

## 経営発達支援計画の概要

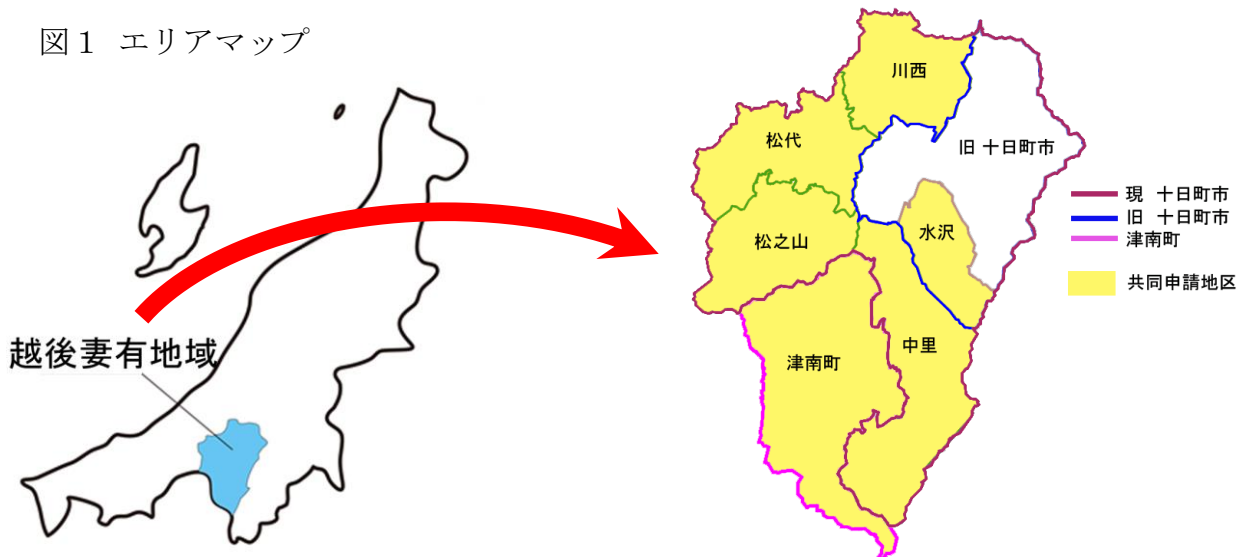
実施者名 (法人番号)	十日町市商工会（法人番号 2110005010171） 津南町商工会（法人番号 1110005010172） 十日町市（地方公共団体コード 152102） 津南町（地方公共団体コード 154822）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>①小規模事業者の第二創業や事業承継、事業再構築に関わる持続可能な経営を支援する。</p> <p>②小規模事業者の販路開拓や需要の取り込みを支援する。</p> <p>③地域の強みである農業との連携や観光資源の活用を支援する。</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 管内小規模事業者の景気動向及び経営実態を調査・分析し、広く管内小規模事業者等に周知するとともに、小規模事業者の事業計画策定に活用する。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b> 小規模事業者の新商品・新サービスの開発並びに販路開拓へ繋げるため、顧客ニーズ調査等を実施し、調査分析結果を対象事業所へフィードバックすることで、事業計画策定に活用する。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b> 小規模事業者に経営分析の必要性・重要性を周知するとともに、セミナー開催等により経営分析対象者の掘り起しを行うと共に、分析ツールを活用した経営分析を実施し、分析結果を事業計画策定に活用する。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> 経営分析等を実施した事業計画策定に意欲的な小規模事業者を対象とした事業計画セミナー等の開催により、事業計画策定支援を実施する。また、D Xに取り組む小規模事業及び事業承継支援者に対してもセミナー等の開催により、事業計画策定支援も実施する。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画を策定した全小規模事業者を対象に、四半期に1度巡回又は窓口指導時に事業計画の進捗状況の確認・検証し、フォローアップを実施する。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 物産展・商談会等への参加支援、D Xに向けた取組としてIT活用による販売促進支援により、小規模事業者の販路拡大及び新たな需要開拓を図る。</p>
連絡先	<p>十日町市商工会 経営支援室 〒948-0144 新潟県十日町市水口沢 71 TEL：025-768-2176 FAX：025-768-4301 E-mail：<a href="mailto:tokamachi@shinsyoren.or.jp">tokamachi@shinsyoren.or.jp</a></p> <p>津南町商工会 経営支援室 〒949-8201 新潟県中魚沼郡津南町大字下船渡丁 2920 TEL：025-765-2301 FAX：025-761-4039 E-mail：<a href="mailto:syokou@tsunan.or.jp">syokou@tsunan.or.jp</a></p> <p>十日町市 産業観光部 産業政策課 〒949-8501 新潟県十日町市千歳町 3-3 番地 TEL：025-757-3139 FAX：025-752-4635 E-mail：<a href="mailto:t-sangyo@city.tokamachi.lg.jp">t-sangyo@city.tokamachi.lg.jp</a></p> <p>津南町 観光地域づくり課 〒949-8292 新潟県中魚沼郡津南町大字下船渡戊 585 TEL：025-765-5454 FAX：025-765-4625 E-mail：<a href="mailto:chiiki@town.tsunan.niigata.jp">chiiki@town.tsunan.niigata.jp</a></p>

## 経営発達支援事業の目標

### (経営発達支援事業を共同で実施する理由)

川西商工会、水沢商工会、中里商工会、松代町商工会、松之山商工会、津南町商工会（以下、6商工会）は以下の4つの理由で経営発達支援計画を共同で申請する。

図1 エリアマップ



### 1 共通する外部環境

当地域は、新潟県の南部に位置し、十日町市内5商工会と津南町単独行政内にある1商工会で構成されており、古くから「越後妻有郷」と称されてきた地域である。日本一の長さを誇る信濃川中流域に位置し、信濃川も地域内の中心を南北に貫流しており、川の浸食により形成された河岸段丘の開けた盆地を中心に栄えてきた地域である。歴史を遡ると、両市町共に養蚕、絹織物が盛んにおこなわれていた経緯があり、古くから相互に交流が行われてきた地域でもある。また、平成12年から3年ごとで開催されている「大地の芸術祭」も共同開催しており、地域間交流の深い地域である。

なお、水沢商工会は旧十日町市内にあり、昭和の合併後も1行政区内に商工会議所と商工会が併設されていた特例地域であった。

このような関係により、商圈も同一であることから、6商工会が密に連携することで、従来参加者が少なく単独開催が困難であったセミナーの開催等、規模のメリットを活かしながら支援事業をより効果的かつ効率的に展開することができる。

なお、十日町市中心部にある十日町商工会議所とも情報交換や地域資源の活用等で十分に連携を図っていきたい。

### 2 人的資源の有効活用

6商工会の内4商工会が経営指導員の配置1人地区と小規模な商工会であり、また、他の職員数も少ないことから、進行する地域活力の低下や事業主の高齢化による小規模事業者の減少等共通の課題解消において、経営発達支援計画を単独で申請するより、広域連携体制で共同申請することによって人的資源の有効活用が図られ、経営支援に大きな効果をもたらすことができる。

### 3 交流人口の増加を図る

6 商工会が存在する地域は、豊かな自然景観やアウトドアスポーツ施設等、観光資源を多く有する地域であり、商工会も積極的に地域振興に貢献している。経営発達支援事業の共同申請を機に、各施設や自然景観の観光名所を回遊させる他、各施設で開催されるイベント等の連携を強化して交流人口の増加を図ることができる。

(主な観光名所並びに施設)

- |              |        |               |         |
|--------------|--------|---------------|---------|
| ・川西モトクロス場    | (川西地区) | ・美人林          | (松之山地区) |
| ・ナカゴグリーンパーク  | (川西地区) | ・大巖寺高原キャンプ場   | (松之山地区) |
| ・当間高原リゾート    | (水沢地区) | ・苗場山麓ジオパーク    | (津南町地区) |
| ・十日町カントリークラブ | (水沢地区) | ・ニュー・グリーンピア津南 | (津南町地区) |
| ・清津峡溪谷トンネル   | (中里地区) | ・名水竜ヶ窪        | (津南町地区) |
| ・清田山キャンプ場    | (中里地区) | ・無印良品津南キャンプ場  | (津南町地区) |
| ・星峠の棚田       | (松代地区) | など            |         |

これら「外部環境」の共通点、「人的資源」の活用及び「交流人口増加への取組」により本経営発達支援事業をより効果的に実施できるものと判断し共同申請する。

**表 1 「地域別観光入込数」**

(単位：人)

地 区	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
十日町 (水沢含む)	1, 640, 249	1, 253, 981	1, 022, 346	1, 630, 053	1, 010, 234
川 西	289, 678	275, 177	269, 086	279, 574	248, 547
中 里	376, 259	342, 582	335, 499	444, 311	585, 509
松 代	283, 557	285, 032	319, 344	416, 431	264, 136
松之山	397, 212	333, 136	263, 784	280, 917	291, 888
津南町	391, 650	390, 020	402, 880	445, 090	350, 530

(新潟県観光入込客統計並びに十日町市観光交流課資料より引用)

### 4 事業の効果的な実施

現在の 6 商工会は、単独申請にて経営発達支援計画の認定を受け、事業を実施しているが、それぞれの認定日が異なるため事業内容に差異が生じている。小規模事業者支援法が令和元年 7 月に一部改正され、市町村と共同で計画作成することとなり、地域内で共同申請をすることにより統一した調査や広域での分析が可能となる。内容によっては対象者が少なく、実施困難であった講習会についても共同で実施することが可能となる。

**表 2 「各商工会の経営発達支援計画 認定状況」**

商工会名	初回認定取得年月	更新認定取得年月
川西商工会	平成 30 年 3 月	
水沢商工会	平成 29 年 3 月	
中里商工会	平成 27 年 12 月	令和 2 年 3 月
松代町商工会	平成 30 年 3 月	
松之山商工会	平成 29 年 3 月	
津南町商工会	平成 31 年 3 月	

## 5 地域の現状及び課題

### (地域の概要)

越後妻有地域と呼ばれる当地域は、現十日町市※1（下記参照）と単独行政である津南町で構成されており、毎年の積雪量は2メートルを超える日本有数の豪雪地であり、冬期間における住民の日常生活や経済活動に大きな影響を及ぼす地域である。

一方、降雪による恩恵もあり、地域の中心部を貫流する信濃川をはじめ、信濃川支流の志久見川、中津川、清津川のほか、松代、松之山地域を流れる渋海川といった水資源に恵まれ、信濃川流域では河岸段丘の地形を利用した稲作、渋海川流域での傾斜地を活用した棚田による魚沼産コシヒカリの生産が、古くから盛んにおこなわれ、第一次産業が経済の中心となっている。

十日町市総面積：590.39 km<sup>2</sup>      農地面積：70.30 km<sup>2</sup>      林野面積：398.93 km<sup>2</sup>

津南町総面積：170.21 km<sup>2</sup>      農地面積：30.20 km<sup>2</sup>      林野面積：110.36 km<sup>2</sup>

（農林水産省 統計情報より引用）

また、山間地である当地域は、林野面積が6割以上を占めている自然豊かな地域であり、二つの高原リゾート施設（当間高原リゾートベルナティオ、ニュー・グリーンピア津南）があるほか、温泉も数多く存在し、観光産業に力を注いでいる地域でもある。

地域内の商工業者の状況は、全体の9割以上が小規模事業者であり、近年は高齢による廃業も多くあり、加えて少子化、就業先を求めての都市部への雇用流出の動きによる人口減少で地域は疲弊してきている。

※1 平成の大合併により、平成17年4月1日に旧十日町市（水沢含む）、川西町、中里村、松代町、松之山町の1市3町1村の合併により現十日町市が誕生した。合併直後の人口は62,058人であったが、令和3年6月30日現在の人口は50,585人である。

**表3 「商工会地区別の人口の推移」**

（過去10年間の比較：十日町市住民基本台帳、津南町住民基本台帳より引用）

地区	平成22年4月			令和2年4月		
	総人口	内 老年人口	高齢化率	総人口	内 老年人口	高齢化率
川西商工会	7,505	2,503	33.35%	6,189	2,552	41.23%
水沢商工会	5,888	1,718	29.18%	5,056	1,889	37.36%
中里商工会	5,856	1,888	32.24%	4,915	1,951	39.69%
松代町商工会	3,705	1,597	43.10%	2,954	1,462	49.49%
松之山商工会	2,601	1,161	44.64%	1,848	1,002	54.22%
津南町商工会	11,262	4,002	35.54%	9,349	3,843	41.11%
合計	36,817	12,869	34.95%	30,311	12,699	41.90%

6 商工会地域の人口は、平成22年からの10年間で6,506人減少している。

また、高齢化率も進んでおり、全体での平均も6%以上増加している。今後も更に少子高齢化が進むことが考えられ、人口減少は進むと思われる。

表 4 「商工業者数・会員数比較」

(新潟県商工会実態調査報告書より引用)

地区	商工業者数 (内 小規模事業者数)			会員数 (定款会員含まず)		
	H22 年度	R2 年度	比較	H22 年度	R2 年度	比較
川西商工会	342 (320)	320 (297)	△22 (△23)	231	200	△31
水沢商工会	313 (304)	220 (203)	△93 (△101)	172	150	△22
中里商工会	285 (268)	225 (213)	△60 (△55)	203	165	△38
松代町商工会	176 (154)	135 (125)	△41 (△29)	154	111	△43
松之山商工会	106 (97)	73 (65)	△33 (△32)	99	68	△31
津南町商工会	508 (469)	437 (393)	△71 (△76)	369	337	△32
合計	1,730 (1,612)	1,410 (1,296)	△320 (△316)	1,228	1,031	△197

6 商工会全ての地域において商工業者数、会員数ともに減少しており、商工会単会での規模が年々縮小している。前述の共同申請をする理由にもあるが、単会での講習会やセミナーなどの開催も難しい状況となっている。

また、6 商工会で1年に1回実施している会員実態調査の令和2年度調査結果では、60歳以上の代表者の割合が66%、うち、70歳以上の割合が30%となっており、代表者の年齢が60歳以上の事業所の内「後継者がいない」または「自分の代で廃業する」と回答した割合が33%もあり、経営者の高齢化による廃業が今後も増えることが懸念される。

#### ① 川西商工会地域の概要

川西地域は、昭和31年9月千手村、上野村、橘村、仙田村の4村が合併し、川西町となり、平成17年4月1日に旧十日町市と合併した。十日町市の北東に位置し、国道252号線にて十日町市中心市街と結ばれている。総面積は73.55㎢であり、農地区域では大規模な水田・圃場整備が施されている。そして、各地に生産組合が設立されており、食用米をはじめとした種類豊富な農産物作りが行われている。その一方で、近年は農業従事者の高齢化、後継者・担い手不足が課題となってきた。

また、十日町市内の大型店が集中している「十日町妻有ショッピングセンター」に隣接していることから消費の流出も多く、地域内小売業の課題になっている。

妻有地域の10農場で結成される「妻有畜産グループ」にて生産されているブランド豚の「妻有ポーク」を使用した特産品開発にて『川西しぐれ』と称したレトルト商品が完成し、販路の拡大に向けた取り組みを考えている。

地域内の事業者割合では建設事業者の占める割合が30.9%(R2年度商工会実態調査)と比較的多いが、少子高齢化や若者の建設業に対するマイナスイメージ等により慢性的な労働人材不足の問題を抱えている。

平成10年に川西商工会を中心とした地域振興事業「賑わい空間基本構想」が策定さ

れ、平成 18 年には千手温泉「千年の湯」、「長屋通り」、「千手中央コミュニティセンター」が地域の中心部として機能する現在の空間作りがなされた。令和 3 年 5 月 31 日現在、川西地域での人口は 5,988 人であり、合併がなされた平成 17 年時点での人口 8,185 人と比較して 26.8%もの人口が減少している。こうした人口減少に伴い小規模事業者数も減少傾向にある。

## ② 水沢商工会地域の概要

旧十日町市は昭和 29 年に十日町、川治村、中条村及び六箇村の合併により誕生し、その後吉田村、下条村、水沢村を編入してできた市であり、水沢地区（旧水沢村）は商工会法制定後の昭和 37 年 4 月に編入され、1 行政区内に会議所と商工会が併設されていた地域である。水沢地域は旧十日町市の南側に位置し、妻有地域を南北に横断する国道 117 号線を主要国道としており、面積は 54.08 ㎢で十日町市全体の 9.16%を占めている。

当地区の人口のピークは昭和 35 年の 7,631 人で、平成 17 年 6,170 人、令和 2 年 4,976 人（住民基本台帳各 12 月末時点）となっており、ピーク時から 58 年間で 2,655 人（35%）の減少となっている。また、高齢者の割合が全体の 37%を超え、加速する少子高齢化は当地域にとっても極めて深刻な問題となっている。

基幹産業は農業が中心であるが、平成 8 年に開業した「当間高原リゾート・ホテルベルナティオとゴルフ場」を中心に「十日町カントリークラブ」「上越国際当間スキー場」等の観光・スポーツ施設があり、十日町市の中心的な集客力を有している。また、地区内には「水沢グルメ街道まつり共催店会」を組織する多くの飲食店が並び、地元の食材を使ったグルメに高い評価をいただいている。

当地区の地理的立地要件と産業構成から、地域の強みとしては主要国道 117 号線や J R 飯山線等の交通機関が充実し十日町市で高速交通網（関越自動車道・上越新幹線）へ最短の立地であり、観光資源（リゾート施設やゴルフ場、スキー場、多数の飲食店等）を多く有し、発展性のある地域といえる。

一方で当地区の課題としては、上記の様に優位性のある立地にも関わらず、地元の商工業者や住民からの情報発信力が弱く個店の魅力を伝えきれていない状況にある。そのため、年間約 25 万人の入込客がある当間高原リゾートを有するが、地元産業へもたらず波及効果が少ない状況にある。また、中心市街地と隣接しているため、とりわけ商業者は顧客を大型店に奪われており、地域経済は低迷を続け、人口流出による少子高齢化に歯止めがかからず、大きな課題となっている。

## ③ 中里商工会地域の概要

中里地域は、昭和 30 年に田沢村と倉俣村が合併して中里村が誕生し、昭和 31 年に貝野村の一部を編入した村であり、平成 17 年 4 月の平成の大合併で、旧十日町市と 3 町 1 村の新設合併により誕生した新十日町市の南部に位置しており、今回共同申請をする津南町と隣接している。総面積は 128.94 ㎢となっており、田畑が 11.2%、宅地が 1.0%、その他は森林等といった自然豊かな地域である。信濃川・清津川・七川・釜川の河川により形成された河岸段丘地形となっており、妻有地域の中心を南北に横断する国道 117 号線沿いに商工業施設が形成されている。

地域の基幹産業は農業であり、全国的なブランド米魚沼産コシヒカリの生産地であるが、従事者の高齢化や従事者不足は深刻である。

商業やサービス業については、地域に根差した事業を行っており、人口減少が直接売上の減少・収益の低下に繋がっている。

土木建設業は除雪を含んだ公共工事に依存した事業展開をしており、災害復旧、国等の政策や外部環境に大きく左右される。少子高齢化による従業員確保が課題となって来ている。

建築業は人口減少により新築工事・改築工事等の減少及び大手建築業者の進出により受注が難しい状況である。

観光は日本三大溪谷の「清津峡」を有しており、その他にも上信越国立公園「小松原湿原」「なかさと清津スキー場」など四季を通して楽しめる観光資源を有している。

#### ④ 松代町商工会地域の概要

松代地域は、昭和 29 年に松代村と山平村との合併にて松代町となり、その後奴奈川村を編入した町である。平成 17 年 4 月に旧十日町市と 3 町 1 村が新設合併して誕生した新十日町市の西側に位置しており、平均積雪量が 2 メートルを超える日本有数の豪雪地帯である。総面積は 90.47 ㎢で、田畑が 10.4%、宅地が 0.9%となっており、大半が山林となっている中山間地である。

当地区の強みは、豪雪地の雪解け水を利用して育てた「魚沼産コシヒカリ」の産地であると共に、春に採れる山菜や秋に採れる食用きのこなどの食材が豊富で、訪れた人に食の楽しさを提供できることに加え、星峠の棚田や儀明の棚田等の観光資源が豊富で、自然の美しさを提供している。

一方で当地区の課題は、人口減少が進み、昭和 22 年の 14,000 人余りを頂点に、その後著しく減少し、十日町市に合併した平成 17 年には 4,090 人、令和 3 年 5 月 31 日現在は 2,849 人(十日町市住民基本台帳より)となり、ピーク時から 79.6%も減少していることである。そして、人口減少と連鎖する形で若年層の労働力の流出が顕著となり、後継者不足から小規模事業者数も減少している。

#### ⑤ 松之山商工会地域の概要

松之山地域は、昭和 33 年 11 月松之山村と浦田村の合併により松之山町となり、平成 17 年 4 月 1 日に旧十日町市と合併した。十日町市の南西部に位置し、総面積は 86.31 ㎢となっているが、そのうち田畑は 11.2%、宅地は 1.0%であり、その他は山林や雑種地などが占めている典型的な中山間地域である。

十日町市内でも特に降雪量が多い地域でもあり、積雪量が 3 メートルを超える特別豪雪地域となっており、冬期間の道路除雪は建設業者が行っているが、人材不足によるオペレーターの高齢化が課題となっている。

地域内の大半が山間部となっている当地区では、魚沼産コシヒカリとともに高原野菜が生産されているが、市内でも高齢化率の高い地域でもあり、後継者、担い手不足が課題となっている。

人口減少にも歯止めが掛からず、令和 3 年 5 月 31 日現在の人口は 1,790 人（十日町市住民基本台帳より）で、十日町市内でも最も人口の少ない地域となっており、人口減少に比例して小規模事業者数も減少している。

当地区には 800 年の歴史を持つ日本三大薬湯の一つに数えられる「松之山温泉」や見渡す限りの「棚田」、四季折々の姿を見せる樹齢 90 年以上のブナ林など「日本の里 100 選」に選ばれるほどの観光資源を有しており、市民だけでなく、多くの地域外観光客が訪れる地域でもある。観光交流人口の増減が地域内事業者の収入に影響することから、昨今の新型コロナウイルス感染症の影響が顕著に表れており、観光交流人口減少時の対策も今後の小規模事業者の課題に挙げられる。

#### ⑥ 津南町商工会地域の概要

津南町は、新潟県の最南端にあって長野県と境を接し、信濃川とその支流によって雄大な河岸段丘が形成された中山間地域の町であり、日本有数の豪雪地帯である。一方、夏は北西の涼風に恵まれ高原性の爽やかな気候が続くところである。また、この河岸段丘には、縄文遺跡が数多く見受けられ、先史時代から人々が生活を営み文化を築いてきたことが窺われる。平成の大合併においては町の存続を決め、連携商工会の中で唯一、一つの行政区に一つの商工会となっている。

町の主な産業は農業であり、昭和 48 年から平成 14 年にかけて国営農地開発事業に取り組み 600 h a の農地造成と 1,200 h a の区画整理を実施し、魚沼産コシヒカリの産地であるとともに雪下ニンジン、アスパラガス、スイートコーンなどの高原野菜の産地となっている。また、農地の大規模化と併せ町認証制度により付加価値の高いこだわり農産品の販売によって所得向上を図るなど農業を基幹産業として進めている。

日本有数の豪雪地は負のイメージで捉えられるが、視点を変えれば「財」と評価されている。その一つである冷たい大量の雪は「雪室」を作ることができ、貯蔵することによって米や野菜、酒をまるやかにし、更に付加価値を高めた安全な食料を生む恵みとなっている。また雪と豊かな森林が地下資源となり、良質で多量の湧水を生み出し、それを利用した製造工場が立地され、「津南の天然水」として全国展開されている。

一方、農業以外の基幹産業に欠く当地域は、人口が比較的多い役場周辺に商業やサービス業が集中しているが、事業規模は小さいものとなっている。そのような中において近年は郊外型の大手チェーン店が進出したことにより、特に商業においては廉売競争に苦しんでおり、小規模事業者の売上の減少・収益の低下が深刻な問題となっている。また、少子高齢化、人口減少の進展等の影響は、需要の減少を招き、この減少をどう克服するか大きな課題となっている。

## (2) 地域の強みと課題

当越後妻有地域の基幹産業である農業は、全国的にブランド力のある「魚沼コシヒカリ」が主に生産されているが、従事者の高齢化や後継者不足、販売単価の低迷などにより、農家数、経営耕地面積ともに著しく減少している。また、標高 200m から 1,000 m の蔬菜畑を利用した「雪下にんじん」「アスパラガス」「スイートコーン」等の高原野菜や「カサブランカ」「シャクヤク」等の花卉も数多く生産されているが、こちらも担い手の確保が大きな課題となっている。なお、林野面積も多いことから、春秋には豊富な山菜や多種の天然きのこも採取できる。

昭和 30 年代後半から昭和 50 年代初めにかけて当地域の基幹産業となっていた絹織物産業は、生活様式の変化により構造不況産業となり、昭和 51 年に十日町産地の生産高を 581 億円という最高額を記録するものの、日本人の着物離れによる需要の減少等により、現在は最高生産高の 10 分の 1 以下にまで縮小している。現在では機械・金属製品製造が製造業の主力となっている。

土木建設業は、地域内産業別人口数（十日町市人口ビジョン）にて男性の就業率が 1 位となっており、数少ない主要国道をはじめ、自然災害復旧や冬期間除雪など、住民生活と密接した関係を持っている業種である。しかし、昨今の少子高齢化、人口減少による人材不足も影響し、従業員の高齢化が著しく作業技術の承継難が問題となっている。

自然豊かな当地域では、自然景観を活かした観光名所も多く点在し、棚田やブナ林といった美しい里山の景観のほか、日本名水 100 選や日本ジオパーク認定を受けた名所などが数多くある。また、日本三大薬湯に数えられる薬効成分の高い松之山温泉を



はじめ、地域内には多くの日帰り温泉施設も有している。規模の大きい高原リゾート施設やレジャー施設などもあり、観光客をターゲットとした宿泊施設や飲食店など観光関連産業も多くあるが、新型コロナウイルス感染症の感染防止策である「緊急事態宣言」や「まん延防止重点措置」の影響を直接受ける業種であり、昨年からの売上が大きく落ち込んでいる。

当地域の代表的なイベントに挙げられる「大地の芸術祭越後妻有アートトリエンナーレ」は平成12年から3年ごとに開催され、回を重ねるごとに観光客が増加している。また、冬季間では越後妻有の各地域にてイベントが行われており、多くの観光入込客があるものの、イベントと事業者との連携が弱く、事業者の売上増加に直接つながっていないことが課題に挙げられる。

#### ＜冬期間のイベント・施設等＞

水沢地区：①十日町雪まつり	②上越国際当間スキー場	③雪花火
中里地区：①雪原カーニバル	②なかさと清津スキー場	
松代地区：①越後まつだい冬の陣	②松代ファミリースキー場	
松之山地区：①むこ投げすみ塗り	②松之山温泉スキー場	
津南町地区：①つなん雪まつり	②ニュー・グリーンピア津南スキー場	など

※ 令和2年度は新型コロナウイルス感染症の感染防止の観点から、上記イベントは全て中止となっている。

### （３）十日町市総合計画並びに津南町総合振興計画における地域の強みと課題

#### ① 第二次十日町市総合計画（後期基本計画：令和3年度から令和7年度）

第二次十日町市総合計画では、国全体の人口が減少する中、市の人口を維持することは困難であり、産業活動や中心市街地のにぎわい、中山間地域の暮らし等を維持し活性化させるためには、これまで以上に人口減少を抑制する施策を講じる必要があるとしている。

交流人口・関係人口の増加をはかるため、市の財産である自然や風土を「大地の芸術祭」などの観光や体験交流を雇用の場として活用しながら、自然環境や里山の景観の保全に取り組むとしている。

具体的には、様々な魅力を磨き上げ、広く内外と連携を図り、観光や交流、生涯学習、文化芸術活動などにより市内に切れ目なく人の流れをつくり出すとともに、農林業や商工業の振興による雇用の創出を図るとしている。

十日町市総合計画における観光や産業による地域振興については、「基本方針2 活力ある元気なまちづくり」に以下の5つの政策を掲げて施策に取り組むこととしている。

- 政策1 怒涛の人の流れで活気あふれるまち
- 政策2 活力ある農林業と魅力的な里山のあるまち
- 政策3 力強い産業と雇用を育むまち
- 政策4 誰もが自由に楽しく学び多様な文化にふれあえるまち
- 政策5 住み慣れた地域でいきいきと暮らせるまち

この中で、産業・観光分野の小規模事業者の振興については「政策3 力強い産業と雇用を育むまち」において具体的取組を示し、その実現に向け、商工会等の関係団体と連携して支援を行うこととしている。具体的取組は以下のとおり。

#### ア 若者人材の確保

- ・中学生、高校生に市内生活の魅力を伝えるため、キャリア教育などにより地元

企業の情報発信

- ・市街に進学した学生に対する地元企業の情報発信の充実
- ・十日町地区雇用協議会との連携強化による人材確保事業の実施

イ 販路の拡大と製品・サービスの開発

- ・製品や技術の発信のための見本市等への出展支援
- ・ECサイトの充実による販路開拓、顧客確保の取組支援
- ・異業種交流による商品・サービスの開発支援

ウ 人材の育成

- ・中小企業大学校や認定高等職業訓練校が実施する人材育成研修等の参加、資格取得支援
- ・新入社員セミナー開催等、関係機関と連携した社会人教育の取組を推進
- ・経営力強化に向けた経営ノウハウを学ぶ研修等への参加取組支援

エ 中小・小規模事業者の活動支援

- ・商工会議所、商工会が取り組む経営発達支援計画に基づいた小規模事業者支援のバックアップ
- ・地元消費を高めるためのイベントや個店の魅力を高めるソフト事業、商店街や商業団体が実施する事業支援
- ・新潟県やその他関係団体と連携した事業承継支援

オ 新規創業者などへの支援

- ・専門家と連携した起業・創業相談、起業者・第二創業を目指す事業者の支援、並び創業後のフォローアップの実施

## ② 第6次津南町総合振興計画（前期基本計画：令和3年度から令和7年度）

津南町では、第6次津南町総合振興計画（以下「総合振興計画」という）として令和3年度から令和12年度の10年を期間とした基本構想を策定している。その内、令和3～7年度の5年間を「総合振興計画」における前期基本計画として策定している。

この「総合振興計画」は、第5次津南町総合振興計画と平成27年度に策定した第1期津南町まち・ひと・しごと創生総合戦略の両計画に対する評価検証を行ったうえで策定されたもので、11項目に分けた施策を実施状況による定量評価で示し、全体評価A（実施状況80%以上90%未満）に対して、小規模事業者に関する施策の「商工雇用」項目は評価B（同60%以上80%未満）、「観光リゾート」項目は評価Aとされたものを踏まえての計画策定となっている。なお、第2期津南町まち・ひと・しごと創生総合戦略も今回の「総合振興計画」に盛り込まれることとなった。

総合振興計画では、基本理念に『希望と愛、参加できるまち』を掲げ、人口ビジョンについて、「令和7年には高齢人口と生産年齢人口が逆転する」と推計し、自然増減や社会増減の特徴を捉えたうえで課題を解決するための方向性を示して、「目標年となる令和27年における目標を人口6,100人（令和3年4月比▲33.5%）の維持」としている。

この人口ビジョンは、地域経済にも多大な影響を与えるものであり、小規模事業者の経営にも大きく響いてくる。津南町の産業振興や地域振興については主に、以下の基本構想に示されており、基本計画と目指すべき方向性や主な取組みとともに抜粋して記載する。

### ★基本構想

#### 第1節 希望と可能性に満ちた活力ある産業のまち

☆基本計画

第5節 商工業の振興

◇ 目指すべき方向性や主な取組み

- (1) 新しい商いへの取組
- (2) 産業の多様性を確保
- (3) 津南町の特産品を明確に
- (4) 官民協力による再生可能エネルギー推進

第7節 観光業の振興

◇ 目指すべき方向性や主な取組み

- (1) 観光イベントの規模と受け入れ態勢整備
- (2) 観光施設の見直し
- (3) 統一性をもった観光 PR

第5節 地域資源を生かした活気と魅力あふれるまち

☆基本計画

第2節 つなん型ツーリズムの推進

◇ 目指すべき方向性や主な取組み

- (1) 新しい交流のあり方を研究
- (2) 地域を語る旅行商品の創出
- (3) 受入体制の整備

第3節 交流人口の増加とネットワークづくり

◇ 目指すべき方向性や主な取組み

- (1) 観光客からサポーターへ
- (2) ふるさと納税・企業版ふるさと納税
- (3) 顧客管理のやり方と定期的な情報発信
- (4) 大地の芸術祭の里での関係人口づくり
- (5) 都市と農村の交流推進

(4) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年後を見据えて

人口の減少や高齢化の進展により域内消費は縮小を余儀なくされ、これに伴った小規模事業者の減少は続くものとみられる。その中で、人の価値観やニーズにも大きな変化が生まれ、ビジネスチャンスと捉えるところもある。既成概念にとらわれない多様な産業の創業支援や今の事業を次世代に残していきたいと願う小規模事業者の事業承継支援に力を入れる。

また、インターネットや SNS などの情報発信ツールを活用して域外での消費拡大に向けた支援と地域資源を活用した認証商品やサービスの開発・推進に力を入れる。その上で、人の流れを呼び込むための「大地の芸術祭」をはじめとした観光イベントや自然景観そのものを楽しむ「棚田」や「ジオパーク」、古くからその地に根付いてきた「伝統ある文化や芸能」を大切に、交流人口がもたらす需要を取り込む支援に力を入れる。

② 十日町市総合計画並びに津南町総合振興計画との連動制・整合性

十日町市並びに津南町の振興計画において、共通言語として「特産品・地域資源」、類似言語として「新たな市場・新しい商い」、「規模拡大・多様性」、「稼働率向上・受入態勢整備」などがあげられる。これらは、商工会が目指す小規模事業者の持続的発展に

欠かせないキーワードであり計画に連動性があるとともに、既存事業の強化や観光産業により人の流れを創出し、需要喚起に結びつけたいとする支援策との整合性もある。

### ③ 商工会としての役割

6 商工会は、それぞれが単独市町村に設置されていた時から中魚沼郡市商工業振興協議会を組織し、地域活性化に関する共同研究事業や地域の課題に即した合同ゼミナール等を開催し連携を深めてきた。各商工会は地域内における商工業の総合的な改善発達を図り、あわせて社会一般の福祉の増進に資し、もって国民経済の健全な発展に寄与することを目的としている。

これまで 6 商工会では、小規模事業者が最も苦手で社会的に必要性のある税務申告や労働保険に関する手続きを中心とした経営実務面での支援が中心であった。

本事業では、これらの必要とされてきた支援を継続的に行うとともに、それぞれの地域の特徴を生かしながら、地域全体の産業振興を図ることを共通認識として以下の目標を設定する。

- ア. 小規模事業者の第二創業や多様な創業を支援するとともに事業承継支援を積極的に行い、小規模事業者の極端な減少を食い止める。
- イ. 人口減少に伴う域内消費の減少に対し、インターネットや SNS の活用により消費拡大を図るとともに交流人口から生まれる需要の取り込みを図る。
- ウ. 当地域の強みである農業や観光資源の活用方法を考えて、ブランド力を身につけ付加価値の向上を図り、販路開拓による事業の継続を目指す。

### (5) 経営発達支援事業の目標

十日町市・津南町並びに当会の長期的な振興のあり方を踏まえ、以下の 3 つの目標を掲げる。

#### ① 小規模事業者の第二創業や事業承継、事業再構築に関わる持続可能な経営を支援

ベースとなる事業基盤を保ちつつ社会環境の変化や消費者ニーズの変化に対応した新たな取組みに挑戦する第二創業や後継者の有無・経営者の年齢などを考慮し、それぞれの課題に合わせたタイムリーな事業承継、新分野展開・事業転換・業種転換・業態転換・事業再構築などに関わる事業計画の作成を支援し、持続可能な経営を目指す。

#### ② 小規模事業者の販路開拓や需要の取り込みを支援

地域内の需要減少に対し、インターネットや SNS などの情報インフラの活用を促し、地域内外の販路開拓を支援するとともに、観光産業がもたらす人の流れに対し、地域資源を活用した特産品と地域ならではのサービス提供による需要の取り込みを支援し、売上増加を目指す。

#### ③ 地域の強みである農業との連携や観光資源の活用を支援

稲作のみならず畑作や畜産も手掛ける当地域において、生産者との連携による商品開発やブランドづくりを支援し、観光資源の活用による人の流れを生み出す方法を支援し、地域の魅力づくりとそこから波及する経済効果により小規模事業者の意欲向上と経営安定化を目指す。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

### (1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

### (2) 目標達成に向けた方針

6 商工会による中魚沼郡市商工業振興協議会で行ってきた共同事業や交流事業の実績を生かし、コロナ禍で厳しい経営環境にある小規模事業者の持続的発展を図るために、事業者支援を効果的かつ効率的に実施する必要がある。そのために以下により事業を推進する。

#### ① 小規模事業者の第二創業や事業承継、事業再構築に関わる持続可能な経営を支援

- ・ポストコロナへの対応をはじめ、環境変化のスピードが増している現状では、常に変化への対応が求められる。個社ごとの課題を整理し、施策（補助金等）の活用も踏まえて個別の支援を行う。
- ・数値に見えない経営分析も含めて小規模事業者の経営状況を明らかにし、「誰に、何を、どのように」という視点から、個社の強みの活かし方や顧客ニーズへの対応を考えた事業計画策定とし、第二創業や事業再構築の支援を行う。
- ・個社の課題解決や支援にあたり、難易度の高い事案に対しては、複数職員による支援を取り入れるとともに、高度・専門的な事業承継などにおいては、事業承継・引継ぎ支援センターなどの外部機関との連携や専門家の活用による支援を行う。

#### ② 小規模事業者の販路開拓や需要の取り込みを支援

- ・インターネットの接続やホームページの有無、SNSの活用状況によりグループ分けし、それぞれの段階に合わせた支援を行う。
- ・地域資源を活用した商品の認証制度を使い、観光需要の取り込み支援を行う。
- ・消費者ニーズの多様化により各地域で足りないものは他地域化から補うことを第一に考え、地域全体として需要を取り込み、小規模事業者の売上増加を図る。

#### ③ 地域の強みである農業との連携や観光資源の活用を支援

- ・地域の強みである農業等の生産者との連携を支援し、新たな商品開発やサービスの提供につなげる。
- ・観光資源を活用した体験型メニューの策定を後押しし、地域への人の流れを作り活力を生み出すとともに、小規模事業者の経営安定を図る。

## 3. 地域の経済動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕平成28年から「企業景況調査」、平成30年から「企業実態調査」を十日町市内の中里・松之山・松代町・川西・水沢の5つの商工会が広域連携により実施している。分析データは、各商工会経営指導員が集計し報告書を作成、公表しており、常に最新の管内商工業者及び小規模事業者の基礎データの収集を行っている。

〔課題〕今後、経営発達支援事業を実施する上で、十日町市と密接に関わる近隣地域の小規模事業者の景況感や実態を調査し、より精度の高い調査を実施していくことが課題となる。その為、現状の十日町市内の5つの商工会に津

南町を加え、幅広く調査を実施し、小規模事業者の経営方針・販売戦略・販路開拓・商品開発等の資料として活用できるようデータの収集に努め、情報発信を行っていく。

## (2) 目標

内 容	公表方法	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①企業景況調査 の公表回数	HP 掲載等	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②企業実態調査 の公表回数	HP 掲載等	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

## (3) 事業内容

- ① 管内小規模事業者等の景気動向等を把握するために、十日町市及び津南町の 6 つの商工会で「企業景況調査」を年 4 回継続実施し調査・分析を行う。

【調査対象】 管内小規模事業者等 869 社（内訳：建設業 257 社、製造業 99 社、卸・小売業 208 社、飲食・宿泊業 123 社、サービス業 182 社）

【調査項目】 売上高、経常利益、仕入単価、販売単価、資金繰り、従業員数等

【調査方法】 調査票を配布（FAX、郵送等）し、返信用封筒や FAX、経営指導員等の巡回により回収する。

【分析手法】 調査票を基に経営指導員が分析を行い、報告書を作成する。

- ② 管内小規模事業者等の経営状況を把握するために、十日町市及び津南町の 6 つの商工会で「企業実態調査」を年 1 回継続実施し調査・分析を行う。

【調査対象】 管内小規模事業者等 869 社（内訳：建設業 257 社、製造業 99 社、卸・小売業 208 社、飲食・宿泊業 123 社、サービス業 182 社）

【調査項目】 代表者年齢、後継者の決定状況、店舗等の所有状況、売上高、営業利益、経常利益、減価償却費額、給料賃金額等

【調査方法】 調査票を配布（FAX、郵送等）し、返信用封筒や FAX、経営指導員等の巡回により回収する。

【分析手法】 調査票を基に経営指導員が分析を行い、報告書を作成する。

## (4) 成果の活用

- ・ 情報収集、調査、分析した結果は、それぞれの商工会のホームページや会報等に掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・ 行政を含めた商工業関連支援機関へも周知し、施策立案に活用する。
- ・ 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・ 事業計画策定支援資料として活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕

小規模事業者が経営の持続的な発展をするためには、業界や取引先、消費者の需要動向を的確に把握する必要があるが、現状、小規模事業者は商品・サービスの提供にあたって、自社の「売りたい」、「作りたい」という意識が先行した「商品・サービ

スの開発」をしており、「消費者ニーズに基づく商品・サービスの開発」という視点に欠けていた。そのため、観光産業がもたらす人の流れに対して、地域資源を活用した特産品と地域ならではのサービス提供による需要の取り込みが上手くできていなかったのが現状である。

〔課題〕

6 商工会としても、これまでの経営発達支援事業で需要動向調査を各自実施しているが、需要動向調査に関する知識・認識が乏しく、情報収集等のノウハウ不足により、個々の小規模事業者に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握できるような支援はできていなかった。小規模事業者に対し、プロダクトアウトからマーケットインへの意識改革を図るために需要動向調査の必要性の認識を深め、調査結果を「商品・サービス開発や改良」、「新たな販路開拓」等へフィードバックする支援をいかに進めるかが課題である。

今後、6 商工会は個々の小規模事業者が提供する商品・サービスの販売を促進するため、商品開発・改良等を行うための的確な情報を迅速に把握し、需要開拓等の成果につながる需要動向の情報収集・分析・活用についての支援を強化することで地域全体としての需要を取り込み、小規模事業者の売上高増加を図る。

(2) 目標

支援内容	現 状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①顧客ニーズ調査事業者数	—	2 1 社	2 1 社	2 1 社	2 1 社	2 1 社
川西商工会	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
水沢商工会	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
中里商工会	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
松代町商工会	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
松之山商工会	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
津南町商工会	—	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社

②需要動向調査データの提供	—	2 1 社	2 1 社	2 1 社	2 1 社	2 1 社
川西商工会	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
水沢商工会	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
中里商工会	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
松代町商工会	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
松之山商工会	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

津南町商工会	—	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社	
--------	---	-----	-----	-----	-----	-----	--

**(3) 事業内容**

①飲食・宿泊業者等の店頭等における顧客ニーズ調査の実施

当地域では、自然景観を活かした観光名所が多く存在し、棚田やブナ林といった美しい里山のほか、日本名水 100 選や日本ジオパーク認定を受けた名所などの観光資源が数多くある。また、当地域の代表的なイベントに挙げられる「大地の芸術祭越後妻有アートトリエンナーレ」は平成 12 年から 3 年ごとに開催され回を重ねるごとに観光客が増加しており（平成 30 年度 54 万人）、冬季間では各地域にて雪まつりやスキー場等に多くの観光入込客数があり、観光客のニーズを把握することは不可欠である。観光客の多くは滞在中に飲食店・宿泊施設を訪れるため、飲食・宿泊業者等を対象に需要動向調査を実施し、観光需要の取り込み支援を行う。

具体的には、飲食・宿泊業者等の小規模事業者が、当地域の強みである農業の生産者との連携や観光資源を活用した新たな商品やメニュー・サービスの開発をするために、マーケットインの考え方を基に需要動向調査の必要性を理解してもらい、当該事業者の顧客に対してアンケートを実施する。アンケートの調査結果は分析した上で、当該事業者フィードバックして事業計画に反映させることで、効果的な事業計画の策定に繋がると共に、新商品や特産品等の開発により地域全体の小規模事業者の売上高増加を目指す。

【調査対象事業者】 飲食・宿泊業者等の小規模事業者

【サンプル数】 当該事業者顧客 50 名（1 社あたり）

【調査手段・手法】 各店舗にて、来客者へ個社の農業の生産者との連携や観光資源を活用して開発した新商品や新メニュー及び既存の商品やメニューについてアンケート調査票を配布し、回収箱を設けて回収する。

【分析手段・手法】 調査結果は、エキスパートバンクやよろず支援拠点等の販路開拓等の専門家に意見を聞きながら、経営指導員が分析を実施する。

【調査項目】 ①性別 ②年代 ③住所 ④価格 ⑤味 ⑥量 ⑦盛付 ⑧満足度 ⑨パッケージデザイン等

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員が当該事業者に対して直接説明してフィードバックを実施し、今後の新商品・メニューの開発や販売戦略等に活かすことにより売上高増加に繋げる。

②外部機関の各種統計調査等による需要動向調査データの提供

上記①の顧客ニーズ調査対象事業者に対し、自店の顧客以外にも幅広い消費者ニーズや需要動向等を把握するため、当該小規模事業者の商品やメニュー等の開発や改良することを目的に、地域外の、より広域的な視点に立った需要動向に関する調査データを提供することで、新たな商品やメニュー開発をするための事業計画の見直しや新たな需要開拓の方向性等の販売戦略に活用する。

【調査内容】 収集する情報の内容は、対象小規模事業者が販売する、商品・サービス等の需要動向に関するものや、新商品や新サービス等の開発に関するもの



のを中心に、事業者毎に選定する。

【調査方法】 「日経テレコン」「日本政策金融公庫消費者動向調査」等の各種調査機関のホームページで調査データをダウンロードし調査情報を入手する。

※利用する調査例

- ・日経テレコン 業界の市場動向・競合状況・トレンド等に関するレポートによる新商品や新サービスの調査情報。
- ・日本政策金融公庫 「消費者動向調査」食品に関する消費者の意識や購買行動等の調査情報。
- ・日本フードサービス協会「データから見る外食産業市場動向調査」による消費者ニーズ等の調査情報。

【活用方法】 収集した需要動向調査データを基に商品・サービス等の将来性や競合関係等进行分析した報告書を当該小規模事業者へフィードバックし、新商品・メニュー等の開発や改良に活用し販路拡大に向けた取組を提案する等、今後の事業計画策定に繋げる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕

小規模事業者が自社の経営状況を把握し、変化する外部環境に対して有効な事業活動を展開していくための足がかりとして経営状況の分析を行い、その結果から今後の経営計画策定に繋げていくことが効果的である。そして、分析においては財務諸表等を活用して数値の面から自社分析を行う定量面の分析と、ブランド力や需要動向といった数値化できない面を扱う定性面の分析に区分される。こうした内部環境と外部環境を包括的に分析することで、事業者が経営改善を図る上での重要な要素となっていく。

6 商工会内で共通する現状として小規模事業者への経営状況の分析に関しては、確定申告時における売上・経費・所得などを過年度との比較分析や、金融相談時に借入金の返済状況・返済余力の分析などを行う財務分析を中心としていた。

〔課題〕

小規模事業者が将来的に堅実に持続発展するためには、経営の実状を把握することに加えて、市場環境に合わせた経営判断を行うことが必要であるが、現状ではそれらを認識し、経営分析を行って経営改善を図ろうとする事業者は少ないことが課題となっている。そして、6 商工会としても決算書データを活用して分析を行うことが多かったため、これまでの分析においては財務分野を中心とした定量的なものがほとんどであった。

これらを解決するため、定量面のみならず、独自の強みや弱み、内部環境と外部環境といった定性面も含めて包括的に分析を行う必要がある。

また、このようなあらゆる要因を加味した包括的な分析においては職員の高度・専門的な知識が必要であり、常に新しい知識の更新と個々の研鑽によるスキルのブラッシュアップを行うことも求められる。そして、高度かつ専門的な分析やアドバイスを行っていく上では6 商工会だけでなく、外部専門家とネットワーク通じて連携し、事業者へ適切な分析結果のフィードバックができる体制を整えていく。

### (2) 改善方法と今後の取り組み

●分析対象となる事業者へのアプローチについては、小規模事業者に対する巡回相談や

窓口相談、各種セミナー開催時に経営改善のための分析の必要性を説明し、経営分析を所望する事業所をピックアップする。

そして、経営者本人から経営状況や直面する経営課題等をヒアリングし、決算書データなどを分析用ツール(ローカルベンチマークや政策金融公庫の財務分析サービス等)に組み込み、今後の経営の参考となる分析結果をアウトプットして、経営改善の方向性を示す。

- 分析の内容としては従来行ってきた決算書の分析等による定量分析だけでなく、事業所個別の環境を加味した包括的な定性分析を実施する。
- 分析内容を更に深掘りし、対象事業所にフィードバックするために職員のスキルの向上が必要となるため、自己研鑽によるスキルのブラッシュアップの他にも、必要に応じてOJTによる研修や外部講師を招いての研修会を実施する機会を設ける。
- 高度・専門的な分析や分析結果の活用が必要な事業者に対しては、新潟県商工会連合会・地域金融機関・にいがた産業創造機構のコーディネーター、専門家と連携して適切なサポートを行う。

### (3) 目標

支援内容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
セミナー開催回数	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定に意欲的な記帳指導先						
経営分析事業者数	49 者	65 者	65 者	65 者	65 者	65 者
川西商工会	15	15	15	15	15	15
水沢商工会	9	10	10	10	10	10
中里商工会	3	10	10	10	10	10
松代町商工会	5	5	5	5	5	5
松之山商工会	5	5	5	5	5	5
津南町商工会	12	20	20	20	20	20

### (4) 事業内容

#### ①経営分析の必要性・重要性の周知活動

巡回・窓口相談や関係団体等が主催するセミナー開催などを通じて、経営分析を行う事業者の「掘り起し」を行う。事業者には経営状況の分析を行うことによるメリット(財務上の問題点や課題の明確化など)を説明することで経営分析の必要性・重要性を理解できるよう促す。

#### ②経営分析セミナーの開催(共同)

【募集方法】セミナーを開催する際には巡回・窓口相談時の案内の他、会報への掲載、商工会ホームページへの掲載などを行って郡市内小規模事業者に広く周知をする。

【開催回数・参加者数】年に1回を目標とし、セミナーの参加者数は定員 30 名以上を目標とする。

【内容】カリキュラム例：経営分析の重要性、経営分析の仕方、財務諸表の基礎知識等

### ③経営分析の内容

【対象者】上記セミナーへ参加した事業者の他、記帳機械化受託先及び巡回、窓口相談時に経営分析のメリットを都度説明し、経営分析の必要性を認識しており、活用に意欲を感じる事業者を対象とする。

【分析項目】原則として定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「4つの視点(ロカベン)」、「SWOT分析」を実施する。

◆《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率、季節指数 等

◆《4つの視点(ロカベン)》経営者、事業内容、外部環境、内部環境 等

◆《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会 等

※分析項目は分析事業者の業種、規模、状況によってより効果的なものに適宜変更する。

【分析手法】事業者の業種や規模に応じて使用する分析を選定していくが、原則的に分析の手法は経済産業省が提供している「ローカルベンチマーク」、「ネットd e 記帳」の分析システム、「SWOT分析」等を活用して分析を行う。また、高度かつ専門的な分析が必要と判断された場合には分析の段階から外部専門家を招聘するなどして対応する。

#### ア. 「ローカルベンチマーク」活用による分析

「売上高増加率」「営業利益率」「労働生産性」「EBITDA有利子負債倍率」「営業運転資本回転期間」「自己資本比率」などといった指標を活用して財務分析を行う。分析した各事業者と業界標準数値を比較することや総合評価点の分析を行うことで、事業者の定量的問題点を把握する。

#### イ. 「ネットd e 記帳」による経営分析

ネットd e 記帳を利用している事業者に対して、経営分析による提案を積極的に行い、事業計画策定につなげる。経営分析する項目は、経営分析表、比較貸借対照表、損益分岐点分析法、経営分析レーダーチャートなどを活用する。また、必要に応じて月別売上実績表を活用して季節指数についても分析を実施する。

ウ. これら上記の定量的な財務分析に加えて、小規模事業者が自らの強みや弱みを正確に把握し、外部・内部環境について適切に対応できるよう「ローカルベンチマーク」の「4つの視点（非財務ヒアリングシート）」や「SWOT分析」などを活用し、事業者が持つ有利不利の性質を把握できるようにアプローチする。これにより事業所個別の定性的問題点を洗い出し、解決へ向けたアドバイスなどの支援を実施する。

### (5) 成果の活用

「ローカルベンチマーク」による分析や「ネットd e 記帳」、「SWOT分析」等による経営分析を行った際には、次の方法により活用を図っていく。

ア. 分析結果は、当該事業者にはフィードバックする他、今後の経営計画策定に繋げるため、データを整理・保存し、過去の自社・同業者との比較分析や6商工会内にて比較分析の基礎資料として使用する。また、事業者には経営課題や経営目標に対する方向性(分析から課題を抽出し、目標やスケジュール、支援方法、活用すべき施策等)を個別に提案し、経営目標達成に向けた伴走型の支援を実施する。

イ. 分析の結果によって問題が発見され、問題の解決が難しいと判断した場合は、新潟県商工会連合会の専門家派遣事業やよろず支援制度を活用し、中小企業診断士や税理士などの外部専門家により問題の解決を図る。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

事業計画策定は、本来事業の道標で目標達成に向けて策定し、将来に向けて稼ぐ力を付けるものであるが、現状は、金融相談や各種補助金申請時等に行っておりますが、そのほとんどの事業者は事業計画を策定したことがない。

新規創業者には補助金や創業セミナーの開催相談窓口の設置を行い、十日町商工会議所と管内商工会と行政等で緊密に連携し、支援を実施しており、今後も引き続き行っていく。

#### [課題]

事業計画の必要性を説明しているものの、短期的な成果を得るための計画になっており、「経営理念・経営方針」等に基づく計画の策定になっておらず、計画の「意義・重要性」の意識付けが不足している。

また、事業計画作成セミナーの開催を行っていないため、今後は計画的な開催に向けて取り組む必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者を取り巻く経営環境は日々大きく変化しており、ビジネスモデルの再構築など計画的な経営を行う重要性を理解していただくことが重要と考え、経営指導員等が巡回・窓口相談時に事業計画策定の啓蒙活動を行い、事業計画セミナーへの参加を促して事業計画の「意義」・「重要性」及び策定方法などについて学んで頂く。

事業計画策定にあたっては、事業主と今後の方向性等十分に相談をした上で、「経済動向調査」・「需要動向調査」や「経営分析」内容を踏まえ、「稼ぐ力」をつけるための計画の策定に繋げていく。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### (3) 目 標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
DXセミナー 開催回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

事業計画セミナー開催回数		-	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー開催回数		-	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数		74	56	56	56	56	56
内 訳	川西商工会	15	15	15	15	15	15
	水沢商工会	13	8	8	8	8	8
	中里商工会	13	8	8	8	8	8
	松代町商工会	15	5	5	5	5	5
	松之山商工会	5	5	5	5	5	5
	津南町商工会	13	15	15	15	15	15
創業・第二創業・事業承継事業者含む。							
(4) 事業内容							
事業計画の重要性や意義を理解し、作成方法についてセミナーを開催して学ぶ。 DXに関する考え方や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツール導入やWEBサイト構築等の取組みを推進していくため、セミナーを開催する。							
①「DX推進セミナー」(年1回)							
募集方法・・・文書配布時にチラシ配布及び商工会ホームページ掲載等。 経営分析セミナー参加者へチラシ配布。							
内 容・・・DXとは・なぜDXが必要か・具体的な活用事例・DXに向けて何をすべきか・DXをどのように進めるべきか等							
参加人数・・・20名							
講 師・・・IT専門家							
セミナーを受講した事業者の中から取組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行い、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。							
②「事業計画策定セミナー」(年1回)							
募集方法・・・文書配布時にチラシ配布及び商工会ホームページ掲載等。 経営分析セミナー参加者へチラシ配布。							
内 容・・・ミッション・ビジョン・バリュー・戦略・戦術・ 外部環境・内部環境・数値計画等							
参加人数・・・20名							
講 師・・・中小企業診断士							
事業計画策定者							

【支援対象】 経営分析等を行った事業計画策定に意欲的な事業者・事業承継及び創業、第二創業を検討中の事業者

【手段・方法】 持続化補助金申請書等のフォーマットを活用し、経営指導員等による個別相談を実施し、高度・専門的な部分は専門家を交えて事業計画の策定を行う。

③「事業承継セミナー」（年１回）

募集方法・・・文書配布時にチラシ配布及び商工会ホームページ掲載等。

内 容・・・財務・税務・人材育成・許認可等

参加人数・・・１０名

講 師・・・中小企業診断士

事業承継予定者には、経営指導員等による個別相談を行い、必要に応じて「新潟県事業承継・引継ぎ支援センター」を活用し、実現性の高い計画策定を行う。

創業予定者及び第二創業を検討されている事業主については、従来から行っている十日町商工会議所・行政等と連携して実施している創業セミナーへの参加を促し、経営指導員が個別相談を行った上で、必要に応じて今後行う事業にあった専門家を活用して、実現性の高い計画策定を行う。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### （１）現状と課題

#### 〔現状〕

これまでの事業計画策定後の支援は、決算書の提出を求め、売上・利益などの把握及び巡回・窓口相談時の機会を活用して、事案が発生する都度、助言や指導を行ってきた。

また、小規模事業者持続化補助金等活用して作成した事業所には、５年間フォローアップを実施しているものの、新型コロナウイルス関連の各種申請時及び確定申告時など繁忙期は対応できない場合があった。

#### 〔課題〕

事業計画を策定しても、計画通り事業が行われているか検証していない小規模事業者が多く、計画の検証は事業継続する上で必要である。

事業計画策定後の支援は、頻度が不十分であったため、実現性のある相談計画を立て、進捗状況に応じてフォローアップしていく必要がある。

### （２）支援に対する考え方

全ての事業計画策定事業者をフォローアップしていくが、基本的に２つに分けてフォローアップ体制を構築する。

①計画が順調に推移し、事後指導中心の事業所

②計画の一部見直しや修正を必要とする事業所

事業計画を策定した全事業所を対象とし、事業計画の進捗状況により訪問回数を増やして集中的に支援する事業者と訪問回数を減らしても支障のない事業者等を見極めた

上でフォローアップ頻度を決定する。

(3) 目標

支援内容		現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ 対象事業者数		64	56	56	56	56	56
内 訳	川西商工会	15	15	15	15	15	15
	水沢商工会	13	8	8	8	8	8
	中里商工会	13	8	8	8	8	8
	松代町商工会	10	5	5	5	5	5
	松之山商工会	12	5	5	5	5	5
	津南町商工会	13	15	15	15	15	15
フォローアップ 頻度		162	224	224	224	224	224
内 訳	川西商工会	33	60	60	60	60	60
	水沢商工会	57	32	32	32	32	32
	中里商工会	17	32	32	32	32	32
	松代町商工会	—	20	20	20	20	20
	松之山商工会	21	20	20	20	20	20
	津南町商工会	34	60	60	60	60	60

売上 1 % 増加事 業者数			14	14	14	14	14
内 訳	川西商工会	—	4	4	4	4	4
	水沢商工会	—	2	2	2	2	2
	中里商工会	—	2	2	2	2	2
	松代町商工会	—	1	1	1	1	1
	松之山商工会	—	1	1	1	1	1
	津南町商工会	—	4	4	4	4	4
利益率 1%以上増 加の事業者数			14	14	14	14	14
内 訳	川西商工会	—	4	4	4	4	4
	水沢商工会	—	2	2	2	2	2
	中里商工会	—	2	2	2	2	2
	松代町商工会	—	1	1	1	1	1
	松之山商工会	—	1	1	1	1	1
	津南町商工会	—	4	4	4	4	4

(4) 事業内容

【対象者】事業計画策定をした全事業者。（事業承継・創業者含む）

【頻 度】四半期に1度経営指導員等が巡回又は窓口指導時に行う。

但し、事業計画の進捗状況により、訪問回数を増やして集中的に支援する事業所と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

また、事業者からの申出等による場合は、臨機応変に対応する。

進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合は、必要に応じて外部の専門家や連携する経営指導員などの第三者の視点も投入し、原因の究明と今後の対応について事業者に寄り添った伴走型の支援を実施する。  
また、今までは行っていなかった売上及び利益率の管理及び目標を設定する。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### （1）現状と課題

#### 〔現状〕

現在、6商工会では全国商工会連合会が包括連携協定を結んだGMOペパボ㈱のホームページ作成ツール「グーペ」の登録をとおして、小規模事業者の新規顧客獲得のための支援を行うと共に、中小企業庁「中小企業119」の登録を推奨し、ITを活用した販路開拓の支援も行っている。また、全国商工会連合会の主催する全国物産展をはじめ、支援連携団体等が主催する物産展・見本市等の参加情報については新潟県商工会連合会が発行する「商工連ニュース」の配布をとおして小規模事業者への情報提供を実施している。しかし、小規模事業者の需要の開拓に対する意識が弱く事業規模が小規模で「高齢化」「知識不足」「人材不足」等の理由により、地域資源を活用した特産品等を有していながらも、販路開拓等におけるITを活用したDXに向けた取組が進んでおらず、また物産展等へ積極的に参加することが少ないのが現状である。

#### 〔課題〕

これまで物産展・展示会等の出展支援を実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい取組を支援していく必要があり、小規模事業者の取り巻く環境からくる閉塞感を払拭させ、新たな需要開拓への強い意識の醸成が課題である。

### （2）支援に対する考え方

6商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、全国商工会連合会や連携団体等が実施する既存の展示会・商談会・物産展等への積極的な参加を呼び掛け、出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陣列や接客などきめ細かな伴走型支援を行う。また、新たな需要開拓のためのDXに向けた取組として、ホームページ作成やSNS等の情報インフラの活用を促し、必要に応じてIT専門家派遣を実施するなど事業者の段階に合った



支援を行い、地域内外の販路開拓を支援するとともに、観光産業がもたらす人の流れに対し、地域資源を活用した特産品と地域ならではのサービス提供による新たな需要の開拓を支援し、売上高増加を目指す。

### (3) 目標

#### ①商談会・見本市等出展支援

##### ア 参加事業者数

商工会名	現 状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
6 商工会合計	—	6	6	6	6	6
川西商工会	—	1	1	1	1	1
水沢商工会	—	1	1	1	1	1
中里商工会	—	1	1	1	1	1
松代町商工会	—	1	1	1	1	1
松之山商工会	—	1	1	1	1	1
津南町商工会	—	1	1	1	1	1

##### イ 成約件数／社

商工会名	現 状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
6 商工会合計	—	6	6	6	6	6
川西商工会	—	1	1	1	1	1
水沢商工会	—	1	1	1	1	1
中里商工会	—	1	1	1	1	1
松代町商工会	—	1	1	1	1	1
松之山商工会	—	1	1	1	1	1
津南町商工会	—	1	1	1	1	1

#### ②物産展・催事・イベント等への出展支援

商工会名	現 状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
6 商工会合計	—	6	6	6	6	6
川西商工会	—	1	1	1	1	1
水沢商工会	—	1	1	1	1	1
中里商工会	—	1	1	1	1	1
松代町商工会	—	1	1	1	1	1
松之山商工会	—	1	1	1	1	1

津南町商工会	—	1	1	1	1	1
売上額／社	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円

③ホームページ・SNS等のIT活用販売促進支援

商工会名	現 状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
6商工会合計	—	6	6	6	6	6
川西商工会	—	1	1	1	1	1
水沢商工会	—	1	1	1	1	1
中里商工会	—	1	1	1	1	1
松代町商工会	—	1	1	1	1	1
松之山商工会	—	1	1	1	1	1
津南町商工会	—	1	1	1	1	1
新規顧客／社	—	1	1	1	1	1

(4) 事業内容

①商談会・見本市等への出展支援（B to B）新たな販路開拓・拡大を希望する小規模事業者や、事業計画策定後の支援を実施した小規模事業者を対象に、県や、公的支援機関、金融機関等が主催する商談会・見本市への出展を促すとともに出展での効果を上げるための支援を行う。

【想定する商談会名】

ア．フードメッセ in にいがた

- ・内 容 日本海側最大級の食の総合見本市
- ・開催時期 11月11日～13日（令和2年度開催日）
- ・来店者属性 県内外の小売店のバイヤー、飲食店、旅館の責任者等
- ・会 場 朱鷺メッセ（新潟市）
- ・来場者数 5,868名（令和2年度実績）
- ・出展社数 239社（令和2年度実績）

イ．BIZ EXPO

- ・内 容 B to Bに特化した新潟県下最大級の非食品の産業見本市
- ・開催時期 10月15日～16日（令和2年度開催日）
- ・来店者属性 幅広い業種の来場者のため、多様性のある商談が可能
- ・会 場 新潟市産業振興センター（新潟市）
- ・来場者数 5,078名（令和2年度実績）
- ・出展社数 115社（令和2年度実績）

ウ．食のビジネスマッチング（食の商談会）

- ・内 容 全国信用組合主催による都内のバイヤーが集まる食の商談会
- ・開催時期 10月30日（令和元年度開催日）

- ・来店者属性 都内の食品関連バイヤーが来場
  - ・会 場 サンシャインシティ文化会館 2 F 展示ホールD（東京都池袋）
  - ・来場者数 8 4 4 名（令和元年度実績）
  - ・出展社数 1 2 3 社（令和元年度実績）
- ※令和2年度はコロナ禍のため中止

#### 【支援内容】

出展申請手続きのサポートをはじめ、F C Pシート作成支援、出展計画の立案を支援し、必要に応じて専門家派遣を活用し、商談数と取引数の増加を図る。

#### ②物産展・催事・イベント等への出店支援（B t o C）

消費者への需要開拓強化を目指す小規模事業者に対し、特産品や地域産品小売業などの販路開拓支援として、首都圏を中心に地方の特産品を販売するバイヤーとの繋がりを活かし、この会社が主催し首都圏の駅の構内で二日間約10万人が訪れる「十日町市物産展」や全国商工会連合会の主催する「ニッポン全国物産展」、「むらからまちから館」等の出展に関する情報提供を巡回指導や窓口相談、ホームページで行い、出展を促すとともに効果を上げるための支援を行う。

#### 【想定する物産展・催事・イベント等】

##### ア．十日町市・津南町物産展

- ・内 容 首都圏を中心に十日町市・津南町の特産品を販売するイベント
- ・開催時期 10月16日～18日（令和2年度開催日）
- ・来店者属性 首都圏を中心とした一般消費者
- ・会 場 ㈱アルシェ大宮 大宮駅前の特設会場
- ・来場者数 12,000名（令和2年度実績）
- ・出展社数 16社（令和2年度実績）

##### イ．ニッポン全国物産展

- ・内 容 全国各地の特産品が集結するイベント
- ・開催時期 11月21日～22日（令和2年度開催日）
- ・来店者属性 都内を中心とした消費者や都内のバイヤーが来場
- ・会 場 サンシャインシティ2F展示ホールA・D（東京都池袋）
- ・来場者数 14,384名（令和2年度実績）
- ・出展社数 132社（令和2年度実績）

##### ウ．「表参道新潟館ネスパス」

- ・内 容 食を中心とした新潟県の魅力を発信するアンテナショップ。
- ・開催時期 随時
- ・来店者属性 一般消費者が中心。
- ・会 場 東京表参道
- ・入館者数 年間100万人以上

##### エ．食のビジネスマッチング（食の物産展）

- ・内 容 全国信用組合主催による全国の食品を集めた物産展
  - ・開催時期 10月30日（令和元年度開催日）
  - ・来店者属性 信用組合の利用者を中心とした消費者が来場
  - ・会 場 サンシャインシティ文化会館2F展示ホールD（東京都池袋）
  - ・来場者数 844名（令和元年度実績）
  - ・出展社数 123社（令和元年度実績）
- ※令和2年度はコロナ禍のため中止

#### 【支援内容】

参加申請手続きのサポートをはじめ、出店計画の立案を支援し、必要に応じて専門家派遣を活用し、出店に関する事前支援・事後フォローをとおして、販売促進、販路開拓につなげて効果的な需要開拓支援を行う。

#### ③ホームページ・SNS等のIT活用販売促進支援

IT活用ができていない小規模事業者に対して、商工会のホームページ作成ツール「グーペ」を活用したホームページの作成支援や効果が上がっていないHPの見直し、またSNS等の効果的な活用方法等の支援や中小企業庁「中小企業119」の登録を推進し、必要に応じて専門家派遣の活用や当該課題解決に繋がるセミナーへの参加を勧奨して販路拡大に向けた支援を行う。

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### （1）現状と課題

##### 〔現状〕

現在は毎年度2月から3月にかけて1回、各商工会で本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、各目標の実績数値を示し、十日町市及び津南町の担当課長等の外部有識者を交えた経営発達支援事業評価委員会を開催し、本事業計画の実施状況及び成果について評価・検証・見直しを実施しているのが現状である。

##### 〔課題〕

これまで各商工会が経営発達支援計画を単独で申請し認定を受けていたため、各商工会で評価基準や評価委員のメンバーなどが統一されておらず、その事業の実施状況及び評価内容が異なっていたことが課題である。

今後は、毎年度本計画に記載の事業実施状況及び成果について、定量面・定性面の両面において評価方法を統一した上で経営発達支援事業評価委員会を開催し、PDCAサイクルが円滑に循環するよう以下の方法により評価・検証を実施し、今後の事業実施方針等に反映させる。

#### （2）事業内容

##### ①経営発達支援事業評価委員会の開催

6商工会会長、事務局長、法定経営指導員、経営指導員、十日町市及び津南町の担当課長、外部有識者として日本政策金融公庫長岡支店及び高田支店の支店長等をメンバーとする経営発達支援事業評価委員を年1回開催し、経営発達支援事業の実施状況、成果の評価、検証、見直し案の提示を行う。

## ②評価及び見直しの方法

経営発達支援事業評価委員会で経営発達支援事業の事業成果や数値目標の達成度に基づき、評価を受けるとともに、事業の見直し案に関する意見を聴取する。

評価結果及び事業の見直し案については、6商工会ごとの正副会長会議にフィードバックして見直しの方針を決定し、理事会で報告し承認を得たうえで、事業実施方針等に反映させる。

## ③評価及び見直し結果の公表

事業の成果や評価結果、見直し案は各商工会HPや会報に掲載し、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする。

# 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

## (1) 現状と課題

### 〔現状〕

小規模事業者に対する経営計画の策定や経営分析などの経営改善普及事業については、経営指導員及び経営支援員が主体となって行っていますが、職員個々の経験年数や支援能力に違いがあるため、その結果として指導内容にも差が出ている。

### 〔課題〕

今後、経営発達支援計画を実施する上で、より高度な支援を実現するためには職員個々に必要な支援能力の習得と職員間の情報共有を図っていくことが重要となっている。

## (2) 事業内容

### ① 外部研修会等の積極的な活用

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及び（公財）にいがた産業創造機構や中小企業大学校等が主催する経営発達支援事業に関する研修会に参加し、職員個々のスキルアップを図る。

D Xについては新潟県が実施する県内産業デジタル化構想事業への参加協力を行うと同時に、本事業で実施する「D X推進セミナー」やその他 I Tに関する研修へ積極的に参加することでD X推進に必要な知識を習得する。

### ② O J T制度の実施

経営状況の分析や事業計画策定については経営指導員と経営支援員がペアとなって支援を行い、支援ノウハウを共有することで互いの伴走型支援能力の向上を図る。また、「D X推進セミナー」等の研修内容を基に、各商工会にて I Tの活用方法や事例についてミーティングを行い、経営指導員と経営支援員双方のD X推進に向けた支援ノウハウの共有を行う。

### ③ データベース化

6商工会で閲覧ができる共有サーバーを活用し、経営分析や事業計画などの支援内容を保存したデータベースを作成する。データベースを活用することで職員間の情報共有を図り、個々の事業者支援に役立てる。

# 11. 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

## (1) 現状と課題

〔現状〕

現在、本事業における支援ノウハウ等の情報交換については、金融・税務・労務・経営などのテーマごとに組織された協議会の会議に参加して情報交換を行っている。

〔課題〕

今後もこれらの会議等に積極的に参加し情報交換を行い、得られた情報を職員間で共有して小規模事業者の支援に活かしていくことが課題である。

## （２）事業内容

### ① 中魚沼郡市商工業振興協議会（年２回）

十日町市内の中里・松之山・松代町・川西・水沢商工会と津南町商工会の６つの商工会の正副会長、事務局長、経営指導員で組織し、同一経済圏における経営改善普及事業の効果的な推進を行うための協議をしている。この地域単位は、今後も経済・広域観光面で連携が期待されるので、情報を交換し小規模事業者の支援に活かしていく。又、事前に事務局会議も開催されるので、支援ノウハウ等の情報交換を行い支援力の向上に努める。

### ② 十日町市商工会連絡協議会（年３回）

十日町市内の中里・松之山・松代町・川西・水沢商工会の５つの商工会の正副会長、事務局長、経営指導員で組織し、行政懇談会などの会議において、行政担当課職員も交えて経営発達支援事業の現状や課題並びに支援ノウハウなどの情報交換を行っている。会議に出席して参加者との情報交換と情報の共有を図ることで、市内の広域的な課題の対応が可能となる。また、事前に事務局会議も開催されるので、支援ノウハウ等の情報交換を行い支援力の向上に努める。

### ③ 小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会（年１回）

㈱日本政策金融公庫長岡支店管内及び高田支店管内の経営指導員を対象に新潟県商工会連合会担当者も交えて年１回開催される。推薦に係る留意事項の確認及び公庫長岡支店及び高田支店の貸付状況を踏まえた各支店管内を中心とした経済動向等と参加者所属商工会管内の経済動向等の他に、金融指導等の意見交換を行っている。会議に参加することで広域的な経営指導員との人脈づくりを行うとともに、支援力の向上も図れる。

### ④ 十日町税務署、税理士会、商工会議所、商工会税務連絡協議会（年１回）

十日町税務署個人課税部門担当者及び十日町税務署管内の税理士並びに経営指導員を対象に当年度の個人事業者の所得税・消費税の税務申告支援についての会議が年１回開催される。この会議に参加することで、税制改正に関する情報収集や税の専門家である税理士との意見交換を通して、緊密な連携体制を確立するとともに、支援力の向上に役立てる。

### ⑤ 十日町地区労働保険事務組合協議会（年１回）

十日町ハローワーク管内の労働保険事務組合で組織し、労働保険事務組合担当者を対象に、社会保険労務士及び十日町ハローワーク担当者、十日町労働基準監督署担当者等が講師となる研修会及び総会並びに懇談会が年１回開催される。

この研修会等に参加することで、支援力の向上が図られるとともに、管内の雇用

勢等の情報交換をすることで小規模事業者の支援にも活かす。

## 1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

6 商工会地区では、様々なイベント等の開催をとおして地域経済の活性化を試みているが、どのイベントにおいても、そのイベント当日の一過性の効果を得るに留まっており、多くの観光入込客があるものの、イベントと事業者との連携が弱く、事業者の売上増加に直接つながっていないのが現状である。

#### [課題]

イベント終了後においても継続的にぎわい創出につながるような仕組みづくりを検討・実行していくことが課題となっている。今後は、十日町市及び津南町・観光協会・商工業者・地域団体と連携を密にし、イベントの実行委員会等において今後の在り方や運営方法を検討し、地域経済活性化の方向性を共有する必要がある。

### (2) 事業内容

#### ①十日町市及び津南町と 6 商工会との懇談会の開催

十日町市及び津南町と 6 商工会で組織する中魚沼郡市商工業振興協議会との懇談会を開催し、今後のイベント等の運営方法を検討すると共に、地域経済活性化の方向性を検討する。

【参 加 者】 十日町市長、津南町長、十日町市及び津南町の担当課長・課長補佐、6 商工会長（中魚沼郡市商工業振興協議会）

【開催頻度】 年 1 回程度

#### ②大地の芸術祭越後妻有アートトリエンナーレへの協力

当地域の代表的なイベントに挙げられる「大地の芸術祭越後妻有アートトリエンナーレ」は平成 12 年から 3 年ごとに当地域の里山や街並みを舞台に開催され、回を重ねるごとに観光客が増加しており、平成 30 年度には開催期間の 51 日間で 54 万人の入込客数となった。

この大地の芸術祭の期間中、地域ごとにアーティストと地元住民、来訪者の交流イベントが実施されて地域活性化に寄与しているが、更なる経済波及効果をねらった取組みが必要となる。

今後は、6 商工会の飲食業者、宿泊業、製造業者等の小規模事業者と運営主体である十日町市、NPO 法人越後妻有里山協働機構とで受入れ体制整備や観光資源を活用した体験型メニューの策定を後押しする等協力し、地域への人の流れを作り活力を生み出すことで、地域経済の活性化につなげる。

#### ③十日町市まちの産業発見塾への協力

十日町市では、地域を支える産業や企業を知って・理解して・体験する機会を設けることで、地元十日町市について学ぶとともに、将来的な十日町市への就業・定着意識の醸成を図るため、市内の中学校・高校・支援学校の生徒を対象にした「まちの産業発見塾」を行っている。

この取組みは平成 29 年度から行っており、令和 2 年度で 4 回目となり、令和 2 年

度は市内３０の企業・団体がブースを設け、新型コロナウイルス感染防止対策を取ったうえで、参加した中学生、高校生は各ブースでそれぞれの仕事の説明を聞いたり体験をしたりして、理解を深める場の提供をしている。令和３年度からは津南町との共同開催となり、これまでよりも広域的な出展企業の参加が期待され、効果的な事業が実施できる体制となっている。

６ 商工会としてもこれまでと同様に今後も継続して協力実施することで、将来的な地元就職の意識の醸成を図り、市内産業の人材確保につなげ、地域の人口減少抑制を図ることで地域経済の活性化に寄与する。



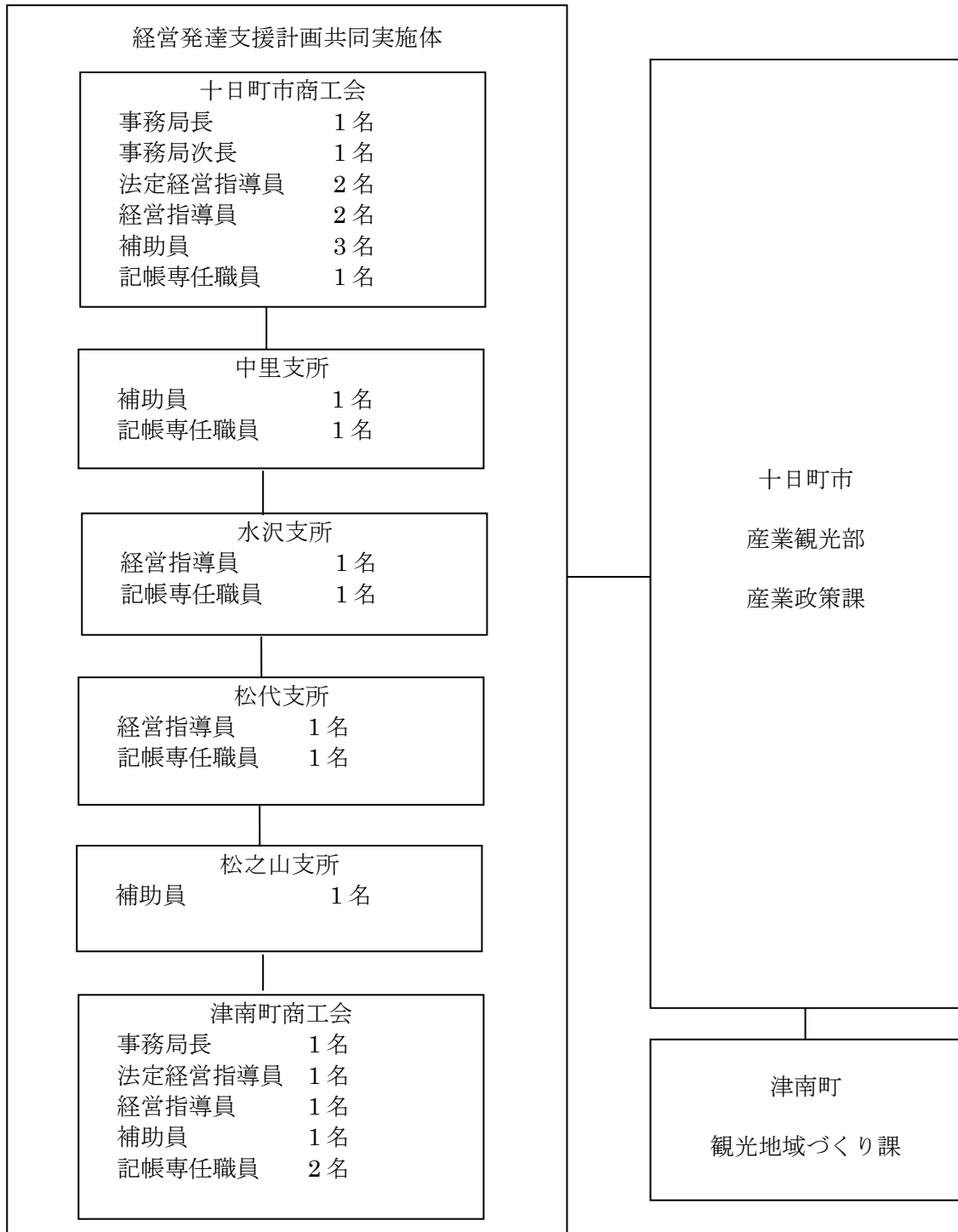
(別表2)

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

(令和7年6月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



「令和7年4月1日に、川西商工会・中里商工会・水沢商工会・松代町商工会・松之山商工会が

合併し十日町市商工会となった。」

(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏 名：笛木 政昭

連絡先：十日町市商工会 TEL. 025-768-2176

氏 名：須藤 彰芳

連絡先：十日町市商工会 TEL. 025-768-2176

氏 名：大口 徳人

連絡先：津南町商工会 TEL. 025-765-2301

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施に際し、共同実施商工会に対する指導、助言、情報提供を継続的に行いながら、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。

当計画の法定経営指導員については、共同申請する6商工会でエリア分けをして、法定経営指導員が各エリアを統括することで経営発達支援事業をより効果的かつ効率的に実施するための理由により、3名の配置を行うこととする。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

■十日町市商工会 〒948-0144 新潟県十日町市水口沢 71  
TEL 025-768-2176 FAX 025-768-4301  
メールアドレス：[tokamachi@shinsyoren.or.jp](mailto:tokamachi@shinsyoren.or.jp)

■津南町商工会 〒949-8201 新潟県中魚沼郡津南町大字下船渡丁 2920  
TEL 025-765-2301 FAX 025-761-4039  
メールアドレス：[syoukou@tsunan.or.jp](mailto:syoukou@tsunan.or.jp)

②関係市町村

■十日町市 産業観光部 産業政策課  
〒948-8501 新潟県十日町市千歳町 3-3  
TEL 025-757-3139 FAX 025-752-4635

■津南町 観光地域づくり課  
〒949-8292 新潟県中魚沼郡津南町大字下船渡戊 585  
TEL 025-765-5454 FAX 025-765-4625

(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)

	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
必要な資金の額	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 0 0 0
○地域の経済 動向調査に 関すること	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
○需要動向調 査に關する こと	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
○経営状況の 分析に關す ること	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
○事業計画策 定支援に關 すること	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
○事業計画策 定後の実施 支援に關す ること	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
○新たな需要 の開拓に寄 与する事業 に關すること	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
○経営発達支 援事業の支 援力向上の ための取組	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
○地域経済の 活性化に資 する取組み	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0

(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
会費収入・国補助金・県補助金・市補助金・各種手数料収入等

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	