

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>小千谷商工会議所（法人番号 4110005012802）</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成 30 年 4 月 1 日 ～ 平成 35 年 3 月 31 日</p>
<p>目標</p>	<p>既存の小規模事業者が抱える経営課題を解決して販路拡大を図るため、また創業支援や事業承継支援を推進するため関係機関、専門家と連携しながら伴走型支援を行い、経営の持続的発展を図る。併せて、地場産業振興をはじめ商店街振興、地域資源利活用、人材確保・育成などに取組み地域経済の活性化を図る。</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</b>          収集したデータを分析し、経営改善指導や事業計画策定に役立てる他、広く周知して自社の状況判断に活用してもらおう。</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</b>          経営改善に意欲的な事業者へは種々手段で伴走型支援を進めていくが、後ろ向きな事業者へは経営改善の動機付けとなる支援を進める。</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</b>          地域の経済動向や需要動向、経営分析を踏まえて、経営課題を解決するために必要な事業計画の策定を支援していく。</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</b>          事業計画策定後は、確実な実行のため経営指導員が定期的に巡回して、計画の進捗状況の確認・指導を行い、創業計画、事業承継計画と同様に専門家からのフォローアップ支援を進める。</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</b>          地域の実態に則した事業計画を策定するため、特定の商品、サービスに関する需要動向調査を実施し、より有効なデータの収集を行う。</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</b>          新たな販路を開拓するため、特産品開発、展示会出展、ITツール活用、まちゼミ開催の支援を行う。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b>          特産品開発、基幹産業の振興、商店街振興、観光資源の活用、人材の確保・育成などの地域経済を活性化させる諸事業について、関係機関・団体と連携を取り、協働して推進していく。</p>
<p>連絡先</p>	<p>小千谷商工会議所 中小企業相談所          〒947-8691 新潟県小千谷市本町 2 - 1 - 5          TEL : 0258-81-1300 FAX : 0258-83-3632          E-mail : mail@ojiyacci.org</p>

経営発達支援事業の目標

1. 小千谷市の概要

小千谷市は、新潟県のほぼ中央に位置し、大河信濃川が南北を縦断して流れており、東西約17.2km、南北約20.0km、市域面積は約155km<sup>2</sup>で、北と西及び東は長岡市、南は十日町市に接している。平野が開けた北側を除いて三方を山地に囲まれており、南部及び東部の山地は県立自然公園に指定されるなど良好な自然環境を有している。

昔は三国街道（現国道17号）や善光寺街道（現国道117号）、高田街道などが通り、戦国時代には上杉謙信の関東出兵時の経由地として、江戸時代には魚沼郡内で作られた越後上布（小千谷縮）の集積地として、古くから交通・水運の要衝として栄えてきた。

交通網は、関越自動車道が市街地を囲むように通り、市内各地から小千谷IC、越後川口IC、長岡南越路ICへは、数分から最長でも20分程で高速自動車道に乗り入れることができる。また、国道17号、国道117号をはじめとする各国道と主要県道により放射環状型の道路網が整備されており、隣接する各市へ短時間で結ばれる広域的なネットワークを形成している。鉄道はJR上越線が信濃川右岸の山沿いを通り、小千谷駅が国内外各地への移動の起点となっている。小千谷市は首都圏から250km圏内に位置し、高速自動車道・JR上越新幹線を利用することで、日帰りできる距離にある。

主な産業である工業は、昭和40年代まで「小千谷縮」に代表される織物業が盛んであったが、人々のライフスタイルの変化と共に衰退し、現在は汎用機械、生産用機械の部品加工を主力とする機械器具製造業・同部分品製造業が基幹産業となっている。平成26年工業統計調査では、製造品出荷額1,091億円のうち64%を占めており、地域経済の牽引役を担っている。一方、商業は昭和50年代まで商店街を中心に栄えていたが、大店法廃止以降は大型小売店舗の出店ラッシュに伴い顧客流出に歯止めがかからず、中心市街地の空洞化や個店の廃業が続いている。平成26年商業統計調査では、年間商品販売額492億円で、前回調査（平成24年度）に比べて3.8%増加したものの、今春に中心市街地にあった病院が郊外へ移転したことにより、中心市街地の更なる空洞化が懸念されている。



2. 小千谷市の現状と課題

(1) 人口の推移と課題

小千谷市においても全国各地の地方都市と同様に、地域経済に大きな影響を及ぼす人口減少が大きな問題となっている。小千谷市の人口は、過去40年間の中では、昭和55年の44,963人をピークに減少傾向が続いている。平成17年の国勢調査では、前年発生した中越大震災の影響もあり初めて4万人を下回り、39,956人となり、平成22年の同調査では38,600人となった。

また、もう一つの大きな問題として少子化・高齢化の急速な進行が挙げられる。昭和50年の国勢調査によれば、15歳未満の年少人口割合は22.6%、15～64歳の生産年齢人口割合は66.1%、老年人口割合は11.3%となっている。これが平成7年には、老年人口割合が年少人口割合を上回り、平成22年では年少人口割合13.1%、生産年齢人口割合58.5%、老年人口割合28.4%となった。

小千谷市の人口は、平成22年の国勢調査に基づく国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、平成52年には28,366人となり、また、日本創生会議の推計では26,672人まで減少すると予測されている。このため小千谷市では、「小千谷市総合戦略」(※1)を策定し、当商工会議所と連携しながら各種事業を推進している。

### 【課題】

安心して暮らしやすいまちを持続させていくためには、人口の流出を防ぐと共に、進学などで転出した若者を呼び戻すための施策を多岐にわたって展開すること、また将来を担う子供達へ「キャリア教育」を通じて職業観を醸成し、地元就職率を向上させることが重要である。そして少子化対策に加えて、未婚・非婚率を改善へと導く施策を展開し、人口減少社会を意識したまちづくりを進めていくことが必要である。

※1「小千谷市総合戦略」(計画期間：平成27年度～平成31年度)は、4つの基本目標「1. しごとをつくり、多様な雇用を創出する」「2. 新しいひとの流れをつくる」「3. 結婚・出産・子育ての安心感を高める」「4. 時代に合った暮らしやすいまちをつくる」により、まち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施するものである。

## (2) 主な産業の現状と課題

### ① 商業の現状と課題

小千谷市の商業は、昭和50年代まで小千谷・魚沼地域の中心として栄えてきたが、モータリーゼーションの進展、消費者ニーズの多様化、幹線道路網の整備、大型小売店舗の進出などにより、商業環境が大きく変化した。

- ・ 大店法廃止以降は、大型小売店舗の郊外進出が顕著となり、商店数は減少傾向が続いている。特に中心市街地にある小規模経営の店舗が減少し、空き店舗が増加している。
- ・ また、平成16年に発生した新潟県中越大震災によって、被災し廃業・撤退した店舗が多くあった。
- ・ 従業員数は、平成9年から14年にかけて増加しており、大型小売店舗などの出店に伴い、雇用が発生していることが窺えるが、平成19年では減少してきている。
- ・ 今春、長年中心市街地の集客力の核となっていた病院が郊外へ移転したため、更なる買物客数の減少、商店の廃業、空き店舗の増加が懸念されている。

### 平成26年商業統計調査(平成26年7月1日現在)

年	事業所数	従業者数	年間販売額(万円)
平成9年	652	2,708	6,479,111
平成14年	611	3,154	5,939,657
平成19年	528	2,972	5,820,319
平成24年	422	2,317	4,740,774
平成26年	420	2,478	4,920,146

## 【課題】

商店街は消費機会の提供のみならず、地域のコミュニティ拠点としての機能も持ち合わせているが、小規模経営の商店が多く、商業環境の変化に対応ができなかったり、経営者の高齢化や後継者不足の問題などから廃業する商店が増加傾向にあり、その機能が低下してきている。このような状況の中で個々の商店だけで各種問題に対応するには限界があり、地域が一体となった商業振興の取り組みが必要である。

### ②工業の現状と課題

小千谷市の工業は、昭和40年代まで江戸時代初期に誕生した「小千谷縮」を代表とする織物業が盛んで、昭和30年には国の重要無形文化財に指定されるなど当時は主要産業として発展してきた。しかし、時代の移り変わりと共に織物業は衰退し、現在は伝統産業に位置付けられており、平成21年にはユネスコ無形文化遺産に登録された。

戦後の高度成長期に発展を遂げたのが機械部品製造業である。現在は汎用機械、生産用機械の部品加工が主力となっており、その他電子機器部品、プラスチック部品、食料品製造など幅広い業種で基幹産業が構成されている。

- ・製造品出荷額は平成20年までは1,600億円前後で推移していたが、平成21年に大きく減少した。これは企業誘致した電子部品製造工場の撤退及びリーマンショックの影響によるものである。
- ・事業所数は平成10年以降、緩やかな減少傾向が続いている。平成23年における工業統計調査の事業所数は289社で、このうち従業員20人未満の小規模事業者数は225社で、全体の77.8%が小規模事業者である。
- ・事業所数の減少に伴い従業員数も減少している。平成17年から23年にかけて984人減少したが、これも平成21年の電子部品製造工場の撤退及びリーマンショックの影響によるものと思われる。

平成27年工業統計調査（平成26年12月31日現在）

年	事業所数	従業員数	製造品出荷額等（万円）
平成10年	348	8,615	19,761,342
平成15年	297	7,759	16,496,873
平成17年	318	7,392	15,232,819
平成23年	289	6,408	10,316,729

※全数調査は平成24年以降なし

## 【課題】

工業における基幹産業は、汎用機械や生産用機械の部品加工を主力とする機械器具製造業・同部分品製造業を中心に、国内産業の発展と共に集積度を高め、地場産業としての地位を確立してきた。しかし、独自の技術を持ち競争力・優位性を保持している事業所以外は厳しい状況にあるのが実情である。多くは親企業依存型の2次・3次下請けのため、短納期や単価引下げへの対応を余儀なくされ、系列取引では成長が限界となり、技術シーズの不足、人材不足、資金不足など多くの課題を抱えている。

### 3. 小規模事業者の現状

平成26年経済センサス基礎調査によると、平成26年7月1日現在の小千谷市の事業所数は1,996件で、従業員数は18,932人となっている。事業所数を産業大

分類別に見ると卸売業・小売業が469事業所で全体の23.5%を占めて最も多く、次いで製造業の291事業所(14.6%)、建設業の237事業所(11.9%)と続いている。従業者数では、製造業が最も多く6,428人で全体の34.0%を占めており、次いで卸売業・小売業が2,879人(15.2%)、医療・福祉が2,034人(10.7%)と続いている。

市内の全商工業者数に対する小規模事業者数は、平成21年の経済センサス調査では、2,011事業所のうち小規模事業者は1,582事業所で78.7%を占めていたが、平成26年の経済センサス調査では、1,996事業所のうち小規模事業者は1,519事業所で76.1%となっている。最近ではバイパス沿いに相次いでチェーン店が出店しているため、市内の商工業者数は横バイ状態にあるが、小規模事業者数は減少傾向にあることが窺える。減少の要因としては廃業が一番多く、経営者の高齢化、後継者不在、収益の悪化といった理由が挙げられる。

当商工会議所では、平成28年5月に「伴走型小規模事業者支援推進事業」の補助金を活用し、会員事業所のうち小規模事業者633事業所に対して経営課題の抽出を目的としたアンケート調査を実施し、364事業所から回答を得た。(回答率57.5%)

<アンケート調査の集計結果より産業大分類別に抜粋>

**Q. 現在の経営上の課題は何ですか。**

建設業	「採算性(営業利益)の低下」、「人材採用・人材確保が困難」と回答した企業が多く、「客数の減少」と回答した企業は少ない。
製造業	「採算性(営業利益)の低下」と回答した企業が多く、「客数の減少」と回答した企業は少ない。
卸売業・小売業	「客数の減少」、「客単価の低下」と回答した企業が多く、「人材採用・人材確保が困難」と回答した企業は少ない。
宿泊業・飲食サービス業	「客数の減少」、「客単価の低下」と回答した企業が多く、「経費の増加」、「人材採用・人材確保が困難」と回答した企業がやや多い。
サービス業(他に分類されないもの)	「客数の減少」と回答した企業が多く、「採算性(営業利益)の低下」と回答した企業は少ない。

**Q. あなたの会社の事業承継についてお聞かせください。**

建設業	「現在の事業を継続するつもりはない」と回答した企業は少ない。
製造業	「後継者は決まっており、その後継者に事業を承継する」と回答した企業が多く、次いで「現在の事業を継続するつもりはない」と回答した企業が多い。
卸売業・小売業	「現在の事業を継続するつもりはない」と回答した企業が多く、次いで「後継者は決まっており、その後継者に事業を承継する」と回答した企業が多い。
宿泊業・飲食サービス業	「現在の事業を継続するつもりはない」と回答した企業が多く、次いで「後継者は決まっておらず、候補者もいないが、事業は継続したい」と回答した企業が多い。

## Q. 経営課題解決に向けて、取り組んでいることはありますか

建設業	「従業員の人材育成」と回答した企業が多く、次いで「特に何もしていない」と回答した企業が多い。「客数増加を図る活動」「客単価増加を図る活動」と回答した企業は少ない。
製造業	「経費削減に向けた活動」と回答した企業が多く、次いで「従業員の人材育成」と回答した企業が多い。その次に「特に何もしていない」と回答した企業が多い。
卸売業・小売業	「客数増加を図る活動」と回答した企業が多く、次いで「特に何もしていない」と回答した企業が多い。「従業員の人材育成」と回答した企業は少ない。
宿泊業・飲食サービス業	「客数増加を図る活動」「経費削減に向けた活動」と回答した企業が多く、次いで「客単価増加を図る活動」と回答した企業が多い。
サービス業（他に分類されないもの）	「客数増加を図る活動」と回答した企業が多く、次いで「特に何もしていない」と回答した企業が多い。「従業員の人材育成」「経費削減に向けた活動」と回答した企業は少ない。

上記アンケート調査の集計結果からも分かるように、同じ質問に対して業種・業態によって課題の優先順位が異なっているため、伴走型小規模事業者支援事業を実施していくうえでは、画一的な支援内容ではミスマッチが生じる可能性があり、支援先事業所が抱える課題を把握し、優先順位を良く吟味して実施することが重要だと考える。

### 4. 中長期的な小規模事業者振興のあり方

第1期目の経営発達支援計画においては、小規模事業者振興の方針として以下の3つを掲げて各種事業に取り組んだ。

- ①経営基盤の確立による自立的発展
- ②競争力強化による販売促進
- ③開業率の引上げ及び開業後の安定した経営の持続化

#### 【経過】

- (1) ③については他の事業と違い、こちら側から対象者へ働きかけることができず、どうしても受動的な行動しか取れないという難しさがあった。しかしながら、毎年開催した創業塾の参加者数に多い少ないはあったにせよ「0人」ということは無く、創業相談に来所する人もいたことから、小規模事業所が年々減少していく中で、僅かでも創業を志す人がいれば、今後も支援していく必要があると考える。
- (2) ①と②については、様々な事業を実施するに当たり、まず前提条件となるのは小規模事業者に経営改善意欲が有るのかということである。日々の巡回業務を通して感じたことは、経営改善に「前向きな者」と「後ろ向きな者」とに大別され、圧倒的に後者が多いということだった。これを裏付けるように、平成28年5月に当商工会議所会員の小規模事業者を対象にしたアンケート調査の集計結果（364/633事業所、回答率57.5%）では、経営者の高齢化（60代以上が58%）が進んでおり、課題解決に消極的な事業者が多く、事業承継の意志が弱い（33.8%）という現状が浮き彫りになった。

## 【改善点】

- (1) 第1期の事業実施により、小規模事業者が現状に満足し、経営課題に対する認識が無く、廃業を考えている事業者の多いことが分かったため、第2期の経営発達支援計画では、小規模事業者を経営改善への「動機付けグループ」と「支援グループ」の2つに大別して事業を展開することにした。
- (2) 小規模事業者振興の方針に『地域事業者の減少を最小限に抑える』を追加し、そこに関連性のある第1期目の方針「①経営基盤の確立による自立的発展」と「③開業率の引上げ及び開業後の安定した経営の持続化」を方策として掲げる。
- (3) 小規模事業者振興の方針に『事業者自らが経営改善に取り組み、更なる発展と事業継続を目指す事業者を増やす』を追加し、そこに関連性のある第1期目の方針「②競争力強化による販売促進」を方策として掲げる。
- (4) 人口が減少傾向にあり、地域経済の活力低下が危惧されているため、新たに『経営基盤の源泉となる人口増加策を行政や関係機関と連携して推進する』を追加した。

## 【第2期の方針】

- (1) 地域事業者の減少を最小限に抑える
  - ①経営改善へ後ろ向きな「動機付けグループ」に対して、現状と課題を認識させる。
  - ②経営基盤の確立による自立的発展を進める。
  - ④事業承継を原因とする廃業者を減らす。
  - ③開業率の引上げと開業後の安定した経営の持続化を進める。
- (2) 事業者自らが経営改善に取り組み、更なる発展と事業継続を目指す事業者を増やす
  - ①経営改善に前向きな「支援グループ」に対して、事業計画策定の意義を理解させ、目的意識を持って経営改善に当たらせる。
  - ②自社の強み・弱みを認識させ、競争力強化により販売促進を図る。
- (3) 経営基盤の源泉となる人材確保・育成策を行政や関係機関と連携して推進する
  - ①将来の生産年齢人口を担う子供達へ、早い段階で職業観を醸成させる。
  - ②地域資源の活用により交流人口を増加させる。

## 5. 小規模事業者振興の目標

第1期目の経営発達支援計画においては、小規模事業者振興の目標として以下の4つを掲げて各種事業に取り組んできた。

- ①基幹産業を支える小規模事業者の展示会出展による販路開拓に取り組み、自立的発展と販路拡大に取り組みます。また、団塊世代の大量退職による後継者への技術力継承のため、業界団体とも協力しながら技術レベルの維持・向上に取り組みます。
- ②地域産品を使用した高付加価値商品を開発・販売するため、農商工連携を促進し、6次産業化を目指す小規模事業者への支援体制の確立と販路開拓に取り組みます。
- ③小規模事業者が多数を占める商業者の収益改善と消費喚起のため、中心市街地や商店街の賑わい創出事業を行い、地域経済の活性化に取り組みます。
- ④当地域では創業者数が年々減少してきており、相談件数も極端に少ないことから、創業者の開拓と支援のため創業相談窓口を新たに設置し、開業前後の細かな指導を行います。

## 【経過】

(1) ①の目標について、基幹産業である機械器具製造業・同部分品製造業の小規模事業者の多くは親企業依存の2次・3次下請けであり、自ら進んで展示会に出展して販路拡大を図ろうという意欲ある事業者がいなかった。しかし、技術レベルの維持・向上については、業界団体と協力しながら一定の成果を上げることができた。

事業評価委員会においては、初めから全国規模の展示会へ出展させるのではなく、県内の商談会へ参加させて経験を積ませてからレベルの高い展示会への出店を考えた方が良いとの意見があった。また、技術レベルの維持・向上については、成果が上がっているので引き続き取り組んだ方が良いとの意見があった。

(2) ②の目標について、ヒト・モノ・カネに乏しい小規模事業者が、地域産品を使用した高付加価値商品を開発・販売することは難しく、第1期においては1社が軌道に乗りつつある。しかし、良いモノを作っても採算の問題や販売ルートの問題など課題が山積しており、少しずつ解決していく必要がある。このため6次産業化については、もう少し時間が掛かると思われる。

事業評価委員会においては、地域産品を使用した新商品を開発してから6次産業化に進めた方が良いのではないかと。また、商品開発から販売までをコーディネートできる専門家を入れ、コンセプトを明確にした方が良いとの意見があった。

(3) ③の目標について、イベント事業を開催しても当日は大勢のお客様で賑わうのだが、それが日々のリピートに繋がらないという問題がある。またイベント内容もマンネリ化傾向にあり、出店者による意見交換をおこない、課題の抽出や改善策を検討していきたい。

事業評価委員会においては、イベントを開催することが目的ではなく、イベントによって新規顧客を獲得して売上を上げるという目的意識をもって参加するよう働き掛けなければならない。また、支援者である商工会議所が主催するのではなく、主催者は出店者で組織された実行委員会となるよう移行させるべきとの意見があった。

(4) ④の目標については前項でも触れたように、こちら側から対象者へ直接働きかけることができず、創業件数は当初目標を大きく下回る結果となった。事業年度によって創業相談件数、創業塾参加者数にバラツキはあったが一定の成果はあった。

事業評価委員会においては、創業者数は地域性や景気動向に左右されることが多いため、単に数だけで判断するのではなく、事業の立ち上げから軌道に乗るまでこまめに支援することが重要であり、今後も継続する必要があるとの意見があった。

## 【改善点】

(1) ①の目標については、基幹産業を支える小規模事業者の現状を踏まえ、ハードルの高い展示会ではなく、経験を積みながら徐々に販路開拓へ導いていく。また、技術レベルの維持・向上に関しては継続して行う。

(2) ②の目標については、地元産品の開発から販売まで一連した支援とブランド化支援を進め、その後に6次産業化を検討する。

(3) ③の目標については、出店者（商業者側）主体のイベントを開催し、今後も継続支援して行く。

(4) ④の目標については、従来の創業支援に加えて事業承継支援も行うことにより地域内事業者の減少を抑えていく。

## 【第2期の目標】

(1) 経営改善に後ろ向きな小規模事業者に対し、現状と課題を認識させ、自ら経営改善に取り組むよう動機付けを行う。（新規）

(2) 経営改善に前向きな小規模事業者に対し、客観的に自社の経営状況を把握させる



ため、経営分析やSWOT分析を活用し、将来へ向けたビジョン構築のため事業計画策定支援を行う。(新規)

(3) 基幹産業を支える小規模事業者へ販路開拓支援及び技術レベルの維持・向上支援を行う。(継続)

(4) 地域産品を使用した高付加価値商品の開発から販路開拓までの一連的支援とブランド化に取り組み、経営基盤を確立させて持続的発展を図る。(継続)

(5) 商業者主体の中心市街地や商店街の賑わい創出事業を支援し、経営の安定化と地域経済の活性化を図る。(継続)

(6) 創業支援と並行して事業承継支援にも取り組み、地域における事業所の減少傾向に歯止めをかける。(継続改善)

(7) 地域経済の基盤となる生産年齢人口の減少に歯止めをかけるため、関係機関と連携しながら人材確保や人材育成に取り組む。(新規)

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成30年4月1日～平成35年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

## I. 経営発達支援事業の内容

### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

＜第1期における取組と成果＞

第1期における取組みとして、全業種対象の「会員景況調査」を年4回実施し、約135社から回答を得て、業種ごとの売上・経常利益・業況等のD I値や業種別の経営課題について情報の収集・整理・分析を行った。また、基幹産業である鉄工・電子業界を対象とした「景気動向調査」も年4回実施し、約60社から回答を得て、工場出荷額・従業員数・設備投資などについて情報の収集・整理・分析を行い、調査結果を事業者へ情報提供するとともに、事業者の経営分析や各種施策策定に活用した。

2年目には公共機関や出先機関を除く全会員を対象とした「事業所アンケート」を実施し、小千谷市の事業者の「経営状況」「経営課題」「事業承継」「支援施策」などについて調査し、当初の目標である50%を上回る69%の事業所から回答を得た。回収した調査結果は収集・整理・分析して業種別・企業規模別の調査報告書を作成し、会報及びホームページに公表して事業者へ情報提供するとともに、事業者の経営分析や事業計画作成に活用した他、伴走型小規模事業者支援推進事業や当商工会議所の各種施策の計画策定の判断材料として活用した。

しかしながら、「会員景況調査」や「景気動向調査」の情報提供については会報や業界組合員への郵送だけに留まってしまい、小規模事業者への周知が十分ではなかった。また、内容についても数値分析が中心で事業者の生の声や二次データの分析結果をあまり反映しておらず、小規模事業者の経営分析や事業計画作成の材料として十分に活用することができなかった。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期の取組みの結果を踏まえて、今期では第1期に引き続き「会員景況調査」「景気動向調査」を実施するが、情報提供の方法や調査報告の内容について見直しを行う。情報提供方法については、小規模事業者が調査結果を事業計画作成等に十分に活用できるように全ての調査報告をHPに掲載して周知をする。また、調査報告の内容には巡回訪問時に事業者からヒアリングした経営課題や生の声、二次データの分析結果を反映させ、事業全体を通じて収集した情報を盛り込むことで、事業者が情報を十分に活用できるように見直しを進めていく。

(事業内容)

#### 1. (1) 商工会議所会員に対する会員景況調査（継続）

商工会議所会員140社を対象とした「会員景況調査」を四半期ごとに実施する。業種区分は「卸売業」「小売業」「製造業」「建設業」「サービス業」。「売上額」「資金繰り」「採算（経常利益）」「従業員」「業況」「借入難易度」について前年同期および前期と比較した実績、前年と比較した来季の見通しをD I値としてまとめる。また、任意で業界や自社の景況感や経営課題等について記載してもらい、巡回訪問時のヒアリング結果や二次データの分析結果を踏まえて掲載する。

調査結果は商工会議所会報及びホームページに掲載するとともに、経営支援ミーティング等で職員同士情報交換や意見交換を行い、窓口・巡回相談において小規模事業者への情報提供時に十分に活用してもらえるよう情報共有する。また、行政や地元新聞にも定期的に情報発信することで、調査結果を広く活用してもらう。

1. (2) 鉄工・電子業に対する景気動向調査（継続）

当市の基幹産業である鉄工・電子業界63社を対象とした「景気動向調査」を四半期ごとに実施する。「工場出荷額」「従業員数」「輸出額」「設備投資実績額」「設備投資計画額」「出荷額の景気動向」について調査して報告書にまとめ、景況推移はグラフを用いて推移を分かりやすく表示する。

調査結果は当商工会議所ホームページに掲載し、関連業界の事業者にはメール配信する。その際には日本工作機械工業会の工作機械統計数値も併せて配信することで、事業者にも全国と地域両方の業界動向を把握してもらい、経営分析や事業計画策定に活用してもらう。また、調査結果は行政や地元新聞にも定期的に情報提供し、調査結果を広く活用してもらう。

1. (3) 公的機関の二次データの情報提供（継続）

公的機関が公表している中小企業庁の「小規模白書」から「小規模事業者の取組事例」「小規模企業施策」「小規模事業者の経営環境」等、内閣府の「景気ウォッチャー調査」から「全国の景気動向」「家計動向」「企業動向」「雇用関連」等、日銀の「経済指標（各種統計データ）」から「業況判断」「個人消費」「設備投資」「資金繰り」等、一般社団法人金融財政事業研究会の「業種別審査事典」から「業種別マーケティング事業」「業界動向」「業務知識」等の小規模事業者に役立つ経済動向の情報収集し、経営支援ミーティングにおいて職員間で情報交換してノウハウを共有し、いつでも事業者にも情報提供できるようにデータベース化する。

1. (4) 経営指導員等による経済動向の情報交換会（継続）

経営指導員等が事業所を巡回訪問して景況や市場動向についてヒアリングし、その結果をデータベース化する。また、毎月1回開催する経営支援ミーティングにて、巡回訪問でヒアリングした経済動向や企業の景況、経済動向調査の結果、二次データの分析結果等について情報交換し、経営指導員が事業者を伴走型支援していく上で有効に活用していく。

(目標)

支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1) 会員景況調査実施回数	4	4	4	4	4	4
2) 鉄工・電子業に対する景気動向調査実施回数	4	4	4	4	4	4
3) 二次データ（小規模白書）の情報提供件数	3	10	10	10	10	10
4) 二次データ（景気ウォッチャー調査）の情報提供件数	3	5	5	5	5	5
5) 二次データ（日銀統計データ）の情報提供件数	2	5	5	5	5	5

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

＜第1期における取組と成果＞

第1期における取組みとして、巡回訪問におけるヒアリング、経営セミナーの開催、経営相談会や専門家派遣などにより経営改善に意欲のある小規模事業者を掘り起すことで、ほぼ目標値通りの小規模事業者の経営分析を実施することができた。また、これまで当商工会議所では定期的な専門家による経営相談の場がなかったことから、中小企業診断士を招いて毎月1回の「経営相談会」を実施することで、支援事業者や経営セミナーの受講生、マル経融資相談者などの経営課題の掘り下げや経営分析、その後の営業プランや事業計画作成の場として活用することができた。

従来の当商工会議所の経営支援では、マル経融資や記帳指導などの財務分析が主で、補助金申請時以外に小規模事業者の事業計画策定を見据えた経営分析をする機会はほとんどなかったが、上記の取組みにより、やる気のある小規模事業者を掘り起して継続的に経営支援を実施する組織体制を整えることができた。

しかし、小規模事業者全体を見ると、経営分析や事業計画作成への意欲は総じて低く、巡回訪問や事業全体を通してこうした事業者の意識を改善することはなかなかできなかった。また、セミナーでは小規模事業者の参加が少ないことも多く、やる気のある小規模事業者の掘り起しと経営支援には一定の成果があったものの、経営改善に消極的な小規模事業者の意識改善までにはなかなか効果が及ばなかった。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期の取組の結果を踏まえて、今期では経営改善に前向きな小規模事業者「支援グループ」の掘り起しと経営支援を継続するとともに、経営改善に後ろ向きな小規模事業者「動機付けグループ」に対して経営改善への動機付けを行って意欲を喚起して、それぞれの段階に応じた伴走型の経営支援につなげていくための事業を実施する。

巡回においては、これまで経営分析に誘導するアプローチが不足していたことから、経営指導員が経営分析につなげることを目的とした巡回訪問を実施し、その後の伴走型支援につなげていく。また、経営セミナーにおいては小規模事業者の経営課題に応じた内容や開催時間の見直しを行うほか、マル経融資相談での経営分析手法の見直しなどを実施して、やる気のある小規模事業者の更なる掘り起しと意欲の低い小規模事業者への動機づけを重点課題として事業を推進する。

(事業内容)

### 2. (1) 経営分析につなげる巡回訪問 (新規)

経営指導員等による巡回訪問において、経営分析による経営支援が必要と思われる小規模事業者を事前にリストアップして経営改善「動機付けグループ」と「支援グループ」に分類し、それぞれの事業者に対して訪問担当者を決めて実施する。

「動機付けグループ」に対しては、経営状況の分析につなげることを目的とした簡易の経営分析を実施する。簡易の経営分析では、ヒアリングシートを用意して自社の強み、弱み、競合、経営環境等について事業者から話を聞きながら進めていく。しかし、「動機付けグループ」の小規模事業者は、簡易な経営分析にも応じてもらえないことも考えられるので、経営セミナーの案内や経営分析を活用した小規模事業者の成功事例の紹介を行うなど、経営分析への働きかけを継続していくことで、経営改善への動機付けを図り、「支援グループ」に引き上げていく。

「支援グループ」の小規模事業者は経営改善意欲が高いことから、ヒアリングによる経営分析だけでなく、その場での更に踏み込んだ経営分析や財務分析の為の資料確認、経営相談会への参加、事業計画策定への誘導など、意欲に応じた経営支援を進めていく。

これらの巡回記録やヒアリングシート、経営支援の進捗状況はその都度データベース化を行い、毎月の経営支援ミーティングにて意見交換して、経営分析支援対象者を選定する。選定した事業者に対しては、経営指導員等の支援担当職員共通の経営支援フォーマットを用いて財務面も含めた経営分析を実行し、分析結果はデータベース化する。

経営分析を実施した事業者には、その後も経営課題に応じた経営支援を継続しながら事業計画策定を目標に、経営セミナー及び経営相談会への参加や、高度な知識が必要な場合は専門家派遣を実施することで、伴走型支援を実施していく。

## 2. (2) 経営セミナーの開催（継続）

中小企業診断士を講師に招いて小規模事業者の経営分析をテーマとしたセミナーを開催する。セミナーを通して小規模事業者が経営分析の必要性を認識し、自社の強みを活かして消費者ニーズを捉えた事業展開を進めていくことを支援する。セミナーの開催時間は小規模事業者が参加しやすいように夜間や休日などの開催も検討する。経営分析以外にも、小規模事業者の様々な経営課題を克服する為の経営セミナーを開催して、やる気のある支援事業者の掘り起しと経営支援を進めていく。また、セミナーの最後には経営課題の克服の為に経営分析や事業計画作成の必要性を説明し、その後の伴走型支援につなげていく。

## 2. (3) マル経融資相談者に対する経営分析（新規）

マル経融資相談者に対する従来の支援方法を見直し、相談者の経営分析や事業計画策定支援につながるよう支援していく。

財務分析では従来の2期分決算比較だけでなく、限界利益、限界利益率、損益分岐売上高、損益分岐点比率、売上高計上利益率、流動比率、当座比率などを導き出し、TKC「経営指標」や日本政策金融公庫「小企業の経営指標」などと比較分析して見せることで、自社の経営状況を正確に把握してもらう。

また、財務分析以外にも、相談者からのヒアリングを通じてSWOT分析や競合・顧客・商品分析を行い、抜本的な経営改善への目的意識をもってもらい、資金繰り支援だけでなく、営業計画や事業計画の策定支援につなげていく。

## 2. (4) 経営相談会の実施（継続）

中小企業診断士などの専門家を招いた定期相談会を毎月1回開催し、経営課題を抱えている小規模事業者の掘り起しを図るとともに、巡回訪問して経営分析した事業者などの更に踏み込んだ支援や、経営セミナーなどに参加した事業者の経営課題に対する個別対応、事業計画作成や補助金申請、事業承継、創業の相談窓口として活用する。経営相談会には経営指導員等も同席することで支援ノウハウを習得するとともに、その後の継続的な支援につなげていく。また、相談記録を作成してデータベース化し、毎月1回の経営支援ミーティングやOJTを通じて組織全体の支援能力向上と事業者への経営支援のブラッシュアップを行う。

## 2. (5) 外部専門家による経営分析（継続）

小規模事業者の経営支援を進めていくうえで、より高度な専門知識が必要な場合は、中小企業診断士、税理士、弁護士、ミラサポなどの専門家や、よろづ支援拠点などの支援機関と連携して、小規模事業者の経営課題の解決を目的とした経営分析や経営支援を行う。専門家による支援には経営指導員等も同席し、支援ノウハウを身につける。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
1) 経営分析につなげる巡回訪問	0	100	100	100	100	100
2) 経営セミナーの開催	1	2	2	2	2	2
3) 経営セミナー受講者数	20	40	40	45	45	45
4) 経営分析件数	19	30	30	35	35	40
5) マル経融資の経営分析件数	0	4	4	6	6	6
6) 経営相談会の開催	9	9	9	9	9	9

※平成29年度に開催した事業承継セミナーは「事業計画作成支援」にて記載

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

＜第1期における取組と成果＞

第1期では経営分析を実施した小規模事業者の事業計画策定支援や、経営計画作成セミナーの開催、新規事業である創業塾などの創業支援、補助金申請者に対する事業計画策定支援などを実施した結果、当初の目標を上回る事業計画策定の支援を実施することができた。また、巡回訪問時の情報提供や経営指導員等による支援事業者の掘り起しにより、小規模事業者が自ら事業計画を策定して中長期的に事業継続していく意識が醸成され始めたことは大きな収穫であった。

しかしながら、創業や補助金申請など具体的なメリットがあるケースに比べて、中長期的な事業継続や経営改善を目的とした事業計画を策定しようとする事業者はまだ少なく、事業評価委員会では、小規模事業者に対する経営指導員等による伴走支援へのアプローチが不足しているとの指摘があった。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期の取組みの結果を踏まえて、今期は更に小規模事業者に寄り添った支援を行うことで、小規模事業者の事業計画策定への意欲が高まるように事業を実施する。今期から経営分析につなげることを目的とした経営指導員等による巡回訪問において、事業計画策定の必要性や成功事例についてしっかりと説明し、経営分析を実施する際には事業者と一緒に簡易の事業計画を作成することで、小規模事業者の事業計画策定への意欲を喚起していく。また、経営者の高齢化が加速し、小規模事業者にとっても事業承継対策が緊急の課題となっていることから、専門家や支援機関と連携して進めていく。

(事業内容)

#### 3. (1) 事業計画策定支援 (継続)

##### ①巡回訪問時における事業計画策定支援

今期より経営分析を目的とした巡回訪問を実施するが、巡回訪問先が経営改善の「動機付けグループ」か「支援グループ」かを判断し、「動機付けグループ」へは簡易の経営分析を行うよう勧める。また「支援グループ」へは、簡易の経営分析を実施し、事業計画策定の必要性についても説明する。その後、分析結果を基に経営指導員等と一緒に簡易版事業計画フォーマットを使用して事業計画を策定し、事業計画を難しいものと考えている小規模事業者に事業計画策定を肌で感じてもらおう。そして事業計画を策定したことで経営課題を克服した成功事例や各種施策や補助金の活用事例を紹介し、小規模事業者の事業計画策定意欲を喚起する。策定した簡易の事業計画は、その都度共有データに保存していつでも組織として対応できるようにしておく。

## ②事業計画策定セミナー及び個別相談会の開催

小規模事業者の事業計画策定を支援するため、小規模事業者を対象とした事業計画策定セミナー及び個別相談会を開催し、支援対象となる小規模事業者の掘り起しと専門家による事業計画策定支援を行う。巡回訪問で経営分析や簡易の事業計画策定を支援した事業者にはセミナーへの参加を呼びかけ、事業計画策定や策定した事業計画の更なるブラッシュアップを図る。

## ③マル経融資相談者への支援

マル経融資相談者に対しては今期より従来の経営分析手法を改め、より詳細な財務分析と経営分析を実施する。経営分析で自社の経営課題が明らかになった小規模事業者が、分析結果に基づき今後の事業プランを導き出すことは融資の性質上必然であり、事業プランやアイデアを事業計画としてまとめることは融資の実行や今後の経営改善にとって不可欠であることを説明して事業計画策定へとつなげていく。

## 3. (2) 創業・第二創業計画策定支援(継続改善)

### ①創業者への支援

地域の活性化は、小規模事業者が元気に継続して活動することが重要であるが、創業予定者や創業して間もない方の中には、事業計画が曖昧なために、事業目的を達成するために必要な行程や手順が不明確で実現性に欠けていることが多く、家族など周囲の理解が得られていない等の問題を抱えている者も少なくない。そのため、創業相談などで来所する創業予定者に創業ノウハウを提供し、より実現可能な創業プランを経営指導員等と共に作り上げ、難問については専門家も交えながら解決を図り、創業の実現性を高めるための支援を行う。

### ②創業塾の開催

創業を目指す方、第二創業を目指す方を対象にした「創業塾」を開催する。開催に当たっては、小千谷市が全世帯に配布している「市報おぢや」及び、新聞折り込みチラシで近隣市町村の各世帯に創業塾の開催を周知し、広く起業する人の掘り起こしを行い、集団指導としての「創業塾」を開催するとともに、経営指導員及び専門家による個別相談も実施していく。

「創業塾」の実施に関しては、主に小千谷市、長岡大学、小千谷市金融団と連携を図って開催する。内容としては、マーケティング、資金調達方法、税務、数値計画などの必須事項に基づいて、創業計画書及び事業計画書の策定まで導いていく。これにより、創業予定者が資金調達、開業手続きも円滑に行うことが可能になり、創業後の事業継続の確率を高めることができる。また、創業者へのフォローアップも実施することで、開業後の伴走型支援につなげていく。

## 3. (3) 事業承継計画策定支援(継続)

### ①事業承継計画の策定支援

小規模事業者の円滑な事業承継を実現していくためには経営、人事、財務など事業承継に関する様々な経営課題の解決を計画的に進める必要があることから、小規模事業者の事業承継計画の策定支援を実施する。特に小規模事業者は事業承継対策への意識の低い事業者が多いことから、経営指導員等の巡回訪問時に簡易の事業承継診断の実施や事業承継セミナーへの参加を促すことにより、事業承継対策への意識を高め、後継者の事業承継後の経営革新も見据えた事業承継計画の策定支援を実施する。

事業承継支援の実施には、各分野の高度な専門知識が必要となることから、新潟県事業引継ぎ支援センターや他の支援機関、専門家と連携して事業承継支援を進めていく。M&Aによる売却を望む事業者には専門家や外部機関と連携して売却先の選定と必要な準備について支援し、後継者がいない場合は事業承継引継ぎ支援センターの後継者バンクとのマッチングなどを行う。

#### ②事業承継セミナーの開催

小規模事業者が事業承継計画を策定して、円滑な事業承継を進めることを目的とした事業承継セミナーを開催する。事業承継計画を策定するには、経営改善だけでなく法律や税務など様々な経営課題への対応が必要なことから、中小企業診断士や税理士、会計士、弁護士などの専門家を講師として招き、M&Aなども含めた事業承継セミナーを開催する。

#### ③後継者育成塾の開催

事業承継においては、後継者が事業承継前に自社の経営理念や財務状況、無形資産などをしっかりと把握し、経営者としての自覚と事業承継後のビジネスプランを持つことが重要であり、まずは経営者としての必要な基礎知識を身につけなければならない。そこで、事業承継の後継者を対象とした「後継者育成塾」を開催し、「経営者としてのあり方」「財務分析」「経営戦略」「事業計画」「人材活用」等の経営者としての全般的な基礎能力習得のための連続講座を開催する。

#### ④廃業計画の策定支援

事業の後継者やM&Aによる売却先が見つからず、最終手段として廃業せざるを得ない小規模事業者に対しては、ただ漫然と廃業を待っている倒産などにより財産を失ってしまうことや、従業員や顧客、取引先、金融機関など全ての関係者に不利益が及ぶ可能性があることから、廃業計画の策定支援を実施する。債務超過の恐れのある事業者に対しては、経営安定特別相談事業や支援機関と連携しながら計画策定を支援する。

(目標)

支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1) 事業計画策定セミナーの開催	1	1	1	1	1	1
2) 事業計画策定件数	9	12	12	15	15	15
3) 創業塾の開催	1	1	1	1	1	1
4) 創業塾受講者数	4	6	6	8	8	10
5) 創業支援者数	8	10	10	15	15	20
6) 創業計画策定件数	2	4	6	8	8	10
7) 事業承継セミナーの開催	1	1	1	1	1	1
8) 事業承継セミナー受講者数	10	10	10	13	13	13
9) 後継者塾の開催	未実施	1	1	1	1	1
10) 後継者塾受講者数	未実施	8	8	8	10	10
11) 事業承継計画策定件数	1	2	2	3	3	3

※平成29年度経営セミナーの「事業承継セミナー」は「経営状況の分析」にて記載



#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

##### <第1期における取組と成果>

第1期では事業計画策定後の実施支援として、経営指導員等が6ヶ月毎に事業計画を策定した事業者を訪問し、進捗状況を確認するとともに、必要な支援策や情報提供をすることで、事業計画のPDCAサイクルを繰り返して、新しい経営課題の発見と改善策に取組み、小規模事業者に対する継続的な経営支援を実施した。

しかし、定期訪問の時期や事業計画策定者のリスト管理が曖昧で、基本的に経営指導員等の裁量に任されていたことから、スケジュールが合わずに継続訪問ができないことや、訪問の間隔が空いた為に支援が途切れたこともあり、事業計画策定者と創業計画策定者を合わせた事業計画策定支援後の実施件数は平成27年度と平成28年度で当初の目標を下回ってしまった。

##### <今回の申請における取組の方向性>

第1期の取組みの結果を踏まえて、今期では創業や事業承継を含めた全ての事業計画策定支援事業者をリスト管理して、事業計画策定後の最低2年間は3ヶ月に1回担当となる経営指導員等が巡回訪問することで、小規模事業者の継続的な経営支援を実施する体制を構築する。創業や事業承継においてもそれぞれ特有の課題を踏まえながら、計画策定後のPDCAサイクルにより伴走型支援を実施していく。

##### (事業内容)

#### 4. (1) 事業計画策定支援後の実施支援 (継続)

事業計画を策定した小規模事業者に対しては、創業や事業承継を含めた全ての事業計画策定事業者リストを作成して、事業計画策定後の最低2年間は3ヶ月に1回担当の経営指導員等が巡回訪問・窓口面談する。巡回訪問の際は経営状況や事業計画の進捗状況を確認し、経営計画と現状の差異が生じている場合は、原因の分析や課題発見を支援して事業計画のPDCAサイクルを繰り返していく。また、新たな経営課題が生じている場合は、必要に応じた支援を実施し、専門的知識が必要な場合には経営相談会への参加や専門家派遣、他の支援機関との連携による課題解決を図る。

毎月の経営支援ミーティングでは訪問した事業者の事業計画の進捗状況や経営課題について報告と意見交換をして、事業者情報や支援ノウハウを共有する。また、事業者のメール連絡先などを把握して日頃からこまめに連絡を取り、繁忙期など訪問できない場合でも定期的なコンタクトを欠かさないことで、事業計画策定後の継続的な伴走型支援を実施していく。

#### 4. (2) 創業計画策定支援後の実施支援 (継続)

創業者等の事業が軌道に乗るよう、現状把握を継続的に行い、事業継続に向けた計画の実行ができるよう支援する。創業・第二創業計画を策定した創業者等は特に不安も多いことから、最低2年間は必ず3ヶ月に1回担当の経営指導員等が巡回訪問・窓口面談して不安要因を解消し、必要に応じて専門家の派遣も行い支援を行う。

創業者等への支援は「計画の妥当性」、「実行した内容の妥当性」、「経営環境の変化による影響」という3つの視点を中心に進める。創業計画との差異の理由を明らかにし、計画と実績の差異がどのくらいあり、その差異を埋めるための対策を検討し実行するまでを支援する。創業計画との差異の原因を分析して、改善を確実にこなっていくことで、創業者を成長期、安定期へ導くことが期待できる。

#### 4. (3) 事業承継計画策定後の実施支援（新規）

円滑な事業承継の実現を支援すべく、事業承継計画を策定した小規模事業者にも同様に計画策定後の最低2年間は3ヶ月に1回担当の経営指導員等が巡回訪問・窓口面談し、定期的なフォローアップを行っていく。訪問時には事業承継にかかる国、県、市の補助金や融資制度などの支援策や必要に応じた情報提供を行う。事業承継特有の法律や税務など高度な知識が必要な場合は専門家や他の支援機関と連携して課題解決に取り組んでいく。

また、経営者だけでなく後継者ともコンタクトをしっかりととり、必要に応じて後継者育成塾を活用して経営者としての資質向上を図るとともに、後継者の事業承継後の経営プランを実現できるように、経営者の事業承継計画の見直しや経営課題の解決を支援し、後継者が事業承継した後も継続的に支援していく。

(目標)

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
1) 事業計画作成支援後 フォローアップ回数	9	50	60	75	80	85
2) 創業計画作成支援後 フォローアップ回数	2	16	24	30	40	40
3) 事業承継計画作成支援後 フォローアップ回数	1	6	8	10	12	12

#### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

＜第1期における取組と成果＞

第1期における取組みとして、小千谷市内の一般消費者を対象とした商品分類及び年代毎の購入エリア等に関する需要動向調査を実施して、小千谷地域に特化した消費者の商品分類別・年代別の購入エリアと傾向を把握することができた。調査結果は会報やホームページに掲載し、支援担当職員間でデータを共有することで、経営支援や事業者への情報提供や経営分析等に活用した。

事業評価委員会では、小規模事業者を伴走型支援するには需要の全体調査だけではなく、業種別調査や個別調査などの調査対象を限定した調査が必要との意見が出された。また、統計データの活用として、二次データを情報収集してデータベース化したものの、小規模事業者の事業計画作成の際の判断材料として活用する機会は限られていた。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期の取組みの結果を踏まえて、今期では消費者全体への調査は実施せずに、小規模事業者が自社に対する消費者のニーズを事業計画に直接反映させることを目的とした個別の需要動向調査を実施する。また、当市は地元で開催する展示会や商談会もなく、参加する意欲のある小規模事業者も少ないことから、地元の小規模事業者への取引ニーズを把握する為に、近隣商談会や「ザ・ビジネスモール」などから商談に関する情報収集に努める。統計データの活用では情報収集媒体や提供情報の見直しを随時行って、情報提供のブラッシュアップと活用機会の増加を図る。

(事業内容)

##### 5. (1) 顧客アンケート実施による需要動向調査（新規）

事業計画策定支援をしている小規模事業所を対象に、提供する商品やサービスについて、既存顧客に対する個別の需要動向調査を実施することで、自社の商品・サ

ービスが顧客のニーズにマッチしているのか、こういった商品・サービスにニーズがあるのかなどを分析し、顧客ニーズを踏まえた事業計画の策定を支援する。調査は一定期間の間に来店した顧客へアンケートの協力を依頼し、店頭でのアンケート依頼が難しい場合は顧客名簿を活用した郵送等によるアンケート調査を実施する。

調査内容については「購入理由」「未購入理由」「取扱希望商品」「メニュー・技術・サービスの満足度」「接客態度」「競合との比較」「SNS利用状況」などの項目とするが、支援事業者の調査後の事業計画作成を見据え、事業者や経営指導員等、専門家などが一緒に調査内容を検討し、支援事業者の経営状況や支援目的に合った調査内容の設計を行う。調査実施後は、速やかにアンケートを回収・整理・分析を行って事業者へ情報提供し、その後の需要を見据えた事業計画策定支援につなげていく。アンケートの回収は、事業計画への活用を考慮すると、1事業所あたり最低でも20以上のアンケート回収を行う。

#### 5. (2) 県内における地元企業への取引ニーズ調査と情報提供（新規）

当市においては地元で開催する商談会や展示会もなく、小規模事業者の市外の展示会・商談会への参加意欲が総じて低いことから、当商工会議所も有効な支援策を打ち出せないでいるのが現状である。そこで、まず県内の商談会や展示会における参加企業や商談ニーズなどの情報収集や、大阪商工会議所が主催する「ザ・ビジネスモール」を活用した取引内容等の情報収集、小規模事業者の取引先企業へのアンケート調査などを実施することで小千谷市の小規模事業者に関連する取引ニーズを調査し、小規模事業者へ情報提供することで、取引先開拓への意識を向上させ、販路開拓を目的とする事業計画策定支援につなげていく。

#### 5. (3) 統計データを活用した情報収集、分析（継続）

小規模事業者の商品やサービス等の消費者ニーズや市場動向について、統計データなど様々な媒体を通じて情報収集を行い、支援内容や業種に応じて情報を収集・整理・分析して小規模事業者の需要に基づいた事業計画の作成に活用していく。成果物は共有ファイルにデータベース化した後、毎月1回の経営支援ミーティングにおいて作成者が情報提供し、事業者の経営支援への活用方法等について意見交換することで、ノウハウを共有して積極的な情報提供と活用につなげていく。

情報収集は総務省の「家計調査報告（消費財）」、経済産業省の「工業統計調査（産業材）」、日経テレコン、RESAS等から小規模事業者の支援に役立つ情報収集に努める。また、販路開拓にあたって商圈調査が必要な場合は、国勢調査から商圈人口・年齢別人口比率、居住形態などを基に商品やサービスの需要を予測して、販路開拓計画策定の判断材料とする。

（目標）

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
1)顧客アンケート調査個社数 兼情報提供個社数	未実施	5	5	7	7	7
2)地元企業への取引ニーズ調査 実施回数	未実施	1	1	1	1	1
3)地元企業への取引ニーズ調査 情報提供個社数	未実施	10	10	15	15	15
4)統計データ情報提供個社数	3	10	10	15	15	20

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

＜第1期における取組と成果＞

### 【おぢや食おこし隊事業】

第1期では専門家や関係団体と連携して、小規模事業者の地域産品を活用した商品開発と販路開拓支援を実施した。平成27年に実施した「おぢや☆ちまき総選挙」で優勝した小千谷産のもち米を使用した「おぢや☆ちまき」の開発や、食品製造業や飲食店における同商品のメニュー化を実施し、第二創業支援と展示会や商談会などによる販路開拓支援を実施することができたが、売上は伸び悩み波及効果は限定的となった。

### 【機械加工業の展示会出展支援】

第1期では行政や支援機関及び業界団体との連携により、展示会・見本市の情報提供や出展支援をすることで受注機会の創出を図った。しかしながら、当市の機械加工業における小規模事業者は、親企業からの発注に頼る部分が依然として根強く、一部で市内外へ取引先を拡大している小規模事業者はいるものの、大部分においては販路開拓への意識が低いため、展示会に参加した企業は小規模事業者以外だけとなり、燕三条ものづくりメッセなどへの共同ブース出展についても応募がなく、残念ながら出展を取止めた。

### 【ソーシャルメディアの活用支援】

第1期ではITコンサルタント等によるソーシャルメディア活用セミナーを実施することで、小規模事業者が手軽に経費を掛けずにソーシャルメディアを活用し、新規顧客の獲得及び販路開拓を実現することを支援するとともに、大阪商工会議所が主として運営しているビジネスマッチングインターネットサイト「ザ・ビジネスモール」への登録を呼びかけたセミナーも開催し、多角的な販売促進を支援した。経営指導員等のタブレット端末を利用した巡回訪問は、端末動作の不具合で活用を断念した。

### 【おぢやまちゼミ】（※第1期は「地域経済の活性化」に記載）

第1期ではおぢやまちゼミを毎年2回開催した。一時期はマンネリ化により参加店舗及び参加者が減少したが、平成28年度よりまちゼミを活用した販路開拓支援を目的としたセミナーや参加店同士の意見交換会などの取組みを活発化させ、平成29年度1回目のまちゼミでは過去最高の参加者を記録した。まちゼミを開催することで、参加店では新規顧客の開拓や、既存顧客の離店防止、店舗PRなどについて効果があがっただけでなく、まちゼミ参加をきっかけとして既存の商品・サービスの改善、顧客へのアフターフォローの取組みを始めるなど、小規模事業者の販路開拓への取組を支援することができた。

＜今回の申請における取組の方向性＞

### 【おぢや食おこし隊事業】

第1期では地域産品を使用した新商品の開発と事業者の販路開拓支援において一定の成果は出たものの、地域特産品の製造・販売により売上を増加させる事業者はなかなか増えず、当地の名物にするための「売れる仕組みづくり」が必要であることを痛感したことから、第2期では食の専門家による支援を受け、地域の食のブランディングと商品開発から販路開拓までの一貫した事業者支援を実施する為の支援体制構築を目指す。

### 【機械加工業の展示会出展支援】

当市の小規模事業者において、展示会への出展ニーズは低いですが、それでも一部の小規模事業者には、市内を含む近隣地域へ取引先を拡大する動きがでてきているため、展示

会への情報提供は継続した上で、まずは県内の商談会へ参加して経験を積み、近隣地域内での受発注を循環させ、地域単位で安定的な経営基盤の確保を支援していく。

#### 【ソーシャルメディアの活用支援】

小規模事業者においても、現代ではITツールの導入は経営において必須条件となり、仕事の枠も大幅に変化している。販売管理、生産管理等の全てが集約されているITツールをいかに使いこなしていくかが今後の経営を大きく左右することから、小規模事業者がコストを掛けずにITツールを事業展開していくための仕組み作りを推進する。

#### 【おちやまちゼミ】

今期のまちゼミでは、参加店舗を新規顧客獲得やお店のPRの場とするだけでなく、小規模事業者の販路開拓支援の機会として十分に活用してもらえるように、参加店舗には事業を通じた販路開拓への取組みを働きかけ、経営支援につなげていく。また、小規模事業者同士の連携を促進するために、高い経営意識を持った参加店舗による連携を強化し、当商工会議所の経営支援と一体となったまちゼミにより小規模事業者の販路開拓支援を推進する。

#### (事業内容)

##### 6. (1) おちや食おこし隊事業による地域の特産品開発と販路開拓支援（継続）

おちや食おこし隊では地域の6次産業化に取り組む事業者を支援し、地域の特産品及び高付加価値商品を開発していくため、農業生産者、製造業者、食品加工業者等の連携の機会を創出し、行政や専門家、関係団体、他の支援機関と連携して小規模事業者の商品開発から販路開拓までを継続的に支援していく。

##### ①地域の特産品開発

おちや食おこし隊では平成29年度よりメンバーがそれぞれの強みを活かせるよう(一)販売戦略(二)製造加工(三)情報発信の3つのグループに分かれて事業を展開する予定であり、関係団体と連携しながら事業者による地域資源を活用した地域特産品の商品開発を支援する。また、平成29年度より食の高付加価値化研究所から専門家を招き、小千谷の食のブランディングについてのコンセプトを明確にし、小千谷ブランドによる消費者のニーズを捉えた商品企画から商品開発、製造、販売までを一貫的に支援していく支援体制を構築し、開発した地域特産品が継続して地域の生産者と加工業者、販売店の売上向上につながるように支援する。

##### ②地域の特産品の販路開拓支援

新商品を開発した事業者には、地元イベントである「小千谷うまいもの祭」、東京で開催されるNICO主催の「うまさぎっしり新潟 食の大商談会」、県内で毎年1回開催される「国際ご当地グルメグランプリ」、「にいがた6次化フェア」等について出店に関する情報提供し、出展に不慣れな事業者には出展準備や取引先との商談の進め方などについて支援し、必要に応じて出展者の商品に対するニーズ調査や経営相談会及び専門家派遣等を通じた販路開拓支援を行う。

(目標)						
支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1) 新商品開発件数 (延べ)	10	15	17	19	21	23
2) 商談会出展社数	1	2	3	3	4	4
3) 商談件数	20	30	40	40	50	50
4) 新規取引先開拓数	3	4	5	5	7	7

6. (2) 機械加工業の展示会出展・ビジネスマッチング支援 (継続)

機械加工業の下請け業者である小規模事業者は、元請依存体質や資金不足、人材不足などにより、高額な費用や長期の準備時間が必要となる展示会への出展ニーズは低い。そのため近隣地域から販路を見出すことが、受注拡大への近道と捉え、近隣地域で開催される商談会への参加支援やビジネスマッチングを含んだ交流会や面談会を実施することで、地域内での受注機会の拡大と販路開拓を図る。

① 展示会出展及び商談会参加支援

県内の商工会議所が主催する商談会への出展支援 (6. (6) で後述) を実施することで、販路開拓に消極的な小規模事業者が新たな取引先を開拓するきっかけとしてもらう。その後、継続して商談会で経験を積ませて、日本工作機械見本市、機械要素技術展などの全国規模の展示会に参加出来る様に開催情報の提供や出展支援をしていく。

② 「グローバル IT パーク南魚沼」視察面談会

近隣地域の南魚沼市では、2016年に外国のIT企業を誘致し、優秀な人材の確保や雇用の創出を目指した「グローバル IT パーク南魚沼」構想をスタートさせた。国内ではAIやIoTといった機械の自動化やインターネットを活かした生産性の向上を図る動きがあるため、グローバル IT パーク南魚沼へ視察訪問し、IT分野に特化した外国企業と交流することで、製品開発の連携や新たな取引先の確保につなげて、受注拡大の機会を図る。

(目標)

支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1) 展示会出展企業数	0	1	1	1	1	1
2) 展示会出展成約件数	0	1	1	1	1	1
3) グローバル IT パーク視察交流会 参加企業数	未実施	5	5	5	5	5
4) グローバル IT パーク視察交流会 新規取引先開拓件数	未実施	1	1	1	1	1

6. (3) ソーシャルメディア活用支援 (継続)

① ザ・ビジネスモールへの参画

展示会・商談会へ出展が困難な小規模事業者や展示会・商談会以外に販路開拓を求める小規模事業者に対して、インターネットを活用した事業展開を支援する。

従来から推進している、大阪商工会議所と連携した「ザ・ビジネスモール」は、簡易ホームページ作成機能や商談支援機能を備えたサイトである。定期的に「ザ・ビジネスモール」の講習会を開催し、効果的なPR方法などを習得してもらう。また登録・掲載後において、成果が上がらない場合は、原因究明・解決策提示など必要に応じてIT専門家等と連携し、伴走型支援を行う。

### ②販路拡大のためのメディア戦略支援の実施

地域の小規模事業者が、限られた経営資源で効果的な販路拡大を図るためには、テレビや新聞、雑誌などのメディアを活用した広報支援が有効と考えられる。そこで、新商品開発への取組みや特徴的な商品・サービスを取扱う小規模事業者に対して、出来るだけお金をかけずに販路拡大を図るための「プレスリリース活用セミナー」を開催する。

セミナーで作成した自社のプレスリリースを掲載希望するメディアに送付し、実際にマスコミに取り上げられるか否かの検証を行う。マスコミに取り上げられた際には、それによる定量・定性的な経済効果を測るものとする。また、マスコミの反応が得られなかった際には、専門家の個別指導により、リリース内容のブラッシュアップやリリース先の変更を検討する。

### ③小千谷IT協議会との連携事業

今年度より当商工会議所では、IT関連の会員企業から組織する「小千谷IT協議会」を創設したが、これは小規模事業者のIT導入促進と生産性の向上を目的としている。同協議会と連携して小規模事業者へITの導入状況や活用方法についてのアンケートを実施し、小規模事業者のITに関するニーズを探り、必要とされているセミナーや個別相談会を実施することによって、小規模事業者全体のITリテラシーの向上を図っていく。

(目標)

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
1) ザ・ビジネスモール参加企業数	17	20	20	20	35	40
1) ザ・ビジネスモール成約件数	1	4	6	8	10	12
2) IT活用セミナー開催数	2	3	3	3	3	3
3) IT活用セミナー参加者数	40	50	50	50	60	60
4) IT活用支援者数	—	10	10	15	20	20

### 6. (4) おぢやまちゼミ (継続)

市内の店舗がお店の専門知識やお得な情報を市民向けに提供する無料講座を開く「おぢやまちゼミ」を毎年2回、それぞれ1ヶ月程度の期間で開催する。

まちゼミではお店と店主の魅力を知ってもらうことで、新規顧客の開拓とお店のPR、商店街の賑わい創出を目指すことを主目的としているが、まちゼミを小規模事業者の販路開拓支援の機会として有効に活用していく。

小規模事業者への販路開拓支援への取組みとして、まちゼミ開催情報の配信をきっかけとしたSNS活用による販売促進支援や、まちゼミでのお客様の生の声を参考として既存の商品やサービスの見直し、まちゼミを潜在ニーズの掘り起しの場とした新しい事業内容へのチャレンジ、参加店舗へのアフターフォロー支援を通じた顧客アプローチ方法の習得など、まちゼミを通して小規模事業者の販路開拓支援と

その後の経営支援につながるように事業を進めていく。

また、外部講師を招いたまちゼミ販路開拓セミナーの開催や、参加店舗同士の意見交換会、「中・上越地区まちゼミネットワーク会議」などの他地域とのフォーラム会議に参加することで、商業者間での経営意欲の向上や連携力の強化を図り、まちゼミ事業全体をブラッシュアップしていく。

(目標)

支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1) まちゼミ開催回数	2	2	2	2	2	2
2) まちゼミ参加店	52	60	60	65	65	65
3) まちゼミ受講者数	384	500	550	600	600	650
4) まちゼミセミナー開催	1	2	2	2	2	2

#### 6. (5) 商談会や展示会についての意向調査 (新規)

小千谷市の小規模事業者の商談会や展示会を活用した取引先の開拓への意欲は総じて低く、小規模事業者の商談会や展示会への参加事業者は数えるほどとなっている。しかしながら、当商工会議所では小規模事業者の商談会や展示会による販路開拓への取組み状況や意欲、潜在ニーズ等について正確には把握しておらず、有効な支援策を打ち出しているとは言い難いことから、当商工会議所による市内の小規模事業者の商談会や展示会による販路開拓支援の方向性を定めることを目的として、小規模事業者の販路開拓への取組状況や、商談会等への参加意向、支援要望等についての意向調査を5年計画の初年度に実施する。

意向調査は当商工会議所会員事業所のうち、出先機関等を抜いた約900社に発送し、回収したアンケート用紙は調査結果を小規模事業者と小規模事業者以外に分類して集計する。調査内容は展示会への出展や商談会についての「現在の取組状況」「参加展示会・商談会名」「商談成立件数」「今後の取組意向」「支援要望」などの項目の他、自由記載欄も設けて回答してもらう。

調査結果は商工会議所HPにて掲載するとともに、販路開拓支援事業者の選定や情報提供する商談会及び展示会の選定、商談会活用セミナーや当商工会議所の経営支援計画策定のための判断材料として活用する。

#### 6. (6) 近隣地域の商談会への参加支援 (新規)

新規の取引先開拓を目指す事業者へ近隣地域で開催される商談会への出展支援を実施する。新潟県では平成28年度より、上越市で上越商工会議所と上越市主催による毎年1回の「ビジネスマッチング in 上越」が開催されており、長岡市では長岡商工会議所主催の「第1回ながおかビジネスマッチング個別商談会」の開催が平成30年2月に決定するなど、県内の商工会議所主催による個別商談会が開催されている。

こうした近隣地域の商工会議所と連携し、まずは前述の調査を基に販路開拓が必要な小規模事業者に近隣地域の商談会の情報提供を行い、商談会を通じた新規取引先開拓を促進していく。機械加工業の展示会出展に消極的な小規模事業者に対しても、まずは商談会への参加を促し、将来の展示会への出展を見据えた販路拡大を支援していく。また、前述した意向調査による事業者の支援ニーズを参考に、商談会の開催に合わせた商談会活用セミナー等を開催することで、商談会や営業に不慣れな事業者に対し、商談会に関する知識や営業手法等を身につけてもらう。更に事前



に経営分析等を実施して自社のポジショニングやマーケティングプランを作成し、商談会に対して明確な目的意識を持って参加することで、商談会のプロセスと結果をしっかりと検証し、事業計画のPDCAサイクルを繰り返していく。

(目標)

支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1) 近隣地域の商談会出展社数	1	2	2	2	3	3
2) 商談会の商談件数	0	3	4	4	5	5

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

＜第1期における取組と成果＞

### 【地元特産品を使った地域おこし】

I-6-(1)で前述した「おぢや食おこし隊事業」では、地域特産品や高付加価値商品の開発だけでなく、「おぢや☆ちまき総選挙」等の地域を巻き込んだイベントを開催したことで、新しく開発した地域特産品「おぢや☆ちまき」の市民への認知度向上や、特産品の取扱い店舗の増加などの成果があった。生産者と加工業者の「きっかけづくり交流会」は実行委員会の決定により第1期では実施せずに、個々のマッチングを実施した。しかしながら、組織としての方向性が明確でなかったことから、おぢや食おこし隊の構成員同士や関係団体との連携による地域おこしの方向性には課題が残った。

### 【基幹産業の技術力向上と後継者育成】

基幹産業である鉄工・電子業界は、熟練工の大量退職による技術レベルの低下、後継者への技術力継承が喫緊の課題であることから、若手技能者へ技術継承を目的とした「テクノ小千谷名匠塾」を立ち上げ、小千谷鉄工電子協同組合が主体となり、新潟県、小千谷市、当商工会議所が連携支援を行ってきた。同塾では、国家資格の技能検定合格に向けて技術講習を受けているが、平成27年度から平成28年度の2年間では当初の目標は下回るものの、技能士合格者を30名輩出することができ、平成20年度から累計で145名の技能検定合格者を誕生させ、業界内の技術レベルの維持、向上を図ってきた。

技術レベルを更に向上させる目的で、小千谷鉄工電子協同組合主催による加工技術の情報共有を行う「技術懇談会」を実施する予定であったが、同業他社が集まるため、自社の加工技術や生産ノウハウなどの企業秘密があり、相互で情報共有することに難色を示したため開催を断念した。

### 【商業者・商店街活性化事業】

商業界及び中心地商店街の賑わいを創出することを目的に、「おぢやまちゼミ」「100円笑店街」「小千谷うまいもの祭」を開催した（おぢやまちゼミは6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する）こと報告）。

「100円笑店街」は毎年2回（平成29年度は1回の予定）開催し、1つ100円の商品やサービスだけでなく、参加店舗によっては500円の商品に切り替えるなど、参加店舗とお客様のニーズに柔軟に対応した。イベント当日は商店街を多くのお客様が利用して賑わいを創出したものの、再来店の効果が少なかったことで次回の参加を見合わず商店街や店舗も多く出る結果となった。また、「中学生あきんど体験」を実施し、商店街を中学生から知ってもらう機会となった。

「小千谷うまいもの祭」は中心市街地で年1回開催し、市内で生産、製造、調理された食品等を一堂に展示・販売し、市内小規模事業者の食品関係業者の販売促進と販路開拓を図ることを目的に実施した。参加店舗数は目標値まで至らなかったものの、参加店舗のヤル気も高く、参加店舗やお客様両方から良いイベントであると評価された。開催後のアンケートでも売上が増加している店舗が多かった。しかしながら、食のイベントは市内や近隣市町村で同時期に集中しているため、年々分散傾向となっている。今後の展開としては参加店舗と協議して、中心市街地の活性化に繋がる事業にすることが必要である。

＜今回の申請における取組の方向性＞

### 【地元特産品を使った地域おこし】

おぢや食おこし隊はI-6-(1)で前述した通り、平成29年度より食の高付加価値

値研究所より専門家を招き、組織全体としてのこれからの事業や支援の方向性を明確に定め、メンバー間や関係団体と連携した事業者支援の仕組み作りを進めていく。その上で、開発した地域特産品を使った地域おこし事業を関係団体や観光事業と有機的に連携して実施していくことで、事業者の持続的発展と地域経済の活性化を図る。

#### 【基幹産業の技術力向上と後継者育成】

基幹産業の高精度加工技術を引き続き維持していくため、技能者養成機関「テクノ小千谷名匠塾」を支援する。また、新たな技能者を確保していくため、学生を対象に市内の産業や企業の紹介を行い、将来の就業先の選択肢として地元企業を早期に意識付けさせることで、技術者の確保及び人口流出減につなげる。

#### 【商業者・商店街活性化事業】

商業イベントは一過性のモノになっているイメージが強く、参加店舗も本来の目的であるリピーターの増加や新商品の開発・PRの感覚が薄れてきている。本来の商業者の持続的な活性化を図っていくことが重要であると認識したうえで、参加店舗並びに近隣商店街に意識改革を図る事を大前提として、商業者の『あるべき姿』を支援していく。「うまいもの祭り」は内容を改善して継続実施していくが、「100円笑店街」は予算の減少により十分な事業実施ができず、参加店舗も減少したことから、実行委員会の決定によって本年度限りで事業を一端終了することとなったが、その間に新たな商業施策を検討する。

(事業内容)

#### 1. 地域特産品を使った地域おこし (継続)

おぢや食おこし隊事業により開発した地域特産品を使った地域おこし事業を新潟県長岡地域振興局、小千谷市、JA越後おぢや等と連携して実施することで、地域特産品の地元での認知度の向上と事業者の売上拡大、観光事業との相乗効果による交流人口の増加による地域経済の活性化を図る。

##### (1) 地域特産品の販売・普及への取り組み (継続)

おぢや食おこし隊事業で開発した地域特産品の販売促進と地域全体での認知度向上を目的としたイベントの開催や他地域の食イベントへの出展支援を実施する。

第1期事業で開発した「おぢや☆ちまき」は小千谷産のもち米であるわたぼうしを使用しており、おこわなどに最適なもち米である。また、コシヒカリの収穫前に刈り取りが終了する極早生品種で育てやすく農家にとってもメリットがあるが、中越地区ではまだまだ知名度が低く、生産者も少ない。こうした「おぢや☆ちまき」や新しい地域特産品を使ったコンテストなどのイベントや販売会の開催、他地域の食イベントへ出展をすることで、商品の売上向上や認知度向上だけでなく、生産地のブランド化も実現でき、地域全体にとっても生産者にとっても大きなメリットが生まれ、高付加価値の6次産業化による地域経済の活性化を図る。

##### (2) 観光事業や関係機関との有機的連携 (継続)

地域内には『食』に関連した様々な団体がある。「生産分野」ではJA越後おぢやや各生産者グループ、「販売分野」ではサンプラザ(おぢやファンクラブ)、「飲食分野」では小千谷飲食連合会、「地域おこし分野」ではわかとち未来会議や岩沢アチコタネーゼなどがあり、単独では限界のある地域特産品の販売ルートの確保や生産者と加工業者のマッチングによる商品開発などで連携することで、地域全体が協力して地域特産品の販売促進と認知度の向上を図る。また、地域特産品の開発を小千谷

市や小千谷観光協会、おぢや観光プロジェクトなどの観光事業と連携して進めていくことで、観光客の誘致による交流人口の拡大や売上向上などの相乗効果が生まれることから、『食』における地域のブランディングを進めていく。

## 2. 基幹産業の技術力向上と後継者育成（継続）

小千谷市の基幹産業である鉄工電子業界では、2007年以降の団塊世代の大量退職による加工技術のレベル低下が懸念されており、後継者への技術力継承は喫緊の課題である。加工技術のレベル低下による製品の品質低下や受注の減少は、業界全体の取引高を縮小させ、地域経済を脆弱化し、ひいては雇用問題や人口減少へと繋がりがかねないことから、基幹産業の技術力向上と後継者の育成に取り組んでいく。

### (1) 「テクノ小千谷名匠塾」事業への支援（継続）

「テクノ小千谷名匠塾」では受講者が目標とする国家試験の技能検定合格に向け、同塾の運営、技能検定情報の配信、実技試験会場運営補助などを行い、着実に多くの国家技能士を輩出し、技術レベルの維持・向上につながっており、引き続き同事業の支援を実施する。

### (2) 将来の技術者の確保（新規）

人口減少、少子高齢化に伴い、鉄工電子業界では、常に人材不足の課題が慢性的に付きまとうため、小千谷西高等学校の機械加工授業を選択した生徒からテクノ小千谷名匠塾の設備で実習させ、質の高い授業を行うことで、将来的な技術者の確保へつなげる。また、小千谷市産業開発センターの展示品ブースにて、子供達にも分かり易い基幹産業の仕事を紹介したパネルの設置や興味を惹かせるオブジェの展示を通して加工技術の魅力を発信する。

(目標)

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
1) 技能士合格者数	14	15	15	15	15	15

## 3. 商業者・商店街活性化事業（継続）

中心市街地の商店街において毎年1回「小千谷うまいもの祭」を開催し、『食』をテーマにした関連商品等の展示・販売を行うことで、中心市街地に賑わいを創出すると共に、出展する小規模事業者の販売促進・販路開拓を図る。

参加店舗が自慢の商品を出品し、各店舗にて商品販売とリピーター獲得を目的とした販売促進に努めてもらう。近隣商店街と連携してお客様を商店街に誘導する仕組み作りにより経済効果の拡大を図る。回数を重ねることで、売上至上主義になる傾向があるので、お客様とのコミュニケーションを重視すること。また、過去の反省事項など再度検討してPDCAサイクルを実践しながら、販売促進・販路開拓を図る。

当商工会議所が事業のアウトラインを作成するが、商業者が中心となって実行委員会を立ち上げ、参加店舗の募集・説明会、チラシ作成、実施中のフォロー、反省会などを行う。また、インターネットやSNSを活用した情報発信により事業PRを行うと共に、マスメディアも活用して地域の魅力を発信する。参加店舗を知ってもらうチャンス、新しい顧客の掘り起こし、新商品のPR、直接店主と話をする機

会として捉え、お客様との信頼関係を築く効果が期待できる。また、中心市街地で実施することにより会場周辺店舗への相乗効果が期待できる。

(目標)

支援内容	現 状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
1)開催回数	1	1	1	1	1	1
2)うまいもの祭出展者数	42	45	50	50	55	55
3)うまいもの祭来場者数	5,000	5,500	5,700	6,000	6,000	6,000

#### 4. おぢや観光プロジェクト (新規)

小千谷市の地域資源を活かして交流人口の増加と地域の活性化を図るため、当商工会議所では、小千谷観光協会、(一財)小千谷市産業開発センター、(一社)小千谷青年会議所、日本商工会議所 観光専門委員の田邊寛子氏や前田幸輔氏、事業者等と連携して「おぢや観光プロジェクト」を実施する。小千谷市の観光を祭り依存型から通年観光への移行を図るため、お祭り期間(8,9月)以外の期間の観光客数の底上げを図り、新たな切り口での観光ルートの作成や土産品、食品の開発に取り組む。

##### (1) 歴史ロマンを巡る観光ルートの作成 (新規)

北越戊辰戦争 150 周年を記念した観光ルートを開発する。開戦の発端となった 1868 年の慈眼寺での河井継之助・岩村精一郎の談判から 150 年となる 2018 年を控え、歴史マニアや関係地域(会津、山口他)との交流で集客を図るとともに、関係史跡を巡る観光ルートを作成する。翌年以降は、カテゴリー別観光ルートの企画で観光集客を図る。

##### (2) 地域資源を活かした商品開発 (新規)

北越戊辰戦争の史跡や、当市が発祥であり新潟県の観賞魚に指定された錦鯉、小千谷市に古くから伝わる雛祭りに飾る浮世絵の絵紙などの地域資源を活用して、地元の酒蔵や製造業者、飲食店、おぢや食おこし隊などと連携した商品開発を行う。また、青森びいどろなど他地域の優れた技術とも提携して観光客のニーズに合致した高付加価値の商品を開発し、地元商業者の売上向上や交流人口の増加を図る。

#### 5. 地域雇用安定対策事業と将来へ向けた人材育成事業 (新規)

全国各地で人口減少が問題視されているが、小千谷市においても地域経済の基盤である人口減少が続いており、労働力や購買力など地域活力の低下が懸念されている。また、急速に進む少子高齢化問題は、将来の生産年齢人口の減少を意味し、人手不足による生産力低下、中小企業の廃業など地域経済に大きな影響をもたらすことから、小千谷市では近隣の長岡市及び魚沼市や公共職業安定所、小千谷鉄工電子協同組合などと連携して、人材確保対策や人材育成事業に努めており、当商工会議所も参画団体として各種事業を推進する。

##### (1) 小千谷・川口・魚沼雇用安定協議会の運営 (新規)

小千谷・川口・魚沼雇用安定協議会は、小千谷市、長岡市(川口支所)、魚沼市の3市、当商工会議所、川口町商工会、小出商工会の3商工団体、長岡公共職

業安定所小千谷出張所、南魚沼公共職業安定所小出出張所の2職安から構成されており、雇用対策や就職支援を通じて地域の雇用安定のために活動している。

当商工会議所は協議会の事務局として他団体と協力しながら、一般・Uター求職者へ向けた情報提供をホームページで発信する。また来春に大学・短大・専門学校を卒業する新卒者（または卒業後3年以内の方）を対象にした合同企業説明会（就職ガイダンス）を開催して労働力確保事業を推進していく。

## （2）小千谷市キャリア教育推進協議会の運営（新規）

小千谷市キャリア教育推進協議会は、小千谷市と当商工会議所が事務局となり、関連機関である長岡公共職業安定所小千谷出張所、小千谷市教育委員会、小千谷市中学校校長会、小千谷市小・中学校PTA連合会、小千谷鉄工電子協同組合から組織されている。

キャリア教育を通じて若い頃から地元企業を知り、身近に感じてもらうことで、卒業後の進路として地元就職を選択するきっかけとなり、人口の流出を食い止めることに繋がる。また、Uターン転職先の候補にしてもらうことで、転入者数の増加も期待でき、人材育成事業を推進して地域経済の活性化を図る。

### Ⅲ. 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

#### 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

＜第1期における取組と成果＞

今まで事業者支援に資する地域内の経済動向をはじめとする各種情報は、ある程度把握していたが、近隣地域や県下全域及び全国的な情報を参考にして支援する機会は少なかった。第1期では様々な事業に取組むにあたり、研修会や会議へ参加して得た関連情報は、支援する際に活用したり、地域特性に合うよう修正を加えて活用して大いに参考となった。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期と同様に、本事業を円滑に遂行するうえで必要となる各種情報を収集分析・加工し、小規模事業者支援に利活用していく。

(事業内容)

##### (1) 新潟県中小企業支援プラットフォーム (継続)

にいがた産業創造機構を代表とする県内支援機関で構成されるプラットフォーム会議へ年1回参加する。県内の金融機関、中小企業診断士、商工会議所、商工会との交流を通じて、企業支援の事例紹介や支援ノウハウについて情報交換を行う。

##### (2) 新潟県よろず支援拠点関係機関連絡会議 (継続)

新潟県よろず支援拠点が年3回開催する会議へ参加する。県内の金融機関、中小企業診断士、商工会議所、商工会による各地区の創業・第二創業、経営改善、融資・補助金斡旋などの支援情報を収集して参考とする。

##### (3) 県内商工会議所中小企業相談所運営連絡会議 (継続)

新潟県商工会議所連合会が年2回開催する会議へ参加する。県内16商工会議所の相談所長が出席し、伴走型小規模事業者支援推進事業をはじめ小規模事業者支援の各地状況について情報交換を行う。

##### (4) 経営・技術強化支援事業 (エキスパート・バンク) 事業報告会 (継続)

新潟県商工会議所連合会が年1回開催する会議へ参加する。前項(3)と同時開催。小規模事業者への専門家派遣事業について、各地の取組み状況、専門家による事例発表が行われる。業種別による支援方法の違いなどを参考とする。

##### (5) 中小企業支援連携ミーティング (継続)

新潟県信用保証協会が年1回開催する会議へ参加する。県内のブロック別に商工会議所と商工会の実務担当者が出席し、地域の情勢や中小企業の支援事例について情報交換を行う。

##### (6) 中越地区商工会議所指導業務連絡会議・金融指導会議 (継続)

当商工会議所と長岡、柏崎、十日町の中越地区4商工会議所では、日本政策金融公庫長岡支店を交えて、年1回幹事持ち回りで会議を開催している。経営指導員が出席し、各地の経済や雇用動向、金融動向等の情報共有化を図っており、小規模事業者への支援内容についても情報交換、支援ノウハウの共有を行っている。

(7) 中・上越地区「まちゼミ」ネットワーク会議（新規）

本年より当商工会議所と長岡、柏崎、十日町の中越地区4商工会議所では、年1回幹事持ち回りで会議の開催を開始した。各地で開催している「まちゼミ」の情報交換を行って小規模事業者へ還元し、将来的には広域連携を図っていきたい。

## 2. 経営指導員等の資質向上に関すること

＜第1期における取組と成果＞

以前は経営指導員等の支援職員においては、経験年数によって個人レベルに差があり、特に若手職員は広範囲な課題への対応が難しかった。第1期の本事業では、当初の計画通り実施したことにより、若手職員のレベルアップが図られ、情報の共有化についても順調に進んでいる。また、商工会議所全体でのレベルアップを図るため、本年度から一般職員も専門家による部内研修への参加を義務付けた。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期の計画を第2期でも実施する。

(事業内容)

(1) 経営指導員研修会への参加（継続）

新潟県商工会議所連合会及び新潟県商工会連合会が主催する経営指導員研修会（年4回開催）のほか、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構が主催する経営指導員を対象とした研修会へ参加し、専門的知識の習得や支援能力の向上を図る。

(2) 中小企業大学校の活用（継続）

中小企業大学校東京校にて開催されているテーマ別の専門研修に年1回参加し、専門的知識の習得や支援能力の向上を図る。

(3) 支援機関の情報取得と利活用（継続）

経済産業省、中小企業庁などの政府機関、中小企業基盤整備機構、にいがた産業創造機構などの公的支援機関、その他経営支援に係る有効な情報サイトから最新の動向を把握し、支援ノウハウの質と量の向上を図る。

(4) 部内研修の実施（継続）

中小企業診断士を講師に招き、年3回経営指導員など支援担当職員の意識向上と広範な課題への支援能力を高める。また、年2回一般職員に対しても、中小企業診断士から基礎的な支援ノウハウを学ぶ。

(5) 専門家との同行による支援能力向上（継続）

経営支援のため専門家を派遣する際に、経営指導員等は同行して専門家の指導ノウハウの習得に努め、現場感覚を身に付けて支援能力の向上を図る。

(6) キャリア開発プランとOJT（継続）

経験年数と職位別の「キャリア開発プラン」に基づき、各支援機関が主催する研修会へ参加して個々の資質向上を図る。またベテラン経営指導員は、若手経営指導員、補助員及び一般職員に対して、巡回訪問の同行などOJTにより支援ノウハウを学ばせ、組織全体の支援能力の向上に努める。



(7) 組織での情報共有化（継続）

経営指導員と補助員は毎月1回「経営支援ミーティング」にて巡回訪問や経営分析、事業計画策定、フォローアップ支援の進捗状況についての報告を行う。また、支援事業全体の進捗状況の確認や経済動向調査や需要動向調査、各種施策の情報提供、各自の支援事業者の経営支援についての意見交換をすることで、支援ノウハウの共有と経営支援のブラッシュアップを図る。ミーティングの報告書や整理した支援事業者リスト、提供情報等はデータベース化して常時閲覧できる状態にしておくことで、経営指導員や補助員だけでなく、職員全体でノウハウを共有し、組織全体の支援能力向上を図る。

**3. 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**

＜第1期における取組と成果＞

事業評価委員会を組織して、毎年2回（6月、2月）委員会を開催した。1回目は事業計画と予算案、2回目は事業報告と決算案を説明して評価、改善案、ご意見等を窺った。事業実施においては、年間スケジュールを作成し、PDCAサイクルを回しながら事業を進めることができた。

＜今回の申請における取組の方向性＞

第1期の計画を第2期でも実施するが、事業の遂行状況を確認するため、毎年10月に部内での検討会議を開催する。

(事業内容)

- (1) 毎年10月に当該年度の事業進捗状況を把握するため、専務理事、事務局長、経営指導員、補助員が参加して検討会議を開催する。(新規)
- (2) 毎年6月と2月に中小企業診断士、小千谷市商工振興課長、日本政策金融公庫長岡支店長、当商工会議所副会頭、当商工会議所専務理事から成る事業評価委員会を開催し、6月は事業計画と予算案、2月は事業報告と決算案、事業成果の評価及び事業見直し案の提示を受ける。(継続)
- (3) 毎年3月の正副会頭会議にて、当該年度の事業報告と決算案、事業評価委員会での事業成果の評価及び事業見直し案を諮り、承認を得る。(継続)
- (4) 毎年3月の常議員会にて、当該年度の事業報告と決算、事業評価委員会での事業成果の評価及び事業見直し案を報告し、承認を得る。(継続)
- (5) 事業成果の評価及び事業見直し案について、当所ホームページへ掲載して常時閲覧できる状態にする。また会報へも掲載して周知を図る。(継続)

URL : <http://www.ojiyacci.org>

(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

(平成 29 年 10 月現在)

(1) 組織体制

小千谷商工会議所 全体組織

会頭 1 名、副会頭 3 名、監事 3 名、常議員 20 名、議員 40 名

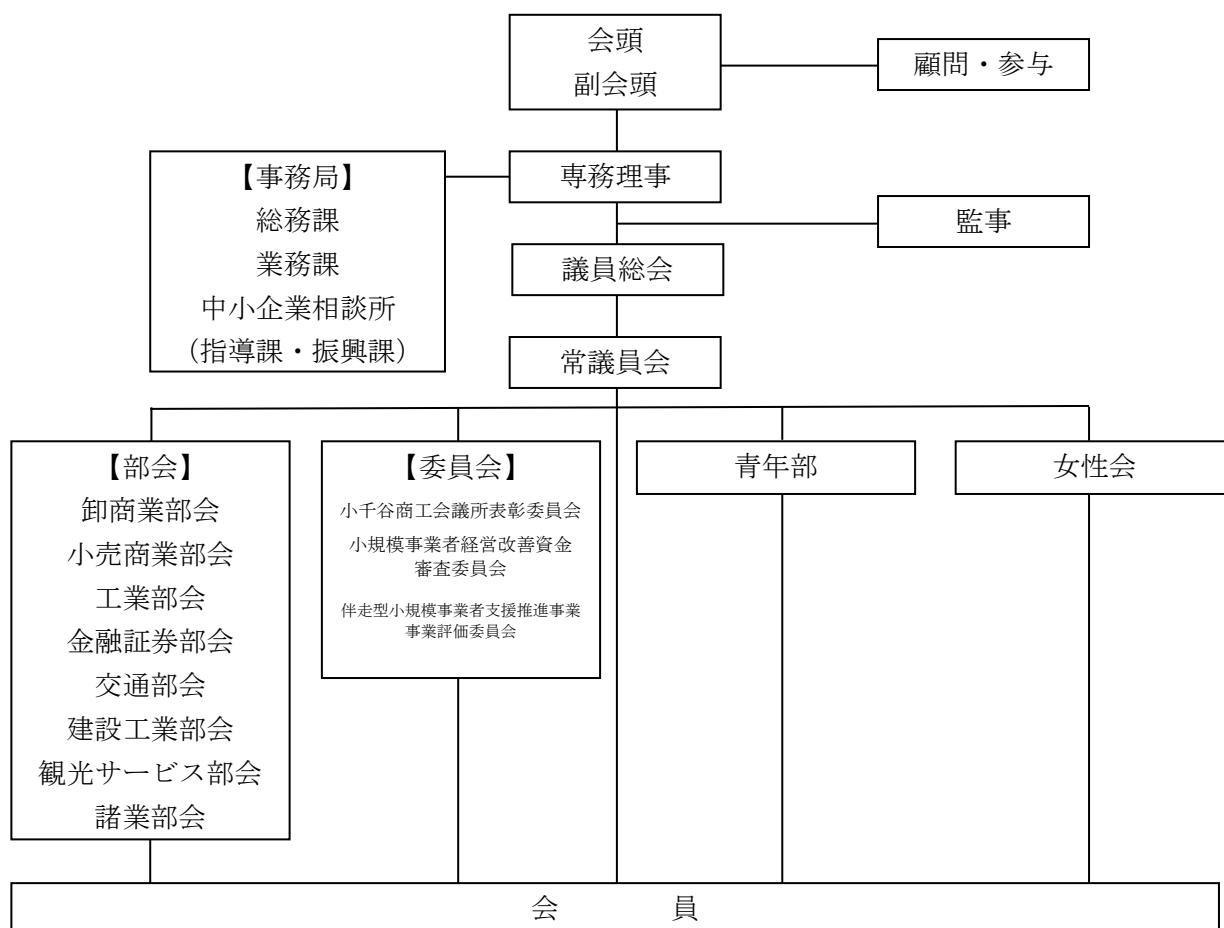
専務理事 1 名、事務局 12 名 (一般職員 7 名、経営指導員 3 名、補助員 2 名)

経営発達支援事業実施組織体制

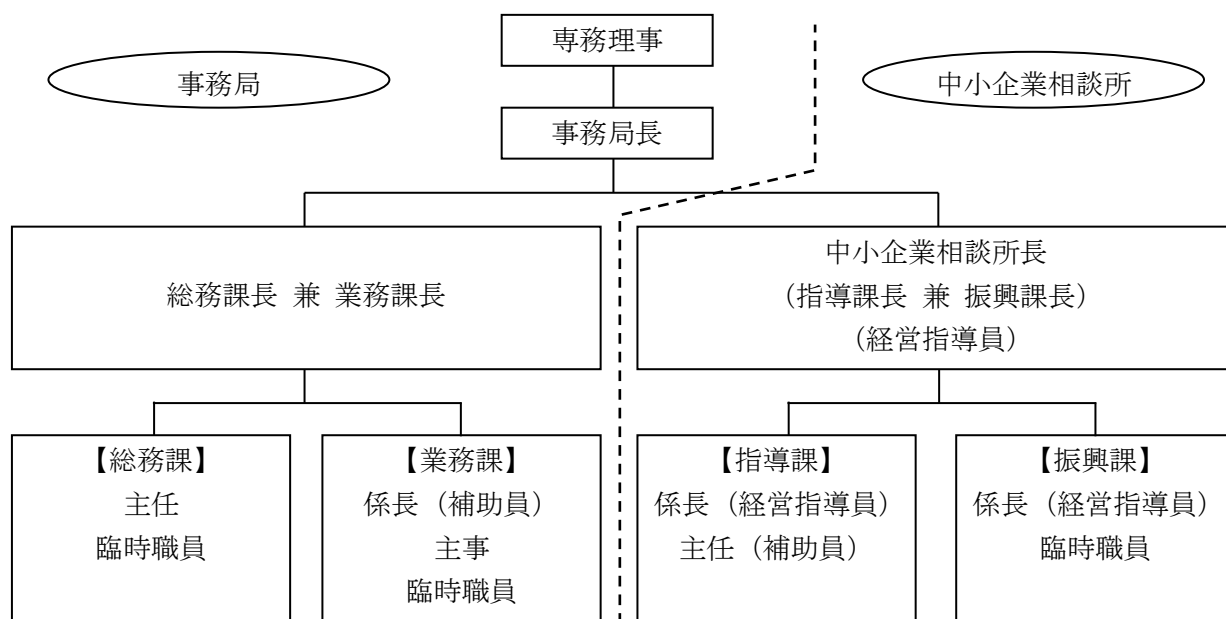
経営指導員 3 名、補助員 2 名

- ・主に中小企業相談所職員が本事業に携わるが、必要に応じて一般職員も支援を行う。

組織図① (小千谷商工会議所 全体)



組織図②（小千谷商工会議所 事務局）



(2) 連絡先

小千谷商工会議所・中小企業相談所

担当：中小企業相談所長 岩淵 一憲  
振興課係長（経営指導員） 吉澤 健一

郵便番号：947-8691

住所：新潟県小千谷市本町2丁目1番5号

電話：0258-81-1300

URL：<http://www.ojiyacci.org>

E-mail：[iwafuchi@ojiyacci.org](mailto:iwafuchi@ojiyacci.org)

(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)

	平成30年度 (平成30年4月以降)	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
必要な資金の額	48,550	48,550	48,550	48,550	48,550
中小企業相談所 地域振興費	47,550 1,000	47,550 1,000	47,550 1,000	47,550 1,000	47,550 1,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業収入、共済収入、財政調整積立金取崩

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<b>おぢや食おこし隊事業</b> (1) おぢやの食材を使って付加価値の高い地域商品の創出事業。 (2) 開発商品の取扱店の推進事業。 (3) 企業と生産者の情報交換の場づくり事業。
連携者及びその役割
○おぢや食おこし隊 隊長 南雲信幸 小千谷市坪野 1381-1 電話：0258-82-9948
○小千谷市（窓口は農林課） 担当：新保直人 小千谷市城内 2-7-5 電話：0258-83-3510
○小千谷観光協会 会長 小見山紘喜 小千谷市城内 1-13-20 小千谷市観光交流課内 電話：0258-83-3512
○おぢや観光プロジェクト 会長 小見山紘喜 小千谷市本町 2-1-5 小千谷商工会議所内 電話：0258-81-1300
連携体制図等
<p style="text-align: center;">目標：高付加価値商品の開発と販路開拓による地域経済の活性化</p> <p><b>おぢや観光プロジェクト</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●地域産品商品の開発の連携</li><li>●観光客の交流人口増加</li></ul> <p><b>小千谷商工会議所</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●食おこし隊の企画・運営（事務局）</li><li>●事業イベントへの出展者募集</li><li>●開発商品の販路開拓とPR</li></ul> <p><b>小千谷市</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●プロジェクトの企画・支援</li><li>●販路開拓支援</li><li>●事業へのアドバイス</li></ul> <p><b>おぢや食おこし隊</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●地域産品商品の開発</li><li>●開発商品の販路開拓</li><li>●生産者と商品加工業者の情報交換</li></ul> <p><b>小千谷観光協会</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●地域産品商品の開発の連携</li><li>●観光客の交流人口増加</li></ul>

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p><b>鉄工・電子業界の技術向上と後継者育成事業</b></p> <p>(1) ものづくり技術力の維持と向上。 (2) 安定した技能継承の確立。 (3) 若者の雇用増加と定住促進。 (4) 産学連携による教育現場へ技術実習環境の提供。</p>
連携者及びその役割
<p>○小千谷鉄工電子協同組合 理事長 木村敬知 小千谷市本町2-1-5 電話:0258-81-1300 ○小千谷市 市長 大塚昇一 小千谷市城内2-7-5 電話:0258-83-3556 ○新潟県職業能力開発協会 専務理事 西方明良 新潟市中央区新光町15-2 電話:025-283-2155 ○県立小千谷西高等学校 校長 入澤享 小千谷市城内3-3-11 電話:0258-82-4335</p>
連携体制図等

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<b>商業者・商店街活性化事業</b> ・小千谷うまいもの祭りの開催
連携者及びその役割
○市内中学校PTA 代表 大川晃一 小千谷市元町 12-4 電話：0258-82-0779
○小千谷市本町商店街振興組合 理事長 中町英明 小千谷市本町 2-1-5 商工福祉会館 3F 電話：0258-83-4955
○小千谷市（窓口は商工振興課） 市長 大塚昇一 小千谷市城内 2-7-5 電話：0258-83-3556
○小千谷観光協会 会長 小見山紘喜 小千谷市城内 1-13-20 小千谷市観光交流課内 電話：0258-83-3512
連携体制図等
<p style="text-align: center;">目標：小千谷市商業界の新たな連携による販路拡大と継続的発展</p> <p><b>小千谷市本町商店街振興組合</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●うまいもの祭へ側面的支援</li><li>●商業活性化の情報交換</li><li>●販売ルート開拓</li></ul> <p><b>小千谷商工会議所</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●商店街活性化事業の企画（事務局）</li><li>●小規模事業者への伴走型支援</li></ul> <p><b>市内中学校PTA・生徒</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●イベントへの参加</li><li>●販路拡大支援</li><li>●生徒の実践的キャリア形成</li></ul> <p><b>小千谷市</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●広報活動支援</li><li>●事業へのアドバイス</li></ul> <p><b>小千谷観光協会</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>●事業への参画</li><li>●事業へのアドバイス</li></ul> <p style="text-align: center;"><b>商業者・商店街活性化事業</b></p>

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p><b>おぢや観光プロジェクト</b></p> <p>(1) お祭り期間中(8、9月)以外での観光客数の底上げ。                  (2) 新たな切り口での観光ルートを策定。                  (3) 地域資源を活用した土産品及び食品の開発。</p>
連携者及びその役割
<p>◆専門家(日本商工会議所 観光専門委員)</p> <p>○まちひとこと総合計画室 代表 田邊寛子                  東京都品川区北品川2-30-26 うなぎのねどこ 2F 電話:03-6433-0413</p> <p>○(株)日本経済研究所 地域本部主任研究員 前田幸輔                  東京都千代田区大手町1-9-2 大手町フィナンシャルシティ「グラキエ」15F 電話:03-6214-4654</p> <p>◆おぢや観光プロジェクト</p> <p>○小千谷商工会議所女性会 会長 石川三知子                  小千谷市本町2-1-5 電話:0258-81-1300</p> <p>○小千谷商工会議所青年部 会員 田中真一郎                  小千谷市本町2-1-5 電話:0258-81-1300</p> <p>○小千谷青年会議所 会員 山田一郎 小千谷市本町2-1-5 電話:0258-81-1300</p> <p>○小千谷市 観光交流課 係長 増川雅史 小千谷市城内1-13-20 電話:0258-83-3512</p> <p>○小千谷観光協会 会長 小見山紘喜 小千谷市城内1-13-20 電話:0258-83-3512</p> <p>○小千谷鉄工電子協同組合 理事 高野史郎 小千谷市本町2-1-5 電話:0258-81-1300</p> <p>○JA越後おぢや 引馬茂夫 小千谷市城内4-1-55 電話:0258-83-3421</p> <p>○小千谷市錦鯉漁業協同組合 風間茂男                  小千谷市大字南荷頃3060-1 電話:0258-41-1405</p> <p>○小千谷市産業開発センター 谷口慎弥 小千谷市城内1-8-25 電話:0258-83-4800</p>
連携体制図等
<div style="border: 1px solid black; background-color: #FFD700; padding: 10px; margin-bottom: 20px;"> <p>目標: 地域資源を活かした新たな観光開発による観光客数の底上げ</p> </div>



(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p><b>地域雇用安定対策事業と将来へ向けた人材育成事業</b></p> <p>(1) 小千谷・川口・魚沼雇用安定協議会の運営。            (2) 小千谷市キャリア教育推進協議会の運営。</p>
連携者及びその役割
<p>○小千谷・川口・魚沼雇用安定協議会 会長 大塚昇一            小千谷市本町 2-1-5 電話：0258-81-1300</p> <p>○小千谷市キャリア教育推進協議会 座長 高野史郎            小千谷市城内 2-7-5 電話：0258-83-3556</p> <p>○小千谷市（窓口は商工振興課） 課長 西方広幸            小千谷市城内 2-7-5 電話：0258-83-3556</p> <p>○長岡公共職業安定所小千谷出張所 所長 田中啓一            小千谷市城内 2-6-5 電話：0258-82-2441</p>
連携体制図等
<div style="text-align: center; background-color: #FFD700; padding: 10px; margin-bottom: 20px;"> <p>目標：地域の雇用対策による労働力の確保と人口流出の歯止め</p> </div> <pre> graph TD     A[公共職業安定所] --&gt; B[地方自治体]     B --&gt; C[小千谷市キャリア教育推進協議会]     C --&gt; D[小千谷・川口・魚沼雇用安定協議会]     D --&gt; E[商工団体]     E --&gt; A   </pre> <p><b>公共職業安定所</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●長岡公共職業安定所小千谷出張所</li> <li>●南魚沼公共職業安定所小出出張所</li> </ul> <p><b>地方自治体</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●小千谷市</li> <li>●魚沼市</li> <li>●長岡市川口支所</li> </ul> <p><b>商工団体</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●小千谷商工会議所</li> <li>●川口商工会</li> <li>●小出商工会</li> </ul> <p><b>小千谷市キャリア教育推進協議会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域産業と地元企業の紹介</li> <li>●インターンシップの実施</li> <li>●企業見学会の実施</li> </ul> <p><b>小千谷・川口・魚沼雇用安定協議会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●就職支援</li> <li>●就職ガイダンスの開催</li> <li>●求職者情報の発信</li> <li>●近隣地域・団体との連携</li> </ul>

