の確認とフォローアップをおこない、必要に応じて関係機関と連携を図りながら、事業計画実施が着実に実行され、事業者が PDCA サイクルを実行できるようできるような伴走型支援をおこなう。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 広告媒体や SNS などの活用支援及びイベント出展支援をおこない、販路拡大と新たな需要の開拓に対して取り組むとともに、ブランド力向上に資する支援をおこなう。
連絡先	荒川神林商工会 〒959-3134 新潟県村上市羽ヶ榎 104 番地 44 TEL:0254-62-3049 FAX:0254-62-5330 e-mail:arakami202541@shinsyoren.or.jp  村上市 地域経済振興課 経済振興室 〒958-8501 新潟県村上市三之町 1 番 1 号 TEL:0254-53-2111 (内 3611) FAX:0254-53-3840 e-mail:keizai-ss@city.murakami.lg.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地域の現状

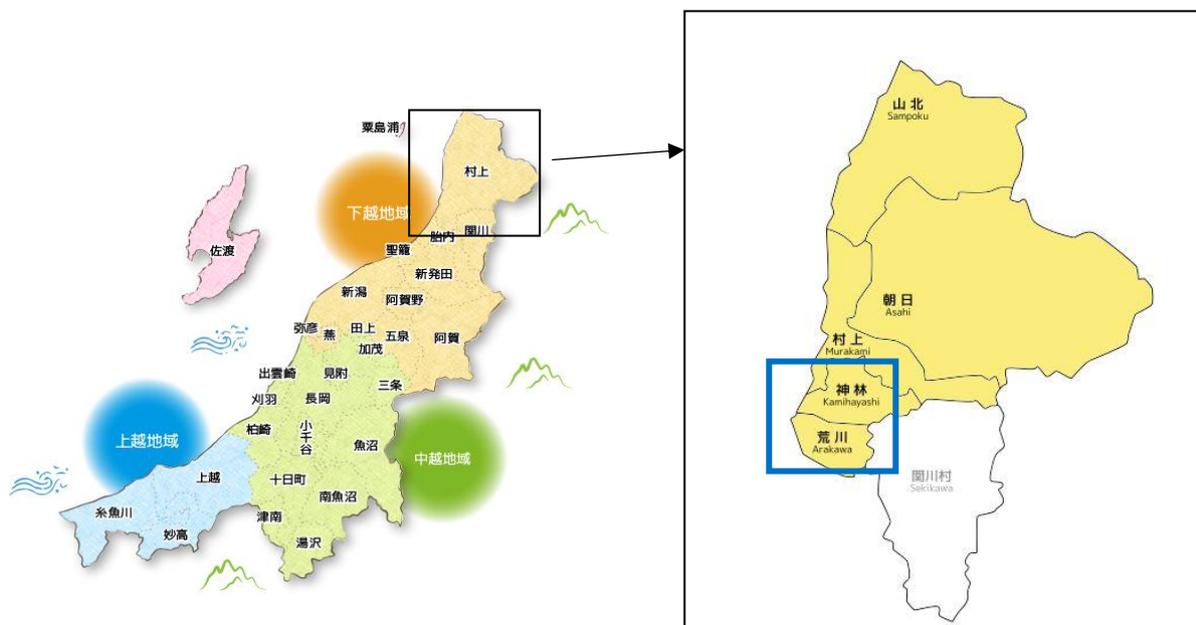
【立地】

当会は令和7年4月に荒川商工会と神林商工会が合併し「荒川神林商工会」が発足。当会の管轄地域である荒川神林地区は、新潟県下越地方に属し、市の南部に位置している。

平成20年の大合併によって旧村上市、荒川町、神林村、山北町、朝日村の5市町村が合併し新村上市となり、新村上市の面積は新潟県最大となった(1,174 km<sup>2</sup>)。隣接する自治体は新潟県関川村、新潟県胎内市であり、政令指令都市である新潟市からは北東約50 kmに位置する。

北西には日本海を望み、地域には平成の名水百選にも選ばれた1級河川清流「荒川」が流れる。「荒川」は生き物を育み、鮎や鮭などを目当てに四季を通じて多くの釣り人が訪れている。しかし、その名が示すとおり、「荒川」は過去豪雨水害が多く発生し、令和4年8月には当地域の主要駅であるJR坂町駅を中心に甚大な被害があった。

地域の中心には国道7号が南北に走り、海沿いには国道345号、そして関川村、山形県へと通じる国道113号など主要幹線道路がある。新潟中央インターから日本海沿岸東北自動車道が当地域も通っており、車での交通の利便性は高く、第3次村上市総合計画基本構想において、荒川地域は村上地域と共に「市街地ゾーン」として、日常生活における様々なサービスを提供できる拠点であり、神林地区は道の駅やスポーツ施設を通して交流や産業振興に結び付けるための機能別拠点として位置づけられている。



【人口の推移】

(単位：人)

区分	H27年度	R2年度	対H27年 減少率	R7年度	対R2年 減少率	対H27年 減少率
村上市全体	64,247	58,827	8.44% 減少	52,936	10.01% 減少	17.61% 減少
荒川地区	10,707	9,889	7.64% 減少	9,240	6.56% 減少	13.70% 減少
神林地区	9,272	8,509	8.23% 減少	7,536	11.43% 減少	18.72% 減少

(出典) 村上市HP「人口と世帯数」各年4月1日現在

当地域の人口は、平成27年度より減少し続けており、少子高齢化や人口流出の影響がうかがえる。一方で、世帯数については平成27年度荒川地区3,728世帯、神林地区2,896世帯から、令和7年度荒川地区3,743世帯、神林地区2,825世帯で、合計56世帯減少しているものの、減少幅は小さい。これは、単身高齢者世帯の増加が背景にあると考えられる。

【商工業者の推移】

平成27年、令和2年、令和7年の地区別商工業者の業種別構成及び商工業者数について以下にまとめる。

「地区別商工業者の業種別構成」(平成27年4月1日現在)

(単位：者)

区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス	その他	合計
荒川地区	125	48	26	92	36	110	40	477
神林地区	112	70	5	86	19	49	21	362
合計	237	118	31	178	55	159	61	839
構成比	28.2%	14.1%	3.7%	21.2%	6.6%	19.0%	7.2%	100%
小規模事業者数	226	93	21	155	47	137	49	728

(出典)「新潟県商工会実態調査」

「地区別商工業者の業種別構成」(令和2年4月1日現在)

(単位：者)

区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス	その他	合計
荒川地区	111	36	15	85	36	115	37	435
神林地区	113	67	6	75	20	54	25	360
合計	224	103	21	160	56	169	62	795
構成比	28.2%	13.0%	2.6%	20.1%	7.0%	21.3%	7.8%	100%
小規模事業者数	213	79	15	140	50	148	50	695

(出典)「新潟県商工会実態調査」

「地区別商工業者の業種別構成」(令和7年4月1日現在)

(単位：者)

区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス	その他	合計
荒川地区	82	34	9	77	33	120	29	384
神林地区	103	63	7	60	18	50	22	323
合計	185	97	16	137	51	170	51	707
構成比	26.2%	13.7%	2.3%	19.4%	7.2%	24.0%	7.2%	100%
小規模事業者数	173	79	13	113	43	149	44	614

(出典)「新潟県商工会実態調査」

当地区の商工業者数は上記のとおり、707 者。そのうち 86.8%の 614 者が小規模事業者である。地区全体としては建設業、小売業、サービス業の比率が高い。この 10 年間で、ほぼ全ての業種の商工業者数は減少しており、サービス業だけが微増している。業種別の構成比に関しては、多少の増減はあるものの、大きな変化はない。荒川地区と神林地区で比較すると、飲食・宿泊業やサービス業は荒川地区に多く、建設業や製造業は神林地区に多い。

また、商工業者数の推移を見ると、平成 27 年度から令和 2 年度の商工業者減少率は▲5.2%であるのに対し、令和 2 年から令和 7 年の減少率は▲11%となっており、廃業するスピードが加速している状況である。

「事業主の年齢」

区 分	～30 代	40 代	50 代	60 代	70 代	80 代～	合 計
荒川地区	0	8	15	36	28	8	95
神林地区	0	2	3	10	23	3	41
合 計	0	10	18	46	51	11	136
構 成 比	0%	7.4%	13.3%	33.8%	37.5%	8.0%	100%

(出典)「当会平成 30 年度～令和 6 年度 事業承継支援加速化事業 相談実績より」

事業承継支援加速化事業として事業承継診断を実施した 136 事業所を見ても、当地区において事業主の高齢化が進んでいる事が分かる。また、136 件のうち 53%が後継者不在という回答であり、将来的な市場への懸念や店舗兼住宅による事業承継の難易度の高さから、事業承継を断念している事業所も多い。

②地域の課題

1) 少子高齢化や進学就職に伴う若者の転出超過により人口が減少し、地域経済の縮小が進んでいる。

2) 経営計画策定（事業計画策定）による、販路開拓や新事業創出等産業振興。

地域内小規模事業者の中には、長年の経験や勘による経営体質が多く見受けられ、経営計画の重要性は理解しているものの、事業主自身が様々な業務を抱える中で本質的な課題に気づかずに日々の事業を運営している場合が多く、既存企業の経営強化のため経営リテラシーの向上を図り、販路開拓や新事業進出による産業振興へつなげ、継続的安定的な事業運営を支援する必要がある。

3) 事業主の高齢化による事業承継ニーズの増加と住民の利便性維持

事業主の高齢化及び後継者不在事業者の増加により、小規模事業者の廃業件数が増加することが懸念され、地域コミュニティの継続が困難になることや買い物難民の発生も考えられるため、事業承継支援を含めた事業継続のための支援が必要である。

特に荒川地域は市街地ゾーンとして日常生活における様々なサービスが提供できる地域と位置づけられているため、事業継続支援により住民の日常生活の利便性維持が必要である。

4) 創業支援による、地域に根差した経済活動の活性化

商工業者が 5 年間で 88 者減少（減少率 11%）する中、荒川神林地域では毎年 5 件程度の新規創業支援を行っており、新規創業者を増加させることが今後の地域経済活動の活性化につながると期待される。行政機関等と連携をとり、空き店舗の活用、相談体制及び経営指導の充実を図り、地域経済発展につなげる必要がある。

5) 少子高齢化や若者の市外流出増加による人手不足への対応

少子高齢化や若者の市外流出の増加により、市内企業の人手不足が常態化している状況である。特に有効求人数と有効求職数の乖離が大きいのは建設業・福祉関連業・製造業であり、人材確保や省力化、デジタル化による人手不足への対応が急務となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

【村上市総合計画】

村上市は令和4年から令和8年度までを期間とした「第3次村上市総合計画」を策定。計画には、将来像として「あふれる笑顔のまち村上」を掲げ、5つの基本目標を設定し、行政と市民が一体となって目標達成を目指す具体的な施策を示している。この中の産業・観光部分は以下のとおり。また、主要施策の方向性については「第2期村上市総合戦略」において総合計画の重点戦略として位置づけ取り組むこととしている。

[基本目標]

魅力ある賑わいのまち

[政策の方針]

- ・ 商工団体等と連携した人材育成や販路拡大等により、地域に根差した商業活動の活性化を図ります。
- ・ 後継者の育成や販路開拓、ブランド力強化等により、地場産業の活性化を図ります。

[現状の課題]

- ・ 市内産業の活性化に向け、市内中小企業を支援するとともに、既存企業の経営強化や事業承継を支援する必要があります。
- ・ 後継者確保・育成等を図るとともに、新たな商品開発や販路の確保により、収益増加を図る必要があります。
- ・ 消費者の変化など、商店街の役割が変化する中で、ニーズを捉えた商店街に変化していくことが求められています。

[主要施策]

- ・ 商工関係団体や市内金融機関と連携し、創業予定者の相談体制及び経営指導の充実を図るとともに、多様な人材確保に向けた取り組みを支援します。
- ・ 新製品開発やECサイト出店などの販路開拓等を支援し、新事業の創出と雇用の拡大を推進します。
- ・ 研修会への参加や専門家の受入れ、セミナーの開催を支援し、人材育成と産業振興を図ります。
- ・ 関係機関等と連携を図り、事業承継に関する体制・取組について検討を進めます。

(令和4年3月 第3次村上市総合計画 新潟県村上市発行より抜粋)



出典：第3次村上市総合計画より

[総合戦略に記された施策の方向性]

- ・ 市内産業の販路拡大や生産性向上、DX やゼロカーボンに資する取組を支援します。
- ・ 市内での起業を応援し、多種多様なしごとづくりを推進します。

(令和3年3月 令和6年2月改訂 第2期村上市総合戦略 新潟県村上市発行より抜粋)

これらの施策の具体的支援策として、村上市では「産業支援プログラム事業補助金」の交付による販路開拓・創業支援や、「人材獲得・定着支援事業補助金」の交付・Indeed Japan(株)との連携協定事業による人材確保に関する支援を行っている。

また、事業承継支援については、令和6年度より行政・商工団体や金融機関等がネットワークを構築し課題を共有・解決策の検討をしているほか、市は(株)日本提携支援と連携協定を結び支援体制を強化している。

これらをふまえ、小規模事業者に対する長期的な支援のあり方については以下のとおりとする。

#### ①小規模事業者の経営力向上と自立的経営の実現に向けた支援強化

10年後における地域のあるべき姿

: 事業主自身が自社の目指す事業の全体像を捉え、本質的課題を検討・認識し、その時々課題に対応し、変化する環境の中で事業の持続的発展をとげる姿である。

理由: 村上市の地域経済を支える小規模事業者の持続的発展が、人口減少がすすみ地域経済が縮小する地域にとっても必要不可欠であり、そのためには、事業主自身が経営計画を策定するに至る支援が重要である。

#### ②小規模事業者のDXの導入推進による経営課題解決・効率化・生産性向上

10年後における地域のあるべき姿

: 小規模事業者がDXを活用し、業務の自動化・省力化・見える化が進むことで、少人数でも安定して収益を生み出し、経営判断に十分な時間を確保できる地域である。デジタル化により現場負担が軽減され、事業主が“作業”ではなく“経営”に集中できる環境が整っていることである。

理由: 小規模事業者は人手不足や多岐にわたる作業に追われ、経営課題の発見や改善に時間を割けない状況が続いている。DXは業務の効率化だけでなく、判断材料の可視化や業務プロセスの最適化を通じて、経営の質そのものを高める効果がある。人口減少を単なる制約ではなく、業務見直しやデジタル化を進める契機と捉え、持続可能な経営体制を構築する必要がある。

#### ③事業承継支援による事業継続と地域雇用の維持

10年後における地域のあるべき姿

: 承継を希望する事業者が第三者承継も含め承継を達成することのできる姿である。さらに後継者の育成を図り事業の発展へとつなげ、雇用の維持を実現し村上市で活躍できるまちづくりに寄与する姿である。

理由: 事業は安定しているにも関わらず、後継者不在による廃業は地域経済にとって非常に憂慮すべき課題である。村上市の進める「事業承継推進」の取組が課題解決につながるものとし、事業承継を実現させることで雇用の維持を図り、村上市の経済活動を継続させなければならない。

#### ④新規創業者の増加と定着による、小規模事業者数の減少抑制と地域経済活性化の実現

10年後における地域のあるべき姿

: 事業の賑わいによりまちに活気があふれ、創業者と地元民との交流が生まれ、更に新たな挑

戦が生まれる姿である。

理由：事業主の高齢化による廃業を防ぐことは難しく、商工業者の減少スピードが速まっている状況の中で、創業により地域経済活動の担い手を確保し、地域振興につなげることができる。継続的組織的に支援をおこなうことにより、新規事業の存続率を高めるとともに、創業者同士のコミュニティの醸成や挑戦できるまちとなることで、交流人口増加にもつなげることが重要である。

### (3) 経営発達支援事業の目標

支援計画の認定期間（5年間）目標を下記のとおりとする。

#### ①小規模事業者の経営力向上と自立的経営の実現に向けた支援強化

KGI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・伴走支援を受けた事業者の5年後存続率 80%</li> <li>・経常利益改善を達成した事業者の割合 40%</li> </ul>
KPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営計画策定（経営改善計画）件数 30件</li> <li>・経常利益改善が確認できた事業者の割合 20%</li> </ul>
設定した理由	経営計画策定により利益改善へとつなげ、事業者の継続的安定的事業運営を図るために策定件数を設定する。また、経営計画策定に対して事業主自身が考え自走できるように、経営リテラシー向上に対する支援も必要である。

#### ②小規模事業者のDX導入推進による経営課題解決・効率化・生産性向上

KGI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働生産性10%向上</li> </ul>
KPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務の棚卸実施事業者30件、</li> <li>・デジタルツール導入支援実施事業者10件</li> </ul>
設定した理由	人口減少を業務の見直しと効率化への機会と捉え、労働生産性を向上させる目標とする。向上させるためには業務の棚卸をおこない、どのような効率化が図れるかを検討する必要があるため、事業者数の設定をおこなう。

#### ③事業承継支援による事業継続と地域雇用の維持

KGI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・承継完了10事業者、・雇用維持率80%</li> </ul>
KPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・承継診断実施100事業者、・事業承継計画策定20事業者、</li> <li>・第三者承継マッチング件数 8事業者</li> </ul>
設定した理由	承継完了件数と雇用維持率は実効性の最終指標である。KPIについては、後継者の有無の判断により、事業計画策定もしくは第三者承継への検討、そして承継完了へとつなげるために必要な指標である。

#### ④新規創業者の増加と定着による、小規模事業者数の減少抑制と地域経済活性化の実現

KGI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年間創業者数5件、・5年継続数70%</li> </ul>
KPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・創業相談件数年間10件、創業融資等資金調達達成80%、デジタルツール導入支援5件、決算書確認改善指導5件</li> </ul>
設定した理由	創業者数は目標の最終指標であり、更に継続年数を5年以上として創業の質を高める。KPIは相談から資金調達までを一貫して支援することで創業へと近づけ、また創業当初から経営リテラシー向上を図ることで創業の質を高めるために設定する。

4つの目標に沿った支援を体系的に実施することで、小規模事業者の経営力強化と自立的経営の実現を図り、ひいては地域経済活性化への裨益を一層促進する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

令和8年 4月 1日 ~ 令和13年 3月31日 (5年間)

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営力向上と自立的経営の達成に向けた支援強化

達成方針1	経営状況分析や事業計画策定時には事業主の経営リテラシーの確認をおこない、必要と思われる知識や情報について説明をおこなう。 経営リテラシー向上の数値目標を、自社分析力、計画策定力、PDCA 実行力、数値判断力で設定し、経営指導員等による伴走支援・ツール提供・専門家派遣を通じて達成を図る。
設定した理由	自立的経営のためには、事業主自身が経営に関する知識を高めPDCA サイクルを実施し、経営の自走化につなげる必要があるため。

達成方針2	事業者が自ら課題を把握できるよう、外部環境に関する情報を提供するとともに、自社の経営分析について対話を通じて気づきを促す。分かりやすいテンプレートを用いて目標・方針・行動を整理する支援を行い、実効性の高い経営計画を自力で策定できる力を育成する。
設定した理由	経営の自走のためには、自身で計画策定をおこない実行に結びつけることが重要であるが、単独で策定をおこなうことを難しいと感じてしまい諦める小規模事業者もあるため、支援を強化していく。

達成方針3	事業計画策定後は、定期的な進捗確認や課題整理を行うフォローアップ体制を構築し、行動の定着を支援する。月次・四半期ごとの対話を通じて内発的動機付けを高め、事業者自身のPDCA サイクル実行が定着するよう支援をおこなう。
設定した理由	経営計画は単なる書類ではなく、事業主が自ら現状分析→計画策定→実行 →振り返りを行うことで初めて利益改善につながるものであり、そのため、計画策定支援件数の目標を達成するだけでなく、事業者が「自走できる力」を身につける仕組みづくりが不可欠である。

達成方針4	利益改善に必要な取組みについて事業者と共に考え、事業主が行動できるよう支援をおこなう。 新たに生じた課題について専門家との連携や、商工会が実施する需要開拓支援などを通じて利益改善に取り組む。
設定した理由	市場動向が変化する状況の中で利益改善のための支援も幅広い知識が必要であるため、商工会の伴走支援により利益改善を達成する可能性があるため。

②小規模事業者のDXの導入推進による経営課題解決・効率化・生産性向上

達成方針1	業務プロセスを可視化し、効率化・デジタル化できる作業の整理をおこなう。整理には、ローカルベンチマークの業務フロー様式等を活用し、事業主と共に業務の棚卸しをおこなう。
設定した理由	KPI である「業務の棚卸 30 件」は、業務プロセスの不効率となっている箇

	所を明確にすることを目的としており、棚卸の実施方法を標準化し、テンプレートを用意することで30件を達成させるため。
達成方針2	<p>専門家を活用したデジタルツール導入と経営指導員等による伴走支援体制を強化。</p> <p>業務の棚卸し実施後のデジタル化への取組みに対し、より効率的に実施ができるよう専門家派遣の支援をおこない、その後は経営指導員等が進捗状況について確認をおこなう</p>
設定した理由	KPIである「デジタルツール導入支援10件」を確実に達成し、労働生産性向上を実現するためには、事業者が導入しやすい環境づくりが必要。「デジタル」という言葉に苦手意識を持つ事業主も多いため、経験豊富な専門家の支援を必要とする。
達成方針3	導入への意識的なハードルを下げるため、同業種の支援実績の成功事例の情報提供をおこない、小規模事業者でも達成できる省力化・人手不足対応件数を増加させる。
設定した理由	業務棚卸・ツール導入の成果事例を情報提供することで、事業者の「気づき・やる気」につなげ、スモールスタートから始め結果労働生産性向上へつなげるため。
③事業承継支援による事業継続と地域雇用の維持	
達成方針1	<p>事業承継診断の早期実施</p> <p>50歳以上の事業主に承継診断を実施し、後継者の有無、承継希望の有無、雇用者の有無を確認し、事業承継計画を実施するか、第三者承継を検討するか、その後の支援体制を整理し、支援者で情報を共有する。</p>
設定した理由	早期に承継の方向性を可視化することで、その後の行動計画や支援につなげることができる。事業承継には複数年かかるため、事業者の方向性を職員が把握しておく必要があるため。
達成方針2	<p>関係機関と連携した第三者承継の支援体制</p> <p>村上市事業承継支援ネットワークの取組の中で、事業者への周知や事業者の勉強会への参加、専門家と連携した事業の磨き上げを実施する。</p>
設定した理由	当地域には後継者不在事業所が多く、承継候補者数が不足しており第三者承継も検討していかなければならないが、第三者承継に対し不安を抱えている事業所も多く、理解度を深める取組みが必要であり、マッチングの成功率を高めるために事業の磨き上げが重要である。
達成方針3	<p>承継後の伴走支援により、事業の安定と雇用維持につなげる。</p> <p>2か月に1回巡回訪問をおこない、経営状況等の確認と新たに生じた課題について検討をおこなう。</p>
設定した理由	承継直後は特に伴走支援を強化することで、後継者の悩みや気づいていない課題等を早期に対応することで事業の安定による雇用維持が図られ、地域の経済活動の活性化につなげる必要があるため。
④新規創業者の増加と定着による、小規模事業者数の減少抑制と地域経済活性化の実現	
達成方針1	<p>創業前の「相談窓口」拡充と、創業計画の質向上</p> <p>村上市認定創業支援事業における創業者個別相談の窓口として商工会がある</p>

	ことを関係機関と連携して周知を図り、創業相談の入り口の拡充をおこなう。特に金融機関やハローワークに周知広告を設置する。更に経営指導員等による窓口相談や新潟県商工会連合会等が開催する創業セミナーへの受講を合わせて促し、創業計画の質を高める。
設定した理由	KPI「創業相談件数 10 件以上」を達成するためには、創業希望者が商工会は創業相談が可能な場所であるということ、より広く周知する必要がある、創業計画の質を高めることで創業後 5 年継続率（KGI70%）につなげることができるため。
達成方針 2	創業後の伴走支援を体系化し、事業の継続率を高める。 2 か月に 1 回は巡回訪問をおこない、創業計画時の目標と経営状況の確認をおこない、目標との乖離事由やと新たに生じた課題について検討をおこなう。
設定した理由	創業直後は特に伴走支援を強化することで、創業者の悩みや気づいていない課題等を早期に対応することで事業が安定し、KGI である「5 年継続率 70%」につなげるため。
達成方針 3	金融機関・専門家等と連携体制を強化し、融資相談や専門的事項について早期から対応することのできる体制を整える。また、商工会や地域の団体が開催するイベントへの出店を奨励し、創業者と既存企業との交流を活性化させ、継続率を高める。
設定した理由	融資等資金調達達成には金融機関との連携が必要不可欠であり、また既存企業との交流を促進させることで、つながりが生まれ事業継続率を高めることができるため。

## 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

##### ①現状

- ・新潟県商工会連合会及び村上市による景況調査結果をファイリングし、職員で情報の共有を行っている。また、当会を含む村上市管内商工会合同の景況調査を年 1 回実施し、商工会ホームページで調査結果を報告し、事業計画策定時の参考資料としている。

##### ②課題：

- ・調査結果はまとめているものの、REASAS 等のビックデータとの連携は図られておらず、経営上の課題についての所感など、限定的な内容になっている。
- ・小規模事業者の支援の目的毎に必要なと思われるデータ定義が曖昧で、適宜適切に提供する体制づくりが必要である。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	R8	R9	R10	R11	R12
①地域の景況感調査の実施	HP 掲載	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②地域外経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

### (3) 事業内容

①当地区内の経済動向を把握するため、上半期と下半期、年2回の調査を実施する。

【調査対象】地域内小規模事業者50社（建設建築業、製造業、小売業、飲食サービス業）

【調査項目】業況、売上、採算、仕入高、資金繰り、借入、設備投資、経営上の問題

【調査方法】調査票を送付しFAX等で回収、未提出の事業者については経営指導員等によるヒヤリング調査をおこなう。

【公表回数】年2回

【分析手法】経営指導員が、調査項目について分析をおこなう。

②事業計画策定時に必要となる地域外経済動向を把握するため、年1回各調査結果を収集分析する。

【分析手法】経営指導員が、村上市実施「景気動向調査」、新潟県商工会連合会「小規模企業景気動向調査」、中小機構「中小企業景気動向調査・各アンケート調査」、経済産業省「RESAS（地域経済分析システム）」等のデータを活用し、地域外経済動向について収集分析する。特にRESASでは産業構造、地域経済循環、観光分析、人流分析などのマップを活用し、地域の強み・弱み、商圈、顧客動向について着目し、課題の明確化につなげる。

【調査項目】景気動向、消費購買動向、今後の見通し等

【公表回数】年1回

### (4) 調査結果の活用

経営指導員が得られた情報を分析し報告書にまとめ、巡回・窓口相談時に小規模事業者に対して提示し、事業計画策定支援等の基礎資料として活用するとともに、報告書はホームページに掲載し広く管内事業者等に周知する。また、分析結果について経営指導員が経営支援他職員及び管内金融機関へ概要説明をおこない、地域内小規模事業者支援の共通認識として情報を共有する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

①現状：小規模事業者が稼ぐ力を向上させるためには、需要動向を見極め自社の商品やサービスがニーズに合っているかを把握することが重要であるが、マーケティングの分野における専門の人員を配置する余裕がある事業者は少なく、また専門業者へ依頼するにも資金的な余裕があるわけでもない。

当会では「商工産業祭」や「荒川神林特産品フェア」の来場者を対象とし需要動向を調査、また、商談会出展時にはバイヤー等を対象に、個社の商品やサービスについて需要動向調査支援をおこない事業者へフィードバックを行っている。

②課題：需要動向の必要性は感じながらも経営資源が乏しく需要動向を見据えた上での取り組みに至っていないケースや、需要動向調査を客観的なデータとして業務に活用せず自己の経験や勘に依存している場合が多いため、重要性について小規模事業者に理解してもらう必要がある。更に、新型コロナウイルス感染症の影響によるライフスタイルの変化や物価高騰による家計への影響により、以前にも増して需要動向調査の必要性が増している。

(2) 目標

支援内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①地域内消費者に対する需要動向調査対象事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②地域外消費者に対する需要動向調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③商品・サービスに関する需要動向調査対象事業者数	26 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

(3) 事業内容

①地域内消費者を主なターゲットとする事業者（小売業、理美容業、等）への需要動向調査

【目的】小規模事業者を日頃利用する地域消費者の生の声を聞き、消費者ニーズとの乖離による顧客喪失を防ぐと共に、顧客ニーズを的確に捉えた上で売上増加策を策定する。  
地域の高齢化が進む中で当地域は「市街地活性化ゾーン」に位置づけられていることから、需要見込みが高いと考えられる小売業など生活に関連する事業者への調査をおこなう。

【手法】地域消費者が多く来場する「商工産業祭」「お幕場茶会」等で提供する事業者の商品やサービスについて、経営指導員等が調査を実施する。

【調査項目】

○商品の場合

- ・商品の総合評価（直感的な評価） ・味（食品の場合） ・パッケージ ・独自性 ・価格
- ・今後の購入意向 ・購入志向 ・その他改善点 等

○サービスの場合

- ・サービスの総合評価（直感的な評価） ・サービスの内容 ・独自性 ・価格
- ・今後もサービスを受けたいか ・その他改善点 等

【活用方法】調査結果は経営指導員等が分析しレポートにまとめ、事業者へ直接説明をおこなう。  
調査結果とビックデータによる市場動向を分析し、来店客の頻度の増加や商品サービスのブラッシュアップなど、事業計画策定につなげる。

②地域外消費者を主なターゲットとする事業者（菓子製造小売業、6次産業事業者等）への需要動向調査

【目的】地域外の消費者に対し商品を販売する事業者に対して、顧客ニーズを的確に捉えた上で売上増加策を策定する。当地域は「道の駅」を中心とした交流の拠点とも位置付けられていることから、来訪者へ地域の商品販売増加に取り組むことで稼ぐ力を強化する。

【手段】地域外消費者が多く来場する「荒川神林特産品フェア」等で提供する事業者の商品について、経営指導員等が調査を実施する。

【調査項目】

- ・商品の総合評価（直感的な評価） ・味（食品の場合） ・パッケージ ・独自性 ・価格
- ・今後の購入意向 ・購入志向 ・その他改善点 等

【活用方法】 調査結果は経営指導員等が分析しレポートにまとめ、事業者へ直接説明をおこなう。調査結果とビックデータによる市場動向を分析し、認知度アップや商品サービスのブラッシュアップなど、事業計画策定につなげる。

③事業計画策定を目指す小規模事業者に対し、業界団体等の調査結果や消費者需要調査をもとにした需要動向に関する情報提供をおこなう。

【目的】 個社に応じた需要動向の情報について、広く情報を収集し分析することで新商品開発や販路開拓につなげる。

【手法】 業種別審査事典や業界団体等が実施した調査結果資料等から情報を収集し、経営指導員等がまとめ小規模事業者へ提供する。

【分析項目】 個社が提供する商品やサービスに関する需要動向  
市場規模、需給動向、消費者ニーズ、年代・性別の購買動向、等

【活用方法】 分析した報告書を小規模事業者へ提供し、事業者と共に分析結果をふまえた新商品開発や販路開拓への取り組みを検討し、事業計画策定へとつなげる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

当会の記帳指導先（記帳システム利用者）に対し年度決算時に「経営指数分析」「損益分岐点図表」等の分析データを提供し記帳担当者から結果説明を実施している。記帳システムを利用していない継続指導先に対しては、昨年度との売上比較や増減の要因の検討を行っている。

また、事業計画策定者に対しては、その都度経営指導員が事業者へのヒヤリングや決算書を基にした状況分析を実施しているが、補助金申請や融資相談に活用する機会が多く、小規模事業者が自走するために分析を行っているケースは少ない。

#### ②課題

財務指標の把握や売上の増減、利益金額といった数字の分析に留まることが多く、非財務面（事業の強みや弱み、人材、デジタル化の状況等）を踏まえ、対話と傾聴の中から引き出される本質的課題も含めた経営状況分析をおこなう必要がある。

また、補助金申請や融資相談の際に必要な迫られ経営状況分析をおこなうのではなく、事業者が自走するために、課題解設定型支援につなげる取り組みとして実施しなければならないことを理解してもらう必要があり、事業主の経営リテラシーレベルも把握しながら実施しなければならない。

### (2) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
経営分析事業者数	26 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

### (3) 事業内容

【実施手法】 経営指導員等が行う巡回窓口相談時に、事業の自走化に積極的な小規模事業者を掘り起こし経営状況分析の重要性について説明をおこなった上で、個別に経営状況分析をおこない事業の本質的課題の把握につなげる。

経済産業省「ローカルベンチマーク」、中小機構基盤整備機構「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、財務分析については経営指導員等がおこ

なうが、事業主自身が数値的把握をおこなうことができるよう、説明しながらおこなう。経営リテラシーの向上につながるツール活用などを積極的におこない、事業主にもわかりやすく、取組みやすい分析をおこなう。

非財務分析については事業者へ「傾聴と対話」を通じてSWOT分析のフレームで整理をおこない、必要に応じて専門家の指導を受けるものとする。

[分析項目]定量的分析である「財務分析」と定性分析となる「非財務分析」の双方をおこなう。

〈財務分析〉収益性、生産性、安全性、成長性に関する分析

〈非財務分析〉事業者の内部環境（強み、弱み）、外部環境（機会、脅威）  
経営実態（知的財産、人的財産、デジタル化状況）

#### （４）分析結果の活用

##### ①小規模事業者支援への活用

分析結果は当該小規模事業者へフィードバックし、結果を基に課題の明確化をおこない、事業計画策定へとつなげる。また、課題は早期、中期、長期を意識し、解決の優先度を設定する。

また、高度専門的な課題が見出された場合には、新潟県商工会連合会やよろず支援拠点等と連携し、専門家派遣事業などで課題解決を図る。

##### ②商工会内部での活用

分析結果は商工会内でデータベース化し、経営指導員等で共有し資質向上につなげる。

また、地域の事業者の傾向を把握することで年間指導計画・支援メニューの見直しにつなげる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （１）現状と課題

#### ①現状

- ・巡回窓口相談時に事業者に対し経営状況分析の必要性と合わせ、事業計画策定の説明を行っており、事業環境の変化に対応するためにも、事業計画策定の重要性に対する意識が高まっているものの、実際には補助金申請時や借入時に策定に取り組む事業者が多いのが現状である。
- ・現状規模の維持を志向し、安定的な事業継続を重視する小規模事業者も存在し、加えて日々の業務にも追われ事業計画策定に前向きに取り組めていない。
- ・関係機関が開催する事業承継計画策定セミナーへの受講勧奨をするものの、受講について積極的な小規模事業者は少ない。
- ・当地域は、村上市全体の人口減少率よりは低い減少率であり、例年5件程度の創業支援がある地域であるが、創業相談は待ちの姿勢となっていることは否めない。
- ・デジタル化に対する知識は専門的知識を必要とし、且つ事業者毎に状況が違うため、小規模事業者が具体的な取組みについて検討しにくい。

#### ②課題

- ・補助金申請時や融資相談の際の事業計画策定ではなく、本来重要とされる「当面の経営課題の解決」に資する事業計画策定の重要性を小規模事業者が認識し、自身に取り組めるような仕組みづくりをおこなうことが必要であるが、事業計画策定につながる支援は個別に対応しており、体系的な取り決めがあるわけではない。
- ・安定的な事業継続を望む小規模事業者に対しても、経営分析を基に、急激に変化する事業環境に対応するため事業計画策定の重要性を説明し、認識してもらうことが必要である。
- ・事業承継計画の必要性が十分に理解されない背景として、承継を引退と結び付けて捉える心理的抵抗や、計画策定による効果の認識不足、日常業務を優先し将来課題を後回しにする傾

向があると考え、事業者の高齢化を検討し喫緊の課題であることを認識してもらう必要がある。

- ・高齢化等により地域の小規模事業者数が減少する中で、創業相談者への支援を積極的におこない事業者数を増加させ地域経済活性化に取り組むために、創業支援についても体系的な仕組みづくりをおこない、創業計画が創業により確実につながる取組みを検討しなければならない。

### (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重要性を伝えても、意識や行動を変え事業計画策定へと促すことは容易ではなく、どのような事業者を事業計画策定へとつなげるかを体系的に仕組み化していかなければならない。事業者の価値観や強みを傾聴と対話を通じて引き出し、「自分でやりたい」と思える状態（内的動機付け）をつくる支援を意識し、行動しやすい現実的な計画と一緒に組み立てる体制を整える。そして、事業計画がより精度の高い計画となるよう、売上・収益といった定量的目標の設定はもちろん、事業者自身が、実行、効果検証、計画の見直しが自立的にできるようになるものとし、経営リテラシーを向上させながら事業者の自走化を図る計画の支援とする。

事業承継計画については、事業者の状況や意向を丁寧に把握し、計画策定対象となる事業者を見極め職員間で共有し、専門家とも連携し承継支援計画策定につなげる。

さらに創業計画は地域経済の基盤を強化することにつながるため、「事業成功に向けた道筋を可視化する重要なプロセス」と位置付け、創業者の想いや強みを丁寧に引き出し、実現可能性の高い計画づくりを伴走型で支援する。

### (3) 目標

支援内容	現行	R8	R9	R10	R11	R12
①事業計画策定事業者数	12 者	15 者				
②事業承継計画策定事業者数 (後継者有事業者)	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②事業承継計画着手件数 (後継者不在事業者)	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③創業計画策定事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

### (4) 事業内容

#### ① 事業計画策定支援

目 的：小規模事業者が事業計画策定の重要性を理解し、事業者自身が計画に基づいて実行することのできる計画を策定し、事業者の自走化につなげることを目的とする。

対 象 者：経営状況分析をおこなった小規模事業者の5割程度を設定し、目標値とする。

実施方法：経営状況分析を支援した職員による、対話と傾聴を通じて個別の課題を設定するとともに、地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査の結果を提示し、事業計画策定に反映させる支援をおこなう。

業務の棚卸しなどは事業主と経営指導員等が支援し、デジタル化に取り組む具体的方法など、高度専門的な課題が生じた際は、新潟県商工会連合会、よろず支援拠点等の専門家派遣指導を活用し、精度の高い計画となるよう支援する。

成果指標：事業計画策定件数、融資実行率、補助金申請数、計画に基づく行動開始率

#### ②事業承継計画策定支援

目 的：地域事業の存続と雇用の確保のため、経営資源の可視化と継承を促し、承継前後の経

営安定を図るとともに、早期着手によって後継者育成や選択肢拡大につなげることを目的とする。

対 象 者：承継診断を実施し、事業承継を希望すると回答した小規模事業者

特に、希望するとしながらも後継者不在の事業者に対しては早期に着手する。

実施方法：後継者有事業者に対しては、経営資源の棚卸をおこない、課題を抽出し円滑な承継につながるよう、事業承継引継ぎ支援センター等の専門機関と連携して策定を支援する。

事業承継を希望しつつ後継者不在の事業者に対しては、第三者とのマッチングの検討、事業の磨き上げをおこない、承継への可能性を高める計画について着手し承継計画策定へとつなげる。

成果指標：事業承継計画策定件数、承継計画着手件数、行動に基づく行動開始率

### ③創業計画策定支援

目 的：創業者の想いや強みを丁寧に引き出し、実現可能性の高い計画づくりを伴走型で支援することで、事業の継続率を高め地域経済の活性化を図る。

対 象 者：地区内の創業者及び創業予定者

実施方法：創業者個別相談の窓口として商工会があることをハローワークや金融機関の協力をもって周知を図り、創業相談時に創業計画策定の必要性を説明、経営指導員等による伴走型支援をおこなう。

新潟県、(公財)にいがた産業創造機構、新潟県商工会連合会、村上商工会議所による創業セミナーの受講を積極的に勧奨し計画の質を高め、金融機関等への提出にも耐えうるものとする。

成果指標：創業計画策定件数、融資等資金調達達成率

## 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

#### ①現状

- ・事業計画策定事業者に対し、巡回・窓口相談時に進捗状況などのフォローアップを行っており、また具体的な取組みに対して活用できる補助金等の紹介や申請支援をおこなうなど一定の効果を得ることが出来た。一方で、進捗状況確認については、事業計画に記載した行動を実施したかどうか、という形式化された質問に留まることが多くなっている。
- ・事業者の経営リテラシーを確認することなく、目標との乖離が乗じた場合などは支援者による提案型のフォローが多くなっている。

#### ②課題

- ・事業計画策定後のフォローアップについて体系化し、もれなく事業計画策定者についてフォローアップが確実におこなわれる体制づくりをしなければならない。
- ・事業計画通りに事業が進まない場合に、原因究明に至らず事業計画から離れてしまう事業者もあり、目標との乖離が生じた原因や改善策についてもフォローアップを強化しなければならない。
- ・事業計画、承継計画、創業計画と、必要なフォロー体制が異なるため、それぞれにフォローアップの頻度を設定することが必要である。
- ・事業の自走化を目指し、経営リテラシーを高めることが重要であるが、日々の業務に忙しい事業主にとって改めて時間を確保することは難しいと思われる。

### (2) 支援に対する考え方

事業者の内発的動機付けを高めることを重視し、単に進捗状況を確認することだけではなく、

価値観の確認、小さな達成体験の共有、事業者主体の選択、対話による気づきの促進を通じて、計画の実行と継続を支える伴走支援を行う。

- ・事業計画を策定した全事業者を支援の対象とするが、計画の進捗状況や事業者の課題等、状況に応じて巡回窓口相談件数を設定する。
- ・経営の自走化を意識し、伴走型支援でありながら、支援者が解決策を一方向的に示すのではなく、複数の選択肢や視点を提示し、最終的な判断を事業者が行う仕組みをつくる。
- ・進捗状況確認と確認チェックリストを整備し、事業計画、承継計画、創業計画それぞれの頻度等を設定し、職員間で情報を共有し、複数職員で対応すべき事項が生じた場合にはチームで支援にあたる。
- ・事業計画に基づく小さな成功体験の振り返りをおこなうことで、事業者の自信と継続意欲を高める。経営リテラシー向上のために、行動チェックリストとスキルテストを定期的におこない経営の自走化につなげる。

### (3) 目標

	支援内容	現行	R8	R9	R10	R11	R12
事業計画	①フォローアップ対象事業者数	12者	15者	15者	15者	15者	15者
	①頻度(延回数)	38回	60回	60回	60回	60回	60回
	①経常利益率3%以上増加事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
承継計画	②フォローアップ対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
	②頻度(延回数)	10回	30回	30回	30回	30回	30回
	②策定した承継計画に掲げた売上目標達成者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画	③創業計画策定フォローアップ対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
	③創業計画策定後支援フォローアップ延べ回数	18回	30回	30回	30回	30回	30回
	③策定した創業計画に掲げた売上目標達成者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者

### (4) 事業内容

○事業計画策定後のフォローアップ体制を構築する

- ①事業計画策定後フォローの予定をあらかじめ職員間で共有し、事業計画策定者にも事前に伝え、計画的な実施とする。
- ②事業計画策定後フォローの確認チェックリストを作成し、チェックリストに基づいて進捗状況の確認を行う。
- ③計画通りに進んでいない場合、事業者が行動をしていない場合、支援の成果が出ていない場合などの状況を想定し、それぞれに対応したフォローを行う体制とする。
- ④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、今後の対応策について検討のうえ、フォローアップ頻度を高める。

○フォロー回数の頻度について

事業計画策定者	少なくとも3ヶ月に1回。
事業承継計画策定者	少なくとも2ヶ月に1回。
創業計画策定者	少なくとも2か月に1回。

○計画策定者のうち、約3割が売上目標を達成することを見込む。

## 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

#### ①現状

新たな需要開拓のための支援として「共同チラシの作成」「専門家と連携した SNS 運用支援」「荒川神林特産品フェア」への出展支援を行ってきた。

#### ②課題

商工会が主催者となって実施する物産展では、順調に販売額が伸び、成果が出ているが、参加事業者数は横ばい傾向にあり、より多くの事業者が商品・サービスの付加価値向上に取り組む必要がある。

また、DX 化を難しいと考える小規模事業者は多いが、消費者の購買行動の変化や地域の消費者減少といった課題に対応するためにも、DX 推進が必要不可欠であることを理解してもらい、取組を支援していく必要がある。更に、知的財産権に関する理解も深めていくことで、商品・サービスの差別化と競争力が高まるが、人的資源に乏しい小規模事業者にとっては知的財産権に関する取組を自社単独でおこなうことは難しく、商工会や連携機関と支援を行っていく必要がある。

### (2) 支援に対する方針

第3次村上市総合計画に「後継者の育成や販路開拓、ブランド力\*強化等により、地場産業の活性化を図ります」と記載されている（第3次村上市総合計画ではブランド力\*＝商品等の名前や生産される場所・地名などに他の同じ商品以上の競争力があり、価値が高まる力があること、と解説されている）

よって、当会では①商品・サービスの磨き上げ、②ターゲットに合った販路開拓、③魅力を結果的に伝える情報発信、④デジタル活用による認知拡大と顧客接点の強化、⑤ブランド戦略の構築、を一体的に支援し、他支援機関等の施策も活用しながら新たな需要の開拓に寄与する。

一方で、新たな取組みについてはリスクも伴うことが十分に考えられるため、事業計画と照らし合わせ目標とする効果との乖離が生じた場合には、早期に問題点をつきつめ、撤退や再挑戦に向けて対応をとる支援をおこなう。

エリア：荒川神林エリア

業種：食品製造業、小売業、飲食サービス業、理美容業、住宅建築業等

対象者：事業計画策定した小規模事業者で、上記①～⑤の取組みについて支援を必要とする者

### (3) 目標

支援内容	現行	R8	R9	R10	R11	R12
①共同チラシの作成 支援事業者数	15 者	20 者				
売上前年同時期増加率 5%達成事業者数	—	10 者				
②DX(SNS 活用、動画発信) 活用支援事業者数	8 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

新規顧客獲得増加 達成事業者数	3者	8者	8者	8者	8者	8者
③イベント出展 支援事業者数	10者	15者	15者	15者	15者	15者
売上前年同時期増加率 5%以上達成事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
④知的財産権の保護・活用 支援	1者	2者	3者	3者	3者	3者
商標・意匠の登録事業者 数	—	1者	2者	2者	2者	2者

#### (4) 事業内容

目的：小規模事業者が自身の商品やサービスに対して販路拡大を効果的におこない、事業の発展と稼ぐ力の向上につなげる。

##### ①広告媒体等を活用した情報発信による需要開拓支援（BtoC）

課題：地域消費者の高齢化、小規模事業者単独での宣伝活動の機会の創出

手法：事業所情報及びブランド力を高めた商品サービスのPRを目的とした共同チラシを作成し、新聞折込や地域情報誌へ掲載・周知をおこなう。チラシにはクーポンを付けるなど、より多くの消費者の注目度を高め利用を促すものとする。

前述、『4. 需要動向調査に関すること』得られた消費者ニーズ（価格・パッケージ等への評価）を参加事業者にフィードバックし、商品改良やサービス改善を行った上でチラシの掲載をおこなうことで、売上増加を目指す。

##### ②販路拡大のためのDX化（SNS活用、動画発信）支援

課題：IT活用への苦手意識の克服、若年層のSNSや動画による検索・購買活動の増加

手法：事業者の商品・サービスPRのためにSNS活用や動画作成支援をおこなう。

想定する内容としては、ターゲットに合わせたInstagram等SNSの基本的な運用例の提示や操作について経営指導員等が支援をおこなうと共に、Youtubeを活用した動画配信支援とする。さらに、高度な運用戦略については専門家の指導を受け、職員の支援ノウハウの蓄積にもつなげる。

##### ③イベント出店・展示会出展による地域消費者及び地域外消費者への販路拡大支援

課題：地域消費者の減少、小規模事業者単独での出店活動の機会の少なさ

手法：商工会が主催する地域消費者及び地域外消費者を対象としたイベントや物産展に、各自のブランド力を強化した商品サービスの出店をおこない、それぞれの知名度と売上増加を支援する。

想定する内容としては、「商工産業祭」「荒川特産品フェア」等である。

その他、事業者のターゲットへ効果的にアプローチできそうな展示会出展について情報提供も併せておこない、新たな販路開拓を支援する。

前述、『4. 需要動向調査に関すること』得られた消費者ニーズ（価格・パッケージ等への評価）を参加事業者にフィードバックし、商品改良やサービス改善を行った上でイベント出店や展示会出展をおこなうことで、売上増加を目指す。

イベント出店後には経営指導員等が売上高について確認をおこない、どのような効果があったのかを事業主と共に確認をおこない改善策等を検討する。

##### ④知的財産権の保護・活用支援

課題：知的財産権に対する意識が低い（トラブルを未然に防ぐ対策も必要）

手法：新商品開発時などは、新たな商品、サービスの商標意匠登録を積極的に勧奨すると共に、既存の知的財産に関する情報を確認しトラブルを未然に防ぐ。

発明協会と連携をおこない、個別指導を受け必要な対策を講じる。

ロゴやパッケージの戦略策定支援を専門家と連携しておこなう。

## 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

##### ①現状

- ・商工会正副会長並びに行政担当者、金融機関支店長の有識者による事業評価委員会を設置し、1年に一回、年度毎の事業実施状況や達成度合、成果を報告する評価委員会を開催している。評価内容については理事会で報告するとともに、ホームページや会報で小規模事業者へ周知している。

##### ②課題

- ・評価が数値目標や事業全体の評価に留まる傾向にあり、実施内容の詳細な評価による効果的な事業実施手法には至っていない。
- ・年度途中の定量的数値の把握を行っておらず、結果をまとめているにとどまっている。
- ・地域の産業ビジョンの重要課題について、計画途中に議論する場が必要である。

#### (2) 事業内容

##### ①定量的把握：

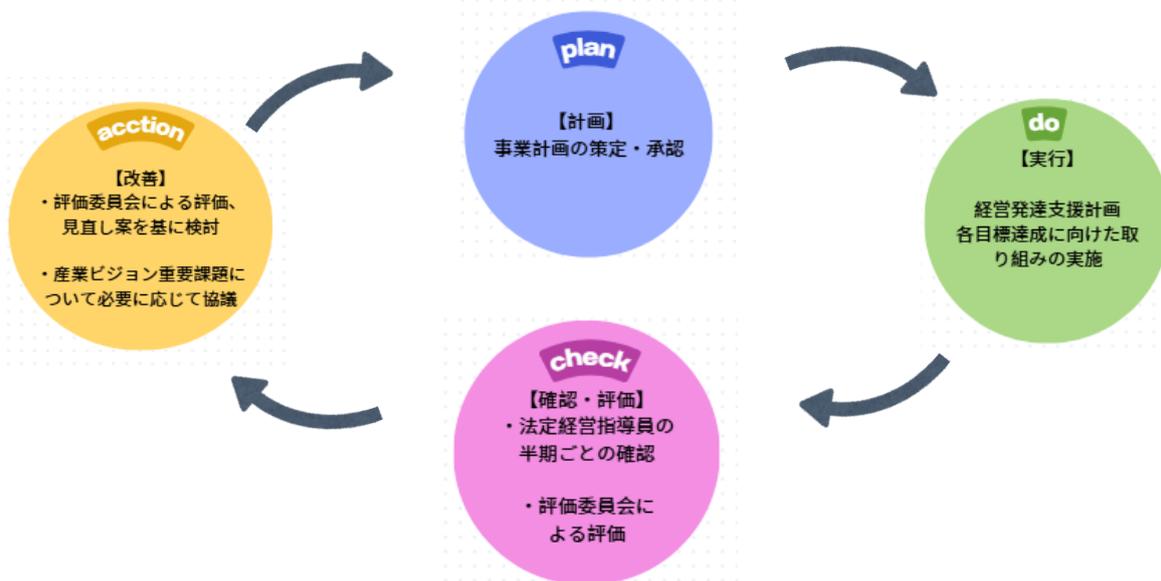
- ・前述「I. 経営発達支援事業の内容 3～8」に掲げた目標に対する結果を数量的に把握し、達成度を明確にする。
- ・目標に対する定量的データを常に更新し、職員全員が把握できるよう共有フォルダ等に集約し管理及び把握をおこなう。
- ・地域経済、小規模事業者に対しどのような波及効果があったのか、売上高、売上総利益の把握をおこなう。

##### ②評価手法：

- ・商工会の正副会長、外部有識者として地区内金融機関支店長、村上市担当者、法定指導員をメンバーとした「評価委員会」を年1回3月に開催し、経営発達支援事業についての評価、見直し案を検討する。
- ・評価は5段階評価とし定数的評価をおこない、改善点など事業の見直しに関する意見も聴取し、次年度支援計画に反映させる。

##### ③評価・見直しの頻度

- ・毎年1回以上の総合評価をおこなう
- ・法定経営指導員が半期ごとに進捗状況を確認し、KPI 及び KGI の進捗と乖離が生じている場合や地域の産業ビジョンにおける重要課題について議論が必要と考えられる場合は、臨時評価委員会、もしくは村上市担当者との会議を開催し議論をおこなう。
- ・評価結果は理事会に報告し承認を得る。承認後、次年度の事業に反映させる。
- ・目標達成に向け、評価や見直しについて PDCA サイクルを適切におこなう。



#### ④結果の公表方法

- ・評価資料と評価結果は商工会事務所に備えつけると共に、商工会ホームページに公開し、管内小規模事業者が閲覧できる状態とする。

## 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

#### ①現状

- ・経営指導員及び経営支援員向けの研修会を積極的に受講し資質向上に取組み、職員間で共有すべきと思われる事項については職員ミーティングで情報提供を行うなどしている。
- ・解決すべき事象が発生した事業者に対して、支援員と指導員がチームとなり支援にあたっている。
- ・事業者の相談内容が専門化高度化している中で、特にDXへの取組や本質的な課題設定力などについての知識習得が遅れている。

#### ②課題

- ・研修後の情報提供により知識の習得にはつながっているものの、それぞれが小規模事業者への支援に十分に活用できているとは言えず、支援スキルは個人に帰属しがちであり、支援ノウハウを共有できる仕組みづくりが必要である。
- ・発生した問題を解決する支援にとどまることが多く、課題設定力を向上させると共に、小規模事業者の経営リテラシー向上させるための自発的取組への対応知識の習得が必要である。

### (2) 事業内容

目的:経営指導員及び経営支援員の支援能力向上を図り、対話と傾聴を基本とした課題設定力と小規模事業者の経営リテラシーに資する支援を強化する。

#### ①外部研修会や専門家派遣指導等の積極的活用

- ・DXへの取組や本質的な課題設定力についての知識習得が特に必要であるため、新潟県商工会

連合会や中小企業基盤整備機構による IT・DX・課題設定型支援に関する研修を、積極的且つ計画的に受講し、支援に必要な知識のスキルアップを図る。

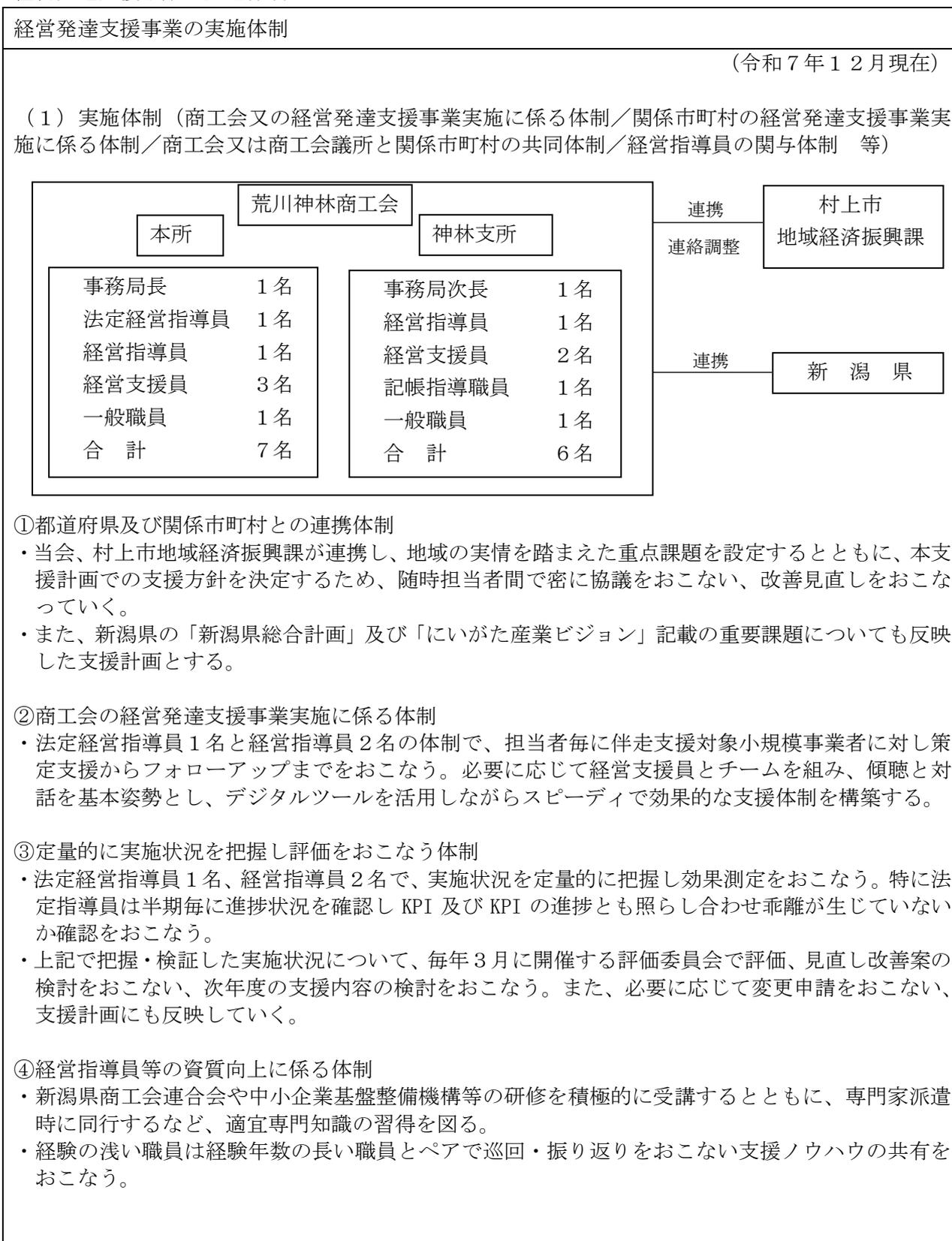
- ・「課題設定力」向上のため、専門家派遣に同行しノウハウの習得を図る。

## ②支援ノウハウ共有の仕組みづくり

- ・ノウハウの見える化をおこない、支援の流れをフローチャートにする。  
フローチャートは、経営力再構築伴走型支援にのっとり、「気づき・腹落ちの促進⇒内的動機付け⇒課題解決⇒自走支援」といった流れに沿った内容のものとし、対話と傾聴を基本とした課題設定力向上を図るものとする。
- ・経験年数 10 年未満の職員については、経験年数の長い職員がペアで訪問し支援後に振り返りをおこない、新人教育と支援ノウハウの共有をおこなう。
- ・カルテ入力を徹底し、課題設定を各自意識する。デジタルツールの活用をおこなうことで、スピーディに課題を把握すると共に、職員間で情報を共有し必要な支援へとつなげる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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： 柏櫓 和子

連絡先： 荒川神林商工会 (TEL 0254-62-3049)

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

法定経営指導員は、荒川神林商工会本所に常駐し経営発達支援事業の実施にあたり、神林支所とも綿密な連絡をとり、他の職員に対し随時情報提供及び助言をおこなう。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・柏櫓和子は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

〒959-3134 新潟県村上市羽ヶ榎 104 番地 44

荒川神林商工会 経営支援室

TEL : 0254-62-3049 FAX : 0254-62-5330

e-mail : arakami202541@shinsyoren.or.jp

②関係市町村

〒958-8501 新潟県村上市三之町 1 番 1 号

村上市 地域経済振興課 経済振興室

TEL : 0254-53-2111 (代表) FAX : 0254-53-3840

e-mail : keizai-ss@city.murakami.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)

	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
必要な資金の額	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700
○専門家派遣費	300	300	300	300	300
○チラシ作成費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
○動画作成配信事業費	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
○物産展等への出店事業費	500	500	500	500	500

(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
伴走型補助金 3,400 千円 村上市補助金 300 千円

(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。

