

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	中之島町商工会(法人番号 9110005012104)
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	中之島地域の小規模事業者に通ずる課題「売上の向上」「利益の確保」等の経営課題の解決のために、新潟県、長岡市、新潟県商工会連合会等の各種小規模事業支援機関と連携することにより、事業計画の策定や、その着実な実施を事業者に寄り添って支援し経営品質を向上させることで、当地域の小規模事業者の経営の持続的発展を図ることを目標とする。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 地域内の経済動向・景況等について調査・分析を行うことで地域経済の状況を把握し、その調査結果を提供・活用することにより、小規模事業者の経営の持続的発展を図るための支援を実施。 2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展のために、経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナー開催等を通じて、経営課題を抽出し把握できるよう経営状況の分析を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析並びに需要動向調査の結果を踏まえ、経営課題の解決や経営の向上を目指す小規模事業者の中長期的な事業計画策定のため、関係支援機関と連携し伴走型支援を実施する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対し定期的な巡回指導を実施し、策定された事業計画について進捗状況を把握するとともに、着実な計画の実現のためのフォローアップを行うことで、小規模事業者の経営の持続的発展に向けた支援を行う。 5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が行う新商品開発、新たな役務の提供等に関する相談に対応するため、新潟県商工会連合会等の支援機関と連携し需要動向調査を実施、調査結果を情報提供することにより、需要動向を見据えた個社の新たな販路開拓支援に結びつける。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の持続的発展のため、販路開拓の支援として関係支援機関等と連携して消費者並びに事業者向け展示会、商談会などの情報提供並びに実際の出展に向けた支援を行う。また、ホームページ等を活用した商品・技術のPR支援の実施も行う。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>長岡市の新総合計画にある「さらなる産業の活性化」「魅力創造・発信」「地域資源の掘り起こし・磨き上げ」等の諸施策との整合性を図り、市、JA、観光協会等の地域の各機関と連携し認識を共有する中で、地域資源を活用した地域のブランド化や賑わい創出による地域経済の活性化を図る。</p>
連絡先	<p>中之島町商工会 住 所 新潟県長岡市中之島 798 番地 1 電話番号 0258-66-5550 / FAX 0258-66-7525 E-mail onigiril@shinsyoren.or.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の現状と課題

(中之島地域の概要)

中之島地域は、平成 17 年 4 月に中之島町（当時）を含む旧 5 町村の長岡市への編入合併により現在に至っており、地理的には新潟県のほぼ中央部に位置し、信濃川、刈谷田川、猿橋川という大きな川に囲まれた平野で、古くから豊かな自然条件を活かした県下有数の良質米の生産地として栄え、米作を中心とした農業が基幹産業の地域である。

また、商品農作物としては、限定された地域であるがレンコン栽培が行なわれており、「大口レンコン」として出荷され、特に近年は地域内外からの引き合いがあるなど、地域ブランドとしての位置づけを確立している。

商業は、上述 3 河川を活かした舟運の発達により商店や町並みが形成されたため、いわゆる地域の中心商業集積地帯は存在せず、大きくは 8 つに分かれた地域に商店等が点在する集落対応型の商売を展開していた。しかし、陸上交通網の発達や隣接都市の商圈が拡大する中で消費の郊外型大型店舗等への流出に歯止めが掛からず、地域内小規模商店は衰退傾向となっている。

一方で北陸自動車道 中之島・見附 IC を有する高速交通網に恵まれた立地条件から、中之島工業団地、中之島流通団地、宅地開発などの事業化が進み県内有数の流通拠点として発展してきた。

平成 4 年、中之島町（当時）を含む 13 市町村（長岡地域）が国の地方拠点都市地域に指定されたことにより、当地域では交通の利便性を生かした都市近郊住宅地域として、生活環境の整備が進められてきた。

また、平成 16 年 7 月の新潟・福島豪雨で刈谷田川が決壊し、当地域も甚大な被害にあったが、災害復旧事業により、中之島大橋が開通し、国道 8 号線へのアクセスが容易になった。これにより、隣接観光地である寺泊方面からの観光バスの交通量も増えたため、今後、当地域への経済波及効果対策が求められている。

一方、交通アクセスの進化は地域外への「ヒト・モノ・カネ」の流出を招く大きな要因ともなっており、近隣郊外型大型店への消費の流出、景気低迷や後継者難、農業経営の弱体化による農村経済の疲弊に加え、急速な少子高齢化や人口減少傾向は当地域においても例外ではなく、地域経済が停滞している重大な要因となっており、小規模事業者の廃業に歯止めが掛からないなど、当地域の苦戦は続いており、結果的に地域全体の活力の低下を招いている。

今後は、小規模事業者個々の経営基盤の強化を図りながら、基幹産業である農産品を利用した 6 次産業化による地域ブランドの創出や商品開発、また観光イベント等地域資源の有効活用による交流人口の拡大によって生じる賑わい創出を、いかに地域の小規模事業者への経済波及効果の増大に結びつけることができるかが課題となっている。

※人口推移（単位：人）

調査年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年 (合併)	平成 22 年	平成 27 年
人 口	12,727	12,804	12,382	12,128	11,528

【出典】国勢調査 ※長岡市総合計画より中之島地域のみ抜粋

(小規模事業者の現状及び課題)

上述のとおり、当地域は農村経済を基本としていることから、地元小規模事業者にとって農家の収入動向は、直接売上の増減等の影響となって現れる。

近年の大多数の米作農家の不振による影響は非常に大きく、加えて平成 26 年 4 月の消費税率引上

げによる消費の落ち込みの影響もあり、業種を問わず、当地域の小規模事業者のほとんどが競争激化などによる売上の低迷で利益確保が出来ずに苦戦している現状である。

※産業構造の推移

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業	その他	合計
平成 17 年 4 月	115	61	9	113	18	60	14	390 (348)
平成 27 年 4 月	103	60	17	81	16	75	28	380 (323)
増 減	△12	△1	8	△32	△2	15	14	△10 (△25)

() 内は小規模事業者

(中之島町商工会の課題)

地区内の商工業者数の推移は 10 年間で 10 件の減少に留まっており、高速交通網の整備と流通団地開発等に伴い、卸売業やサービス業等の一部業種によっては増加傾向にあるものの、小規模事業者の減少数は 25 件と特に多くなっている。

小規模事業者の減少率が商工業者全体と比較して高い要因としては、事業主の高齢化、後継者不在による廃業が増加していることに加え、新規創業者が少ないこと、また創業後その経営を継続していくということが小規模事業者にとって大変高いハードルとなっていることが背景にある。

このような中、小規模事業者が持続的発展を図るためには、経営力向上に向けての諸施策を講じる事が喫緊の課題であるが、新たな商品・サービスの開発と販路拡大により売上増を求めることは、小規模事業者にとっては容易なことではなく、当商工会においてもこれまで同分野への支援について積極的な対応が出来ていなかったことから、今後は従来型の支援体制を見直すことにより、小規模事業者が持続的に発展するべく、事業計画策定と確実な実施に向けた伴走型支援への取組みが最重要課題となっている。

また、流通団地を中心にした進出企業を取り込みつつ、地域全体の活力向上・地方創生に向けた貢献策の策定についても課題となっており、地域唯一の総合経済団体としての役割を再認識し、小規模事業者の経営の継続性・持続的発展及び地域活性化に貢献するべく、以下の事業目標を立て推進する。

※会員動向

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業	その他	合計
平成 17 年 4 月	97	34	8	83	16	30	7	275 (250)
平成 27 年 4 月	86	32	7	57	9	36	6	233 (208)
増 減	△11	△2	△1	△26	△7	6	△1	△42 (△42)

() 内は小規模事業者

(小規模事業者の中長期的な振興のあり方)

地方都市でも顕在化している少子高齢化や人口減少、郊外型大規模店舗の進出による近隣への消費の流出、経営者の高齢化と後継者の確保難等、近年小規模事業者を取り巻く経営環境は非常に厳しい状況にあり、その数も減少の一途を辿っている。その結果地域全体の弱体化を招いている。

このような中、当会では、商工会法第 3 条に規定されている商工会本来のあり方である「地区内における商工業の総合的な改善発展を図り、あわせて社会一般の福祉の増進に資する」という原点に立ち返り、小規模事業者が抱える最大の課題である「売上の向上」「利益の確保」を実現するために、事業計画の策定及び着実な実行について、「伴走型支援の強化と確実な実施」を行い小規模事業者の経営品質を向上させることにより、出来るだけ多くの小規模事業者の持続的発展を図る。

新たに策定された長岡市の総合計画にある関連施策を踏まえて、次の中長期的な振興のあり方、方針及び目標を掲げ事業を実施する。

※長岡市は、平成28年3月「長岡市総合計画」を策定、平成28年度から平成37年度までの今後10年間における市の基本構想の中で「頑張る地元企業・地場産業」の持続的な成長・発展のために産官学金総がかりでの支援という以下の方向性が示されている。

当商工会は、長岡市が新たに策定した『長岡市総合計画（H28～H37年度）』における「将来像実現のための6つの政策」の内、以下の関連2政策との整合性を図り、地域の関係諸機関と連携することにより、小規模事業者の持続的経営の発展並びに地域活性化を目指すものとする。

【政策3 さらなる産業の活性化】

(1) 「頑張る地元企業・地場産業の持続的な成長・発展を産官学金の総がかりで応援。」

- ・商業・サービス業については、事業の継続・発展や生産性の向上が図られるよう経営の下支えによる小規模事業者の持続的発展への支援。
- ・まちの賑わいや市民生活を支える商店街が実施する魅力発信や活性化イベントなどの取組み支援。
- ・農林水産業の新たな担い手確保や農商工連携、6次産業化による農林水産業経営の複合化・多角化支援。

※農林水産業の強化に伴う農家収入の増加により、農村経済を基盤とする当地域の小規模事業者の売上拡大等の波及効果が期待できる。

(2) 「起業・創業の促進と新産業の創出」

- ・熱意と意欲を持った起業家の地域参入を促すため、若者などの起業・創業へのチャレンジを産官学金が連携して支援。

【政策6 魅力創造・発信】

(3) 「地域資源の掘り起こし・磨き上げ」

- ・多様な地域資源の魅力をも市民とともに磨き上げるとともに、住民も気づいていない資源を新たに掘り起こすことで、地域のアイデンティティを育み、ふるさとへの誇りと自信を醸成。
- ・磨き上げた地域資源をより魅力的なものにするために、各地域の四季折々のイベントや伝統行事を充実、連携させるなど、地域資源を点から線、線から面へとつなげるような周遊性に富む観光ルートを近隣自治体や関係団体とも連携しながら確立、推進する。

※これにより中之島地域への交流人口の拡大が図られる。

(小規模事業者支援としての商工会の目標及び取組内容)

当商工会は、上記、「小規模事業者の中長期的なあり方」を踏まえながら次に掲げる支援策を実施し、中之島地域の小規模事業者が抱える経営課題の克服をはかることで、「売上向上」と「利益確保」による小規模事業者の持続的発展を目標とし、その目標達成の方針を次のとおりとする。

(1) 「頑張る地元企業・地場産業の持続的な成長・発展・経営力向上」

当地域における小規模事業者は、業種を問わずほぼ共通の課題として、同業他社との競争力の激化、受注減少に伴う売上減、採算性の低下、経営者の高齢化、後継者不在による廃業等の問題に直面している。そのような状況において、今後も持続的経営を目指す企業・経営者を経営指導員等による巡回訪問を通じて掘り起こし伴走型支援を行うことで、「売上向上」と「利益確保」等経営力向上を図ることを目標とする。

①支援を図るべく事業所の実態把握を目的とした現況調査の実施と支援先の掘り起こし【指針③】

②支援先の経営状況分析【指針①】

③経営分析をもとにした事業計画策定と確実な実施のための伴走型支援及び支援体制の強化

【指針②】

《伴走型支援を円滑に実施するための支援体制の強化》

小規模事業者の経営の持続性に資する実抜計画（現状分析から3～5年程度中期計画）の策定に対し、適切な指導助言が可能となるよう経営指導員等の資質向上を図り、支援機関としての能力向上を図る。

- ・全国商工会連合会、新潟県商工会連合会、（公財）にいがた産業創造機構、中小企業基盤整備機構等が実施する経営計画策定関連の研修会、セミナーを受講することで、専門的な知識の修得を図り課題解決への支援にも対応可能な能力向上を図る。
- ・経験年数が浅い経営指導員においても円滑な事業計画策定等が行えるよう支援案件を共有化し、課題解決に導ける能力を獲得するためOJT方式等実践形式を用いることにより、経験年数による差異が生じない支援能力の強化を図る。
- ・従来ほとんどサポートが出来ていなかった新商品・サービス等の開発による販路開拓に対する支援を強化するため、公的団体のほか金融機関等の民間支援機関が開催するセミナーに参加し、マーケティング等市場動向等に関する手法を学ぶことで、販路開拓支援への資質向上に努める。
- ・小規模事業者の経営支援について経営カルテ等を通じた情報共有体制をとることで、経営支援員を含む組織一体化により、記帳等あらゆる面からの支援が行えるように組織体制の見直し構築を行う。

④事業の継続・発展や生産性の向上が図られるよう、活用しやすい情報を提供し事業計画策定等、経営を下支えし、小規模事業者の持続的発展に資するための支援の実施【指針③】

- ・小規模事業者施策等の普及徹底
国、県あるいは基礎自治体等における小規模事業者施策については、近年充実した補完体制が用意されていることから、地域内事業者に対してリアルタイムでの情報発信並びに相談に対応する支援体制を構築する。
- ・各種機関のHP（ミラサポ等）並びにメールマガジン等からの配信確保
- ・受信した情報を事業者にリアルタイムで届ける体制の強化
- ・当会ホームページの再構築による情報発信体制の強化
- ・個別あるいは業種・業界別による情報発信の強化、徹底

⑤起業・創業の促進と新産業の創出

長岡市並びに金融機関等の関係諸機関と連携し、創業予定者に対し、起業（会社設立・個人開業を含む）に必要な諸手続きや、経営、財務管理等の総合的な基礎知識まで指導を行うと共に、開業後、個社が持続的経営を図っていくために必要な経営分析、事業計画策定等について伴走型の支援を行う。

⑥行政及び地域支援機関・中小企業基盤整備機構等との連携

現在、専門的な課題解決等については、新潟県商工会連合会、（公財）にいがた産業創造機構が派遣する専門家と連携し相談支援に対応している他、中小企業庁（ミラサポ）、中小企業基盤整備機構等の発信する情報を活用しており、引続き当該諸機関との連携による支援体制を基本とし、今後は「新潟県よろず支援拠点」を積極的に活用することにより専門性の高い課題に対応する体制を構築する。

また、当地域内で店舗を有する金融機関が限定されていることから、金融事案に関連した創業・新分野進出等の情報収集が不足していたこともあり、今後は、年1回開催してきた隣接地域金融機関との情報交換会のあり方を見直し、地域金融・景況懇談会を行い管内情報収集並びに課題の共有化を図る等、より積極的に地域内事業者の経営状況の把握や課題の掘り起こし、創業支援への対応を強化する。

(2)「地域資源の掘り起こし・磨き上げ」

①農商工連携並びに地域資源の活用策の検討等地域課題に対する目標

当地域における商工業・農産品のブランド力は乏しく、伝統行事として開催される「大凧合戦」

等のイベントも観光イベントとしての位置づけが低いため、地域外からの集客数も小規模なものに留まっており地域活性化に結びついていない現状である。

今後、行政並びに農業団体、地域関係団体等と連携することで、地域内小規模事業者の販路拡大に資する地域資源の活用策の確立を目指す。

- ・伝統行事である「今町・中之島大凧合戦」の効果的な活用策を検討し、交流人口・販路拡大による小規模事業者の売上向上を図ることを目指す。
- ・農業分野と商工業との連携も不十分であり、商品開発等の取組みもなされていない現状から、農業関連団体との連携を強化し、地域農産品を活用した6次産業化の推進を図ることで、新商品開発等により小規模事業者の売上向上を目指す。

②地域資源活用による販路拡大【指針④】

上記、地域資源を活用して事業を展開する小規模事業者の需要開拓・販路拡大支援を行い、「売上向上」「利益確保」による持続的経営力の強化を図ることを目標とする。

- ・企業情報、地域産品情報、地域情報をWEB上で発信するため、ホームページの再構築等により小規模事業者単独では難しい販路開拓について支援を行うことで、個社の販売力強化を目指す。【指針④】
- ・小規模事業者単体では難しい展示会等による地域産品のPRについて、関係支援機関（長岡地域商工会連合）等と連携して、消費者並びに事業者向け展示会・商談会などの機会を提供することによる販路拡大支援を行い、小規模事業者の売上向上並びに収益力の強化を目指す。

【指針④】

(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】

(現状と課題)

現状、当地域の経済動向の実態把握については、経営指導員による巡回・窓口相談時における個別事業所の聴き取りを中心に、金融関連機関など他機関が実施している景況調査の報告書を利用するに留まっており、地域の実情を十分に把握し事業者の将来的な経営戦略に資するに値していない。

(改善方法)

今後は、当会主体により地域経済動向調査を実施し、地域内小規模事業者の実態把握と直面する課題の整理分析を行い個別指導に活かすと共に、調査結果について巡回・窓口相談時や会報（毎月発行）、ホームページ等あらゆる機会を通じた情報提供により、事業計画策定のための指標や販路開拓等の経営支援に有効に活用する。

(事業内容)

(1) 中小企業景況調査（既存事業改善）

- ①調査目的：地域内小規模事業者の実態把握と直面する課題の整理分析を行い個別指導に活かす
- ②対象者：任意抽出15社（業種内訳：製造業3、建設業2、小売業4、サービス業6）
- ③調査方法：経営指導員による巡回ヒアリング方式
- ④調査回数：毎年5.8.11.2月の四半期毎
- ⑤調査項目：売上、採算、仕入単価、客単価、資金繰り、設備投資、景況判断、直面している経営上の問題点

※平成28年4月～平成31年3月期調査までは、新潟県商工会連合会の受託事業とし、その後は、当会主体により継続実施の方法を採る。

(2) 事業所現況調査（既存事業改善）

- ①調査目的：中小企業景況調査を補完するため、従来4月に全会員事業所に対して実施している従業員現況調査に経営状況に関する調査項目を加えることで、「経営課題」、「商工会に求める支援」について把握する。
- ②対象者：商工会全会員
- ③調査方法：経営指導員並びに経営支援員により調査票の直接配布（依頼）方式をとり、回収状況を管理することで回収率を高め、データの一定サンプル数を確保する。
- ④調査回数：毎年4月（1ヵ月間）
- ⑤調査項目：売上、採算、雇用、経営上の問題点、商工会に求める支援

(3) 各種公表資料による経済動向調査（既存事業改善）

- ①調査目的：中小企業景況調査を補完するため、関係諸機関の機関誌並びに各種統計資料等を活用することにより、地域の経済動向に関する情報を収集、整理、分析し、その結果を巡回・窓口相談時に情報提供することを目的とする。
- ②調査方法：民間シンクタンク等が公表している資料を活用し、地域の経済動向の分析を実施。
- ③活用資料：『県内景気動向調査』『ホクギンマンスリー』（㈱ホクギン経済研究所）、『保証にいがた』（新潟県信用保証協会）

④調査・分析項目

- ・新潟県内経済動向：景気動向（CI）、生産、個人消費、設備投資、住宅投資、公共投資、雇用、消費者物価、企業倒産、主要産業（15業種）の動向（景況）
- ・新潟県内業況判断：売上高と経常利益、資金繰りと借入金、設備投資、雇用状況
※業種・地域別

※全国的な経済動向については、『調査月報』（日本政策金融公庫）、『小規模企業白書』（中小企業庁）、『月刊商工会』（全国商工会連合会）等を活用する。

（調査結果の活用方法・効果）

- ・回答データの分析結果を、巡回訪問時あるいは会報・ホームページ上に掲載し、地域内事業者へ情報提供することにより、個社の経営状況の判断指標として活用してもらう。
- ・巡回・窓口相談者に対して、経営支援室職員にて「調査結果の分析」を行い相談事業者個々の実態並びに課題の把握を共有することで、金融、税務、労務分野等の経営相談での個別支援に役立つ。
- ・事業所現況調査により、個社の現況並びに商工会の経営改善支援事業への要望等を把握し、今後の支援事業に反映させる。
- ・各種公表資料の経済動向調査による情報の収集、整理、分析結果について、巡回・窓口相談時に情報提供することで、当地域との比較検証等が可能となり、より深い課題抽出に基づく支援計画の策定対応が可能となる。
- ・定期的な景況調査の実施、分析を行うことにより当該事業所の実態把握ができ、その後の経営改善に向けた支援策に役立てることが可能となる。
- ・近隣商工会と連携し当該商工会が実施した「地域経済動向調査」の結果の提供を受けることにより、隣接地域の業種・業界の動向を把握することで、当地域との比較検証等が可能となり、より深い課題抽出に基づく支援計画の策定対応が可能となる。

（目標）

【経済動向調査等情報提供回数】

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
商工会報による情報公表回数	—	4	4	4	4	4
ホームページによる情報公表回数	—	4	4	4	4	4
各種公表資料による経済動向に関する情報提供回数	—	6	6	6	6	6

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状と課題）

現状、巡回・窓口相談時における税務、金融相談等の際に収集した各種データの活用については、決算・申告書の作成、融資対応の際の経営分析、関連書類の作成に留まっており、その先の経営改善に資するための事業計画書の作成までは至っていない。

また、各業種、業界等の景況等を考慮することも不足している。

（改善方法）

今後、前記1「地域の経済動向調査」の結果を踏まえた中で、経営指導員等による巡回・窓口相談、セミナー等の場を利用して実施する経営、財務分析（収益性分析・安全性分析）等により、小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画の策定支援を行う。

更に、その過程で抽出されたより専門性の高い課題については、新潟県商工会連合会のエキスパ

ートバンク、新潟県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家派遣制度等の利用連携により、経営改善に向けたより密度の高い伴走型の支援を実施する。

支援対象先の小規模事業者については、経営分析・経営計画策定セミナー等の参加者、記帳並びに金融支援先の中から事業継続の意欲、個社の経営資源、後継者の有無等から抽出し、各事業者の実状に即した支援を行う。

(事業内容)

①小規模事業者の経営・財務分析（収益性分析・安全性分析）・SWOT分析・3C分析

小規模事業者が抱える経営上の課題を抽出し、経営の持続的発展のため具体的な解決策を支援するための基礎データとするため、以下の分析を行う。

《分析項目》

- (収益性分析) 総資本経常利益率、売上高経常利益率、総資本回転率、売上高総利益率
- (生産性分析) 1人当り売上高(年)、労働分配率(限界利益)
- (安全性分析) 流動比率、当座比率、自己資本比率、
- (損益分岐点分析) 損益分岐点売上高(年)

以上の財務分析に加え、SWOT分析による経営課題の抽出、3C分析による顧客、自社、競合の関係から提供する商品、サービスの優位性の評価・分析を行う。より専門的な課題を抱える小規模事業者に対しては、必要に応じて新潟県商工会連合会等と連携した中で専門家派遣を実施し、個社の経営状況、経営課題を確実に把握した上で、経営改善に向けた事業計画の策定に役立てる。

《調査結果の活用及び提供方法》

- ・分析結果について、国、金融機関等が公表する各種経営指標等と対比することで、調査対象小規模事業者の実態を把握することができ、その後の経営改善支援に結びつける。
- ・分析結果を経営カルテ化し経営支援室内で情報を共有することで、これまで金融、税務など担当毎に別々に対応してきた従来型の支援から、総合的な経営改善支援を行う。
- ・分析で得られた情報から、経営課題を区分化し専門性の高い課題については、関係諸機関と連携し専門家派遣等の対応をとり課題解決を導くことで、個社の持続的な経営が実現できるよう密接な支援体制を整える。

②各種セミナーの開催

従来、小規模事業者においては自社の経営改善を目的とした経営分析等を行って来なかったことから、経営分析・経営計画策定の必要性を啓蒙するため、財務分析や経営上の課題、問題点の抽出方法、解決手段のノウハウ、事業計画策定の手法等をテーマとした、実践的なセミナーを開催する。
※セミナー対象者は、経営分析の実施事業所に限定することなく、地区内小規模事業者全体を対象とする。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析・経営計画策定 セミナー開催回数	—	2	2	3	3	3
セミナー参加者数	—	10	10	15	15	20
経営分析事業者数	—	4	5	5	7	8

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

従来、当会が実施する事業計画策定支援については、「緊急経営安定化支援事業」(新潟県)による中期経営計画の策定、平成25年度からの「小規模事業者持続化補助金」の申請に向けた事業計

画策定支援を行ってきたところであるが、各種支援制度や補助金申請のための事業計画作成という面が強く、問題点を抽出し経営課題の解決に向けた内容の実抜計画の策定までは実施できていない。

(改善方法)

今後、前述の景況調査、経営分析の結果及び後述の需要動向調査結果を踏まえ、経営の向上を目指す小規模事業者が実現可能な事業計画を策定するため、新潟県商工会連合会、新潟県よろず支援拠点、金融機関等の関係支援諸機関と連携して計画策定に向けた伴走型支援を実施する。

(事業内容)

(1) 事業計画策定支援 (既存事業改善)

① 支援目的

経営の向上を目指す小規模事業者が、自社の経営分析を行い、その結果を踏まえた上で事業計画を策定することにより、経営上の課題を明確化し「売上向上」と「利益確保」等を図ることで、経営の持続的発展に結びつけるための支援を行う。

② 支援対象

- ・ 事業計画策定セミナーをはじめ、年間開催する各種セミナー参加者の中から事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- ・ 常時実施している巡回、窓口相談時において、事業計画策定の必要性を有する支援事案である事業者、自社の経営力強化を目指す事業者を対象とする。特に経営分析を行った事業者については、次のステップとしてより実効性の高い事業計画の策定に向けた当事業の対象とする。
- ・ 新商品・サービス展開に伴う販路拡大事業展開を考えている小規模事業者については、現状分析及び今後の事業計画の策定は必要不可欠であるため支援対象とする。

③ 支援方法

- ・ 実効性のある計画となるよう収益性・安全性等の各種経営分析指標を用いて、当該小規模事業者の現状を正確に把握し、実施可能な実抜計画の策定を支援する。
- ・ 新潟県商工会連合会、新潟県よろず支援拠点並びに金融機関等との連携により、専門家の助言を得ながら現状分析を通じた経営課題の抽出及び課題解決のための事業計画策定について支援を行う。

④ 効果

- ・ 小規模事業者が、経営分析を行った上で自社の事業計画を策定し、経営上の課題を明確にすることで、従来、経験等により漠然と行っていた経営に対する意識改革が可能となり、明確な数値に裏付けされた経営が実現される。

(2) 創業・第二創業にかかる事業計画策定支援 (新規事業)

① 支援目的

従来、創業予定者の事前相談窓口は、事業資金調達の面から金融機関が中心的な役割を担って来ており、これまで商工会としては相談者側からの申し込みに応じた受動的な相談対応のみとなっていたが、特に創業の初期支援については、商工会の基本的な機能である経営指導（金融、税務、労務、経理等々）のノウハウを活かすことが可能であることから、創業相談窓口の周知を当会ホームページ上に掲載することにより創業希望者の支援の拡充を図る。

事業計画は創業における要となるため、セミナーの開催や経営指導員の個別支援等により、創業希望者が実施可能な事業計画を策定できるよう支援を行う。

また、一方で近年小規模事業者の最重要課題の一つとなっている「事業承継」問題についても第二創業という位置づけの中で重点的な支援を実施する。第二創業については、事業承継あるいは新たな分野へ進出する際のプラン作成が必須であることから、自社の経営状況について分析・把握した上で事業計画の策定支援を行う。

② 支援対象

創業並びに第二創業希望者

③支援方法

- ・創業希望者に関しては、本人の意向に基づき実現可能な創業計画書の策定を支援する。
- ・第二創業希望者に関しては、現状の経営分析を行った上で、今後の新たな展開に向けての実抜計画の策定を支援する。
- ・経営指導員・経営支援員による基本的な個別支援に加え、より専門性の高い課題については、新潟県商工会連合会、(公財)にいがた産業創造機構等と連携し専門家派遣等による課題解決を図ることで、創業・第二創業者の経営の持続的発展に寄与するための極め細かい支援を行う。
- ・創業・第二創業後の小規模事業者にとって経営の持続化という課題は、特にハードルが高いことから、事業計画の策定及び着実な実施に向けてのフォローアップを伴走型支援により実施する。

④効果

創業・第二創業後の経営の持続化を図る上で、事業計画を策定し実践していくことにより自社の経営課題が明確となり、具体的な数値等に裏付けされた経営が可能となる。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定セミナーの受講者数	—	10	10	15	15	20
事業計画策定事業者数	—	3	3	4	5	5
第二創業に係る事業計画策定事業者数	—	1	1	1	1	2
創業に係る事業計画策定事業者数 ※	—	1	1	1	1	1

※「創業に係る事業計画策定事業者」については、新規開業時点における財務等を含めた経営分析の実施が困難であるため、前記2.「経営分析事業者数」に含まれていない。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

従来、金融支援等の際に作成した事業計画書や資金繰り表等については、支援終了後における事後指導等で有効活用するまでには至らず、小規模事業者が持続的経営を図っていくためのフォローアップ体制を構築できていない。

(改善方法)

今後は、主に事業計画を策定した小規模事業者を対象に、計画の円滑な実施に向け「四半期に1度」の巡回訪問を3～5年の複数年実施し、計画の進捗状況を随時確認する。また、その中で生じる経営課題に事業者と共に向き合い、課題解決に向けての支援を行う。計画を策定したままにせず、PDCAサイクルの中でより実情に即した形に変えながら、事業者の持続的経営をフォローアップしていく。

(事業内容)

(1) フォローアップのための巡回訪問 (既存事業改善)

①支援対象者並びに巡回訪問頻度

- ・創業・第二創業を含め、計画策定事業者全員に対して、計画策定後の事業実施状況の把握、計画の見直し等を目的に、四半期ごとの巡回訪問を行う。

②支援内容と小規模事業者に対する効果

- ・上記のような計画的な巡回訪問を実施することで、進捗状況(今期の実績並びに来期の見通し等)を確認する。仮に当初計画と乖離した状況等、新たな問題が生じている場合には経営課題を把握し、その課題に即した支援を行う。専門的な知識を要する課題については、新潟県商工会連合会、新潟県よろず支援拠点等の専門家派遣事業を活用し、課題解決に向けてサポートする。
- ・国、県、市並びに中小企業基盤整備機構、(公財)にいがた産業創造機構等が行う支援メニュー

について、商工会ホームページや会報等にて適宜周知し、また実際に活用する際の手続き等について助言を行うなど、事業計画策定後の小規模事業者のニーズに沿うことで、円滑に課題解決を図れるようフォローアップ支援を行う。

上記のとおり、小規模事業者への伴走型支援を実施することで、策定した事業計画についてPDCAサイクルの中で、より実情に即した形で実行することにより持続的な経営を実現する。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定事業者数	—	3	3	4	5	5
第二創業に係る事業計画策定事業者数	—	1	1	1	1	2
創業に係る事業計画策定事業者数	—	1	1	1	1	1
事業計画策定フォローアップ事業者数	—	3	3	4	5	5
第二創業に係る計画策定フォローアップ事業者数	—	1	1	1	1	2
創業に係る計画策定フォローアップ事業者数	—	1	1	1	1	1
フォローアップのための巡回指導の訪問回数 ※	—	20	20	24	28	32

※「事業計画策定、第二創業並びに創業に係る事業計画策定先」には年間4回（4半期に一度）のフォローアップを行うため各事業計画策定者数×4回とした。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

これまで、当地域においては小規模事業者が独自に新商品、新サービス等の開発を行い市場展開を目指すための相談事例は皆無に等しく、当会としても同分野での支援体制については、需要動向の実態把握等を含め実施して来ていない。

(改善方法)

今後、経営分析及び事業計画策定事業者の「売上向上」と「利益の確保」を図るための手段として、個社の業種・業態に即した形での調査（個社が提供する商品・製品・サービス等について、消費者・メーカー・バイヤー等のニーズを把握する）を実施し、調査結果（特に個社を対象として実施した需要動向等調査）については、当該事業所への巡回を通じ提供する。

(事業内容)

(1) 消費者向け個社別商品・サービスにおけるニーズ調査（新規事業）

個社が取り扱う商品・サービスについて、また、個社全体のイメージについて来店者の意識を調査し、既存商品・サービスの改善、新商品・サービスの開発に活かす。

①調査対象・目標サンプル数

事業計画策定事業者を対象に各店50人分の回収を目標とする。

②調査項目

「顧客属性（性別・年齢・居住地域等）」、「店舗・接客・品揃え・サービス等について」、

「利用頻度」、「購入する商品・サービス」、「取扱って欲しい商品・サービス」等。

以上を含めた内容とした上で、調査対象となる個社の聴取したいニーズに即した構成とする。

③調査方法

小売業・サービス業の店舗にて来店客に上記項目を網羅したアンケート調査を実施する。

- ・アンケートは商品購入時またはサービス提供時に回答していただく。
- ・アンケート調査票の作成は、上記②調査項目の内容等個社の聴取したい内容に即した構成とするため事業者と打合せながら商工会で行う。
- ・アンケートの回答依頼は、事業者と消費者とのより一層の対話を促す契機とするため、各事業主あるいは従業員が実施する。

④分析方法

事業者によって回収された調査票は、商工会で集計・分析を行い、個社に求められている消費者ニーズを抽出する。

⑤分析結果の提供方法

個社へ還元し、既存商品・サービスの改善、新商品・サービス開発に活用する。

(2) 物産展並びに展示会等における個社別商品等ニーズ調査（新規事業）

物産展や展示会等に出展する小規模事業者に対し需要動向調査の必要性を説明し、事業者が出品する商品・製品について、消費者及びメーカー・バイヤー等の意識を調査し、既存商品・製品の改善、新商品・製品開発に活かす。

①調査対象・目標サンプル数

事業計画策定事業者かつ物産展・展示会出展事業者を対象とし10件分の回収を目標とする。

②調査項目

既存商品・製品についての感想、要望点、今求めている商品・製品及び技術、今後求める商品・製品・技術等。

③調査方法

- ・アンケートは当該物産展や展示会の来場者（消費者、メーカー、バイヤー等）に対して、商品購入時等の際、アンケート調査票への記入あるいはヒアリングシートを利用した聴き取りを行う。
- ・アンケート調査票・ヒアリングシートの作成は、上記②調査項目の内容等個社の聴取したい内容に即した構成とするため事業者と打合せながら商工会で行う。

④分析方法

集計・分析については商工会で実施し、個社に求められている消費者、メーカー等のニーズを抽出する。

⑤分析結果の提供方法

個社へ還元し、既存商品・製品の改善及び新商品・製品開発に活用する。

(3) 取引先向け個社別製品等ニーズ調査（新規事業）

当地域の製造業で多数を占める下請けを主とする小規模事業者において、個社が製造する製品について既存取引先の意識を調査し、既存製品の改善及び新製品の開発に活かす。

①調査対象・目標サンプル数

事業計画策定事業者を対象に各社の取引先5件分の回収を目標とする。

②調査項目

既存製品についての意見、要望点、今求めている製品や技術、今後求める製品や技術等。

③調査方法

- ・既存取引先へ上記項目を網羅したアンケート調査を行う。
- ・アンケート調査票の作成は、上記②調査項目の内容等個社の聴取したい事項に即した構成とするため事業者と打合せながら商工会で行い、調査依頼は事業者が取引先へ直接行う。

④分析方法

集計・分析については商工会で実施し、個社に求められているメーカー等のニーズを抽出する。

⑤分析結果の提供方法

個社へ還元し、既存製品の改善及び新製品開発に活かしてもらおう。

(4) 地域の消費者ニーズ調査（新規事業）

地域内消費者が持つニーズをあぶり出し、小規模事業者の商品開発に活かす。

①調査対象・目標サンプル数

地域内住民を対象に中之島地域人口の3%程度の回収を目標とする。

(地域人口 11,500 人×3%=350 サンプル)

②調査項目

顧客属性（性別・年齢・地域等）、地元での利用頻度、傾向（購入品目、金額等）に加え、消費者が地元の事業者を求める商品・製品・サービス等。

③調査方法

上記内容のアンケート調査について、中之島地域全世帯を対象とした配布・回収方式で実施する。アンケート用紙は当会で作成し、調査は外部機関の協力を得ながら実施する。

④実施回数

年1回

⑤分析方法

集計を行い、ニーズのある商品群、希望価格帯等、小規模事業者が商品・サービス開発に活かせると思われる結果を抽出する。

必要に応じて専門家に多角的な分析を依頼する。

⑥分析結果の提供方法

商工会ホームページや会報等に掲載することで、地域内小規模事業者の新たな需要を見据えた商品開発等の参考にできるよう広く情報提供する。

(5) 外部機関が実施する調査からの情報収集

①収集目的

消費者視点だけではなく、多様な視点から需要動向に関する情報収集を行い、当地域以外の需要動向に関する分析結果を提供することで、新たな販路開拓の方向性、また新商品・新サービス（技術等）の開発のための資料として活用してもらう。

②収集対象

経営分析を行った事業者の販売する商品・サービス（技術）に関する需要動向

③収集方法

新潟県（県民意識・消費動向調査）、日経POSシステム（売れ筋商品調査）等、当会以外の各種外部機関が実施する調査を利用して収集する。

④提供方法

四半期に一度外部機関発行の調査結果データを事業計画策定事業者へ提供する。

(分析結果の有効活用と提供方法)

(1)～(3)の調査で得られた結果を基に、小規模事業者が従来取り扱ってきた商品・製品・サービスに対する消費者・メーカー等の満足度、あるいは消費者・メーカー等が求める新商品・製品・サービスの需要動向とそれらを自社で開発した場合のニーズを把握した中で、新商品開発等による販路拡大など、今後、小規模事業者が新たに取組むべき市場戦略の基礎資料とする。

また、(4)消費者ニーズ調査分析結果の提供については、基本的に事業計画策定事業者とするが調査結果の内容によっては、地域経済全体の活性化を図るため、副次的に関連事業者等を含め一般事業者（一般向けに加工後）にもホームページや会報等で広く情報提供することで、小規模事業者の商品構成、サービスの見直しや今後の新たな事業展開等に資する活用をしてもらう。

尚、各調査とも分析についての詳細、具体的な事項については、新潟県商工会連合会、専門家（外部委託を含む）と連携した中で実施する。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定事業者	—	3	3	4	5	5
個社における消費者・取引先等ニーズ調査件数	—	3	3	4	5	5
個社・取引先等ニーズ調査件数結果情報提供数	—	3	3	4	5	5
外部機関実施調査の調査結果提供個社数	—	3	3	4	5	5
地域消費者ニーズ調査並びに調査結果提供回数 (サンプル数 350)	—	1	1	1	1	1

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】

(現状と課題)

現在、業種を問わず地域内小規模事業者の販路開拓等に寄与するための展示会、商談会については、地域内のイベントを中心とした小規模出店以外、当会で単独開催した場合の規模の課題もあり、実施していない。

WEBを活用した販促についても、「SHIFT」等のツールの提供のみにとどまり、具体的な支援については行っていない現状である。

(改善方法)

新たな販路開拓による売上増加を図る事業者には、商工会において県内外で開催される物産展や商談会、展示会、見本市あるいはアンテナショップの活用について情報の提供や出展機会の提供を積極的に行うと共に、出展希望事業者に対しての支援を行う。

また、特に商業・サービス業・製造業においては、「SHIFT」等のツールの効果的な活用による商品・サービス・技術のPR支援を行う。

(事業内容)

(1) 展示会、物産展等への出展並びにアンテナショップの活用支援

①目的

事業計画を策定した小規模事業者等が取扱う商品・サービス等について、新たな販路開拓を目指すことにより、「売上向上」及び「利益確保」につなげることを目的とする。

②支援対象

事業計画策定事業者等及び販路開拓に積極的に取り組む小規模事業者

③支援方法及び支援内容

- ・「食の見本市フードメッセ in にいがた」(フードメッセ in にいがた運営会議主催)、「全国物産展」(全国商工会連合会主催)等、県内外で開催される物産展や商談会、展示会、見本市について、新潟県商工会連合会や長岡市等の各自治体との連携を図ることで情報収集を行い、販路開拓を検討する事業者へ出展を促す。

出展希望者には、消費者やバイヤーの目に留まるようなブース構成、POP作成等、販路拡大や商談成立に結びつけるため、新潟県商工会連合会で実施しているエキスパートバンク等専門家派遣事業を活用し、事業者のフォローアップ支援を行う。

- ・展示会において受注が獲得できた場合のみならず、商談成立に至らなかった場合についてもバイヤーへのアプローチにおける助言等、販路開拓への取組みを継続して支援する。

- ・アンテナショップの活用について、全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館」、にいがた産業創造機構が運営する「新潟ネスパス」に関する情報提供及び出展について支援を行う。

(2) ホームページ等WEBを活用した商品・技術のPR

①目的

事業計画を策定した小規模事業者が取扱う商品・サービス等について、新たな販路開拓を目指すことにより「売上向上」及び「利益確保」につなげることを目的とする。

②対象者

事業計画策定事業者及び販路開拓に積極的に取り組む事業者

③支援方法及び支援内容

事業計画策定事業者を中心に自社のホームページ作成の立上げを推進。IT活用に慣れていない小規模事業者等においては、導入編として商工会が提供している「SHIFT」等のツールを活用することでホームページ作成支援を行う。同システムには、「BtoB」並びに「アンケート機能」も付加されていることから、自社提供の商品・サービスに対する顧客ニーズの把握により、個社の販促方法・売上増へ結び付けていく。

また、販促に効果的なホームページとなるよう掲載内容についても検証・助言を行なっていく。作成したホームページは当会ホームページとの連携により、個社の商品、サービス等を広く消費者等にPRする。

また、作成したホームページが売上増加に結びついているか定期的に検証し、有益なツールとして活用できるよう、修正を加える過程でも支援を行う。

④効果

小規模事業者が持つ商品・サービス・技術等について、インターネットの活用による広範囲でのPRが可能となり、販売並びに受注機会の増加に結びつけることができ「売上向上」と「利益確保」に役立てることができる。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定事業者数	—	3	3	4	5	5
展示会、商談会等出展支援件数 () は成約件数	—	3 (1)	3 (1)	4 (2)	5 (2)	5 (3)
SHIFT 作成支援事業者数 () 内は売上増加者数	5	5 (2)	5 (2)	5 (3)	7 (3)	7 (3)

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

現在、当地域においては、地域全体の経済活性化を図ることを目的とした産官学民等で構成・組織された仕組みは特に存在しておらず、地域住民と各種地域団体（商工会、農業団体、NPO等）で連携して地域の現状や課題の掘り起こしを行い、今後の地域活性化の方向性を検討する取り組みも皆無に等しい状況である。

当会における地域経済活性化の取組みについても、小規模事業者、長岡市中之島支所、中之島観光協会、JAにいがた南蒲中之島支店の各団体等と連携して行う一部イベント事業（中之島夏まつり、中之島産業まつり等）について、実行委員会構成メンバーの一員として参画し、イベント当日の出店等で関与するに留まっており、その出店自体についても小規模事業者の販路開拓・拡大に貢献するものとは程遠く、当該イベントを活用しての積極的PRによる事業支援のレベルとなっていない。

また、当地域では、特出する地域産品も少なく、農産物についてもほぼ1次産品のままの出荷となっており、これまで農商工連携で加工品開発を行い、地域ブランドを創出し地域経済の活性化を図るという取組みも行っていない現状である。

(改善方法)

このような中、前記の『長岡市総合計画』で示されている諸施策に添いながら、小規模事業者の販路開拓等に寄与することを目的とし、地域内関係諸機関による課題認識の共有化を図る仕組みを構築する中で、以下の事業について検討し取組むことにより地域活性化を目指すものとする。

(事業内容)

(1) 農商工連携・6次産業化の推進

農商工連携により地域資源を活用した地域産品(加工品)の創出により、小規模事業者の販路拡大に伴う「売上向上」と「利益確保」等経営の活性化を図る。

当地域特産の「大口レンコン」に代表される商品作物等を利用した6次産業化による地域活性化を推進するために、長岡市(中之島支所)、にいがた南蒲農業協同組合(中之島支店)等と連携し、新たな地域ブランドになり得る特産品開発のための方向性を探っていく。

特産品、名産品の開発により、地域内小規模事業者の販路開拓に寄与する。

①連携先

長岡市(中之島支所)、にいがた南蒲農業協同組合(中之島支店)

②連携する内容

新たな地域ブランドになり得る特産品開発について、年1~3回(各年次による)会議を開催し検討する。

③小規模事業者に対する効果

特産品、名産品の開発により、地域内小規模事業者の販路開拓に寄与する。

(2) 地域資源を活用した観光の推進・交流人口の拡大

当地域の伝統行事で毎年6月上旬に開催される、「今町・中之島大凧合戦」を活用した地元商店等への誘客策を検討し、交流人口・販路拡大による小規模事業者の「売上向上」と「利益確保」を図る。同イベントは、地域内外から見物客が訪れる一大観光イベントではあるが、当地域内における観光イベントとしての位置づけが極めて低いため、交流人口の拡大による地域活性化に結びついていない。

今後、同イベント期間中(3日間)の来場者数49,000人(平成29年度実績)に対し、効果的なPRを図るため、長岡市(中之島支所)並びに中之島観光協会、にいがた南蒲農業協同組合(中之島支店)など各団体等と連携することにより、同イベントを活用した新たな観光振興策に基づき地域経済活性化を図る。地域内外からの来場者について、効果的に地域内を回遊させることで地元小規模商店での販売機会の増加が見込まれるとともに、前述の特産品・名産品開発による商品を「中之島土産」として販売することでのリピーター効果もある程度見込まれる。

①連携先

長岡市(中之島支所)並びに中之島観光協会、にいがた南蒲農業協同組合(中之島支店)

②連携する内容

同イベントを活用した新たな観光振興策に基づき地域経済活性化策について、年1~2回(各年次による)会議を開催し検討する。

③小規模事業者に対する効果

中之島地域外からの誘客の増加に伴う交流人口の拡大が図られ、地域内を回遊させることで地元小規模商店での販売機会の増加に寄与する。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1) 農商工連携関係会議の開催	—	1	2	3	3	3
(2) 地域資源活用関係会議の開催	—	1	1	2	2	2

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

(現状と課題)

関係支援機関との連携面については、平成26年度より長岡市、日本政策金融公庫長岡支店並びに地域4金融機関との情報交換会を年1回実施し、地域内経済動向を中心に意見交換を行っている。

しかしながら、情報交換会で得た材料を基に地域内小規模事業者が抱える課題等について直接対応できるほどの情報、支援ノウハウ収集が可能な体制には至っていない。

また、長岡管内商工会間や行政機関とも小規模事業者の経営支援あるいは地域活性化に資する取組み等を目的とした情報交換も実施していない。

今後は、いかに小規模事業者の持続的経営の支援に寄与する情報交換・共有体制の強化が図られるかが課題である。

(改善方法)

金融機関が有する地域小規模事業者の景況感や市場動向などの具体的事項について、情報交換会を行うことにより、小規模事業者を取り巻く経営諸課題の解決に向けた支援策を見出すために、売上減への対応、資金繰りの円滑化、財務改善など具体的なテーマを抽出し意見交換を行う。

また、長岡市内（特に隣接地域）の経済動向や小規模事業者の景況を把握し、当地域の小規模事業者に提供することを目的として、長岡地域商工会連合での定期的な情報交換会を行う。

更に、農村経済地帯である当地域において、農商工連携による地域活性化には地元農業団体との連携は必須であることから、当該農業団体に長岡市等の行政を交えた中で、定期的に地域経済の活性化にかかる検討会を実施し、地域資源を活用した観光の推進・交流人口の拡大、6次産業化等の手法による小規模事業者の販路拡大支援策の構築を行う。

(事業内容)

①金融等関係機関との情報交換

小規模事業者の抱える基礎的経営課題（金融、税務等）の解決に対応し、将来にわたる経営の持続的発展を支援することを目的に下記機関との連携・情報交換を行う。

- | | |
|--------------------------------------|-----|
| ・日本政策金融公庫長岡支店、地域金融機関との情報交換会 | 年1回 |
| ・小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会（日本政策金融公庫長岡支店） | 年1回 |
| ・中小企業連携ミーティング（新潟県信用保証協会長岡支店） | 年1回 |
| ・税務関連団体連絡協議会（税務署・関東信越税理士会長岡支部） | 年2回 |

②広域連携における長岡地域商工会連合での情報交換

長岡市内12商工会と隣接地域である出雲崎町商工会を加えた13商工会で構成する長岡地域商工会連合の懇談会内において、各地域の景況（経済動向）実態、各商工会で実施している小規模事業者支援の内容について情報交換を行うことで、広域（同一市内）経済圏の実状把握、支援ノウハウの共有化を図る。

③行政機関との情報交換

長岡市中之島支所（※）と商工会役員との懇談会を実施、長岡市との連携の中で必要な施策及び事業実施支援について情報交換を行う。

※中之島支所長、同産業建設課長、同地域振興課長、同市民生活課長

④農業団体との情報交換

にいがた南蒲農業協同組合中之島支店並びに長岡市中之島支所産業建設課と、農商工連携・6次産業化による小規模事業者の販路開拓支援並びに地域経済活性化についての情報交換を行う。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
金融等関係機関との情報交換会実施回数	①金融等関係機関との情報交換に記載					
長岡地域商工会連合での情報交換会実施回数	—	2	2	4	4	4
行政機関との情報交換会実施回数	—	1	1	1	1	1
農業団体との情報交換会実施回数	—	1	1	1	1	1

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

年間を通じて実施される経営指導員研修を含め、新潟県商工会連合会による職制別、テーマ別研修会に出席することにより経営指導員等の資質向上を図っているが、取得した知識や支援ノウハウ等について組織内で共有し小規模事業者の経営支援に対応できているとは言い難い状況である。

また、組織内においても経営発達支援計画で求められる「経営分析」「事業計画策定」等実践的に対応できる体制も図られていないため、今後は「伴走型支援」に対応するため、経営支援室職員一人一人の支援能力の向上に加え、従来、個々の職員に蓄積しがちな支援ノウハウについて、人事異動等による消失を防ぐため組織内で共有する体制の構築が課題となる。

(改善方法)

前述の新潟県商工会連合会等による各種研修会に積極的に参加することで、金融、税務、労務等の従来からの単発型相談指導方式を改善し、小規模事業者が抱える経営課題について複合的に対応できるスキルを修得する。

修得した知識・支援スキルについては、経営指導員・経営支援員間で2ヵ月に1回の割合で組織内研修等を行なうことにより共有化し、職員個々のスキルアップ並びに組織全体の支援能力の強化を図ることで小規模事業者からの専門性の高い相談案件、課題解決に対しても1つの支援チームとしての対応を可能とする。

また、経験年数の浅い経営指導員に対しては、実際の相談支援時に同席させる等OJT方式の対応により支援ノウハウを実践的に学ぶことが可能となり、当該者の支援能力向上が可能となる。

組織として小規模事業者支援を行うため、経営カルテ（支援内容等詳細記録）を活用し、支援ノウハウ及び経営状況の分析結果等を職員間で共有する。

人事異動も考慮し、研修で得た知識や実際の事業者支援を通じて得られた個社の情報・分析内容、支援事例等についても、個々の職員のノウハウとしてのみ蓄積することのないよう、既に行っているファイルの共有化、データベース化について更に強化・構築し、組織全体の更なる支援能力の維持向上を図る。

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

(現状と課題・改善方法)

従来、商工会の事業執行については定期開催する理事会での審議、報告及び年1回の総代会時に事業報告として行っているだけで、事業毎の評価や検証は実施して来なかった。

そのため小規模事業者の経営支援体制の強化等、商工会本来の業務面における新規事業計画の立案、実施という課題対応はほとんど行って来なかった。

今後、毎年度終了後、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う

①正副会長、筆頭理事、外部審査員として長岡市中之島支所産業建設課長等の有識者を加えた中で

中之島町商工会事業評価委員会（仮称）を組織し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

- ②正副会長会議において、評価、見直しの方針を決定する。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会に報告し承認を受ける。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果を通常総会で報告し、当会会報並びにホームページで計画期間中公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
	(平成 29 年 11 月現在)
(1) 組織体制	
中之島町商工会組織	
役員	22 名 (会長 1 名、副会長 2 名、理事 17 名、監事 2 名)
職員数	6 名 (事務局長 1 名 経営指導員 2 名、経営支援員 2 名、記帳指導員 1 名)
◎経営発達支援事業を実施するための体制	
中之島町商工会事務局	6 名
事務局長	1 名
経営支援室	5 名 (室長 1 名、主任 2 名、主事 1 名、書記 1 名)
(2) 連絡先	
中之島町商工会	
〒954-0124 新潟県長岡市中之島 798 番地 1	
電話 : 0258-66-5550 / FAX : 0258-66-7525	
E-mail : onigiril@shinsyoren.or.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)

	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
必要な資金の額	1,265	1,267	1,576	1,735	1,888
専門家謝金	650	650	850	1,000	1,050
専門家旅費	33	33	42	51	54
職員旅費	44	44	44	44	44
通信運搬費	20	20	20	20	20
印刷製本費	118	120	120	120	120
展示会等実施出展費	100	100	200	200	300
委託費	300	300	300	300	300

(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、自治体補助金、事業受託費、事業収入 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)

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
I. 地域の経済動向調査 II. 経営状況分析 III. 事業計画策定、実施支援 IV. 需要動向調査 V. 販路開拓支援 VI. 地域活性化事業の推進 VII. 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 VIII. 経営指導員等の資質向上に関すること
連携者及びその役割
【行政】 新潟県 知事 米山 隆一 〒950-8570 新潟県新潟市中央区新光町 4-1 (役割) I. 地域の経済動向調査 VIII. 経営指導員等の資質向上等に関すること (効果) 調査結果の提供、支援策の提供、情報提供 他 長岡市 市長 磯田 達伸 〒954-8501 新潟県長岡市大手通 1-4-10 (役割) IV. 需要動向調査 V. 販路開拓支援 VI. 地域活性化事業の推進 VII. 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 (効果) 各種事業支援、情報提供、地域活性化に向けた支援策の提供 【支援機関等】 中小企業庁 (ミラサポ) 〒100-8912 東京都千代田区霞ヶ関 1-3-1 独立行政法人 中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史 〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル 中小企業大学校三条校 校長 西 祐喜雄 〒955-0025 新潟県三条市上野原 570 公益財団法人 にいがた産業創造機構 理事長 米山 隆一 〒950-0078 新潟県新潟市中央区万代島 5-1 万代島ビル 9F・10F 新潟県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 上村 修 〒950-0078 新潟県新潟市中央区万代島 5-1 万代島ビル 10F (役割) III. 事業計画策定、実施支援 IV. 需要動向調査

V. 販路開拓支援

VI. 地域活性化事業の推進

VII. 経営指導員等の資質向上に関すること

(効果) 専門家派遣、各種調査方法の提供、支援策の提供、支援事業の実施、情報提供

【上部団体】

新潟県商工会連合会 会長職務代行 副会長 石田 三夫
〒950-0965 新潟県新潟市中央区7-2

(役割) VIII. 経営指導員等の資質向上に関すること

(効果) 支援スキルの向上 他

【金融機関等】

(株)日本政策金融公庫長岡支店 支店長 松田 克彦
〒950-0087 新潟県長岡市千手3-9-23

(株)第四銀行今町支店 支店長 瀬賀 知文
〒954-0111 新潟県見附市今町1-7-13

(株)北越銀行今町支店 支店長 石田 渉
〒954-0112 新潟県見附市上新田町429-17

新潟県信用組合中之島支店 支店長 奥村 正己
〒954-0111 新潟県長岡市中之島565-83

大栄信用組合 本店営業部長 志田 隆
〒959-0194 新潟県燕市分水桜町1-4-14

新潟県信用保証協会長岡支店 支店長 土田 拓
〒940-0065 新潟県長岡市坂之上2-1-1

(株)ホクギン経済研究所 代表取締役 篠田 弘成
〒940-0071 新潟県長岡市表町3-2-1

(役割) III. 事業計画策定、実施支援

VII. 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

(効果) 情報提供、調査結果の提供、金融支援 他

【関係団体】

中之島観光協会 会長 星野 金作
〒954-0124 新潟県長岡市中之島788 長岡市中之島支所産業建設課内

にいがた南蒲農業協同組合中之島支店 支店長 小林 圭子
〒954-0124 新潟県長岡市中之島781-2

関東支援税理士会長岡支部 支部長 保坂 英夫
〒940-1151 新潟県長岡市三和3-8-16

(長岡地域商工会連合)

栃尾商工会 会長 稲田 育彦

〒950-0295 新潟県長岡市谷内 2-5-9

関原地区商工会 会長 小山 安栄

〒940-2035 新潟県長岡市関原 3-甲 57

二和地区商工会 会長 深見 政英

〒940-2145 新潟県長岡市青葉台 1-甲 120-8

越路町商工会 会長 郷 芳久

〒949-5406 新潟県長岡市浦 715-11

三島町商工会 会長 片桐 護

〒940-2306 新潟県長岡市脇野町 817-9

与板町商工会 会長 碓氷 淑郎

〒940-2402 新潟県長岡市与板町与板甲 134-2

和島村商工会 会長 竹内 嘉秀

〒949-4511 新潟県長岡市小島谷 3360-1

出雲崎町商工会 会長 岡田 薫

〒949-4305 新潟県三島郡出雲崎町羽黒町 431-1

寺泊町商工会 会長 佐藤 洋一

〒940-2502 新潟県長岡市寺泊坂井町 9769-31

山古志商工会 会長 田中 仁

〒947-0204 新潟県長岡市山古志竹沢乙 461

川口商工会 会長 小宮山 正久

〒949-7504 新潟県長岡市東川口 1974-20

小国町商工会 会長 山崎 嘉寛

〒949-5213 新潟県長岡市小国町法坂 738-1

見附商工会 会長 小林 弘昌

〒954-0053 新潟県見附市本町 1-4-41

(役割) V. 販路開拓支援

VI. 地域活性化事業の推進

VII. 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

(効果) 情報提供、共同事業の実施、農商工連携

連携体制図等

別紙のとおり

連携体制図等

