

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	小出商工会 (法人番号 8110005013581)
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	<p>①自らの事業の現状と課題を認識し、自ら経営改善に取り組む意欲をもつ事業者を増やす。</p> <p>②自らの事業の経営状況を客観的に捉え、需要の動向や顧客ニーズを把握できる手法を理解し、実践できる事業者を増やす。</p> <p>③事業者自らが事業計画を立案し経営改善に取り組み、持続的な事業継続を目指す事業者を増やす。</p> <p>④事業者の増加を図るため起業しやすい環境を整えるとともに起業後も安定した経営を行える事業者を増やす。</p> <p>⑤自社商品、製品を広くPRする機会を捉え新たな販路開拓に取り組む事業者を増やす。</p> <p>⑥地域資源を活用した商品のブランド化や新商品の開発を進め、新たなビジネスの掘り起こしを行い地域経済の活性化を図る</p> <p>⑦経営発達支援事業に携わる職員及び組織体制の強化を行う。また他の支援機関等の連携も強化し互いのノウハウ、情報の共有や強化、補完を行う。</p>
事業内容	<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> 地区内の経済動向を調査することにより、地域経済の現状を把握し、小規模事業者の経営支援に活用していく。</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</b> 小規模事業者の持続的発展のため、経営指導員の巡回・窓口相談のほか、各種セミナーの開催を通じて小規模事業者の経営分析を実施するとともに、小規模事業者自身の経営分析能力の向上を支援する。</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</b> 当会で事業計画策定支援を行うことを周知し、より多くの小規模事業者が経営課題解決のために事業計画を策定できるよう支援する。</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> 策定した事業計画を具現化するべく策定後のフォローを徹底して行う。創業予定者も同様に支援を行い、開業を後押しする。</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</b> 小規模事業者の販売する商品や業種の需要動向の情報を調査、整理、分析し、その結果を提供することにより小規模事業者の持続的発展を支援する。</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> 小規模事業者の販路開拓支援のため展示会の開催や出展の勧奨、情報発信スキルの習得支援し売上・利益拡大を後押しする。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b> 関係団体と地域経済活性化事業に対する事業課題を洗い出し課題解決に向けた取り組み、地域ブランドの確立や賑わいの創出に向けた取り組みを一体となって推進する。</p>
連絡先	<p>小出商工会 住 所 新潟県魚沼市小出島1209番地11 電話番号 025-792-2124・FAX番号 025-792-7067</p>

(別表1)

経営発達支援計画

## 経営発達支援事業の目標

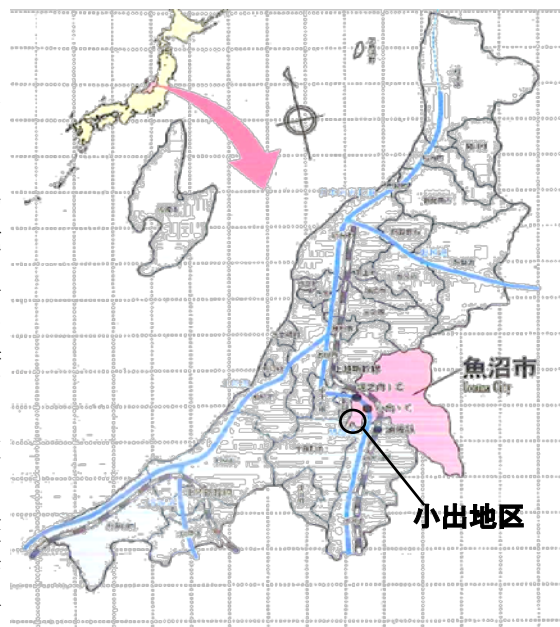
### 1. 目標

#### (1) 地域の現状及び課題

##### ① 現状

##### ○ 立地

魚沼市は平成16年11月1日に、北魚沼郡堀之内町、小出町、湯之谷村、広神村、守門村、入広瀬村が合併して誕生しました。新潟県の南東部に位置し、福島県と群馬県の県境に接しています。西には魚沼丘陵、東には三国山脈があり、魚沼盆地の北方に位置しています。夏は高温多湿、冬は3メートルもの積雪がある豪雪地帯であります。交通事情は、関越自動車道が横断しており、小出ICが設置されています。近くに上越新幹線浦佐駅もあり、首都圏、県内主要都市までの交通網は整備されています。その他に、東京～新潟を結ぶ国道17号線(三国街道)、福島県へ連絡する国道252号線(六十里越)、352号線(銀山街道、枝折峠)が通っています。



##### ○ 人口の推移

魚沼市の人口は町村合併した平成17年から平成30年の13年間で16.0%減少しました。小出地区においては同13年間で14.1%減少しました。世帯数においては同13年間で0.3%減少しました。小出地区は魚沼市の拠点的存在であります。人口減少が進み高齢化率も進んでいます。

#### 魚沼市・小出地区の人口の推移

	平成17年	平成30年	増減率
魚沼市人口	43,555人	36,563人	△16.0%
小出地区人口	12,618人	10,830人	△14.1%
構成率	28.9%	29.6%	
小出地区世帯数	4,232戸	4,217戸	△0.3%

#### 小出地区の高齢化率比較(平成29年度)

	高齢化率	出典
新潟県	31.3%	新潟県の高齢者の現況より 平成29年10月1日現在
魚沼市	34.6%	魚沼市統計資料
小出地区	32.1%	平成30年3月31日現在

##### ○ 産業構造の推移

魚沼市の商工業者は平成23年において2,085者でありましたが、平成29年には1,932者に減少しています。小出地区の商工業者は平成23年において667者でありましたが、平成29年には596者に減少しています。小出地区において

は小規模事業者の減少が顕著となっています。

魚沼市及び小出地区の商工事業者数、小規模事業者数の推移

地区	区分	平成23年	平成29年	増減率
魚沼市	商工業者	2,085	1,932	△7.3%
	小規模事業者	1,918	1,719	△10.3%
小出地区	商工業者	667	596	△10.6%
	小規模事業者	660	540	△18.1%

(新潟県商工会実態調査報告書より抜粋)

小出地区の商工業者数の構成比 調査日平成29年4月1日

業種	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス 業	その他
商工事 業者数	97	50	20	160	99	145	25
構成比	16.3%	8.4%	3.4%	26.8%	16.6%	24.3%	4.2%

(新潟県商工会実態調査報告書より抜粋)

○小出地区の地域資源

魚沼産コシヒカリ	日本穀物検定協会の米食ランキングでは1989年より25年連続「特A」認定と国内最高評価の良質米であります。
日本酒（緑川）	緑川酒造は冷蔵設備を利用した綿密な温度管理による、安定した酒造りを行い、室温約10℃の低温倉庫で製品を貯蔵しています。仕込み水は地下50メートルから汲み上げた軟水を使い、低温発酵、低温長期貯蔵を行っているため、酒質は大変おとしなく繊細で、ただ単に淡麗ではなく、ほのかな香りと味のふくらみが特徴で、地域を問わずに多くの人から愛されている日本酒です。
奥只見郷・尾瀬ルート	新潟県魚沼市から行く尾瀬ルートは、長いトンネルを通り、雄大な奥只見湖を船で渡り、木々の生い茂る山道を行くなど、尾瀬に行くまでの間も様々な景色を堪能することができます。また、季節によって移り変わる尾瀬の景色は、尾瀬の魅力を存分に伝えてくれます。魚沼市内から入山するコースは高低差が少なく、日帰りすることも可能で、初心者の方でも手軽に無理なく尾瀬を楽しむことができます。
豪雪地帯 雪合戦・雪洞	魚沼市小出地区は、冬は背丈を越すほどの深い雪に覆われる新潟県内でも有数の豪雪地帯です。雪国の暮らしは時に厳しさもありますが、魚沼の人々は雪を地域資源と捉え、知恵と工夫で豊かな冬の暮らしを営んできました。その例として「小出国際雪合戦」や各町内で雪洞（雪を掘って作る大きな横穴）を作成し、雪洞にロウソクを灯し雪国の景色に彩りを加える等して、雪の魅力を活かす取り組みを行っています。
魚野川	豊富な水量と、上質な水質を持ち、魚沼地方の生活・産業（稲作・酒造など）の重要な基盤となっています。名前の

	とおりに、鮎やニジマスなどの川魚も多くすみ、夏場には鮎釣りをする人の姿ややな場を仕込んで漁をする人の姿が見受けられます。
西福寺開山堂 石川雲蝶	西福寺開山堂は、正式には赤城山西福寺という曹洞宗の寺院です。幕末の名匠、石川雲蝶は日本のミケランジェロと称され、繊細かつ力強い彫刻絵画などの仏教的な作品を数多く残しました。開山堂内には、石川雲蝶が手がけた作品が多数現存しています。

## ○魚沼市総合計画の引用（商工・観光部分）

### ◆基本目標「豊かな地域資源を活かした力強い産業を創るまちづくり」

魚沼市では、豊富な地域資源を活用した新産業の創出と既存産業の強化を合わせ人材の育成・確保により、力強い地域産業づくりをすすめる、また、雇用の場の拡充と交流人口の拡大を図り、広く情報発信をすることにより活力のあるまちづくりをすすめるということを総合計画に謳っています。

### ◆主な施策

#### ・地域資源の活用による産業の振興

豊かな資源を活用した生產品のブランド化や消費者のニーズを創造するものづくりを推進します。また、商品開発や技術開発を支援し、新しいビジネスの展開をすすめることにより地域産業の活性化を図ります。

#### ・商工観光業の競争力強化

商工業については、起業を促進するとともに、農商工や企業間の連携など既存企業の活性化をすすめます。観光については、自然や文化・人などの観光資源を活用し、広域的な連携を図りながら新たな観光スタイルを構築します。また、地域内外を中心に海外も意識した交流と受入体制の整備をすすめます。

#### ・雇用機会の拡充と地域の担い手の確保

地域特性を活かした競争力の強化により地域産業の振興を図るとともに企業の新規ビジネス開拓を支援します。また、起業や企業誘致により雇用の場を創出し、地域の担い手の確保を図ります。

## ②課題

### ○地域に関する強み、弱み

上越新幹線・関越自動車道と高速交通網の整備が進み首都圏からの利便性が高まり奥只見郷や尾瀬ルートの中継点としての機能を有しています。魚沼産コシヒカリを代表とする農産物や魚野川で育った鮎やニジマスなど水産物にも恵まれています。日本有数の豪雪地帯であり、大規模スキーリゾートは有していませんが奥只見スキー場への経由地でもあります。平成の初めから雪と遊び、雪と楽しむ冬のイベントとして小出雪まつりにおいて小出国際雪合戦を開催し、新しい「雪国」建設のため多くの交流を通して活気のある地域づくりを行ってきています。

### ○商業に関する強み、弱み

小出地区は古くから商店街形成がなされており、過去の奥只見電源開発事業による多くの人口流入により、商業が活性化してきた時代がありました。現在は人口減少や地区外への消費の流出、大型店の出店により経営環境は厳しい状況にあります。

魚沼市の年間商業販売額は平成14年から平成24年の10年間で2.7%減少しましたが、その後の4年間では12.4%の減少がありました。また事業所数は同10年間で20.1%減少でしたが、その後の4年間では17.4%の減少でした。

大型店への販売が集中し小規模事業者等の廃業が進み、空き地や空き店舗が目立ち

地域の活力が低下してきています。そのため地区全体で消費の流出に対する取り組みが必要とされています。

小出地区は魚沼市内での商業集積、流通拠点としての役割を有しており、小売業、飲食業、サービス業が数多く集積しております。また、中心市街地の若手経営者を中心に経営改善や繁盛店づくりのノウハウを学び個店の魅力を向上させ中心市街地に人を呼び寄せようという新たな活動も始まり旧来の経営姿勢からの脱却の動きも見られています。

#### 魚沼市年間商業販売額及び事業数

年度	商業販売額	事業所数
平成14年度	621億6千万円	704事業所
平成24年度	604億3千万円	562事業所
平成28年度	529億3千万円	464事業所
増減率	△12.4%	△17.4%

商業統計調査より

#### ○工業建設業に関する強み、弱み

工業製造業においては昭和40年代頃に大手の電子部品メーカーの進出があり、多くの技術者を育成したことにより現在の電子部品、デバイスの製造業者の基礎が作られました。

土木建設業においては、公共事業は減少しているものの、地区の災害復旧、大規模圃場整備、豪雪地における冬期間除雪等の受注を担う地区内でも就労人口の多い業種であります。

建築業においては市外の手ハウスメーカーの進出により、価格競争に巻き込まれ、受注難に陥ったり大手ハウスメーカーの下請け業者として低い金額での受注を余儀なくされたりと厳しい経済環境に置かれています。土木建設、建築業も事業主の高齢化が進み、労働力や専門技術者の確保が課題となっています。

また地域の特性として農産物や食品製造業者の集積もあります。品質や価格に対する競争が激しくなるなか地域外への新たな販路の開拓や技術革新や創意工夫による高付加価値の製品、技術の開発支援が求められています。

#### 魚沼市工業統計調査

年度	事業所数	従業員数	製造品出荷額等 (百万円)
平成25年	129	3,127	42,655
平成26年	126	3,100	44,525
平成28年	127	2,846	45,808
平成29年	112	3,084	45,314

新潟県工業統計調査より

#### ○観光業に関する強み、弱み

下記の表は、魚沼市周辺市町村の目的別観光客入込数を表したものです。日本有数の大型スキーリゾートや温泉郷が多数ある湯沢町と南魚沼市は魚沼市の約2~3倍の観光客が訪れています。魚沼市はそのような大型スキーリゾート場や名高い温泉郷は有していませんが、奥只見や尾瀬など自然系観光名所があるため、「自然」部門では周辺地域よりも観光客数が突出しています。

小出地区は、旅館は少ないですが、魚沼市周辺地区でとれた農産物等の流通拠点となっているので、魚沼産ブランドのコシヒカリをはじめとした農産物を自慢とする食事処やお土産処が充実しています。また、新潟県が指定している尾瀬国立公園や越後

三山只見国定公園等の玄関口です。関越自動車道が横断しており、主要国道も通っているため、交通の便は非常に良いとされます。そのため、魚沼市内観光名所に訪れた際に立ち寄りやすく、観光客の食事処やお土産処として呼び込める余地は十分にあります。実際に、小出地区においては近年、飲食店の若手開業者が多くなっています。

魚沼市周辺目的別観光客入込数（H28） （単位：千人）

	観光 総人口	自然	歴史・ 文化	温泉・ 健康	スポーツ・ レクリエー ション	都市型 観光	その他	行祭事・ イベント
魚沼市	1,330	295	117	215	285	0	331	87
十日町	1,772	157	121	708	111	0	323	352
湯沢町	4,385	323	40	1,124	2,650	0	98	150
南魚沼市	3,656	150	348	379	1,406	972	0	401
津南町	390	96	33	12	156	0	0	93

観光入込客統計より

## （２）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

### ①今後10年間を見据えて

旧態依然の経営姿勢から脱却し、事業者が主体となり、自社のおかれている経済環境を把握し、需要の動向をつかみ、それを基に事業計画を策定し、さまざまな事業展開を実施できるようになることを目指していく。

商業者においては、個々のお店の魅力を向上させるため繁盛店づくりといった個店支援により、個店の魅力を向上させ、その連携により地域全体の賑わいを創出し、地域の活性化を行う。また、地域資源の活用には、当地区は魚沼市内観光名所に訪れる際の経由地点であることから、来街者に対応した物産店、飲食店の経営支援体制の整備、強化を行う。

### ②魚沼市総合計画との連動性・整合性

魚沼市では商業について、人口減少や市外での消費の増加等により商店数や従業員数が減少しており、中心市街地の機能維持の観点からも商店街の活性化を課題として位置づけて、魅力ある小売店の連携による商店街の活性化を目指しています。

製造業については地域雇用の大きな受け皿であり、より力強い産業構造をめざすため産学官連携の推進、関係団体との協力体制の強化に向けた活動を支援としています。

観光業においては新しい観光スタイルの実現のため地域の観光資源を有機的につなぎ合わせ、地域資源を最大限に活かした観光振興を目指しています。

また地域産業全体で新たなビジネスや雇用を創出し地域経済の活性化をはかるためには起業しやすい環境づくりや相談窓口や各種支援策の充実及び利用促進に努めるとしています。

### ③小出商工会としての役割

経営改善普及事業においては地区内商工業者の9割以上を占めている小規模事業者に対し、従来どおりの支援内容、支援方法から一歩踏み込み、小規模事業者の持続的発展のため必要な売上や利益の拡大を主眼とした経営力強化を目指した支援が求められています。そのためにも経営指導員等が身近な存在として小規模事業者に寄り添い、同じ目線で試行錯誤しながら、共に考え進めていく伴走型の指導を行っていく。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の経営力強化のため、今後の5年間の目標を以下のとおり設定する。

- ①自らの事業の現状と課題を認識し、自ら経営改善に取り組む意欲をもつ事業者を増やす。
- ②自らの事業の経営状況を客観的に捉え、需要の動向や顧客ニーズを把握できる手法を理解し、実践できる事業者を増やす。
- ③事業者自らが事業計画を立案し経営改善に取り組み、持続的な事業継続を目指す事業者を増やす。
- ④事業者の増加を図るため起業しやすい環境を整えるとともに起業後も安定した経営を行える事業者を増やす。
- ⑤自社商品、製品を広くPRする機会を捉え新たな販路開拓に取り組む事業者を増やす。
- ⑥地域資源を活用した商品のブランド化や新商品の開発を進め、新たなビジネスの掘り起こしを行い地域経済の活性化を図る
- ⑦経営発達支援事業に携わる職員及び組織体制の強化を行う。また他の支援機関等の連携も強化し互いのノウハウ、情報の共有や強化、補完を行う。

### (4) 目標の達成に向けた方針

「経営支援発達支援事業の目標」を達成するため、以下の方針で実施する。

- ①自らの事業の現状と課題を認識し、自ら経営改善に取り組む意欲をもつ事業者を増やす。  
⇒金融相談、税務相談等に携わった事業者を中心に、得られた財務諸表を基に経営状態の現状把握を行い事業計画の策定の意義を訴えていく。
- ②自らの事業の経営状況を客観的に捉え、需要の動向や顧客ニーズを把握できる手法を理解し、実践できる事業者を増やす。  
⇒消費者ニーズや自社商品・製品等の市場での評価を知ることが策定した事業計画の遂行や自社商品・製品の改善、開発に必要であることを理解してもらい、自社に合った調査方法の習得を支援する。
- ③事業者自らが事業計画を立案し経営改善に取り組み、持続的な事業継続を目指す事業者を増やす。  
⇒各種補助金等を申請した事業者を中心に事業計画策定の意義やその後の事業計画の見直しの必要性を訴え、事業計画策定、見直しを行う事業者の掘り起こしを行う。
- ④事業者の増加を図るため起業しやすい環境を整えるとともに起業後も安定した経営を行える事業者を増やす。  
⇒創業セミナーや創業塾の参加の段階から創業予定者との連絡を図り、創業後の実経営が創業計画とかい離が少ないよう支援する。
- ⑤自社商品、製品を広くPRする機会を捉え新たな販路開拓に取り組む事業者を増やす。  
⇒県内、首都圏で催される展示会、商談会への出展勧奨、支援を行う。また、ITスキルを活用した販路開拓支援を行い販路開拓の機会を増大させる。

- ⑥地域資源を活用した商品のブランド化や新商品の開発を進め、新たなビジネスの掘り起こしを行い地域経済の活性化を図る  
⇒魚沼市や商店街組織など関連組織との連携体制を整備し、事業課題の洗出しを行い課題解決に向けた事業展開を図る。
- ⑦経営発達支援事業に携わる職員及び組織体制の強化を行う。また他の支援機関等の連携も強化し互いのノウハウ、情報の共有や強化、補完を行う。  
⇒実施組織内での情報や知識の共有を図り、組織内研修の実施により職員の能力の向上をはかる。また外部の支援機関との連携を深め、職員の支援ノウハウの補完、強化を図る。



## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成31年4月1日～平成36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)

地域内の経済動向の実態把握は、新潟県商工会連合会や地域金融機関、日本政策金融公庫による景況調査資料により判断していたため対象エリアや企業規模の違いにより地域経済動向の実態を細部まで正確に、具体的に捉え、把握しているとは言い難い状況である。また調査結果の公表、利用も希望者への提供にとどまっている。

地域の経済動向を正確に把握し小規模事業者支援に役立てるためには経済動向調査を定期的に行い、調査項目も一定にし、得られた情報を集計、分析して、公表することが必要である

(改善方法)

今後は当会において地区内全ての小規模事業者を対象に経済動向調査を行い、現状と課題を抽出、把握し、事業計画策定時の基礎資料として利用してもらう。また調査報告書を会報、ホームページで公開し地域経済指標として活用する。

(事業内容)

##### (1) 小規模事業者景況調査

地域内全ての小規模事業者540社に対して経済動向調査を行い、小規模事業者の今後の事業計画策定支援及び策定後の実施支援に活用していく。

〈調査項目〉

- ・今期の状況、来期の見通しについて（売上額、仕入額の前年同期、前期比較）
- ・今期の水準について（業況、採算の水準）
- ・今期および来期の設備投資の状況（実施、計画の状況）
- ・経営上の問題点

〈調査方法〉

- ・地域内全ての小規模事業者へ調査票を郵送し調査を依頼する。記入した調査票は同封した返信用封筒にて送付してもらう。

〈調査票の集計・分析〉

- ・調査票の返信先を委託した調査会社とし回収した調査票を集計し、分析を行う。事業計画策定時に基礎資料として活用できるよう報告書にまとめてもらう。

〈調査回数〉年1回、12月に実施する。

〈結果の活用方法〉

- ・経済動向調査報告を会報、HP等を通じて公表する。
- ・日々の経営指導員等の相談業務に活用し小規模事業者の課題解決等の基礎資料として活用する。

##### (2) 統計データ等の活用

地域外のより大きな市場での買い手ニーズや市場の動きを把握するため各種の調査データを収集し、分析を行い、年1回ホームページで公表する。

〈主な調査データの取得先〉

全国消費実態調査、家計消費実態調査、日経テレコンPOSEYES、RESAS他

〈調査項目〉

品目別の市場規模、商圈、競合他社の状況、市場の将来性等

〈調査方法〉

- ①経営指導員等によるデータ収集、分析を行い、報告書としてまとめる。
- ②行政機関、金融機関、新潟県商工会連合会、NICOがまとめる調査資料から統計データ等を収集する。
- ③調査専門機関（新潟経済社会リサーチセンター、帝国データバンク等）と連携して地域の特性（業種、業態）に合わせてデータを収集し、分析する。

〈結果の活用方法〉

- ①地域経済情報としてホームページや会報を通じて情報提供する。
- ②結果を調査事業所へのフィードバックや個別の相談支援時に活用する。

（目標）

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
統計データを活用した地域経済動向調査の分析・公表回数	0	1	1	1	1	1
景況調査実施回数（調査・分析・公表）	0	1	1	1	1	1
景況調査件数	0	540	540	540	540	540

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状と課題）

小規模事業者が経営状況の分析を行う時は融資の申込時や持続化補助金等の各種補助金申請時、専門家派遣事業の利用時など必要に迫られて行うケースが多い。そのため自社の経営分析は短時間で事業者の経験や感覚を頼りに行うため、分析内容が浅堀での確でない場合も多い。持続的発展のためには様々な角度から、より精度の高い経営分析を行う必要がある。それには常日頃から自社の現状を把握し、それに基づく事業計画の策定、実施を行うことの重要性を理解する必要があるとともに自社の状況を数値として表せる手法の提供が必要である。

（改善方法）

地域内の小規模事業者に全国商工会連合会の「分析システム」、日本政策金融公庫の「財務診断サービス」、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等の支援ツールの利用を促し、経営状況を把握することの意識付けを行う。また、各種セミナーの開催においても経営状況の分析の必要性を繰り返し訴えていくとともに分析手法についても提供し理解を進める。

経営状況の分析を行う小規模事業者には各種の調査資料の活用の他、高度専門的な分析が必要な時は新潟県商工会連合会等の専門化派遣事業を活用し経営上の悩みを抱える小規模事業者の課題の抽出、その解決に対してより丁寧にサポートし、持続的発展を支援する。

（事業内容）

### （1）経営指導員の巡回による広報活動

経営指導員等の巡回訪問時に経営分析の必要性や重要性を理解してもらうための説明を行う。また支援ツールの紹介や利用を促すことでも啓蒙していく。それにより全体の裾野を広げて経営分析実施事業所の掘り起こしを行っていく。

## (2) セミナーの開催

経営状況の分析が事業計画策定の始まりであるという意識付けを行うためのセミナーを開催する。

## (3) 経営分析の実施

ネットd e 記帳利用者や上記広報活動で掘り起こした事業者、セミナー参加者を対象に経営自己診断システムを利用して財務分析を行う。また SWOT 分析による外部環境、内部環境の分析も行い、事業計画策定の基礎資料として活用していく。

### 〈主な分析項目〉

収益性・・・売上高総利益率、売上高経常利益率、総資本経常利益率など

効率性・・・総資本回転率、売上債権回転日数、棚卸資産回転日数など

生産性・・・従業員1人当たりの売上高、従業員1人当たりの経常利益など

安全性・・・当座比率、流動比率、自己資本比率など

成長性・・・前期比増収率、総資本回転率増減、自己資本比率増減など

その他・・・損益分岐点分析、損益計算書及び貸借対照表の3期比較など

キャッシュフロー分析など

SWOT 分析・・・企業の強み、弱み、機会、脅威の4つの軸から組織を分析評価する

ABC 分析・・・各商品の売上に応じてランク分けし、それぞれのランクに応じた合理的な対策を分析する

### (活用方法)

分析結果の各項目を各小規模事業者へ解説し、数値の意味するところや現状把握を行う。それにより経営課題を抽出し、その後の事業計画策定支援の基礎資料とする。また組織内においても分析結果や活用ノウハウ等を共有し小規模事業者支援に役立つ。

### (目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析のための巡回窓口相談企業数	0	36件	36件	48件	48件	60件
セミナー開催回数 (各会参加事業者数)	0 (0)	2回 (15人)	2回 (15人)	2回 (15人)	2回 (25人)	2回 (25人)
経営分析件数	0	8件	10件	12件	15件	25件
第二創業者への経営分析件数	0	4件	4件	6件	6件	8件

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (現状と課題)

現状の事業計画の策定支援としては持続化補助金の申請に係る事業計画作成セミナーの開催や金融機関への提出書類等の個別相談による支援にとどまっている。また事業計画を策定する場合においても自社の経営課題を十分に把握していない事業者が多く事業計画策定も不完全なまま終了してしまうケースも多々見受けられる。また支援方法も経営指導員が個々に対応するだけでは知識や手法に偏りがあり支援内容においても十分とはいえなかった。創業においては創業者が来会する窓口相談に対応のみであった。これらの支援内容、方法では単発的で一過性の事業計画になりがちである。

### (改善方法)

小規模事業者の持続的発展のためには自社を取り巻く環境や自社の経営分析結果に基づく事業計画の策定が重要であることを理解してもらう必要がある。そのため経営指導員等の巡回を通して事業計画策定の重要性に対する意識付けを行い、事業計画策定を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。また、全国商工会連合会の「経営改善計画作成システム」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等の支援ツールの利用を促し、事業計画策定に必要な知識、手法を提供し事業計画策定の支援を行う。

事業計画策定の支援においては上記の「1. 地域の経済動向調査に関すること」、「2. 経営状況の分析に関すること」、「5 需要動向調査に関すること」で行う調査を踏まえて小規模事業者の売上拡大、販路開拓に向けた実現性の高い計画書作成の支援を行う。また支援方法も経営指導員を中心としたチーム制での支援方法により、より実行性の高い事業計画の策定支援を行う。高度専門的な案件については専門家派遣や地域金融機関とも連携し、伴走型支援を継続的に行っていく。創業支援においては行政との連携により、創業セミナーを開催し、創業者の掘り起こしを図り、上記同様創業計画の策定支援を行う。

## (事業内容)

### (1) 事業計画策定支援

#### 〈目的〉

小規模事業者の基本的な経営戦略を中心とした事業計画の策定、実施を支援し、事業者の持続的発展を支援する。

#### 〈対象者〉

経営の向上のため事業計画策定を必要とする事業者

#### 〈支援方法及び支援内容〉

#### ① 経営指導員による巡回、策定支援（既存事業改善）

- ・経営指導員等の巡回訪問時に支援ツールの紹介や利用を促すことで必要性の意識付けを行い、事業計画策定を目指す事業者の掘り起こしを行い、事業計画策定事業所を増やす。
- ・事業計画の策定において現状の把握から問題抽出、課題の設定、改善策の策定、行動計画の策定と実行可能な計画策定となるよう経営指導員によるチーム制の支援により伴走型の指導を行い、策定、実施の支援を行う。

#### ② セミナーの開催（既存事業改善）

##### 事業計画策定セミナー（入門編）

事業計画策定に対する重要性への理解を深めるための入り口的なセミナーを開催する。セミナーを通じて事業計画策定の意義や目標、策定のために必要な知識や手法にどのようなものがあるのかを理解し、その習得を目指す。

##### 事業計画策定セミナー（実践編）

入門編セミナーで得られた知識と手法、経営状況の分析で得られた結果を基に事業計画作成のためのセミナーを開催する。事業計画の立案と進め方、目標と今後のプラン作成を支援するためのセミナーを開催する。

#### ③ 専門化派遣の利用等における策定支援（既存事業改善）

より高度専門的な目的を持った計画策定においては、新潟県商工会連合会等の専門化派遣事業を活用し、より精度の高い計画策定を実現する。その際、経営指導員も同行し専門家のスキルを学ぶことで計画策定能力向上を図る。

#### 〈効果〉

事業計画の策定、実施支援に取り組むことで事業者の意識改革を促し、商工会としても定点観測を行うことで効果的な支援を行うことができる。

#### 〈目標〉

## 事業計画策定支援

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定セミナー実施回数	0回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数	0回	6件	8件	8件	8件	10件

### (2)創業・第二創業における事業計画策定支援

〈目的〉

創業への環境づくりを進め、創業への機運を高め、創業者数を増やし、地域経済の新陳代謝を促進すること。

〈対象者〉

創業セミナーを開催し、創業者、創業者予備軍の掘り起こしを行う。

〈支援方法及び支援内容〉

#### ① 創業支援

産業競争力強化法に基づき魚沼市との連携により起業実践セミナーを開催する。5回シリーズの起業実践セミナーを年2回開催し創業希望者の知識向上を図り、創業計画の策定支援を行う。セミナー終了後は経営指導員等を中心とした個別相談により創業計画の策定支援を行う。また魚沼市の創業補助金やいがた産業創造機構の創業補助金、新規開業資金等の創業融資など補助制度、融資制度を活用できるよう併せて創業計画の策定支援を行う。

#### ② 第二創業（経営革新等）支援

事業計画策定を行う事業者へのその後の個別相談やフォローアップにより経営革新計画に取り組む事業所数の増加を図る。経営革新計画策定に取り組む事業者には承認取得ができるよう専門家派遣事業を利用し支援を行っていく。

〈効果〉

創業支援体制を構築することで着実に創業へ結びつけることができる。

〈目標〉

起業実践セミナーを行い、8件の創業支援を目指すとともに第二創業についても初年度、2年目は毎年2件、3年目以降は毎年3件の支援を行うことを目標とする。

### 創業・第二創業における事業計画策定支援

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
創業者数 (創業セミナー参加者)	0	3	3	4	4	5
第二創業事業者数	0	2	2	3	3	3

## 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)

事業計画策定後支援においては事業者からの問い合わせによる受身の体制であったため、定期的な巡回等において事業計画の進捗状況や達成度の測定を行っていなかった。また必要に応じた計画の見直しやブラッシュアップ、新たな経営課題に対応するためのフォローアップ体制も整備されてはいなかった。

### (改善方法)

事業計画の進捗状況、達成度の把握を行うため定期的な巡回を行い、必要な指導、助言を行うフォローアップ体制を整備する。また、事業計画実施において見直し等が必要になった場合には、分析や課題設定の見直しなのか、解決策の実施方法の見直しなのかのチェックを行い、専門家派遣等の支援メニューを素早く利用できるようフォローアップ体制も整備していく。

### (事業内容)

#### (1) 経営指導員等による定期的なフォローアップ

これまでの受身的なフォローアップ体制から進捗状況の確認や計画の見直しなどの改善策の策定を事業者と一緒に進めるよう事業者との意思疎通を深めていく。そのため、3か月に1回定期的に巡回訪問を実施する。また、定期的に巡回を行えるよう計画表を作成し、計画に沿った巡回ができているか目に見える形で把握できるようにする。

#### (2) 専門家派遣の利用等における策定支援（既存事業改善）

計画の見直しなどの改善策の策定が必要な場合は、新潟県商工会連合会等の専門家派遣事業も活用し計画実現に向けた支援を行う。

### (目標)

事業計画策定支援後のフォローアップは事業計画策定支援事業者全てを対象として行う。創業支援におけるフォローアップは創業した全事業者を対象として行う。第二創業支援におけるフォローアップは第二創業に係る事業計画策定支援事業者全てを対象として行う。事業計画策定支援事業者、創業者、第二創業者に係る事業計画策定支援事業者の全てに、それぞれ3か月に1回の定期巡回を行う。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定フォローアップ事業者数	0	6	8	8	8	10
事業計画策定フォローアップ回数	0	24	32	32	32	40
創業フォローアップ事業者数	0	3	3	4	4	5
創業フォローアップ回数	0	12	12	16	16	20
第二創業フォローアップ事業者	0	2	2	3	3	3
第二創業フォローアップ回数	0	8	8	12	12	12

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### (現状と課題)

小規模事業者が独自に調査を行い、買い手のニーズや市場の動向を捉え、新たな販路開拓や新商品・新サービスの開発を行っているとするには十分とはいえないのが現状であります。

小規模事業者においても買い手のニーズ、市場の動向を捉え、新たな販路の開拓、新商品・新サービスの開発を行うという意識が必要であり、また的確に買い手のニーズや市場の動向を把握し、事業計画の策定や新たな需要の開拓に反映させるということも必要であります。

### (改善方法)

小規模事業者には事業計画策定支援を通じて買い手のニーズや市場の動向を踏まえ

た新たな販路開拓、新商品、新サービスの開発を行うことの必要性、有意性を認識してもらい、理解してもらおう。また当商工会が小規模事業者の相談窓口となり得ることを広く周知するとともに、小規模事業者が買い手のニーズや市場の動向の調査を行う際には新たな販路開拓や新商品・新サービスの開発に活用可能な調査の実施支援とそれに基づく新たな販路開拓、新商品、新サービスの開発支援を行っていく。

## (事業内容)

### (1) 消費者ニーズ調査

「2. 経営状況の分析に関すること」及び「3. 事業計画策定支援に関すること」で支援した小規模事業者に対して、「2. 経営状況の分析に関すること」のABC分析等から得られた結果を元に、その小規模事業者の主力となる商品、サービスに対しての買い手のニーズ調査の実施支援を行う。

- ・ 調査目的：各事業者に対するニーズ調査から新たな販路開拓や新商品、新サービス開発に必要な消費者ニーズを浮かび上がらせる。
- ・ 調査対象者：支援する事業者の顧客
- ・ 調査項目：年代、性別、居住地、来店（取引）回数・頻度、平均購入（取引）金額、価格、味やパッケージ等の好み、従来商品・他社商品との比較、商品・サービスの満足度など
- ・ 調査方法：①各事業者と経営指導員等で各支援先の特性（業種、業態）に合わせて調査票を作成する。  
②事業者には自店での顧客に対する聞き取り調査を実施してもらおう。  
③毎年9月、10月の間に1週間から10日間にて調査を行う。
- ・ 調査件数：1事業者に対して50件のニーズ調査を実施する。
- ・ 分析方法：回収した調査票は当会経営指導員等で集計し分析資料としてまとめる。
- ・ 結果の活用方法：分析結果は経営指導員が調査を支援した事業者に直接説明する。それにより小規模事業者の商品、サービスのへの評価や改善点を浮かび上がらせ、自社の強み、弱みが消費者にどのように反映されているかを把握してもらおう。それをふまえ今後の販売手法、販路開拓、商品開発に活かす。

### (2) 物産展・展示会等におけるニーズ調査

- ・ 調査目的：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・新製品開発に必要な情報を収集し、今後の商品・製品の改善、開発に活かす。
- ・ 調査対象者：物産展、展示会（全国物産展、フードメッセ in にいがた）に来場したバイヤー、メーカー担当者
- ・ 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。
- ・ 調査方法：①各事業者と経営指導員等で各支援先の特性（業種、業態）に合わせて調査票を作成する。  
②当該物産展や展示会の来場者（バイヤー、メーカー等）に対してアンケート調査票への記入による聞き取り調査を行う。
- ・ 調査件数：1事業者に対して30件のアンケート調査を実施する。
- ・ 分析方法：回収した調査票は当会経営指導員等で集計し分析資料としてまとめる。
- ・ 結果の活用方法：分析結果は経営指導員が調査を支援した事業者に直接説明する。それにより小規模事業者の商品、製品の評価や改善点を浮かび上がらせ、自社の強み、弱みが市場にどのように反映されているか

を把握してもらおう。それをふまえ今後の商品、製品の改善、新商品、新製品の開発に活かす。

**(目標)**

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年
消費者ニーズ調査支援 事業者数	0	4	6	6	6	8
物産展・展示会等における ニーズ調査支援事業者数	0	3	3	5	5	5

**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)**

当会では会員事業所の製品・商品展示会を独自で行っていたが、新たな需要の開拓に向けた展示会としての意味合いが薄く、商談成立や売上拡大の機会の増大に直接繋がっているとは言い難いものであった。そのため現在は行っていない。

行政機関と連携して実施している魚沼地域ビジネス交流会も平成29年度以降は実施しないことが決まり、地区内での展示会、商談会による新たな需要の掘り起こしの機会を見いだせなくなっている。

また首都圏等にある新潟県のアンテナショップ等の活用やITを活用した販路開拓支援についても積極的に呼びかけてこなかったため、当会地区の事業者の利用が少ない状態である。

**(改善方法)**

- (1) 新潟県内、首都圏等で開催される展示会、商談会への出展勧奨、出展支援を行い、新たな需要の開拓や商品・サービスを提供、発信する機会を増大させ売上拡大を図る。
- (2) webサイトやSNS等のITスキルを活用した事業者情報の発信を支援するためIT活用セミナーを開催し、販路開拓に有効なITスキルや情報発信方法の習得支援を行う。
- (3) メディアを活用した広いエリアへの事業者情報の発信による新たな販路開拓のためプレスリリース資料の作成等の支援を行う。

**(事業内容)**

**(1) 展示会等出展支援**

① 商談会による販路開拓支援(BtoB)

小規模事業者の取引先の販路開拓を支援するため、下記の商談会への出展を勧奨する。

- ・ 全国商工会連合会主催の「全国物産展」への出展

「全国物産展」の概要

開催趣旨・・・地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を活かした産品を全国から集め、消費者や流通業者などに対して幅広く紹介することにより、新たな出会いの場を提供し、市場開拓等を支援するとともに、中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、地域経済の活性化を図ることを目的とする。

入場者数・・・来場者目標 15万人

出展者数・・・今回目標 350社



・新潟市「フードメッセ in にいがた」への出展

「フードメッセ in にいがた」の概要

開催趣旨・・・「地域食品」に注目し、地元の中小事業者をとりまとめ、販路拡大支援や地域ブランドづくりの一助とする。

入場者数・・・来場者目標 11,000 人 (H29 年度 10,033 人)

出展者数・・・今回目標 500 社 (H29 年度 450 社)

商談成立のための商品・サービスのPR方法や取引方法、広告宣伝等について支援する。各種展示会への出展の情報は商工会報や商工会ホームページにてPRする。

<目標>

項目	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
出展者数	0	3者	3者	4者	4者	5者
展示会による1者の商談件数 (全体数)	0	3件 (9件)	3件 (9件)	3件 (12件)	3件 (12件)	3件 (15件)
展示会による1者の成約件数 (全体数)	0	1件 (3件)	1件 (3件)	1件 (4件)	2件 (8件)	2件 (10件)

②物産展、アンテナショップの活用による需要の拡大支援(BtoC)

小規模事業者の地域を超えた消費者の獲得に向けて、認知度の向上をはかり、新たな需要の拡大を支援するために、下記の支援を勧奨する。

・全国商工会連合会主催「全国物産展」への出展

上記のとおり

・全国商工会連合会運営「むらからまちから館」への出展

概要・・・全国の中小企業の地域特産品を扱う日本唯一の公設アンテナショップ。各地の特産品を取り扱うだけでは無く、イートインスペースも併設されており、東京に居ながら全国各地を訪問しているかのような楽しさが味わえる。

来場者・・・96万人 (H29 年度)

出展者品目数・・・約3,000品 (H29 年度)

・新潟県運営「新潟ネスパス」への出展

概要・・・「ネスパス」は、首都圏における新潟のアンテナショップとして、東京渋谷の表参道に開設されています。「食」を中心とした県産品の販売のほか、文化、観光、Uターン情報など、新潟の魅力を発信しています。

来場者・・・101万人 (H29 年度)

販売額・・・約6億1,988万円 (H29 年度)

効果的な展示の仕方、商品・サービスのPR方法、広告宣伝等について支援する。また、地域外の需要を獲得し取引を可能にするために、インターネット販売やWeb広告の斡旋を行う。各種展示会への出展の情報は商工会報や商工会ホームページにてPRする。

〈目標〉

項 目	現 状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
出展者数	0	3者	4者	4者	5者	5者
1者あたりの売上伸び率	0	1%	1%	2%	2%	3%

(2) ITスキルを活用した販路開拓支援（既存事業改善）

① Webサイトを利用した販路開拓支援

自社サイトを作成したもののそれが販路開拓や売上獲得に結びついているか否かを検証している事業者は少なく、また当初作ったままの状態である事業者も少なくない。Webサイトの本来の目的を再認識し販路開拓、売上獲得に結びつくサイトとするためWebサイト活用セミナーやITコーディネーター等によるサイト診断を行う。

自社サイトの作成を目指す事業者には全国連が提供する「SHIFT」を活用し自社サイト立上の支援を行う。

また、ECサイトを利用した販路開拓支援のため全国商工会連合会の主催する通販サイト「ニッポンセレクト」への登録を促進し、幅広い顧客への訴求力向上を図ることで新たな販路の開拓、売上の獲得を支援する。

セミナー開催に向け小出商工会館のWi-Fi環境の整備を行いセミナー参加者の利便性を高めていく。

〈目的〉

Webサイトの活用による事業者情報の発信とそれによる新たな販路の開拓、売上の獲得

〈支援方法及び支援内容〉

Webサイト活用セミナーを開催しWebサイトの見直しや有効なサイト活用方法を学び自社サイトのあり方について再認識を行う。また個別相談ではITコーディネーター等の専門家によるサイト診断を行ない、サイトの問題点を目で見える形で表し改善策の提示を行う。また新たにサイトを立ち上げる事業者には全国連が提供する「SHIFT」の登録により自社サイト開設の支援を行う。また既に自社サイトを持つ事業者にも「SHIFT」との連携を促し、広がりのあるWebサイトの構築を支援する。

② SNSを活用した販路開拓支援（情報発信事業）

〈目的〉

SNS等のITサービスは低コストですばやく事業者情報を発信することができるため、ITスキルの活用の理解と習得するセミナー等を開催し積極的な事業者情報発信の支援を行い、新たな販路開拓の足がかりとする。

〈支援方法及び支援内容〉

各種のITサービスは経営資源に乏しい小規模事業者にとっては非常に有効な情報発信の手段であるため、これを十分に活用できるようITスキル習得のためのセミナーを開催する。内容については具体的な事例や手法を盛り込み実践的な内容とする。またフォローアップには個別相談による具体案の提示など細かな支援を行う。

〈効果〉

WebサイトやSNSといったITスキルを活用することで時間やエリアに縛られず製品、商品の事業者情報を発信することができる。これにより新たな関係性を構築でき、販路開拓への足がかりとすることが期待できる。

**(目標)**

支援内容	現 状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
I Tセミナー 開催回数 W e bサイト (参加者数)	0 (0)	1 回 (7 人)	1 回 (7 人)	1 回 (12 人)	1 回 (16 人)	1 回 (20 人)
I Tセミナー 開催回数 S N S (参加者数)	0 (0)	2 回 (14 人)	2 回 (14 人)	2 回 (18 人)	2 回 (25 人)	2 回 (30 人)
I Tスキルに よる情報発信 支援事業所数	0	1 5	1 5	1 8	1 8	2 0
ニッポンセレ クト登録事業 者数	0	3	3	5	5	5
ニッポンセレ クトによる販 売額 (1 者あた り)	0	4 0 万円	6 0 万円	6 0 万円	9 0 万円	9 0 万円

**II. 地域経済の活性化に資する取組****(現状と課題)**

当会では地域内で開催される夏まつり、雪まつりをはじめとした地域活性化事業に行政、自治会、NPO法人等で構成される実行委員会に委員として参画し事業実施に取り組んでいる。また商工会内の地域支部においては各支部の地域活性化イベントの実施に取り組み、地域貢献に寄与してきた。また地区内に4つある商店街協同組合の売出し等の事業にも協力し中心市街地の活性化、賑わい創出の促進に貢献してきた。

現在では時間の経過とともに事業の実施が目的となり、本来の主旨や目的が形骸化してきているものもある。また地域の特性を活かしたブランド化や地域全体への波及効果を図る視点が、欠けていた面も否めませんでした。

**(改善方法)**

当地域の特性を入れ込んだ地域イベントのブランド化を行うため行政、自治会、NPO法人等で構成される実行委員会（小出まつり協賛会、小出雪まつり実行委員会）において、事業実施における諸問題の洗い出しを行い、事業課題の共有を行い課題解決に向けた取り組みを一体となって推進していく。

**(事業内容)****(1) 「雪」を活かした地域経済活性化事業の展開****〈目的〉**

地域の特性である「雪」を題材とした地域活性化事業等にて地域のにぎわいを創出し地域経済への波及効果を生む事業とする

**〈手段〉**

魚沼市商工観光課観光振興室、魚沼市観光協会、小出雪まつり実行委員会と連携し小出雪まつり～小出国際雪合戦・スノーカーニバル～において「雪とあそぶ」を題材に地域ブランド化を図った地域活性化事業とし、観光誘客や商品開発を検討する。事

業方針、事業計画の再設定のためNPO団体、地域コミュニティなどの協力団体の見直しを行い、小出雪まつり実行委員会において事業実施の諸問題の洗い出しを行い、事業方針、事業計画の再設定を行う。

キーワード 雪合戦、雪洞

〈効果〉

新たな地域経済活性化事業のあり方を示すことで小規模事業者の経営方針が定まり今後の小規模事業者の持続的発展に寄与することができる。

## (2) 中心市街地活性化支援

〈目的〉

中心市街地による賑わいの創出に向け商店街の認知度、事業者のやる気を醸成する。

〈手段〉

- ① 既存事業の波及効果を全体に広げられるよう4つの商店街（小出本町商店街協同組合、小出浦町商店街協同組合、小出横町通り商店街協同組合、小出南本町商店街協同組合）で組織する小出商店街組合連合会の定例会（2か月に1回開催）に参加して、4つの商店街全体で賑わいの創出ができる事業体制を整え、中心市街地の活性化の支援を行っていく。
- ② 商店街においても個店の魅力を磨くことは重要であるため個店の魅力を積極的に発信していくためのキッカケとなる事業「こいでまちゼミ」を上記4商店街協同組合及びこいでまちゼミの会と実施する。個店自ら魅力を発信し消費者にとっての魅力向上と参加店の新規顧客の獲得を図る。当会はニュースリリース、新聞折り込み、HP・SNS等による広報活動を支援し、集客増加要因を作り出して小規模事業者の販売促進にも貢献する。
- ③ 上記4つの商店街にそれぞれ属している若手経営者及び後継者で組織する「魚沼職人大学」と連携して魅力ある商店街づくりのための勉強会を開催する。個店の活性化を図り、商店街へ地域住民を呼び込みにぎわいを創出する。またこれには魚沼市商工観光課商工振興室とも連携を組み支援体制を充実させていく。

〈効果〉

中心市街地の全体、個店各々の魅力を磨き、賑わいを創出することで中心市街地の活性化を図り、個店である小規模事業者の持続的発展につなげることができる。

（目標）

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
商店街共同事業	0回	1回	1回	1回	1回	1回
こいでまちゼミの開催	0回	1回	1回	1回	1回	1回
魚沼職人大学との勉強会	0回	2回	4回	4回	4回	4回

### 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）

現在は日本政策金融公庫とのマル経協議会において金融支援策の情報交換を行っているが、行政機関や金融機関、その他の支援機関等との情報交換については不定期であったり、行っていない状況である。そのため限られた支援機関からの支援ノウハウしか共有されていない。

### **(改善策)**

地域における最も身近な支援機関として他の支援機関との連携を強化し、これまで以上に支援ノウハウの補完、強化を行い、小規模事業者への支援力の向上を図る

### **(事業内容)**

#### **(1) 地域金融機関との定例会議**

〈目的〉

- ・金融機関が持つ専門的金融支援ノウハウを習得し小規模事業者への支援力を強化すること
- ・地域の経済動向、金融動向について情報交換を行うこと

〈手段〉

小出地域内の金融機関（第四銀行、北越銀行、大光銀行、新潟縣信用組合）との連携会議を年2回開催し支援ノウハウの共有を行う。参加者は経営指導員と融資担当者とする。

〈効果〉

地域内の小規模事業者の状況及び経営課題について情報共有を行い、それぞれの支援ノウハウを提供し合うことで小規模事業者への支援を強化することができる。また経営指導員が金融機関のもつ専門的なノウハウを習得することで支援力を強化することができる。

#### **(2) 顧問税理士との定例会議及び研修会**

〈目的〉

税理士がもつ専門的な税務、経理ノウハウを習得し小規模事業者への支援力を強化すること

〈手段〉

当会顧問税理士（加藤久雄税理士事務所、坂代進税理士事務所、真嶋静雄税理士事務所）と定例会議及び研修会を年1回開催する。

〈効果〉

税務の専門スキルを習得し小規模事業者への支援力を強化することができる。

#### **(3) 魚沼地域における商工会との連携会議**

〈目的〉

支援ノウハウや支援事例等の現状の情報交換を行い小規模事業者への支援力を強化すること

〈手段〉

経営指導員等による連携会議を年4回開催する。

〈効果〉

支援ノウハウや支援事例の情報交換を行い潜在的な小規模事業者の経営課題を把握することができる。また自らが補完しなければならない支援力を認識することができる。

## **2. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

### **(現状と課題)**

小規模事業者支援を進めるに当たり経営指導員等のマンパワーに頼るところが多いが、現場に立つ経営指導員等の一人一人の支援力に関して個人差があり、実際の支援内容については十分とは言い切れない。今後の小規模事業者支援が機会を逃さず効果的に行われるためには個々の経営指導員等の支援力の向上と専門的な支援ノウハウを持つ専門家との連携を計画的に行うことが必要と思われる。

### **(改善方法)**

従来からの新潟県商工会連合会や中小企業基盤整備機構等が開催する支援力向上のための研修会への参加に加え、コミュニケーション力やヒアリング力、プレゼンテーション力を身につける研修会にも参加をする。また、職員間での支援ノウハウや成功事例等を共有し、組織内に支援ノウハウを蓄積し支援力の強化を行う。経営指導員一人一人においても実際の小規模事業者支援の現場での出来事を振り返り、自身に足りない能力等の再認識ができる体制も整える。

#### (事業内容)

- ① 新潟県商工会連合会や中小企業基盤整備機構が主催する研修会の参加の他、新潟県、(財)にいがた産業創造機構等が主催するセミナーや、中小企業大学校三条校の主催する研修に全職員が参加することで、従来の経営・税務等の必要な能力向上に加え、小規模事業者の売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図ります。
- ② 連携する支援機関や金融機関等から講師を招き、経営指導員等を対象に実践的な内容で意見交換や研修会を実施し支援能力の向上を図ります。
- ③ 魚沼市内の経営指導員等を対象とした「支援能力向上勉強会」を、講師を交えて年2回程度実施する。各地域の事例や問題点を洗い出し、講師とディスカッションしながら支援能力の向上と問題点解決能力の向上、さらに小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を図ります。
- ④ 職場内では「経営発達支援の勉強会」を開催し、職員全員が参加し、蓄積された情報を共有化しながら組織内で支援ノウハウを共有する。
- ⑤ 得られた調査資料や分析資料、事業計画策定の内容等の電子データを共有サーバーに保存し組織内での見える化を行い、職員間の意識の統一、知識やノウハウの伝達に活用する。

#### (目標)

- ① 経営指導員等一人一人の支援力の底上げを行うことと、得られた支援ノウハウを共有し組織としても支援力の向上を図る。
- ② 組織内に支援ノウハウを蓄積し、滞ることなく地区内小規模事業者支援を行う体制を整備すること。

### 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

毎年度1回、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 当会正副会長3名、事業部会、外部有識者として魚沼市商工観光課、地元金融機関代表行支店長等により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ② 小出商工会正副会長において事業の進捗状況の把握及び事業の評価・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・見直しの結果を小出商工会ホームページで公開する。

(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30年11月現在)
(1) 組織体制	
経営発達支援事業を実施するための体制	
小出商工会事務局	5名
事務局長	1名
経営支援室	4名 (室長代理1名、主任1名、主事2名)
小出商工会組織	
会員数	371名 (平成30年9月30日現在)
役員	25名 (会長1名、副会長2名、理事22名、監事2名)
職員数	6名 (事務局長1名、経営指導員2名、補助員1名、記帳専任1名、一般臨時職員1名)
(2) 連絡先	
・住所	〒946-0011 新潟県魚沼市小出島1209番地11
・TEL	025-792-2124
・FAX	025-792-7067
・E-mail	koideskk@shinsyoren.or.jp
・URL	<a href="https://uonumakoide.com/">https://uonumakoide.com/</a>

## (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)

	31年度 (31年6月以降)	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
○地域の経済動向調査に関すること	200	200	200	200	200
○経営状況の分析に関すること	400	400	400	400	400
○事業計画策定支援に関すること	400	400	400	400	400
○事業計画策定後の実施支援に関すること	300	300	300	300	300
○需要動向調査に関すること	200	200	200	200	200
○新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	600	600	600	600	600
○地域経済の活性化に資する取組	200	200	200	200	200
○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	100	100	100	100	100
○経営指導員等の資質向上等に関すること	100	100	100	100	100

(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

国補助金、県補助金、市補助金、商工会費、事業受託費、各種事業収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。



(別表4)

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>1. 地域の経済動向調査に関すること 外部の支援機関等がまとめた統計データの提供及び調査専門機関と連携して独自調査のデータの収集、分析、まとめ。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 外部支援機関等が作成した経営分析支援ツールの利用、及び専門家を講師にした経営分析に関するセミナーの開催。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 外部支援機関等が作成した経営分析支援ツールの利用、及び専門家を講師にした経営分析と創業・第二創業に関するセミナーや個別相談会の開催。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 専門家を講師にした個別相談会の開催。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 調査票作成の際の相談</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・物産展に出展の際の支援。専門家を講師にしたITスキルを活用した販路開拓セミナーやサイト診断等の個別相談会の開催</p> <p>7. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること 地域活性化事業や中心市街地活性化事業の事業課題の洗出し、課題解決の取組の推進。</p> <p>8. 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 他の支援機関との情報交換、支援ノウハウの共有、強化、補完のための研修会等の開催。</p> <p>9. 経営指導員等の資質向上等に関すること 外部機関が開催する各種研修会の参加。</p>
連携者及びその役割
<p>〈行政機関〉</p> <p>○独立行政法人中小企業基盤整備機構・・・(2)、(3)、(4)、(6) 理事長 高田 坦史 住 所 〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル</p> <p>○新潟県・・・(2)、(3)、(4)、(5)、(6) 知 事 花角 英世 住 所 950-8570 新潟県市中央区光町4番地1</p> <p>○公益財団法人にいがた産業創造機構・・・(2)、(3)、(4)、(6) 理事長 花角 英世 住 所 〒950-0078 新潟県市中央区万代島5番1号 万代島ビル</p> <p>○新潟県よろず支援拠点・・・(2)、(3)、(4)、(6) チーフコーディネーター 上村 修 住 所 新潟県新潟市中央区万代島5番1号 万代島ビル10F</p> <p>○魚沼市・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8) 市 長 佐藤 雅一 住 所 〒946-8511 新潟県魚沼市大沢213番地1</p>

〈専門機関〉

○一般財団法人新潟経済社会リサーチセンター・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

理事長 宮沢 啓嗣

住 所 〒950-0087 新潟県市中央区東大通2-1-18

○株式会社ホクギン経済研究所・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

代表取締役 内藤 政浩

住 所 〒940-0071 新潟県長岡市表町3丁目2番地1

○グローバルマーケティング株式会社・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

代表取締役 今井 進太郎

住 所 〒950-0965 新潟県新潟市中央区新光町10番地3

○ベクトルプラスコンサルティング・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

代表 佐野 盛也

住 所 〒951-8153 新潟県中央区文京町25番地55

〈金融機関〉

○日本政策金融公庫 長岡支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 横田 剛

住 所 〒940-0087 新潟県長岡市千手3丁目9番23号

○新潟県信用保証協会 長岡支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 土田 拓

住 所 〒940-0065 新潟県 長岡市坂之上町 2丁目1番号

○第四銀行小出支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 生亀 淳

住 所 〒946-0041 新潟県魚沼市本町1丁目14

○北越銀行小出支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 池田 剛

住 所 〒946-0041 新潟県魚沼市本町2丁目16

○大光銀行小出支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 藤田 浩一

住 所 〒946-0011 新潟県魚沼市小出島484

○新潟県信用組合小出支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 小林 正

住 所 〒946-0005 新潟県魚沼市横町2丁目8

○塩沢信用組合小出郷支店・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

支店長 片桐 一夫

住 所 〒946-0076 新潟県魚沼市井口新田547-15

〈商工団体〉

○新潟県商工会連合会・・・(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(8)、(9)

会 長 早川 吉秀

住 所 〒950-0965 新潟県中央区光町7-2

○堀之内商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)

会 長 真島 慎一

住 所 〒949-7413 新潟県魚沼市堀之内320-1

- 湯之谷商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 富永 修  
住 所 〒946-0075 新潟県魚沼市吉田1148
  - 広神商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 山本 勝男  
住 所 〒946-0051 新潟県魚沼市今泉1477番地1
  - 守門商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 大塚 秀治  
住 所 〒946-0216 新潟県魚沼市須原520番地
  - 入広瀬商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 穴沢 勝弘  
住 所 〒946-0304 新潟県魚沼市穴沢215番地1
  - 大和商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 青木 文治  
住 所 〒949-7302 新潟県南魚沼市浦佐478番地5
  - 六日町商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 鈴木 省三  
住 所 〒949-6680 新潟県南魚沼市六日町76番地4
  - 塩沢商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 中嶋 成夫  
住 所 〒949-6408 新潟県南魚沼市塩沢1112番地32
  - 湯沢商工会・・・(1)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)  
会 長 林 敏幸  
住 所 〒949-6101 新潟県南魚沼市郡湯沢町湯沢2882番地8
- 〈その他機関〉
- 小出商店街組合連合会・・・(7)  
会 長 稲津 厚  
住 所 〒946-0011 新潟県魚沼市小出島1209番地11
  - 一般社団法人魚沼市観光協会・・・(7)  
会 長 三友 泰彦  
住 所 〒946-8601 新潟県魚沼市吉田1144番地
  - 北魚沼農業協同組合・・・(7)  
経営管理委員会 会長 関 武雄  
住 所 〒946-0024 新潟県中原258番地3

連携体制図等

