

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	栃尾商工会（法人番号 3110005012282） 長岡市（地公体コード 152021）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	(1) 事業計画の策定支援及びフォローアップによる持続的発展支援の強化 (2) 地域資源活用による交流人口拡大のための支援の推進 (3) 創業支援及び事業承継支援の強化
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること ・外部機関が実施した景況調査や各種統計調査を分析した経済動向調査 ・管内小規模事業者 200 社を対象とした小規模事業者景況調査 4. 需要動向調査に関すること ・日経テレコンや業界団体等のデータを利用した需要動向調査 5. 経営状況分析に関すること ・専門家及び経営指導員等による経営状況分析 6. 事業計画策定支援に関すること ・経営指導員等の担当制による事業計画策定支援 ・気軽に相談できる体制づくりと経営指導員等の担当制による創業計画策定支援 ・DX推進セミナーの開催とIT専門家派遣の実施 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・事業計画の進捗状況に応じた計画的なフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・「秋葉門前マルシェ」「まちゼミ」の開催（BtoC 向けイベント） ・広告媒体等の活用による販路開拓支援 ・SNS活用支援 ・ECサイト利用支援
連絡先	栃尾商工会 〒940-0295 新潟県長岡市谷内 2-5-9 TEL：0258-52-4191 FAX：0258-52-4135 E-mail：tochisyo@shinsyoren.or.jp 長岡市商工部 産業支援課 〒940-0062 新潟県長岡市大手通 2-6 フェニックス大手イースト 6 階 TEL:0258-39-2222 FAX:0258-36-7385 E-mail:syougyo@city.nagaoka.lg.jp 長岡市栃尾支所 商工観光課 〒940-0298 新潟県長岡市金町 2-1-5 TEL:0258-52-5827 FAX:0258-52-3990 E-mail:tco-shoukou@city.nagaoka.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

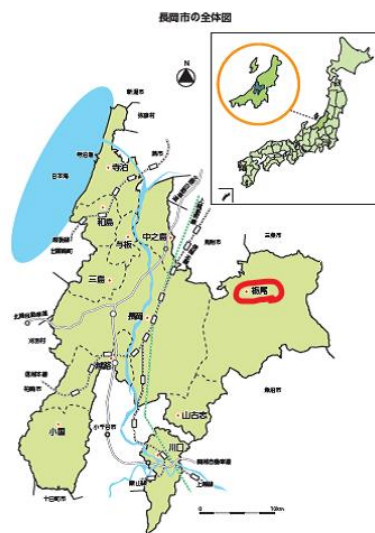
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

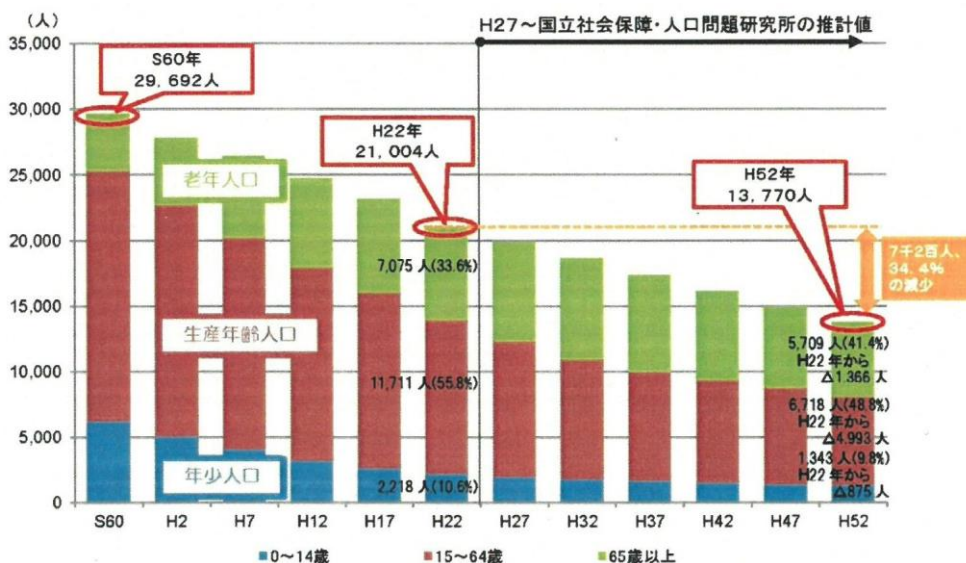
・立地

栃尾地域は、新潟県のほぼ中央部に位置する長岡市（平成18年に長岡市に編入。新潟県内で新潟市に次ぐ第2位の人口を持つ。）の北東部に位置しており、日本二百名山にも数えられる越後の名峰「守門岳」の豊かな自然に抱かれた町である。また、その守門岳に源を発する刈谷田川、西谷川、塩谷川の三本の川が流れる、豊かな清流に育まれて発展してきた水の町でもある。その流域に集落が形成され、刈谷田川と西谷川の合流部の平地には市街地が広がっている。江戸時代中期以降は全国有数の織物産地となり、現在も繊維産業が基幹産業となっている。また、冬季は積雪量が多く、山間部では積雪深4m超を記録した年もある豪雪地帯のため、商店街には、冬の積雪時の通路を確保するための「**がんぎ**」が約4.3km連なり、日本有数の総延長を誇っている。300年の歴史がある大きな「あぶらげ」などの特産品や名水百選「**とど**の森湧水」などの観光資源に加えて、上杉謙信公旗揚げの地として毎年開催されている謙信公祭などを活用し、さらなる地域おこしを進めている。



・人口の推移

栃尾地域においては、平成22年で21,004人であった人口が、30年後（平成52年）には13,770人となる推計があり、今後も人口が減少するものと推測される。また、15歳未満の年少者比率は10.6%から9.8%、65歳以上の高齢者比率は33.6%から41.4%となり、著しい少子高齢化の進展が見込まれる。さらに、中心部では、30年後には人口集中地区（4,000人/㎢以上の区域）が消滅するものと推測される。



「栃尾地域における将来人口の推計」

出典：長岡市立地適正化計画（平成29年3月）

・産業

令和2年4月1日現在の当会管内の商工業者数は794人であり、小規模事業者はその89.9%を占めている。また、業種別の構成比で見ると、「建設業」に次いで「製造業」「小売業」「サービス業」「飲食・宿泊」「その他」「卸売業」の順となっている。平成27年度から令和2年にかけて、全ての業種で商工業者数が減少しており、減少数と減少率ともに「製造業」が最も高くなっている。これは当地域の基幹産業である繊維産業の衰退と共に、事業主の高齢化及び事業承継難による廃業が増加していることが大きく影響している。また、次いで減少数と減少率の両方が多くなっている「小売業」は地域の人口減少や少子高齢化の影響を受け、事業主の高齢化と共に廃業が増加している。

「商工業者及び小規模事業者数の推移」

平成27年度		令和2年度		5年間の増減	
商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
922	849	794	714	△128	△135

栃尾商工会商工業者台帳より

「業種別 商工業者数の推移」

業種	平成27年度		令和2年度		5年間の増減		
	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	増減率
建設業	207	22.4%	183	23.4%	△24	17.0%	△11.6%
製造業	215	23.3%	169	21.6%	△46	32.6%	△21.4%
卸売業	24	2.6%	19	2.4%	△5	3.5%	△20.8%
小売業	198	21.5%	158	20.2%	△40	28.4%	△20.2%
飲食・宿泊	79	8.6%	73	9.3%	△6	4.3%	△7.6%
サービス業	165	17.9%	152	19.5%	△13	9.2%	△7.9%
その他	34	3.7%	27	3.5%	△7	5.0%	△20.6%
合計	922	100.0%	781	100.0%	△141	100%	△15.3%

栃尾商工会商工業者台帳より

・交通

当地域においては、高齢化率30～40%かつ過疎地域であり、鉄道が通っておらず、路線バスが重要な移動手段となっている。1975年（昭和50年）に鉄道の越後交通栃尾線が廃止されて以来、転換された同社の路線バスが生活路線として役割を果たしているが、少子化による通学者の減少やマイカー通勤者の増加に伴い、路線バスの利用者が減少し、栃尾地域中心部から10km以上離れた集落が広範囲に及ぶエリアのバス運行が令和元年9月に廃止された。令和元年10月から、廃止されたバス路線沿線住民の生活交通手段を確保するためにデマンド型乗合タクシー「景虎号」の実証実験が開始され、令和3年4月より本格運行を開始している。

・特産品、地域資源

○繊維製品・・・農家の冬季間の副業として、養蚕・機織りや染色などの織物が盛んにおこなわれており、江戸時代中期には、県内の紬の中でも最古の歴史があるとされる「栃尾紬」が作られ、これをルーツとした繊維産業が、地域の主要産業として発展してきた。

○あぶらげ・・・「栃尾揚げ」とも呼ばれる通常の油揚げの約3倍の巨大な油揚げは、テレビ番組をはじめ、各メディアで頻繁に取り上げられ、知名度の点で当地域を代表する産品である。流通網拡大により都内大手スーパーでも容易に入手可能で、飲食店とりわけ居酒屋の一品として採用例も多くなっている。

○杜々の森湧水・・・1985年に環境庁（当時）の全国名水百選に選定されている。自然に囲ま

れた豊富な湧水を利用して、訪れる人が豊かな自然環境とふれ合えるようにと、旧栃尾市によって公園として整備され、多くの方が名水を汲みに訪れている。この湧水は、地域住民の生活用水としてだけでなく、錦鯉の養殖や融雪の水源としても利用されている。

○栃尾てまり・・・織物で出たクズ繭の糸や機織りで残った糸を利用して、子ども達の遊び道具として「手かがりてまり」が作られた。美しく刺繍が施された「てまり」は、近年では装飾品やお祝いの品として重宝されている。

○上杉謙信旗揚げの地・・・謙信公（当時は、景虎）が14歳から19歳まで栃尾で過ごし、栃尾城で初陣を果たし、栃尾城跡をはじめ、謙信公にゆかりのある寺社や史跡が数多く残されている。

○秋葉神社・・・全国に27,000社を数える火伏せの「秋葉信仰」の発祥の地であり、火防の神として広く信仰を集めていた秋葉三尺坊大権現（栃尾で修行をして神になったと伝えられている）が祭られている。

○雁木・・・特に冬期間の歩行者の通行を確保するため、住宅をセットバックして建築し、空いたスペースを公共空間として利用しているもの。豪雪地帯特有の建造物の一つ。

・長岡市総合計画

長岡市総合計画（平成28年度～令和7年度）では、「前より前へ！長岡 志を未来に生かし輝き続けるまち」を実現するために、以下の6つの政策により、これからのまちづくりを進める計画となっている。

○政策1 協働によるまちづくり

市民力と地域力を生かして、新たな価値や活力を生み出すまちづくりを目指します。

○政策2 人材育成

子育て支援や教育の充実、市民主体の文化・スポーツ活動への支援などにより、長岡への愛着と誇りを持った人材の育成を目指します。

○政策3 さらに産業の活性化

地元企業・地場産業への応援と、新たな雇用と産業の創出により、若々しく成長力のあるまちづくりを目指します。

○政策4 暮らしの安心と活力

市民の誰もが、健やかで元気に、安全で安心に暮らせて、活力が持てる地域社会づくりを目指します。

○政策5 都市環境の充実

豊かな自然とまちの魅力が共生し、暮らしやすく、快適で環境にやさしいまちづくりを目指します。

○政策6 魅力創造・発信

地域資源の掘り起しや磨き上げを行うとともに、国内外に向けた魅力の発信や交流の促進により、「長岡ファン」の拡大を目指します。

「政策3 さらに産業の活性化」の中で、将来に向け、若々しく成長力のあるまちの活力を維持するために、地域経済と雇用を支え、産業の活性を図ることが重要であるとしている。地元企業・地場産業の競争力強化の取り組みや意欲ある担い手の確保・育成のほか、経営基盤の強化など持続的な成長・発展を産官学金の総がかりで応援し、さらに、これらの総合的な支援を活かし、新たな産業の創出や育成を支援するとともに、若者などの起業家がチャレンジしやすい環境を整備し日本一起業・創業しやすいまちを目指している。施策の柱として、「頑張る地元企業・地場産業の応援」「起業・創業の促進と新産業の創出」「働きやすい職場づくりと雇用の促進」を掲げている。

②地域の産業別課題

（商業・サービス業）

人口の減少や高齢化による栃尾地域内購買力の低下が著しく、加えて買い物のレジャー化などにより旧長岡市の大型店を中心とした地域外への購買流出が止まらない。もともと周囲を山々で囲ま

れた閉鎖商圏であったため、地域内で資金が循環していたものが、自家用車の普及や交通アクセスの改善により、周辺地域への往来の利便性が高まったことと相まって、人口流出が大きな要因となっている。加えて中心商店街は、店主の高齢化・後継者不足による廃業から商店数が減少し、商店街が歯抜けの状態となっており、魅力が低下しているものの、店舗と自宅が一体となっており、廃業後も住居として利用されているため、新たな店舗を誘致することも困難になっている。

飲食業については今般の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を最も受けた業種であり、特に座敷を持っている料理屋やお酒をメインに提供している居酒屋、スナックは売上を大きく落としている。先の見えない状況下でテイクアウトや宅配に力を入れている事業所もあるが、影響が長引いた場合、事業継続が困難となる事業所が多数出てくると想定される。

(製造業)

栃尾地域における産業、主に製造業においてはほとんどが繊維関係である。かつては全国有数の繊維産地であったため、繊維産業に従事する事業所が大小多数存在し、その就業者数も多く、地域経済を支えていた。しかしながら、繊維産地の主流が中国や東南アジアへ移ると共に衰退し、倒産や廃業により事業所数も大きく減少した。また、糸から織物に至る工程が地域内に集約されていることから、繊維産業を支える家内工業的な零細事業所が多く、その事業主の高齢により、今後も廃業による減少が続くものと考えられる。

また、繊維関連以外の製造業については、金属加工業や自動車部品加工業が数件あるが、多くが家内工業の形態であり、受注先企業の景況に大きく左右される不安定な状況にある。

(建設業)

一人親方や小規模な建築業が大半を占めている。ハウスメーカーの台頭により住宅関連業者は厳しい状況に置かれており、ハウスメーカーの下請に入っている事業所も多い。事業主の高齢化に伴い、後継者のいない事業所が多く廃業しているが、独立開業により新たに創業する事業所も多い。土木建設業者は、公共事業の減少や行政合併による競争激化により厳しい経営環境におかれている。また冬季は除雪により売上を確保していたが、近年の暖冬小雪により冬季の資金繰り悪化が続いている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

上記のとおり、人口減少や少子高齢化、基幹産業の衰退と当地域は非常に厳しい状況に置かれている。従来どおりに地域内を商圏に設定することは将来的に困難になることから、交流人口を拡大する取組が必要となる。栃尾地域には豊かな自然と歴史的建造物や伝説など多くの観光資源があるものの、これまでは地域内の地場産業振興策を優先し、観光的な取組には消極的であった。今後は既存の観光資源を強みとして、地域外へPRすることにより交流人口を増やし、新たなビジネスチャンスが生まれる状況を作り出すことが、既存事業者の事業の維持・拡大や新規創業者の増加に繋がる取組として必要となってくる。これにより、地域住民の生活の基盤を支えることにも寄与でき、「ウィズコロナ」時代で意欲が高まっている地方移住の促進にも一役買うことができる。

また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、厳しい状況におかれている既存事業者が従来の事業活動だけでは事業継続が困難になるケースが多く、それを打破するために新たな取組を行う必要が出てくる。その際にはこれまで以上に自社の経営状況や経営資源の把握を行い、強み・機会を活かした計画的な事業展開が必要となるため、きめ細やかな伴走型の支援を行っていく。

②長岡市総合計画との連動性・整合性

長岡市総合計画（平成28年度～令和7年度）では、前述のとおり、「政策3 さらなる産業の活性化」の柱として、「頑張る地元企業・地場産業の応援」「起業・創業の促進と新産業の創出」「働きやすい職場づくりと雇用の促進」を掲げている。また、「政策6 魅力創造・発信」の柱として、「地域資源の掘り起し・磨き上げ」「全国・世界への情報発信」「交流人口の拡大」を掲げている。

これらを踏まえ、地域の総合経済団体としてリーダーシップを発揮しながら、地域内小規模事業者の持続的発展の実現のため、長岡市との連携を強化し、経営発達を支援する。

③商工会としての役割

令和3年度小規模企業白書では、新型コロナウイルス感染症流行下で小規模事業者から商工会への評価が高まっており、合わせて期待度も高まっていることがわかる。これまで商工会を利用していなかった事業者がこのコロナ禍で初めて利用したケースも多く、緊急時には身近な相談者として商工会が重要な役割を果たしていることが浮き彫りとなった。

これからも小規模事業者の最も身近な支援機関として、基礎的な記帳指導や労務指導等の支援のみならず、「RE S A S（地域経済分析システム）」等を活用した持続的発展のための売上増加・利益率の向上、販路拡大等に資する支援を行いながら、地域コミュニティを維持するための地域経済活性化事業に取り組んでいく。

また、専門的な課題には、中小企業診断士等の専門家派遣や国・県・市をはじめ、各支援機関や金融機関と連携して解決にあたる。

(3) 経営発達支援事業の目標

長期的な振興の在り方を踏まえ、今後5年間の目標として、以下の項目に取り組み、小規模事業者の持続的発展の支援を行う。

①事業計画の策定支援及びフォローアップによる持続的発展支援の強化

アフターコロナに対応するためにも、経営状況や経営資源の把握を行った上で、強みを活かした事業計画を策定し、着実に実施できるようフォローアップの支援を強化する。

②地域資源活用による交流人口拡大のための支援の推進

地域内の人口減等の現状を踏まえると、小規模事業者の維持・拡大や新規創業者の増加のためには新たなビジネスチャンスを生み出すことができる交流人口の拡大が必須である。地域資源（豊かな自然、歴史的建造物や伝説等）にスポットライトを当て、地域外に向けてPRするために、一般社団法人 栃尾観光協会など地域内団体と連携し、イベント開催やホームページ等での情報発信を強化する。

③創業支援及び事業承継支援の強化

地域の生活基盤確保のため、小規模事業者数を維持することが必要であり、創業を希望する方への支援と事業承継を円滑に行う支援を強化する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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) 目標の達成に向けた方針

①事業計画の策定支援及びフォローアップによる持続的発展支援の強化の方針

地域経済の動向や需要動向等の情報収集に「RESAS」(地域経済分析システム)等を積極的に活用し、小規模事業者の経営状況を把握し、潜在的であった本質的な課題や強み・弱みを抽出、顕在化している課題の分析を行い、売上増加と利益率向上のための事業計画策定とその着実な実施のためのフォローアップを実施する。

②地域資源活用による交流人口拡大のための支援推進の方針

人口減少・少子高齢化が進む当地域で小規模事業者が新たなビジネスチャンスを生み出すためには、交流人口の拡大が必須である。そのために、(一社)栃尾観光協会と連携し、「上杉謙信公旗揚げの地」をPRする「謙信公祭」の開催に協力する。また、他の地域資源についても、地域外に対する有効なPR手法を長岡市や(一社)栃尾観光協会と協議しながら取組を図る。また、地域を訪れた観光客から地域の商店等を利用してもらい、リピーターとなってもらうためには、地域全体におもてなしの気運の醸成が必要となるため、商店街の連携等の取組を支援するとともに、個店の魅力を情報発信する取組(SNS等)を支援する。

③創業支援及び事業承継支援の強化の方針

廃業による事業者の減少は地域の活力の減退につながるため、新潟県事業承継・引継支援センターと連携しながら、円滑な事業承継の支援を行う。また、新規創業希望者に対しても、強みを活かした事業計画の策定を支援し、にいがた産業創造機構の「起業チャレンジ応援事業」等の補助金の活用についても積極的に支援を行っていく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

地域経済の動向については、新潟県商工会連合会や日本政策金融公庫等が実施した景況調査の情報を活用するほか、同じ長岡市の中の島町商工会、寺泊町商工会、与板町商工会と連携して景況調査を年に1度実施してきた。調査結果の報告書をホームページ等で公開し、小規模事業者の個別相談時に活用していた。

〔課題〕

これまでは栃尾地域及び長岡市内の経済動向を中心に情報を分析してきたが、「RESAS」(地域経済分析システム)等のビッグデータを活用した広域的で専門的な情報分析ができていなかった。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①経済動向調査分析結果公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②小規模事業者景況調査	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①経済動向調査

外部環境も踏まえた経済動向と地域の強みを把握するために、新潟県商工会連合会や日本政策金融公庫等が実施した景況調査や各種統計調査（国勢調査、経済センサス等）に加え、国が提供するビッグデータ（「RESAS」（地域経済分析システム）等）の情報について整理・分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】・各種景況調査や統計調査の情報を整理・分析（県内・市内の景況、人口の推移、高齢化率、事業所数、世帯の消費支出額とその内訳等）

・「RESAS」の情報を整理・分析（地域経済循環、産業構造、まちづくりマップ等）

⇒上記を総合して、広く経済動向や地域の強みを把握し、事業計画策定支援等に活用する。

②小規模事業者景況調査

長岡市に合併してから栃尾地域単独の情報が得辛くなったので、管内小規模事業者の景況等を把握するため、管内小規模事業者200社を対象に景況調査を上半期（4～9月）と下半期（10～3月）の年2回実施する。

【調査対象】管内小規模事業者 200社（製造業50社、建設業50社、卸・小売業50社、サービス業他50社）

【調査項目】売上、採算、仕入単価、販売価格、資金繰り、雇用動向、景況判断等

【調査手法】調査票を会報とともに配布、FAXで回答

【分析手法】経営指導員が分析・整理し、報告書にまとめる

(4) 成果の活用

収集・調査・分析した結果は、商工会ホームページに掲載するとともに、会報と一緒に配布し、広く地域内商工業者に周知する。また、経営指導員等が巡回・窓口指導を行う際に参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

小規模事業者は「顧客ニーズがどこにあるのか」という視点が欠けていることが多く、自らの売りたいものを売る傾向が強い。協会としては経営発達支援事業を実施して以来、事業計画作成を希望する小規模事業者に対し、個店の各取扱商品・サービスに対する①消費者動向、②市場規模、③商圈、④競合他社の状況等の各視点から需要動向調査を行ってきたが、常連客が大半である事業所が多いことから、あえて調査を行う必要を感じてもらえず、需要動向調査の実施を希望する事業所が少なかった。

〔課題〕

需要動向調査の結果を踏まえて、事業計画を策定することは重要であるが、小規模事業者はそれほど重要と感じていない。小規模事業者の意識改革を行うことが最初に行うべきことであり、経営指導員等が巡回・窓口相談を行う際に啓発していく必要がある。特に補助金申請や融資相談、事業承継等の事業を見つめ直すきっかけを捉えて、需要動向調査への取組を支援する。

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
需要動向調査 支援事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

日経テレコンのデータや業界団体等が実施した調査結果資料から収集・分析し、消費者ニーズ等を提供する。

【調査目的】支援事業者が販売している商品やサービス、これから販売したい商品やサービスの需要動向調査を行い、調査結果を提供することで、小規模事業者が売上向上及び利益確保のための事業計画策定に結びつけることを目的に実施する。

【対象者】補助金申請予定者、事業承継予定者、金融相談者等、事業を見つめ直すきっかけを持つ小規模事業者

【調査手法】日経テレコンや官公庁・業界団体等が実施した調査結果資料等の情報を収集する。
(家計消費状況調査、家計調査、データから見る外食産業、経済産業省生産動態統計、建築着工統計調査、販売動向調査他)

【分析手法】調査結果について経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】支援対象事業者が販売する商品・サービスまたはこれから販売したい商品やサービスに関する消費者ニーズ等

(商品トレンド、売れ筋商品、売れる価格帯、売れる時期、顧客層等)

【活用方法】調査結果は、経営指導員等が事業計画策定支援の際に支援事業者へ提供を行い、事業計画策定の基礎資料として活用する。

【効果】調査結果から把握した消費者ニーズを踏まえることで、売上向上及び利益確保に結び付くより効果的な事業計画を策定することができる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

経営状況分析を行う小規模事業者の掘り起しのため、業種別に経営分析セミナーを開催したが、受講者が少なく、経営状況分析の重要性を啓蒙できていないと言え難い状況である。

〔課題〕

経営状況分析を希望する小規模事業者が少ない。特に事業主が高齢で、後継者がいない事業所では、このまま廃業を考えているところがほとんどで、売上向上等に取り組む意欲がない。

セミナー開催による経営状況分析の重要性の啓蒙は効果の期待が薄いので、経営指導員等による巡回や窓口相談の際に、個別に啓蒙していくことが有効であると考えられる。

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
経営状況分析事業者数	17者	20者	30者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

①経営指導員等による巡回・窓口相談を通じて、経営分析を行う小規模事業者を発掘する。

②経営分析の手法

【対象者】補助金申請予定者、事業承継予定者、金融相談者等事業を見つめ直すきっかけを持つ小規模事業者

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
<ul style="list-style-type: none"> ・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況 ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】 ネットde記帳の経営分析機能や経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。なお、事業の再構築や経営革新等に取り組む事業者や抜本的な経営改善が必要となる事業者については、高度な経営分析が必要なため、新潟県商工会連合会や伴走型支援事業等の専門家派遣事業を活用し、専門家による指導を実施する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へフィードバックすることで、現状とあるべき姿の差を認識してもらい、事業計画の策定等に活用する。また、分析結果は共有フォルダに保存することで、職員間で共有し、支援体制の強化とスキルアップを図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

業種別セミナーの開催を通じて、事業計画策定の意義や重要性について啓蒙してきたが、十分に理解してもらえているとは言える状況にはない。現状では、融資申し込み時や補助金申請時に必要に迫られて策定するものの、提出するために作っているだけの状況になっている。

〔課題〕

経営状況分析と同様に事業計画策定についても、策定を希望する小規模事業者が少ない。セミナー等の集団指導による事業計画策定の重要性の啓蒙は効果の期待が薄いので、経営指導員等による巡回や窓口相談の際に、個別に啓蒙していくことが有効であると考えられる。

(2) 支援に対する考え方

新型コロナウイルス感染症の影響により、経営環境が大きく変化し、危機的状況に置かれている小規模事業者は現状を打破するため、新たな取組にチャレンジするケースが多くなっている。場当たりの取組に止まらず、持続的発展を可能とするためには事業計画策定が重要であることを理解してもらい、経済動向調査や需要動向調査、経営状況分析の結果等を踏まえた、実効性の高い事業計画の策定を小規模事業者に寄り添いながら支援する。

補助金申請予定者、事業承継予定者、金融相談者等事業を見つめ直すきっかけを持つ小規模事業者に対して巡回・窓口相談を行う際に、経営状況分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画策定を目指す。

創業予定者についても個別に支援を行い、着実なスタートアップにつながるよう事業計画策定を支援する。

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
①事業計画策定事業者数	13者	14者	21者	28者	28者	28者

(3) 目標 (続き)

②創業計画策定事業者数	1者	1者	1者	2者	2者	2者
③DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

【支援対象】補助金申請予定者、事業承継予定者、金融相談者等事業を見つめ直すきっかけを持つ事業者で、経営状況分析を行った小規模事業者を主な対象とする。

【手段・手法】事業計画策定を必要とする小規模事業者に対し、経営指導員等が担当制をとり、実効性の高い計画策定の支援を行う。また、専門的な課題が生じた際は、新潟県商工会連合会や伴走型支援事業等の専門家派遣事業を活用し、専門家による指導を実施する。

②創業計画策定支援

【支援対象】栃尾地域内で創業を希望する者、創業から概ね5年以内の者。

通常創業後1年までを支援対象としているところが多いが、5年とすることで着実なスタートアップに繋がるように支援を行う。

【手段・手法】創業を希望する者又は創業から概ね5年以内の者に対し、商工会ホームページやSNS等での告知を通じて掘り起しを行い、経営指導員等が担当制をとり、丁寧なヒアリングを通じて、スムーズな創業に繋がる創業計画策定を支援する。創業者は職に就きながら創業準備を行う事が多く、時間的に余裕がないため、Zoom等によるオンライン相談やメール等を通じて気軽に相談ができ、必要に応じて休日や夜間にも対応できる体制を作り、創業者へ周知を図る。創業者は経理、税務、労務、開業資金等の問題を抱えていることが多いため、手続き面での支援もこれまでと同様に実施する。また、にいがた産業創造機構の起業チャレンジ応援事業や長岡市スタートアップ創出補助金等の補助金情報も提供し、創業計画に沿った積極的な利用を促すことで資金面の負担を軽減する。

③DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。セミナーを受講した事業者の中から取組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・経営指導を行う中で、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【支援対象】青年部を中心とした後継者及び意欲の高い事業者

【募集方法】商工会報や商工会ホームページにて募集する

【参加者数】10名

【講師】ITコーディネーターを中心にカリキュラムに合った講師を選定する

【カリキュラム】DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI等)や具体的な活用事例、SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法等

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〕

小規模事業者持続化補助金の採択事業者を中心に、巡回・窓口相談時に実施しているものの、全ての事業計画策定事業者に対して十分な対応ができていない。計画的なフォロー体制が

できておらず、事業者からの要求に応じてフォローを行っていることが多いため、フォローアップの回数に偏りが出ている。

〔課題〕

全ての事業計画策定者をフォローできるような、フォロー体制の構築が必要であり、事業者からの要求に応じる形だけでなく、経営指導員等からの働きかけによるフォローアップを実施することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全事業所をフォローアップの対象とし、計画的なフォロー体制を構築する。経営環境が大きく変化している現状では、事業計画策定時には想定していなかった課題が発生するケースも多く、その際は事業計画の修正が必要となる。事業計画の進捗状況や支援を手厚く実施する必要がある事業者に対しては、訪問回数を増やして集中的に支援を実施し、ある程度順調に進捗している事業者に対しては、訪問回数を減らす等して、フォローアップ頻度を設定する。また、高度な課題や専門的な課題が生じているときは、新潟県商工会連合会や伴走型支援事業等の専門家派遣事業を活用し、対応する。

(3) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
フォローアップ対象事業者数	13 者	14 者	21 者	28 者	28 者	28 者
頻度 (延回数)	32 回	56 回	84 回	112 回	112 回	112 回
売上増加事業者数	-	5 者	8 者	11 者	11 者	11 者
経常利益率 1%以上増加事業者数	-	3 者	4 者	6 者	6 者	6 者

※経常利益率 1%以上増加：経営革新計画の承認要件である「経常利益率年 1%以上の伸び率」を適用

(4) 事業内容

事業計画を策定した全ての小規模事業者を支援対象とし、3 か月に 1 回を基本に巡回・窓口相談によるフォローアップを行う。ただし、事業の進捗状況や課題の発生状況等を勘案し、臨機応変に対応する。

フォローアップの状況については、職員間で情報共有できるよう全国商工会連合会が提供している「基幹システム」(事業者データと連動した共有システム)の「相談カルテ」に入力を詳細に行うと共に、月 1 回の打合せ会議により事業計画の進捗状況を共有し、フォロー体制の確認を行う。

進捗状況が思わしくなく、事業計画と現状にズレが生じていると経営指導員等が判断した場合は、経営指導員が中心となって対応する。必要に応じて外部専門家等の第三者の視点を投入し、当該問題の発生要因及び今後の対策、計画の修正等を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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〕

街中の交流拠点である栃尾秋葉門前商工プラザ「とちパル」脇の「にぎわい広場」で、消費者の商店街での回遊を目的に「秋葉門前マルシェ」を開催しており、販路開拓を目的に地元商店や創業者または創業者から出店いただいている(令和元年度：開催数 7 回、出店者数 41 店、令和 2

年度：開催数3回、出店者数19店)。「まちゼミ」については、平成29年より開催し、参加店と参加者の両方から好評を得ていた(令和元年度：参加店数26店、参加者数350人、令和2年度は中止)。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響により、「秋葉門前マルシェ」「まちゼミ」共に開催自体が困難となり、中止または規模縮小となっている。

また、新たな需要開拓のための情報発信のツールとして、全国商工会連合会が提供しているホームページ作成システム「グーペ」の活用を促しているが、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

〔課題〕

「とちパル」や周辺商店の情報発信ができておらず、「とちパル」を中心とした商店街の各店舗へ回遊する仕掛けづくりはうまく機能していない。また、大人数を同時に同会場に集めるイベント等が新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、開催自体が困難となっており、それに代わる新規需要開拓方法を実施する必要がある。

地元の顧客のみをターゲットにしている事業者は顧客が高齢であることから、ホームページやSNS等を活用した情報発信を必要と感じておらず、「グーペ」の利用者を見ても、随時更新しているのは一部の事業者である。今後、新たな販路開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

新型コロナウイルス感染症終息後を視野に入れ、従来のイベント「秋葉門前マルシェ」や「まちゼミ」は継続し、交流人口の増加や個店のファンづくりを通じた需要開拓支援に役立てる。また、小規模事業者の新たな需要開拓支援に際し、「情報発信」が重要となってくることから、新聞を購読していない若い層にもアプローチできる無料地域情報誌のようなアナログ手法に加え、ホームページやSNS等のデジタル手法を活用した情報発信の支援を行う。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど、事業者の段階に合った支援を行う。

以下に記載の(4)事業内容のとおり、①～③の事業を計画しているが、これ以外の事業についても小規模事業者の販路開拓に大きく貢献すると経営発達支援計画推進委員会で提案があれば、積極的に取り組んでいきたい。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①BtoC向けイベント出店事業者数	21者	40者	50者	50者	50者	50者
売上高/社	—	40,000円	40,000円	50,000円	50,000円	50,000円
②広告掲載支援事業者数	—	10者	12者	15者	15者	15者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③SNS活用事業者	—	6者	6者	9者	9者	9者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ECサイト利用事業者	—	3者	3者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①「秋葉門前マルシェ」「まちゼミ」の開催（BtoC向けイベント）

小規模事業者のイベント出店により、地域内外の消費者へ店舗や商品・サービスのPRを行い、新規顧客の獲得及びリピーター化の促進等を目的とする。

「秋葉門前マルシェ」は、「とちパル」協のにぎわい広場を会場に、コロナ禍前は年10回程度開催されていたイベントである。コロナ禍により、開催回数及び出店数は減少しているが、新型コロナウイルス感染症終息後の既存客の回帰につながるイベントと捉え、積極的に参加を促す。また、「とちパル」での情報発信を強化し、周辺個店への回遊につながるようにする。

「まちゼミ」は、各商店主が講師となり、店主の専門知識や隠れた商品情報などを受講者であるお客に伝えることで、各店舗のファンづくりと中心商店街の活性化に寄与しており、年1回開催している。昨年度はコロナ禍で中止となったが、地域内外の参加者から好評を得ており、参加店を回遊する参加者もいたことから、感染防止対策を行った上で、開催できる形を模索する。

いずれのイベントも効果測定の為、来店者数や売上高等のアンケートを行い、効果を検証し、次回以降の取組方法の検討等につなげる。

②広告媒体等の活用による販路開拓支援

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、イベントで大人数を集め、商店を回遊してもらうことが困難となっている。その代わりに日々の来街者を増やす取組として、事業計画を策定して販路拡大を希望する小規模事業者が持つ「良い商品」や「特徴あるサービス」等と栃尾地域の見どころを併せた回遊プランを広告媒体等を活用して情報発信を行う。主に地域外へ広く周知を行うことで、小規模事業者の新たな需要開拓につなげることを目的とする。栃尾地域を含めた新潟県中越地方で主にポスティングで配布されている100,000部発行の無料地域情報誌「まると生活情報」の紙面を活用し、情報発信する。

掲載した事業者に対し、売上高や新規顧客獲得数等のアンケートを行い、効果を検証し、次回以降の取組方法の検討等につなげる。

③SNS活用支援

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、取組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。SNS毎の特徴等により個店に合うSNSの選定や写真撮影、投稿内容等について、経営指導員等が伴走して支援を行う。フォロワー数や来店数、受注数等により宣伝効果を検証し、必要に応じてIT専門家派遣等を利用することで、SNS開設時に期待した効果が生れるよう随時支援していく。

④ECサイト利用支援（BtoC）

BASE(株)が運営するショッピングサイト等の利用の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。経営指導員等がサイトの問題点についてはアクセス解析を基に分析を行い、配送等の店舗の対応についてはサイト利用者の声等から改善点を洗い出す。必要に応じてIT専門家派遣等を利用し、ECサイト開始時に期待した効果が生れるよう支援を行う。

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

年1回、外部有識者として長岡市栃尾支所商工観光課担当係長を交えた経営発達支援事業評価委員会により、事業の進捗状況、評価及び検証、見直しを行ってきた。今後においても、以下の方法により実施していく。

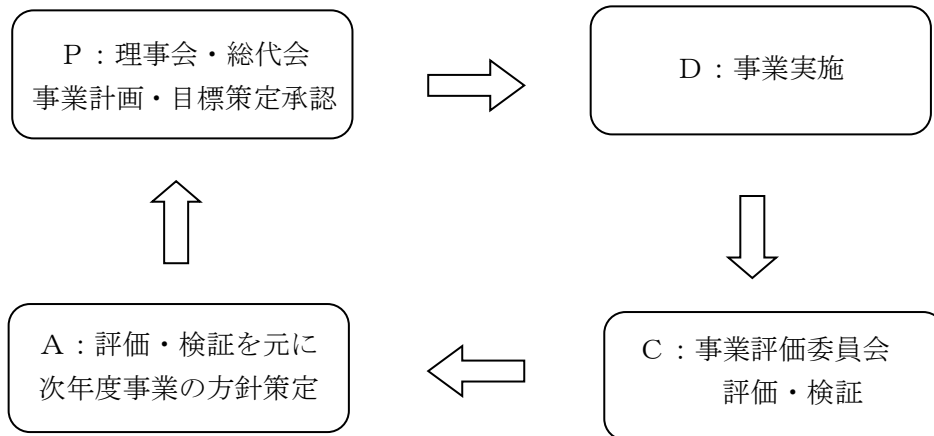
(2) 事業内容

①経営発達支援事業評価委員会の設置

商工会正副会長、商工会青年部2名、商工会女性部1名、一般会員企業2名、法定経営指導員、長岡市商工観光課担当係長、地元金融機関支店長（外部有識者）等をメンバーとする経営発達支援事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の評価・見直し等を検討する。

②評価・見直しの公表

評価委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。



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〕

経営指導員の資質向上のため、新潟県商工会連合会やその他関係機関が開催する研修会への積極的な参加や、専門家派遣を活用した際の同行により、支援のノウハウの取得・支援力の向上を図っている。

〔課題〕

しかしながら、経営指導員以外の職員はそのような機会が少ないため、支援ノウハウの共有に取り組んでいるものの、小規模事業者の支援に十分に行かされているとは言い難い状況である。

(2) 事業内容

①外部研修会等の積極的活用

全国商工会連合会や新潟県商工会連合会が主催する研修会及びいがた産業創造機構や中小企業大学校が主催する研修会へ積極的に参加し、小規模事業者に対する支援能力（経営状況分析、経営計画策定、マーケティング、相談・助言力等）の向上を図る。

また、喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、国・県や中小企業基盤整備機構等が開催する下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けた・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

クラウド会計ソフト、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用
SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム

(想定されるセミナー例)

- ・中小企業におけるDX推進の効果と可能性
- ・DX推進における基礎知識とセキュリティ対策
- ・業種別業務分析とデジタル活用による課題解決
- ・DXを実現する人材育成
- ・財務・経理・会計のデジタル化
- ・SNS活用 他

②OJT制度の導入

支援経験が豊富な経営指導員と経営支援員等がチームとなり、巡回・窓口相談の機会を活用したOJTに積極的に取り組むことで職員全体の支援力向上に繋げる。

③職員間の定期ミーティングの開催

月1回、経営指導員等が担当事業所の支援内容や事業計画の進捗状況等やIT等の活用方法や具体的なツール等について情報交換を行うミーティングを開催し、意見交換等を行うことで情報共有と職員の支援能力の向上を図る。

④データベース活用等による職員の情報共有

事業者への指導内容等は担当経営指導員等が基幹システム上のカルテにを入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

1 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

(1) 現状と課題

〔現状〕

長岡地域商工会連合の構成商工会、長岡商工会議所、支援機関・金融機関及び専門家・行政等との定期的な連絡会議を行っており、支援ノウハウ等の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ながら、得られた情報を職員間で共有し、いかに小規模事業者の支援に活かしていくかが課題である。

(2) 事業内容

他の支援機関から得られた支援ノウハウ等は、月1回開催の職員ミーティングを通じて、職員間で情報を共有し、小規模事業者の支援に活かしていく。

①金融懇談会の開催（年1回）

新潟県信用保証協会長岡支店長、日本政策金融公庫長岡支店長、地元金融機関3支店長、長岡市栃尾支所長、栃尾織物工業協同組合理事長、栃尾商工会正副会長、当会経営指導員が参加し、金融情勢及び事業者の状況について、情報交換を行っている。

この情報交換により、地域情勢を踏まえた上で事業者に寄り添った金融支援ができる。情報共有が図られるため、個別の相談案件に対して各金融機関の担当者との連携が取りやすくなり、円滑な金融支援が可能となる。

②経営改善貸付連絡協議会への参加（年1回）

日本政策金融公庫長岡支店主催で同支店管内の商工会経営指導員を対象に新潟県商工会連合会

長岡支所の担当者も交えて開催される。マル経融資あっせん状況や同融資による支援実績や成功手法など情報交換を行い、経営指導員の金融支援スキルの向上と公庫職員及び商工会経営指導員との人脈づくりに貢献し、支援力向上に寄与する。

③中小企業支援連携ミーティングへの参加（年1回）

新潟県信用保証協会長岡支店主催で同支店管内の商工会及び商工会議所の経営指導員を対象に新潟県商工会連合会長岡支所の担当者も交えて開催される。民間金融機関からの資金調達を支援する際にも保証制度等の経営指導員の金融支援スキルの向上と公庫職員及び商工会経営指導員との人脈づくりに貢献し、支援力向上に寄与する。

④税務指導に係る三者協議会への参加（年1回）

関東信越税理士会長岡支部及び長岡税務署管内幹事商工会の主催で実施しており、長岡税務署長他職員、関東信越税理士会長岡支部所属税理士、商工会の経営指導員等が参加し、確定申告における支援業務を円滑に進めるためのノウハウの共有や法改正、制度改正に関する知識・支援技術を向上することができる。

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〕

長岡市からの補助金を一部財源として、商工会内部の「とちおにぎわい員会」が中心となって「秋葉門前マルシェ」等の地域活性化のためのイベントを開催しており、地域内の顧客を維持することに貢献している。また、(一社)栃尾観光協会と連携して、賑わい創出を目的としたイベントを開催している。

〔課題〕

しかしながら、それらイベントは地域の賑わい創出に大いに役立ってきたものの、事業者の参加意識の低下、内容のマンネリ化等の課題により、事業そのものが硬直化している。また、賑わい創出の効果が地域の一部に限定されていたり、小売店の売上増加に必ずしも寄与していないのも課題である。

今後は地域内での効果に満足せず、交流人口増加を目的とした活性化策を関係団体と連携しながら構築していくことが重要であり、情報発信をいかに行うかが鍵となる。

(2) 事業内容

①とちおにぎわい委員会の開催（月1回）

長岡市の補助を受け、中心商店街の賑わい創出のための事業を検討、実施することを目的とし、中心商店街の事業主で構成されている商工会内部の組織である。商店街への集客を目的に、年金支給日に合わせた「にぎわい感謝祭」や「とちパル」脇のにぎわい広場を会場とした「秋葉門前マルシェ」、個店のファンづくりに貢献する「まちゼミ」を開催してきた。栃尾地域内のみならず地域外からの集客を目指す取組や情報発信の方法を検討しながら、より効果的な事業実施を目指す。

②栃尾地域商店会連携・情報共有会議の開催（年1回）

これまで栃尾地域内の7商店会（表町商栄会、谷内1丁目商栄会、谷内2丁目商友会、滝の下町商誠会、栃尾旭町商栄会、本町商店会、金町金商会）はそれぞれ単独で活動してきたが、構成商店数が減少し、事業主の高齢化が進んでいることで、商店街自体の活力が減退してきている。活力を取り戻すために商店街が連携し、一体として取組ができるよう、情報共有や意見交換の場として、各商店街の代表を招集し、商工会が主導して長岡市栃尾支所商工観光課も同席し、開催する。

③地域内団体と協力する地域経済活性化イベントの実施

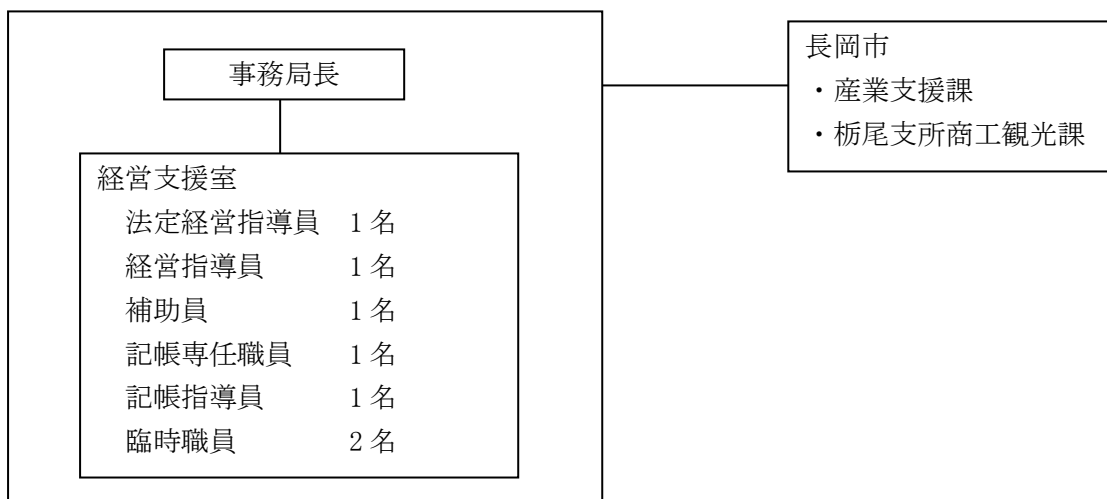
例年8月の第4土・日曜日に開催される（一社）栃尾観光協会主催の「とちお祭」と同日開催の栃尾謙信公奉賛会主催の「とちお謙信公祭」の開催に協力している。約26,000人の来場者がある。これ以外にも随時、（一社）栃尾観光協会と連携し、地域経済活性化イベントを実施している。今後も地域経済活性化のために、より効果的なイベント開催となるよう、企画段階から連携を図っていく。また、（一社）栃尾観光協会以外にもトチオノアカリ協議会やコミュニティセンターなどの団体とも連携を図り、交流人口増加へ取り組んでいく。

(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3年11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)



(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： 田巻 友子

■連絡先： 栃尾商工会 TEL. 0258-52-4191

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・実施に係る指導及び助言、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。

(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

〒940-0295

新潟県長岡市谷内2-5-9

栃尾商工会 経営支援室

TEL: 0258-52-4191 / FAX: 0258-52-4135

E-mail: tochisyo@shinsyoren.or.jp

②関係市町村

〒940-0062

新潟県長岡市大手通2-6 フェニックス大手イースト6階

長岡市商工部 産業支援課

TEL: 0258-39-2222 / FAX: 0258-36-7385

E-mail: syougyo@city.nagaoka.lg.jp

〒940-0298

新潟県長岡市金町 2-1-5

長岡市枅尾支所 商工観光課

TEL : 0258-52-5827 / FAX : 0258-52-3990

E-mail : tco-shoukou@city.nagaoka.lg.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)

	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	3,700	4,000	4,300	4,300	4,300
○専門家派遣費	700	1,000	1,300	1,300	1,300
○新たな需要開拓支援	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

県・市補助金、会費、手数料収入、受託料収入、伴走型補助金 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 並びに法人にあつては、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	