

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>妙高商工会 (法人番号 5110005009748)</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>『第 2 次妙高市総合計画』に沿った地域経済活性化を目指し、以下の項目を事業目標とし達成するため経営発達支援事業を実施する。</p> <p>(1) 小規模事業者の商品・サービスの見直しについて事業計画策定及び実施を支援し、売上維持及び向上を図る。</p> <p>(2) 地域の特徴である観光と農業を融合させ、地域資源を活用した新商品や新サービスの開発、販路開拓を支援することで、新たなビジネス機会を創出し、需要拡大を目指す。また、観光・サービス業の維持と再興により、地域の消費購買力を伸ばし、小規模事業者の売上と利益の確保、地域内外への販路開拓を図る。</p> <p>(3) 小規模事業者の個店の魅力創出を事業計画策定・実施により支援することとあわせて、商工会及び地域団体が連携して販促事業を実施することで小規模事業者への需要喚起を図り、経営基盤の活性化と事業者個々の活力の創出を図る。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 地区内の経済動向、消費者意識の調査・分析することにより、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>2. 経営状況の分析に関すること 経営指導員の巡回・窓口相談のほか、各種セミナーの開催等を通じて小規模事業者の経営分析を行う。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者が経営課題を解決するための事業計画策定支援を行い、より多くの小規模事業者の事業の持続的発展を図る。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画を具現化すべく策定後のフォローアップを行う。専門家派遣等の事業を活用し、伴走型の指導・助言を行い小規模事業者が持続的発展を図る。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 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>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域の小規模事業者が、特産品等の販路開拓や取引先の増加・商品の認知度を向上させるための出展の参加を支援し、売上・利益向上を目指すとともに、小規模事業者の販路開拓を支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 関係諸団体との連携強化により、地域ブランドの確立を目指すほか、小規模事業者の販売機会拡大を通じて、地域経済の活性化を図る。</p>
<p>連絡先</p>	<p>住 所 〒949-2235 新潟県妙高市大字関山 1668-6 名 称 妙高商工会 電 話 0255-82-2068 F A X 0255-82-3150 E-mail myoko@shinsyoren.or.jp</p>

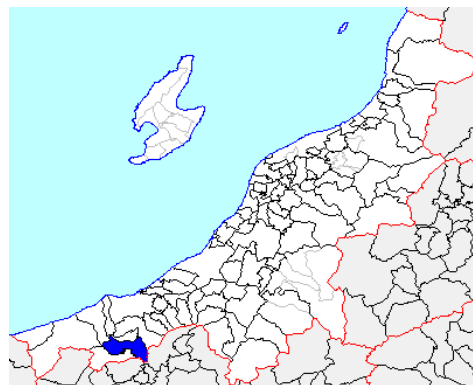
(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【地域の概要】(現状)

新潟県の南西部に位置する妙高市は、平成17年4月に旧新井市・旧妙高高原町・旧妙高村が合併により誕生し、総面積445.52km<sup>2</sup>と新潟県の総面積の3.5%を占めている。当会のある妙高地域は日本百名山の秀峰「妙高山」をはじめ斑尾山があり、裾野は広大な妙高山麓の高原丘陵地帯を形成している。年間の降水量が多く、そのほとんどが12月～3月の降雪で、日本でも有数の豪雪地帯と知られている。妙高山麓一帯は妙高戸隠連山国立公園に属し、雄大な自然の景観と四季折々の変化に富み、湧出量豊富で特徴のある温泉(白と赤の濁り湯)やスキー場・ゴルフ場・歴史ある文化遺産にも恵まれ、そして東日本最大級の150万球のLED照明を使ったサマーイルミネーションなどの観光資源が存在している。



妙高地域の人口は平成27年9月末時点で3,911人であり、合併から10年で18.5%減少している。高齢化率が33%を超え、出生者数が死亡者数を下回る自然的要因に加え、転入者が転出者を下回る社会的要因により、年々人口が減少し、地域産業の停滞や地域コミュニティ機能の低下などを招いている。このような状況を踏まえ、自治体も地域の特徴を活かした自律的で持続的なまちを創生していく取組みが喫緊の課題となっている。

交通面では、えちごトキめき鉄道が南北に走り、上信越自動車道、国道18号をはじめとする幹線道路が整備され、また、平成27年春に開業した北陸新幹線の上越妙高駅は妙高市北部地域に隣接しているため、首都圏をはじめ関西圏や北陸方面とのアクセスがこれまで以上に向上し、交流の促進や地域経済の活性化が期待されている。しかしながら、地域住民の生活の交通手段は車、路線バス、デマンドバスに限られており、広範囲に点在する30を越える集落は、少子高齢化の進展、若年者層の人口減少、いわゆる限界集落の発生など、時代の変化とともに様々な問題が出てきている。買い物弱者問題については地域住民の生活基盤を確保するためにも、小売業をはじめとする飲食・サービス業等の商業者が果たす役割は多様化するとともに重要性が高まっている。

◆地域内の業種別商工業者数及び小規模事業者数の推移(6月末)

業種	建設業	製造業	卸・小売業	宿泊・飲食等	サービス業	その他
平成17年	48	8	52	108	37	3
構成比率	18.8%	3.1%	20.3%	42.2%	14.4%	1.2%
平成29年	29	10	36	76	33	4
構成比率	15.4%	5.3%	19.2%	40.4%	17.6%	2.1%

◆商工業者数及び管内人口の推移（6月末）

	商工業者数	小規模事業者数	管内人口
平成17年	256	238	4,797人
平成29年	188	170	3,783人
比較（%）	△26.6%	△28.6%	△21.1%

（新潟県商工会実態調査）

【妙高の地域・小規模事業者の現状と課題】

妙高地域の商工業者数は188事業所（平成29年6月末）、うち小規模事業者が170事業所であり商工業者の約60%が観光関連に携わっている。基幹産業とも言える観光の衰退により10年前と比較すると小規模事業者で約25%、定住人口についても約18.5%減少しており、高齢化・後継者不在による廃業件数の増加が歴然としている。

地域資源においては、当会で特産品開発・商品化した「天狗の隠し酒」や、山もち、高原野菜、山菜、米、蕎麦、とまとジュースなどの様々な農産物や飲料品がある。また、上質な源泉で湯治場としても利用される「燕温泉」「関温泉」や日本の滝百選の「惣滝」など景勝地としても知られる妙高地域は豊かな自然に恵まれていることが強みである。一方で、地域資源が豊富にあるものの、それを活かした地域づくり、地域ブランドとしては確立されていないのが現状といえる。

【地域の課題】

◇妙高地域には交流人口を呼び込むためのツールとなる「加工特産品」が少ないことが課題であり、市総合計画でも重要事項として特産品の開発が挙げられている。今後は地域一体となって特産品開発に取り組み、地域ブランド化することが必要不可欠である。

◇観光面については、四季折々に楽しめる仕組みを構築するため、春夏秋は「温泉・ゴルフ場・イルミネーション・文化遺産」、冬は「スキー場」という既存の観光資源を活かして観光客の誘引を図るべく、上記で開発された地域ブランドを組み合わせ、通年型の地域活性化を図ることが必要である。

◇高齢化率（65歳以上）は33%を超える割合であり、交通手段を持たない「買い物弱者」が増加していることから、高齢者向け新サービスの検討が喫緊の課題といえる。

【小規模事業者の課題】

◇基幹産業である観光業は平成3年をピークに観光客が年々減少し、中心となる冬期スキー観光客についてはこの10年間で345千人から259千人と約25%減少。これにより多くの事業者の収益は大幅に悪化し、廃業が相次ぐなど経営環境は厳しさを増していることから、今後は外国人観光客など新たな需要への対応が課題といえる。

◇商業・サービス業に関しては、人口の流出や消費者動向の変化により極めて厳しい局面に立たされており、経営者が高齢化していても後継者がいないなどにより、数年以内には廃業せざるを得ないと思われる店舗が増加傾向にあることから、収益性で事業として成立すると思われるものについては事業継承対策が課題となってきている。

◇建設業にあつては、公共事業の削減、長引くデフレ等による不況の影響により、廃業や事業縮小を余儀なくされているなど、小規模事業者の経営体質の弱体化が進んでおり、根本的な経営基盤の強化と事業の持続的発展が求められている。

◇多様化する消費者ニーズの動向が把握できておらず、旧態依然の受け身の経営姿勢が多く見受けられる。

### 【商工会の現状と今後の取組み】

本会は従前より巡回・窓口での個別指導を中心に行い、経営上生じる経理・税務・経営・金融・労務等の基礎的経営改善支援において、顔の見える関係を築きながらきめ細やかな支援を心がけてきたが、事業計画や経営計画の策定等、計画に基づいた支援には乏しく、一過性の支援に留まり事業所の売上増加や利益に直結する経営改善に繋がっていなかった。また、地域振興においては過去からの継続事業のみであり、地域内の商工業者の育成や振興、地域の魅力を地域内外に発信する仕組みが出来ていなかったと言える。近年、小規模事業者を取り巻く環境は、少子高齢化に伴う人口減少により多く変化しているとともに、商工会の支援の在り方・ニーズも変化してきている。

今後は、地域総合経済団体及び小規模事業者支援機関として、国・県・市等の行政と小規模事業者を結ぶパイプ役を担いながら、行政等が実施する小規模事業者のための各種施策を理解・普及させるとともに、ニーズや課題などを行政に繋げ、行政が立案・実施する施策等に反映させるため、小規模事業者の声を届ける役割が期待されている。また、地域経済を支える小規模事業者は、売上の減少、経営者の高齢化による事業承継問題等に直面しており、経営を持続的に行うための支援や施策が必要であり、事業計画の策定やフォローアップ、倒産・廃業に対するソフトランディングへの支援体制の構築など、今まで以上に小規模事業者に寄り添った経営サポートが求められている。

### 【中長期的な振興のあり方】

平成27年に策定された第2次妙高市総合計画では、基本理念に「生命地域の創造」を掲げ、これを達成するために6つの基本目標（①にぎわいと活気あふれる生命地域、②美しい自然と人が共生する生命地域、③次代が担う子供が輝く生命地域、④健やかで人にやさしい生命地域、⑤豊かな心と文化を育む生命地域、⑥自立した地域を創る生命地域）が設定されている。その中で、特に「にぎわいと活気あふれる生命地域」では「地域資源を活かした観光産業の活性化、地域経済の発展を支える農業や商工業など地域産業の振興を支援するとともに、移住、定住の推進に努め、交流と暮らしを支える基盤づくりを進める」としている。このことから地域産業活性化を目指し、市と商工会が連携を図りながら事業者の経営安定化等へ取組む。具体的な対策としては、下記のとおりである。

- ① 地域資源を有効活用した回遊性の高い滞在型観光の推進
- ② 商工業者の振興発展と地域活性化を目的とした市内共通プレミアム商品券の発行
- ③ 小規模事業者の販路開拓への取組みや商店へのリフォームに対する支援

④ 発展性をもって起業する新規創業者に対する支援

⑤ 新商品・新サービスの開発と地域のブランド化

⑥ 消費者ニーズに適った農林業の展開

商工会は地域の特性と商工業の課題を踏まえ、地域の金融機関をはじめ県・妙高市・市観光協会・支援機関等と連携を密にし、商工業者への経営支援により経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者が抱える経営課題を克服し、中長期的な経営の持続的発展を目指す。

#### 【経営発達支援計画の目標を達成に向けた方針】

上述の「中長期的な振興のあり方」や地域の強みや課題、当商工会の役割を踏まえ、小規模事業者の持続的発展のための「売上の増加・利益の確保・販路拡大」のために、以下に掲げる各項を目標とし、その達成に向けた方針を定めて実施する。

#### 1. 地域資源の活用による小規模事業者の振興

(目標)

地域の特徴である観光と農業を融合させ、消費者ニーズを踏まえた地域資源を活用し、回遊性の高い滞在型観光の推進や新商品・新サービスの開発と地域のブランド化、さらに販路開拓を支援することで、新たなビジネス機会を創出し、需要拡大を目指す。また、観光・サービス業の維持と再興により、地域の消費購買力を伸ばし、小規模事業者の売上と利益の確保、地域内外への販路開拓を図る。

(事業方針)

上記の目標を達成するために、観光・農業・サービス業については地域資源を有効活用した新商品の開発、各店の個性や地域性を活かした新たなサービス、首都圏など域外への商品販路拡大を目指し、巡回でのヒアリング・実地調査に基づいた個別企業分析や各業種・業界の状況、消費者ニーズ等の分析を行い、活発な事業活動を行っている事業者に対し経営戦略提案を行っていく。

#### 2. 事業計画の策定・実施の支援

(目標)

小規模事業者の商品・サービスの見直しについて事業計画策定及び実施に向けた伴走型支援を積極的に行うことにより地域の活性化に繋げ、さらには企業連携による販路開拓や商品開発を支援し、売上維持及び向上を図る。また、現在妙高市では、商工会がビジネスプランの作成を支援し、推薦をすることにより「妙高市がんばる応援補助金」（創業経費の2分の1 限度額30万円）が受けられる制度があり、それが継続的に行われるよう要望していきながら、移住者をもターゲットに含め創業・第二創業の支援をし、事業開業者が増える取組を行っていく。

(事業方針)

上記の目標を達成するためには、自社の強みを発揮し各企業の個性を活かした経営力・収益力向上を実現できるよう、巡回やセミナーを通じて事業計画の作成及びその実施への意識を喚起し、他の関係機関と連携を図りながら実効性の高い計画の策定及び実施について、支援・フォローアップを行う。

### 3. 関係支援機関等との連携及び経営発達支援体制の強化

#### (目標)

小規模事業者の個店の魅力創出を事業計画策定・実施により支援することとあわせて、商工会及び各支援機関が連携して販促事業を実施することで小規模事業者への需要喚起を図り、経営基盤の活性化と事業者個々の活力の創出を図る。

#### (事業方針)

上記の目標を達成するために、小規模事業者が経営革新をはじめ経営発達に向けた諸取組を行うことを促し、小規模ながら景気に影響されない強い企業となるよう支援を行うことを通じて、地域での雇用の増加など地域経済の振興に貢献し、さらに、地域の魅力を高めるために、地域の金融機関をはじめ行政や市観光協会、更には近隣の商工会の各事業と連携し、「新たな妙高ブランドの創造」を目指した地域産業活性化と小規模企業の活力の創出を図っていく。

## 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】

これまでの地域経済動向調査は、窓口相談や巡回訪問の際に地域内の小規模事業者へのヒアリングによるものと、地域金融機関の景気動向情報及び市が公表している統計資料や新潟県商工会連合会が発行している景況調査データを、相談時に利用することだけで留まっており、有効活用されていなかったのが現状である。

今後は、経営発達支援事業を遂行するうえで地域の経済動向を把握し、調査・分析した結果を小規模事業者の経営指針、販売戦略、販路開拓等の参考にしていただくために活用し、事業者の持続的発展を支援する。

##### 【改善方法】

本会独自の地域内景気動向調査を実施し、調査により得られた情報を全職員が能動的に整理、分析し、課題の抽出を行い、その情報を商工会内で共有したうえで小規模事業者を取り巻く経営環境を迅速に把握し、提供できる情報共有体制を構築する。

##### 【事業内容】

- ① 全国商工会連合会や新潟県商工会連合会で実施している「中小企業景況調査」や日本政策金融公庫で実施している「中小企業景況調査」、金融機関等が独自に発行しているレポート誌、市の総計資料等を活用し、県内経済動向について把握と分析（売上動向・採算・景況感・雇用の見通し等）を行い、巡回・窓口相談時に小規模事業者に対する立ち位置を知らせ、次の事業展開に向け改善を図る。
- ② 巡回訪問や窓口相談時に当地域の業種割合（建設15%、製造5%、卸・小売20%、宿泊・飲食等40%、サービス18%、その他2%）を基に30事業所を抽出し、景況調査を年2回実施する。調査項目については、「経営環境等の見直し」「景況判断」「経営上の問題・課題」等であり、調査結果については、個人が特定できる情報を除き、巡回訪問等の個別相談の際あるいは商工会報並びにHPへの掲載を通じて小規模事業者へ提供する。
- ③ 主要産業である観光関連業を中心に、季節別の売上動向や観光客の入込状況等の経済動向を巡回訪問や窓口相談時にて把握し、商工会の事業計画の立案や行政への企業支援策の要望・提言に活用する。また、近隣の商工会が実施した経済動向調査結果を共有し、妙高市全体の経済動向の情報収集を行い、今後の相談時等に活用する。

**【目標】**

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
地域景気動向調査	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
景況調査及び情報提供回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
経済動向調査の収集・提供	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

**2. 経営状況の分析に関すること【指針①】****【現状と課題】**

これまでの分析は税務申告のときに、記帳機械化指導先の事業所に限り「ネット de 記帳」により、「経営分析レーダーチャート」及び「損益分岐点図表」などの資料を提供しているだけで、今後の経営に活かされていないのが現状である。小規模事業者の多くは経営分析の重要性や必要性について認識不足は否めなく、昨今の厳しい経済状況においては、経営分析の実施は緊急の課題である。

**【改善方法】**

小規模事業者の持続的発展に向けて経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナー開催などを通じて、小規模事業者の課題等を抽出し経営分析を行うとともに、小規模事業者の経営状況を正確に把握するため、ネット de 記帳の分析データを活用した経営分析や聞き取り調査による分析結果を有効に活用し、小規模事業者の経営課題解決に取り組む。

**【事業内容】**

- ① 経営指導員等の巡回訪問・窓口相談や金融・税務相談、各種セミナーの開催や決算申告等の相談業務を行った小規模事業者の中から、事業改善の意思ある事業者や事業展開に前向きな事業者を対象者として抽出し、将来的に事業計画策定を前提としたSWOT分析・ABC分析・3C分析（自社の強みや弱み、商品や顧客、競合先）を行い、経営状況を把握する。
- ② 記帳機械化システム「ネット de 記帳」の財務診断に加え、経営指導員や経営支援員等のコメントをつけて小規模事業者にわかりやすく説明指導することで、小規模事業者自身の経営分析能力向上を支援する。
- ③ ネット de 記帳の分析データを使用し、経営分析システムを活用することで、分析項目（収益性分析・安全性分析・損益分岐点分析・キャッシュフロー等）の観点から、小規模事業者の経営課題を明確化し、事業計画策定での基礎データとして活用する。
- ④ 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主体のエキスパートバンクや中小企業庁が運営しているミラサポ等の専門家派遣事業を活用して、小規模事業者の経営課題の解決をサポートする。



- ⑤ 小規模事業者の経営分析に対する意識向上を図るとともに、経営分析の実施においては、個社に対する財務分析に加え、明確な課題の抽出を取りまとめ、分析資料としてフィードバックを行い、事業計画策定支援へと繋げる。また、専門家派遣の活用を通じて当会職員の資質向上も図る。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
セミナー開催回数	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
セミナー参加事業者数	未実施	10件	10件	20件	20件	20件
経営分析実施事業者数	未実施	10件	10件	15件	15件	15件
経営状況分析のための巡回訪問数 (経営分析実施事業者×3回)	未実施	30回	30回	45回	45回	45回

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

小規模事業者に対する事業計画策定支援は、これまで税務・労務・金融・補助金申請相談などを通じた受動的な支援に留まっており、課題解決に向けた事業計画策定については十分な対応ではなかった。また、事業計画に沿った事業活動を実施することが事業の持続的発展に繋がるということが十分に理解されていないことが課題となっている。

【改善方法】

上記の現状を踏まえ、まず小規模事業者及び創業（予定）者に対して、事業計画策定が事業の持続的発展に必要であることを認識していただくための周知活動を重点的に実施する。また、事業計画策定にあたっては事業者からのヒアリングを最重要視し、新潟県商工会連合会、よろず支援拠点、にいがた産業創造機構、日本政策金融公庫、地元金融機関と連携し、事業者にとって有益な事業計画の策定を支援していく。

【事業内容】

- ① 専門家を招聘した個別相談会による事業計画の策定支援や国の施策活用に向けた事業計画策定に関するセミナーを開催し、積極的な提案による需要を見据えた事業計画策定の支援を行う。
- ② 事業計画策定支援の件数を増加させるために、窓口相談、巡回指導の際に施策情報を周知し、小規模事業者へ活用可能な制度を提案する取り組みを行う。
- ③ 事業計画策定を目指す小規模事業者に対し、金融や補助事業等の情報提供を行い、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用や小規模事業者持続化補助金等の申請に繋げていく。
- ④ 創業支援にあたっては、各種創業支援策について会報及びHP等を通じて周知するとともに、相談があった際には創業に関する各種届出方法・創業計画書の作成支援を実施する。

**【目標】**

小規模事業者が経営課題を解決するため、また、経営のさらなる向上を図るため、各分野に応じた適切な支援機関等と連携し、実効性の高い事業計画の策定支援を目指す。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
セミナー等説明会開催回数	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
セミナー等説明会参加事業者数	未実施	15件	15件	30件	30件	30件
事業計画策定支援件数	未実施	1件	2件	2件	3件	3件

**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】**

これまでの事業計画策定後の支援は、事案が生じた際の実施に留まっており、十分なフォローアップが出来ていなかったのが現状であり、支援が後手に回る場合があることが課題である。

今後は、事業計画を策定した小規模事業者に対して、経営者の目標達成に対する意欲の維持や後継者対策等も含めて持続的発展が出来るよう、諸施策を活用したフォローアップを実施していく。

**【改善方法】**

事業計画策定後の支援については、小規模事業者に関する情報収集や経営分析等の結果を踏まえた中で、計画通り事業を実施できているかどうかの進捗状況の確認や新たな課題抽出・その解決に向け、必要に応じて新潟県商工会連合会主体のエキスパートバンクやミラサポによる専門家等と連携しつつ伴走型で提案型の指導・助言（フォローアップ）を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

**【事業内容】**

- ① 事業計画策定後に、国、県、妙高市、新潟県商工会連合会等の行う支援策等を会報等により周知するとともに、諸施策を活用しフォローアップを行う。
- ② 事業計画策定後に、3か月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。特に定期的に訪問することによりPDCAサイクルによる伴走型の支援を行う。
- ③ 事業計画策定後に結果を検証し、改善策を事業者と一緒に検討するとともに、必要に応じた計画書の修正、実行体制を支援する。
- ④ 専門的な課題を要する場合は、「ミラサポ」「エキスパートバンク」「よろず支援拠点」等の各種施策を積極的に活用し、専門家派遣を通じて対応を図る。

**【目標】**

策定した計画が実現されるよう伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展を目指す。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画等、策定後のフォローアップ回数	未実施	4回	8回	8回	12回	12回

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 【現状と課題】

これまでは、小規模事業者の事業計画策定に資する重要な情報である消費者ニーズや地域に訪れる観光客ニーズを把握するための需要動向調査は行っておらず、巡回訪問時にヒアリングする際、インターネット等で入手した需要動向を感覚的に伝える程度で、事業者が提供する商品やサービスに関する市場動向や需要動向等の情報を十分提供していないことが課題である。

今後は、事業者が提供する商品やサービスの需要動向に関する情報を的確に把握することで、需要を見据えた事業計画作成などに活かせるよう情報提供していく。

### 【改善方法】

当地域の基幹産業は観光業であることから、観光客のニーズを把握することは不可欠であり、今後は地域に来訪された観光客を対象に消費者ニーズの需要動向を把握するためアンケート調査を実施し、需要動向について分析・提供することで、個社のリピート率向上のため新たな宿泊プランやサービスの開拓に資する観光関連業者への経営計画策定に活用する。

また、地域資源を活用し商品化された特産品について、消費者がどのように商品をつまえているのかを明確にする需要動向調査を行い、個社の既存商品の改良及び新商品の開発に繋げ、より商品価値の高い地域ブランド商品にするよう分析し、妙高地区の地域資源を生かした商品の需要を見据えた事業計画策定に活かす。

### 【事業内容】

#### ① 妙高地内に訪れた観光客を対象に需要動向調査の実施

当地域は年間約65万人の観光入込客数があり、その中でも燕温泉・関温泉に訪れた観光客（宿泊者）を対象に年2回需要動向調査を行う。調査事業者数は3社とし、調査サンプルは100を目標とする。アンケート用紙は事業所と経営指導員で作成し、宿泊者から協力を得ながらアンケート調査を実施して観光客のニーズを把握します。経営指導員は本調査にて得た情報について集計・分析を行い、簡潔なレポートにまとめ事業者へフィードバックし、既存の宿泊プラン・サービスのブラッシュアップに活用し、さらに新商品・新サービスの向上に繋げ、小規模事業者の持続的発展を図る。

### 【調査項目】

- ① 世代・性別
- ② 居住地域
- ③ 来訪の目的
- ④ 宿泊施設の予約方法
- ⑤ 食事の量・サービスの満足度
- ⑥ 施設の設定満足度
- ⑦ 観光先の満足度
- ⑧ 施設を選んだ理由
- ⑨ 旅行の頻度
- ⑩ 次回来訪された時の要望 など

上記調査結果については、調査事業者の既存顧客リピート率の向上と新規顧客獲得に繋げる。また、妙高地内を訪れる観光客の需要動向を把握することで、事業計画策定の際のターゲット設定等に役立つ資料として活用できる。

② 地域資源を活用した商品に関する需要動向調査の実施

当地区は地域資源を活用した商品（加工特産品）が少なく、新商品開発が課題であることから、地区内の特産品開発に取り組んでいる小規模事業者3店舗の主要商品を対象に、既存の販売先である「農産物直売センターとまと」の店頭にて、購入された顧客に対して事業者が聞き取りで下記項目等のアンケート調査を行う。調査サンプルは主要商品毎に30を目標とする。アンケート用紙は事業所と経営指導員で作成し、経営指導員は本調査にて得た情報を基に買い手のニーズを読み取り、新商品の開発及び既存商品の改良に繋がるよう実施する。また、その商品のターゲットを明確にし、「誰に」「何処で」売れる商品なのかを集計・分析をした後、簡潔なレポートにまとめ事業者へフィードバックすることで、前述3.事業計画策定へ反映することができる。

【調査項目】

- ① 世代・性別 ② 商品の価格 ③ 商品の量・味 ④ 購入頻度  
⑤ 商品の満足度 ⑥ 商品の認知度 ⑦ パッケージデザイン など

上記アンケート結果を集計、分析し、個々の商品に対する認知度、ターゲットの設定、売り先（地区内で売れる商品なのか、地区外でも売れる商品なのか）の検証、商品の「強み」や改善点を把握することで、消費者ニーズに合った新たな特産品の開発や改良に活用していく。

③ 外部統計資料からの情報入手・提供

刻一刻と変化する市場動向を早く・正確に把握するために、国・県や業界団体等が公表している統計調査から、経営指導員が定期的に売れ筋商品・新商品・販売動向などの情報を収集し、整理・分析を年2回実施する。小規模事業者が取扱商品やサービスと消費者ニーズとの乖離を解消することで、取扱商品の改善とサービスの向上に繋げ、事業計画の策定に取組む小規模事業者に対して情報提供を行う。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①宿泊者需要動向の情報提供事業数	未実施	3件	3件	3件	5件	5件
①宿泊需要動向調査のアンケート回数(年)	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
②購買動向アンケート調査(年)	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②調査サンプル主要商品数(各事業者)	未実施	2品	2品	2品	2品	2品
③事業計画策定事業者への情報提供回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
③事業計画策定事業者への支援件数	未実施	1件	2件	2件	3件	3件

## 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】

小規模事業者が抱える経営課題の最たるものの一つが、売上収入の維持向上である。当会では、中小企業庁が運営している「ミラサポ」の事業者登録や専門家派遣事業を活用して、小規模事業者の新規需要開拓を支援している。また、当会会報等を通じて、連携団体等が実施する物産展・商談会等の参加情報についても周知を行っている。しかし、事業者自体が事業に対する危機感が弱いのと、高齢化により諦め感が見受けられる。本会ではこの閉塞感を払拭させ、需要開拓への強い意識の醸成が課題である。

### 【改善方法】

地域における小規模事業者の販路開拓を支援するため、連携団体等が実施する物産展・商談会や市場調査のできる出展の参加を支援し、売上増加や受注増加・販路拡大に繋げる。また、地域のイベントにも出展できる機会を拡大して、販路開拓を図り、地域住民には商品の認知度の向上を図る。さらに、今後は全国商工会のホームページとして利用されている「SHIFT」への事業者登録を推進し、商品情報を発信するなど販路開拓を支援する。

### 【事業内容】

- ① 知名度を向上させ需要の開拓に繋げる為に公益財団法人にいがた産業創造機構主催の新潟県のアンテナショップ「表参道新潟館ネスパス」への出展を促進し、出展の際にはレイアウト、掲示物、販売方法等のノウハウを助言する。また、円滑に出展できるように支援し、商談成立を目指す。
- ② 全国商工会のホームページとして利用されている SHIFT への事業者登録を推進することで、販路拡大や認知度の向上を支援する。
- ③ 新商品や新しい役務の提供には、商工会報やホームページなどを積極的に活用させ、認知度を向上させる取り組みを支援する。
- ④ 商工会や部会、地域団体等が行うイベントにおいて出展できる機会を多く作り、販路開拓と商品認知度の向上を支援する。

### 【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
出展における商談成立件数	未実施	1件	1件	1件	2件	2件
SHIFT・ミラサポ登録件数	10件	1件増	1件増	1件増	1件増	1件増
イベント出展等における売上増加者数	未実施	2件	2件	3件	3件	3件

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状と課題】

当商工会地域は妙高市内でもっとも自然豊かで、山、温泉、農産物、民族文化財等の地域資源が豊富に存在する地域である。これまでも市や市観光協会、燕温泉組合、関温泉組合等と連携し、地域資源活用事業の実施やイベントの共同開催などで地域のPRに努めてきたが、未だ地域経済の活性化にいたっているとは言い難い。

また、少子高齢化による消費そのものの減少に加え、消費の地域外流出により、小規模事業者は大きな苦境に立たされていることから、少しでも多くの財が地域内で消費されることを目的に、市内の2商工会・1商工会議所で構成する妙高地区連絡協議会が、行政と連携を取りながら市内全域で使用できるプレミアム商品券を継続的に発行することが課題である。

### 【改善方法】

地域内における上述の他機関との間で、同じ方向を見つめながら事業を実施するために、当地域で400年以上も受け継がれてきた歴史ある伝統行事の「火祭り行事」と「仮山伏の棒使い」（県無形民俗文化財）を県内外に浸透させ、当地域の認知度の向上を図る。また、「山伏の象徴＝天狗」というイメージによる地域ブランド化を図り、通年するうえでの重要なモチーフとして活用することで、交流人口の増加に繋げ、地域経済の活性化を推進する。さらに、妙高地区連絡協議会が事業主体となり、市職員及び商工会・会議所事務局（事務局長、経営指導員）で構成する委員会並びに事務局会議を述べ年4回程度開催し、効果的な事業運営を検討することで、市内の消費拡大と地元購買による商工経済活性化の促進につなげ、地域経済並びに市内の小売業・建設業・サービス業をはじめとする商工業者の振興発展や地域の活性化を目的として、市内全域で使用できるプレミアム商品券を継続的に発行する。

### 【事業内容】

- ① 市観光協会及び関山神社氏子と連携し、「関山神社火祭り」を実施していることから、地域経済の活性化及び地域ブランド化を目指し早期の宣伝展開、マスコミへの情報提供を強化するなかで、県内外に当地区の魅力を発信し宿泊の集客に結びつけ売上拡大に繋げる。
- ② 妙高市では、「住宅リフォーム支援事業」として市内住宅関連業者の振興と地域経済の活性化を図るため、市民が市内施工業者を活用してリフォームを行う場合にその経費の一部を補助している。当会では、市および頸南建築組合と連携し、事業の周知・PRを図るとともに、これを受注機会の拡大と捉え、加盟店登録を推奨することで小規模事業者を支援していく。
- ③ 地域経済の活性化、地域消費者満足度の向上、消費の地域外流出対策として、妙高市、市内2商工会・1商工会議所と協力し「プレミアム付き商品券」を継続的に発行にする。これまでも実施してきたが、さらに多くの小規模事業者が取扱店となるようPRを強化し、売上増を図る。

## 【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
関山神社火祭り来場者	2,800人	3,000人	3,000人	3,300人	3,300人	3,500人
住宅リフォーム支援 事業利用者数	25件	30件	35件	35件	40件	40件
プレミアム商品券取扱店数	70店	73店	75店	75店	77店	77店

### 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

妙高市内の2商工会・1商工会議所で組織する「妙高地区連絡協議会」が実施する行政懇談会並びに商工業振興に関する意見交換会を年4回開催し、各商工会の正副会長・事務局長・経営指導員と行政担当課職員も交えて、経営発達支援の現状や課題並びに支援ノウハウなどの情報交換の場を設けて、情報の共有を図ることで、広域的な問題に対する対応が可能となる。

また、(株)日本政策金融公庫高田支店管内の商工会経営指導員を対象とした「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」が年2回開催され、推薦に係る留意事項の確認及び公庫高田支店の貸付状況を踏まえた上越管内を中心とした経済動向等の報告と参加者所属商工会管内の経済動向等の報告の他に、金融指導等の意見交換を行っている。この場に経営発達支援の現状や課題並びに支援ノウハウなどの情報交換の時間を設けて情報の共有を図ることで、参加者の資質の向上にも繋がる。

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

##### 【現状と課題】

新潟県が主管し年4回開催される経営指導員研修会、新潟県商工会連合会が実施する職種別研修会等に積極的に参加することで自己研鑽しているが、個人の能力向上だけで職員間における知識の共有が図られていないため、小規模事業者が抱える問題点や地域・企業の業況などを察知し、適切な支援を行う必要があるが、十分な経営支援を図れていないことが現状である。このようなことから、小規模事業者に対しての支援並びに新しい中小企業施策の変化に応えるため、経営支援機能の強化が大きな課題である。

##### 【事業内容】

- ① 全国商工会連合会・新潟県商工会連合会が主催する研修会への参加に加え、(財)にいがた産業創造機構等が主催する経営セミナーや中小企業大学の主催する研修会に経営指導員が参加することで、従来の経営や税務、金融等の必要な能力向上に加え、小規模事業者の売上や利益確保することを重視した支援能力の向上を図る。

- ② 事業所への専門家派遣指導の際に同席し、事業計画策定や経営支援における知識向上やスキルの習得を図り、支援能力の向上を目指す。
- ③ 経営指導員等が習得した支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等を組織内で共有するため、基幹システムを積極的に活用して情報管理を行い、支援内容を職員間で共有する体制を整える。
- ④ 新たに、補助員等が記帳機械化受託先の小規模事業者への経営状況分析を実施することで、小規模事業者の伴走型支援を構築するとともに、職員の資質向上を図る。具体的には、記帳機械化で出力される簡易財務診断を利用し、経営指導員とともに「経営状況分析指導報告書」を作成し、指導を行う。
- ⑤ 経営指導員1人体制を補完すべく、各種支援機関及び近隣商工会との情報共有・連携を推進し、小規模事業者が抱える様々な課題に対応しうる経営支援体制の構築を図る。

### 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

毎年度、本計画の記載の事業の実施状況及び成果については、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 職員の内部会議で各事業の進捗管理・事業評価を行い、事業目的・内容の見直しを検討する。
- ② 妙高市観光商工課等担当者ら外部有識者等により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ③ 正副会長会議において評価・見直しの方針を決定する。
- ④ 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。
- ⑤ 事業の成果・評価・見直しの結果を通常総会に報告する。さらに要約は会報誌に定期的に掲載するとともに、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10月現在)

(1) 組織体制

◇商工会組織

妙高商工会 (21名)

会長 (1名) ・ 副会長 (2名) ・ 理事 (11名) ・ 監事 (2名)

事務局長 (1名) ・ 経営指導員 (1名) ・ 補助員 (1名) ・

記帳専任職員 (1名) 記帳指導員 (1名)

◇実施する組織 (5名)

総括責任者 事務局長 (1名)

経営支援室 経営指導員 (1名)

経営支援員 (補助員1名、記帳専任職員1名)

記帳指導職員 (1名)

経営発達支援事業は経営指導員及び経営支援員を中心に行います。

(2) 連絡先

住 所 〒949-2235 新潟県妙高市大字関山 1668-6

名 称 妙高商工会

電話番号 0255-82-2068

FAX 番号 0255-82-3150

E-mail myoko@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)

	29年度 (29年10 月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○経済動向調査費	100	100	100	100	100	100
○セミナー開催費	200	200	200	200	200	200
○経営分析支援費	100	100	100	100	100	100
○需要調査事業費	200	200	200	200	200	200
○販路開拓支援費	350	350	350	350	350	350
○資質向上対策費	50	50	50	50	50	50

(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、各種受託料等

(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
1. 地域の経済動向調査に関すること 連携先…①、②、③、④、⑦、⑧
2. 経営状況の分析に関すること 連携先…①、②、③、④、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬
3. 事業計画策定支援に関すること 連携先…④、⑤、⑥、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 連携先…④、⑤、⑥、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬
5. 需要動向調査に関すること 連携先…①、②、③、④、⑦、⑧
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 連携先…①、②、③、④、⑤
7. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること 連携先…②、⑦、⑧、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬
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 連携先…①、②、③、④、⑤、⑥、⑦、⑧、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬
9. 経営指導員等の資質向上等に関すること 連携先…①、③、④、⑤
※番号は下記「連携者及びその役割」参照
連携者及びその役割
① 新潟県 知事 米山 隆一 住所 新潟県新潟市中央区新光町4番地1 電話 025-285-5511
② 妙高市 市長 入村 明 【観光商工課 農林課 企画政策課 環境生活課】 住所 新潟県妙高市栄町5番1号 電話 0255-72-5111 上記①・②との連携により、県内・市内の経済・需要動向の把握がスムーズに行われ、小規模事業者へのタイムリーな情報発信が可能となる。また、市との連携により妙高市の産業全体の経済発展の効果が期待できる。
③ 全国商工会連合会 会長 石澤 義文 住所 東京都千代田区有楽町1-7-1 有楽町電気ビル北館19階 電話 03-6268-0088
④ 新潟県商工会連合会 会長職務代行 副会長 石田 三夫 住所 新潟県新潟市中央区新光町7-2 電話 025-283-1311

上記③・④との連携により、全国・県内の商工業者の経済動向の把握がスムーズに行われ、小規模事業者へのタイムリーな情報発信が可能となる。また、エキスパートバンク・物産展等の支援メニューの活用により、専門的で高度な支援を行うことができる。

⑤ にいがた産業創造機構 理事長 米山 隆一

住所 新潟県新潟市中央区万代島5番1号

電話 025-246-0025

⑥ 新潟県よろず支援拠点 コーディネーター 木村 泰博

住所 新潟県新潟市中央区万代島5-1 万代島ビル10階

電話 025-246-0058

上記⑤・⑥との連携により、県内経済・需要動向の把握がスムーズに行われ、小規模事業者へのタイムリーな情報発信が可能となる。また、専門家派遣等の各種支援メニューの活用により、事業の多様化・高度化した課題を解決に導くことができる。

⑦ 妙高市観光協会 会長 中嶋 正文

住所 新潟県妙高市大字田口291番地1

電話 0255-86-3911

⑧ 斑尾高原観光協会 会長 北村 武司

住所 長野県飯山市斑尾11492-70

電話 0269-64-3222

上記⑦・⑧との連携により、「観光業」の経済動向、取組において情報共有と連携を図ることでお互いの強みを発揮し、地域経済への効果が期待できる。

⑨ 日本政策金融公庫高田支店 支店長 多田 一雄

住所 新潟県上越市大町3丁目2番1号

電話 025-524-2340

⑩ 新井信用金庫関山支店 支店長 猪俣 善浩

住所 新潟県妙高市大字関山1673番地24号

電話 0255-82-2200

⑪ 第四銀行新井支店 支店長 伊比 政憲

住所 新潟県妙高市朝日町1丁目10番7号

電話 0255-72-3141

⑫ 八十二銀行新井支店 支店長 荻原 聡

住所 新潟県妙高市中町2-3

電話 0255-72-3181

⑬ 新潟県信用保証協会上越支店 支店長 松永 誠一

住所 新潟県上越市新光町1丁目10番20号

電話 025-523-7225

上記⑨～⑬との連携により、経営分析・事業計画の策定支援において金融面の専門的な助言を得ることができ、事業を効果的に進めることができる。

連携体制図等

