

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	新潟みなみ商工会 (法人番号 8110005002114) 新潟市 (地方公共団体コード 151009)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 特産農産物に対する支援：管内食品加工・販売業者の商談会参加支援を実施し、新規契約成立を目指す。</p> <p>(2) 伝統工芸品に対する支援：白根仏壇・月潟鎌製造業者の物産展参加支援を実施し、認知度を上げ売上高増加を目指す。</p> <p>(3) 商店街と地域個店に対する支援：経営状況分析や事業計画策定の支援を通じ売上高増加や利益率確保を目指す。</p> <p>(4) 小規模事業者の設備投資に対する支援：経営状況分析や事業計画策定支援を通じ先端設備導入計画等を認定させる。生産性の向上を目指す。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること：小規模事業者を対象とした地域内経済動向調査や、統計資料に基づく地域内調査分析の実施。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること：出展時に試食を伴うアンケート調査の実施。需要動向分析シートの活用による個社支援。需要動向検討会の実施。</p> <p>5. 経済状況の分析に関すること：記帳指導先への定量・定性的な経営状況分析。個社ヘローカルベンチマーク等を活用した経営状況分析。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること：DXセミナー・事業計画策定セミナー・個社指導による、事業計画策定支援。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること：事業計画策定事業者に対する、巡回・ヒアリングによるフォローアップ支援。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること：白根仏壇・月潟鎌製造業者の物産展参加や、食品加工・販売業者の商談会参加に係る支援。SNS活用に向けた専門家による個社支援。</p>
連絡先	<p>新潟みなみ商工会 経営支援室 TEL:025-373-4181 〒950-1217 新潟県新潟市南区白根 1240 番地 3 Mail:n-minami@shinsyoren.or.jp FAX:025-373-4199</p> <p>新潟市南区役所 産業振興課 TEL:025-372-6507 〒950-1292 新潟県新潟市南区白根 1235 番地 Mail:sangyo.s@city.niigata.lg.jp FAX:025-371-0200</p>

(別表1)

経営発達支援計画

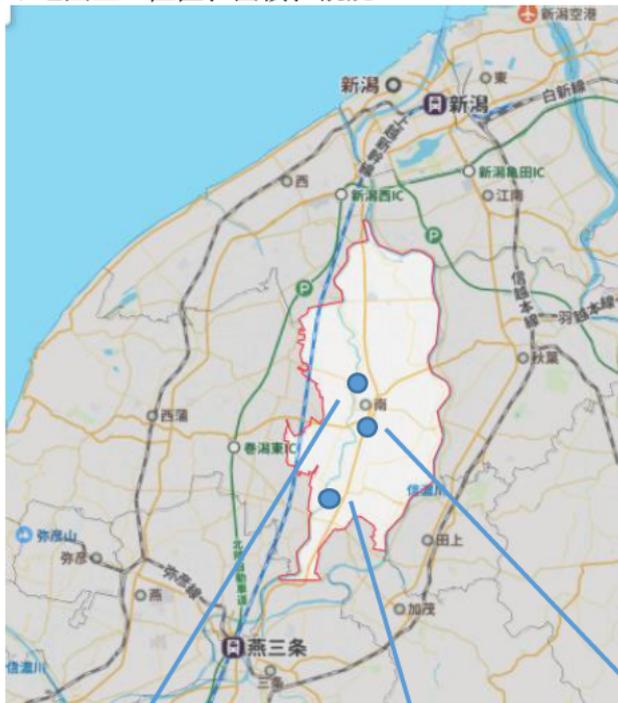
経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

◆地図上の位置、面積、概説



白根商工会、味方商工会、月潟商工会が所在する新潟市南区は、旧白根市、旧味方村、旧月潟村の区域で構成されている。

新潟平野のほぼ中央に位置しており、区の東側には信濃川、区の中央には中ノロ川が流れている。

農業は稲作の他、果樹栽培が盛んである。



南区は越後の果樹王国

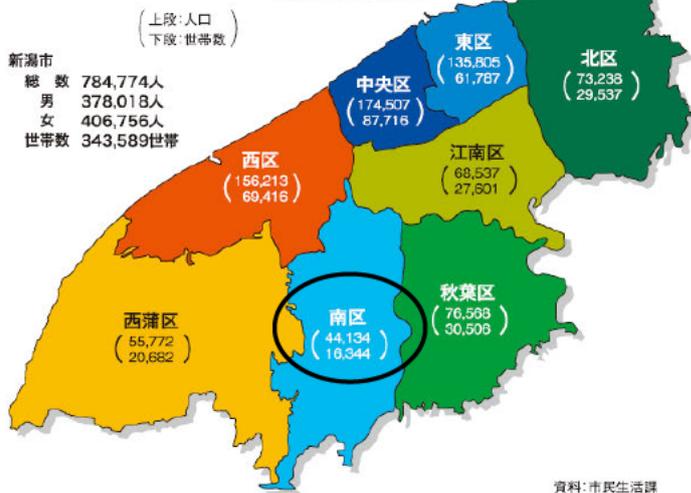


年間農産物出荷量の約7割はお米

味方商工会 月潟商工会 白根商工会 ⇒新潟市南区所在の経済団体

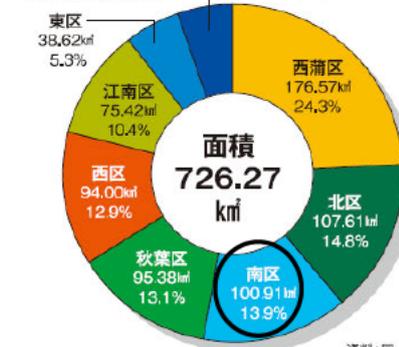
区別人口・世帯数(日本人住民+外国人住民)

(令和2年12月31日現在)



区別面積・面積比

(令和2年10月1日現在)



新潟市

◆人口の推移（単位・人）

	平成 18. 3. 31	平成 28. 3. 31	令和 3. 3. 31	平成 18-令和 3 増減率
南区役所管内 （＝白根商工会管内）	40,267	38,026	36,452	▲9.4%
味方出張所管内 （＝味方商工会管内）	4,508	4,292	4,078	▲9.5%
月潟出張所管内 （＝月潟商工会管内）	3,811	3,689	3,439	▲9.7%
新潟市南区合計	48,586	46,007	43,969	▲9.5%
（参考・新潟市）	（803,084）	（799,345）	（782,107）	（▲2.6%）

人口は新潟市 8 行政区中最小となっている。平成 18 年 3 月から令和 3 年 3 月の間の人口減少率は上記のとおりである。同期間における新潟市全体の減少率と比較すると高い減少率となっている。

◆産業、特産品、交通の概要

農業は稲作の他、果樹、施設野菜、花きなど園芸作物の栽培も多い。特に**果樹栽培が盛ん**で、日本なし、西洋なし、ぶどう、ももが多く栽培され、西洋なし「ル レクチエ」は地域の特産品となっている。

地域内には**大小 9 の工業団地**があり、製造業を中心に誘致されてきた。食料品を中心に金属製品、電気機械器具といった製造業や道路貨物運送業などが多く立地している。工業出荷額は、新潟市 8 行政区中 3 番目を誇る。

白根地区は全国有数の**仏壇の産地**である。起源は江戸中期で、以降各工程が分業化され産地形成が確立された。昭和 55 年度に旧通商産業省から伝統工芸品に指定され、大手から中小まで 16 社の仏壇店が技を競っている。

味方地区は民芸品のひょうたんやしめ縄、ブロッコリー、えだまめ、施設野菜など、自然が生み出す農産物の栽培が盛んである。惣菜等の加工品に力を注ぐ事業者のほか、**平成 25 年度実施の商工企業事業が契機となり、地域資源である地域伝統食の商品化**を実現させた事業者も出始めている。商品化されたますの笹団子は、地域のお土産として定着している。

月潟地区は**鎌の産地**として知られている。明治初期に起源をもち現在も鍛造や鋼付けは手作業で行われている。一般的な草刈り鎌をはじめ用途に応じて製造されている。

中心市街地は**白根地区中央部**であり、新潟市南区役所、国道 8 号、県道 66 号白根西川巻線などを中心に商店街、住宅地が形成されている。近年は郊外型大型商業施設の出店があり、近隣各地から買い物客が多数来訪する。

白根地区北部では新潟市中心部への交通利便性を活かして大通地区（令和 3 年 3 月時点 2,448 世帯、人口 6,280 人）を中心に住宅団地が形成されている。月潟地区は旧月潟駅を中心とした小規模な市街地があり、商店街が形成されている。また味方地区、月潟地区とも小規模ながら複数箇所宅地開発が行われている。

新潟市 8 行政区のなかで唯一鉄道路線がなく、日常交通手段を自家用車に依存せざるをえない地域が多く、各種交通施策の取り組みが課題となっている。



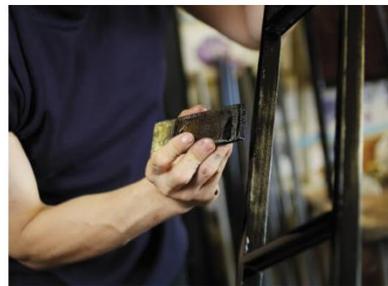
↑ 南区特産西洋なし
「ルレクチェ」



↑ 月潟商店街



↑ 伝統工芸品「月潟鎌」
(月潟鎌組合提供)



↑ 白根仏壇の製造工程 (新潟市南区観光協会ホームページから)



↑ 味方地区の地域資源活用事例 (3種の笹団子 あずき、ごぼう、ます)

◆ 産業別景況観

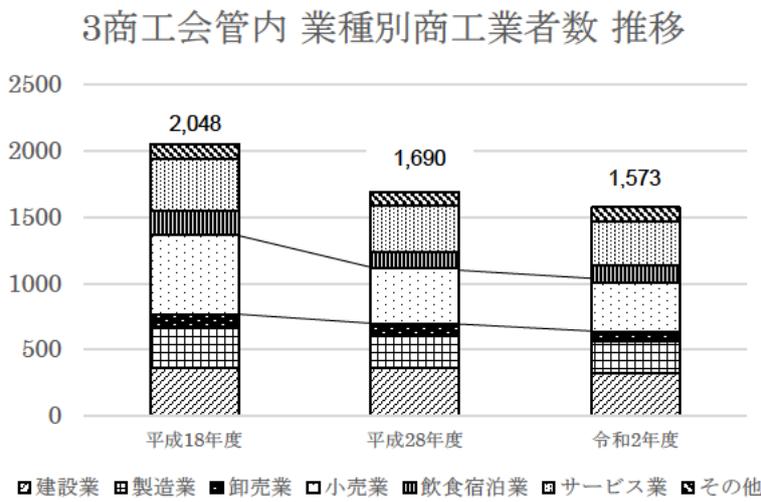
(令和2年度「白根・味方・月潟商工会 景況調査報告書」を本稿引用にあたり補筆)

調査対象事業者 82 社、調査対象期間令和2年10月～令和3年2月

- ・ 製造業：売上が減少し今後も回復が見込めない事業者が多い。「需要の停滞」を問題点に挙げる事業者が多いことから推測できるように、新型コロナウイルス感染症の影響により商品の需要構成が大幅に変わってしまった事業者も存在する。
従業員を多く抱える事業者が多く、**雇用維持のため雇用調整助成金等を活用**し、時短営業による**雇用維持、事業の持続に注力**している状況である。
- ・ 建設業：業態によっては他業種に比べて(新型コロナウイルスの)影響の少ない事業者もある。しかし、今後もこの景況が継続すると(新型コロナウイルス感染症拡大が各企業の経営に与える)影響も甚大となると懸念される。
半数以上の事業者が「税負担の増加」を経営上の課題として挙げており、**資金繰り支援が必要**である。

- ・卸、小売業：経営上の課題として「需要の停滞」「店舗・設備等の老朽化」を挙げた事業者が他の業種と比べて多くみられた。**需要の変化に応じて取扱商品を見直す**事業者もあると推測される。
- ・サービス業：特に飲食店は苦戦を強いられている。外出自粛要請が発令された令和2年1月～6月の間は、**経営への影響が特に甚大**であった。
飲食店だけにとどまらず、新型コロナウイルス感染症の影響により来店客が激減した事業者は多く、各種給付金、支援金制度や雇用調整助成金等を活用している。**長期間に渡る新型コロナウイルス感染症拡大の影響に苦慮**しており、経営体力が奪われている事業者が多い。

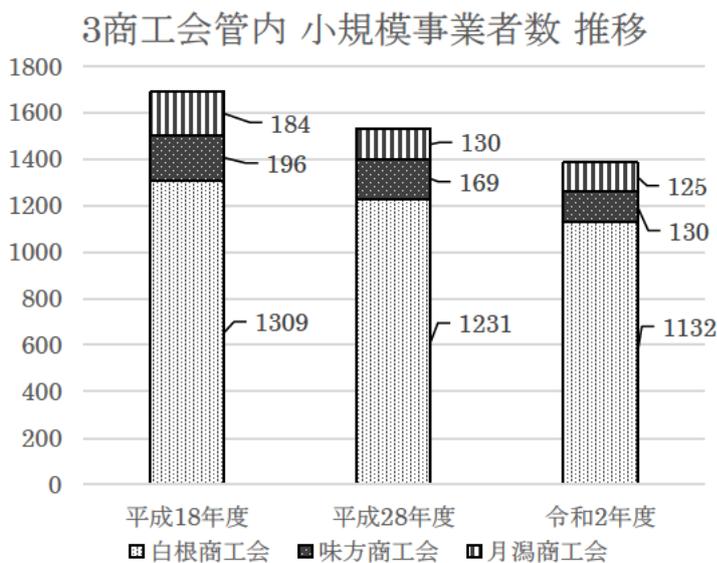
◆業種別の商工業者数の推移



過去14年間の推移において、最も減少した率が高い業種は「小売業」で増減率▲39.1%、次いで「飲食宿泊業」で増減率▲25.7%である。商店街所在の小売店事業主の高齢化に伴う廃業が主な要因として挙げられる。減少率が最も低い業種は「その他」の業種で、増減率▲9.0%であった。

令和2年度の新規開業者の特徴は、幅広い業種で40～50歳以上の年齢での起業者が目立った点である。創業後概ね3年目までに商工会へ加入した新規開業者9名のうち4名が50歳以上であった。

◆小規模事業者数の推移



平成18年度から令和2年度の増減率は、白根商工会管内が▲13.5%、味方商工会管内が▲28.0%、月潟商工会管内が▲32.0%であり、3商工会管内合計では▲17.2%であった。

◆参考・新潟市総合計画「南区区ビジョンまちづくり計画（平成27年度から令和4年度まで）」

「産業・まちなか 現状」

- 若者が魅力を感じ能力を活かせる雇用の場が少ないことが、若者の区外への流出など人口減少の要因の一つになっています。
- 更なる企業誘致を図るために新たな工業団地が必要となっています。
- モータリゼーションの発展や国道沿いへの大型店の出店に伴い、**既存の商店街から消費者が流出**しています。
- 店主の高齢化や後継者不足、売上の減少などにより**廃業や空き店舗**、取壊した更地が目立つなど、まちなかの活力が失われつつあります。
- 商店街にぎわい創出事業やポイントカード会事業などの取り組みが行われていますが、**個々商店の売上の増加、経営安定においては十分な成果が得られていません。**

「観光 現状」

- 観光資源や食・農産物などの情報発信を進め、交流人口の拡大を目指し、地域の活性化を図っています。
- 魅力的なイベントや施設など地域の宝ものはあるものの、滞在型の観光施設が少なく、旅行社などが観光コースに組み入れるまでには至っていません。

(以上、商工・観光部分を引用)

②課題		
産業分野	現状	強み・弱みを踏まえた課題
雇用の創出	<ul style="list-style-type: none"> 魅力ある雇用の場が少なく、若年層の区外への流出要因となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 産業活性化による雇用創出が急務である。 魅力のある企業が南区に多く存在する。今後は魅力の本質を考えた取り組みや、これを的確にアピールする手法を検討、実行する余地がある。
まちなかの活性化	<ul style="list-style-type: none"> 大型店出店により、既存商店街から消費者が流出している。 廃業、空き店舗、取り壊し後の更地が増え、まちなかの活力が失われている。 	<ul style="list-style-type: none"> 若手商工会員の中には商店街空き店舗を活用した新しい取り組みに挑戦する者も現れている。 ※1 こうした取り組みを拡大させる必要があり、今後様々な支援、施策により特色ある商店街再生と味わいのある商店街づくりは十分可能である。 商店街活性化には商工会組織及び関連団体の強いリーダーシップが期待される。
個店の経営維持	<ul style="list-style-type: none"> 個々の商店の売上増加、経営安定が不十分である。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成 30 年度から県及び関係機関連携のもと、商工会経営指導の一環として事業承継支援に取り組んでいる（事業承継加速化事業）。 後継者がいる個店に対しては、丁寧な事業承継支援と密度の濃い経営支援が不可欠である。 特色ある商品構成づくりと十分な広告宣伝手法が実現できれば損益分岐点売上高を確保できる個店は多く存在する。 商店街各所にリーダーとなりうる個店を生み出し、これら個店を結びつける消費動線を南区全域に作り出すことが肝要である。
観光交流人口の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 滞在型の観光施設が少なく、旅行社の観光商品に取り入れられていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 若手事業者の中には商店街空き店舗を再生して宿泊施設を事業として取り組む者も現れている。 ※2 こうした事業の存続と規模拡大を図る経営支援が不可欠である。新型コロナウイルス感染症の収束後を見据えた事業展開についての支援も重要である。



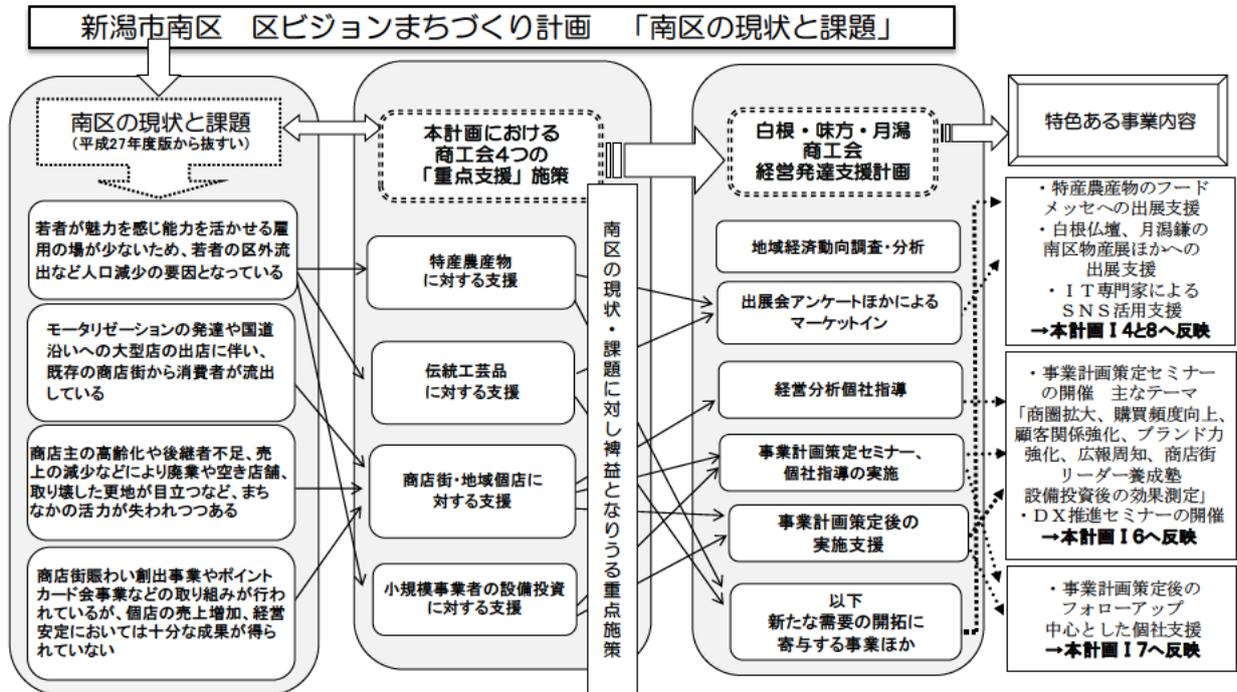
※1 商店街空き店舗を活用した新しい取り組み
(コワーキングスペースを提供)



※2 商店街空き店舗を再生し宿泊施設を開業した取り組み

◆上記取り組みは白根商店街の再生へ向けた好事例として、いずれも地元紙等に取り上げられた。

白根・味方・月潟商工会 経営発達支援計画 概念図



- ・中長期的な期間を見据えて、新潟市総合計画の一部である「南区区ビジョン」が策定されている。(計画期間：平成27年度～令和4年度)
- ・「南区区ビジョン」と本計画との連動制、整合性を概念図として掲示する。
- ・「南区の現状と課題」は平成27年度作成時に挙げられた項目である。
- ・区ビジョンの計画期間は上記の通り8年間であるが、2年度ごとに「実施計画」を作成しており、令和3年度～4年度は「第4次実施計画」の対象期間である。



白根市街地本町通 妻入り町屋が多く残る



幹線沿いの大型店出店状況 (白根地区)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

- ① 新潟市総合計画及び南区区ビジョンとの連動性・整合性
 - ・まず「南区のまちづくりの方針」で目指す区のすがたとして、歴史と伝統に支えられた確かな技術の継承と、商店街の活性化を進めながら、農業・商業・工業が相乗的に発展する誰もがいきいきと働けるまち、を挙げている。
 - ・次に「南区の現状と課題」では各分野について新潟市経済部において分析と考察が加えられている。このうち本計画の関連分野である「産業・まちなか」分野では、雇用の場が少ないことに起因する若年層の人口流出など、前掲概念図記載の4項目が挙げられている。
 - ・**これら4項目を解決もしくは改善し、南区の現状・課題に対し裨益となりうる重点支援施策を定めた。重点支援施策4項目を前掲概念図のように本計画に反映させ、着実に実行していく。**
- ② 10年後を見据えた支援の方向性
 - ・まず雇用の場を確保し若年層の人口流出を食い止めるために、**特産農産物である西洋なし「ル レクチエ」を中心とした販路開拓、伝統工芸産業の維持、小規模企業の設備投資計画の支援強化による個社支援**が有効である。これら支援施策が**企業規模拡大、生産性向上と就労環境改善による雇用機会の増加、若年層の定住定着につながる**からである。
 - ・次に10年後の南区人口構成を考えた時、商店街や地域個店の存在は高齢者、交通弱者をはじめとした**社会的弱者にとって不可欠な社会生活基盤としての機能**が必要とされる。現状は、商店街や地域個店の顧客特性はすでにこうした社会的弱者が中心となっており、将来この傾向はさらに強まることが予想できる。すでに社会的弱者に寄り添う商業者として役割を果たしている。
 - ・商店街や地域個店の事業主に対し、前掲概念図の事業内容に記載したようなセミナーを計画的に開催することで、まずは**社会生活基盤としての自覚を浸透させる**。更には**特色ある商店、商店街リーダー発掘、養成により南区消費動線の創出を実現させる**。商店街と南区各所の特色ある個店や観光果樹園等の観光施設、各所イベント等の地域観光資源をめぐる消費動線を創り出すことが最終的な目標と考えられる。
- ③ 商工会としての役割
 - ・行政機関主導だけでは、前掲概念図記載の「南区の現状と課題」の解決は困難であり、南区全域を網羅する商工会組織力の結集と経営支援体制の強化が必要である。
 - ・南区に所在する経済団体は、本計画の申請者である白根商工会、味方商工会、月潟商工会の3商工会である。これら3商工会は**令和6年4月の合併を目標とした協議を開始した**。合併により商工会活動の活性化と経営支援体制の充実を見込むことができる。
 - ・南区産業振興課を始めとした各行政機関、金融機関、税理士会等の各支援機関や農業協同組合、各業種団体、青年会議所等の農業・商工業にまつわる各団体をつなぐ組織として、**南区商工会組織が強いリーダーシップ**をとり、これら各機関の方向性を集約しながら南区の課題の解決に向けて取り組む。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ・南区の現状・課題に対し裨益となりうる重点施策を**「商工会4つの重点支援施策」**とした。**これら施策目標へ向けた取り組みが、南区区ビジョンの謳う課題への処方**になると思料する。換言すれば、特産農産物の販路開拓、伝統工芸品の維持、小規模事業者の設備投資増加、企業規模拡大、就労環境改善による雇用機会増加、若者層の定住定着、商店街や地域個店の事業継続、地域社会の存続の実現である。
- ① 特産農産物に対する支援
商談会「フードメッセ in にいがた」に管内食品加工・販売業者の参加支援を実施し、**新規**

契約成立を目指す。商談会ではアンケート調査も実施し、この結果を対象事業者にフィードバックの上、今後の新商品開発と販路開拓に活用させる。

- ② 伝統工芸品に対する支援
物産展「新潟市南区観光物産展」に白根仏壇と月潟鎌の製造業者の出展支援を実施し、**売上高増加を目指す。** ※1
- ③ 商店街と地域個店に対する支援
個社指導での経営状況分析、DX推進セミナー、事業計画策定セミナー、経営指導員による個社指導での策定支援、事業計画策定後の実施支援を通して**売上高増加と利益率確保を実現する事業者の増加を目指す。**
- ④ 小規模事業者の設備投資に対する支援
DX推進セミナー、事業計画策定セミナー、経営指導員による個社指導での事業計画策定支援、事業計画策定後の実施支援を通じて設備導入計画策定と導入後の効果測定、確認指導により**生産性の向上を目指す。** ※2

※1 白根仏壇組合加盟 16 社中、5 社に従業員が存在する。残る 11 社は個人事業者である。月潟鎌組合加盟 4 社はいずれも個人事業者である。

※2 設備投資過年度実績は平成 30 年度 6 件、令和元年度 3 件、令和 2 年度 7 件である。

- ・本計画では事業期間を 5 か年とし上記目標を掲げ、小規模事業者の支援を実施する。目標値の設定については、「南区区ビジョンまちづくり計画第 4 次実施計画」における「工程・数値目標」を参考とした上で商工会組織として独自に設定した。（後述「経営発達支援事業の内容」）

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特産農産物に対する支援

- ・「フードメッセ in にがた」での試食に伴うアンケート調査（I4.）により、管内特産品の需要動向を把握し、新商品開発に活用する。
- ・需要動向分析シートの作成・活用による個社支援（I4.）により、事業計画を策定した小規模事業者の商品・役務について、顧客や消費者の評価や改善点を把握し、事業計画にさらに反映させる。
- ・「フードメッセ in にいがた」出展事前研修（I8.）とSNS活用事業（I8.）により、管内食品加工・販売業者の需要開拓を実現する。

②伝統工芸品に対する支援

- ・需要動向分析シートの作成・活用による個社支援（I4.）により、事業計画を策定した小規模事業者の商品・役務について、顧客や消費者の評価や改善点を把握し、事業計画にさらに反映させる。
- ・「新潟市南区物産展」への出展支援（I8.）とSNS活用事業（I8.）により、白根仏壇と月潟鎌の需要開拓を実現する。

③商店街・地域個店に対する支援

- ・商工会職員での経営状況の分析（I5.）により、小規模事業者の経営課題の顕在化や新たな事業コンセプトの方向付け、事業計画の策定へ結びつける。
- ・事業計画策定セミナーの開催（I6.）により、商店街と地域個店に対し「南区区ビジョン」に沿った店舗モットーの策定、事業方針の策定、意識付けの改革など、生活基盤としての存在の自覚を醸成する。
- ・経営指導員の個社指導による策定支援（I6.）により、定量的・定性的な事業計画策定支援を行い、南区区ビジョンに沿ったテーマに対する支援に注力する。
- ・DX推進セミナーの開催（I6.）により、デジタル技術の基礎知識を高め、DXを取り入れた事業計画の策定に取り組む。
- ・経営指導員による事業計画策定後の実施支援（I7.）により、事業計画策定を行った小規模事業者に対し、計画に即した事業の実現に向けた実効性のある効果測定を行う。（売上高改善方法など）

④小規模事業者の設備投資に対する支援

- ・事業計画策定セミナーの開催（I6.）により、「南区区ビジョン」に沿った小規模事業者の設備投資に対する支援などを行う。生産性の向上、企業規模拡大、就労環境改善による雇用機会の増加へ結びつける。
- ・経営指導員の個社指導での策定支援（I6.）により、各種補助金を活用した設備導入を実現させる。会員事業所の多様なニーズに対応できるよう時宜を得て行う。
- ・経営指導員による事業計画策定後の実施支援（I7.）により、事業計画策定を行った小規模事業者に対し、計画に即した事業の実現に向けた実効性のある効果測定を行う。（導入設備の稼働状況改善など）

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]

- ・商工会では、地域の経済動向を把握するために、地区内小規模事業者に対し年1回景況調査を実施している。各商工会で実施した調査は3商工会で集約し、新潟市南区全体の調査結果を分析している。
- ・調査内容は、売上・採算・仕入単価・販売単価・資金繰り・雇用動向・景況判断等であり、業種を製造業・建設業・卸小売業・サービス業等に分けて分析している。分析した調査結果は、各商工会のホームページに掲載・公表し、地区の経済状況を把握する資料として活用されている。

[課題]

- ・上記調査を継続的に実施しているが、過年度調査との比較分析は行っておらず、単年度ごとの分析となっている。また、現状では事業者の直感による調査・分析が行われているが、数値的視点(外部環境)での調査・分析が十分にされていない。
- ・以上のことから、集計したデータを小規模事業者の事業計画策定時に活用できておらず、実際の支援に活用できるような景況調査並びに分析が求められる。

(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地域内経済動向調査分析回数	HPに掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
①動向調査分析結果公表回数		1回	1回	1回	1回	1回	1回
②統計資料に基づく調査分析回数	HPに掲載	実施なし	1回	1回	1回	1回	1回
②統計調査分析結果公表回数		実施なし	1回	1回	1回	1回	1回

地域内経済動向調査並びに公表は、白根・味方・月潟それぞれでの回数である。
統計資料分析は各地区分をまとめて分析を行う。

(3) 事業内容

① 地域内経済動向調査の実施

年1回、各商工会にて1月から12月までの経済動向を調査並びに分析を行い、広く公表する。

- ・調査対象：新潟市南区小規模事業者より、製造業・建設業・卸小売業・サービス業に該当する事業者計100社を選定。
- ・調査項目：売上、採算、仕入単価、販売単価、資金繰り、雇用動向、景況判断
その他経営上の問題点 等
- ・調査方法：小規模事業者を無作為に抽出し、経営指導員並びに経営支援員が巡回を行い、調査票に基づきヒアリング・調査を行う。回答は主に選択式とし、一部記述式とする。
- ・分析方法：100社分を3商工会の経営指導員が集計する。項目ごとの分析は従来の方法と同一とし、あわせて過去の調査との比較分析を行う。集計結果を「南区商工会組織力強化事業検討会」で3商工会の経営指導員が分析する。

② 統計資料に基づく地域内調査分析（新規事業）

数値的視点における外部環境の調査・分析が十分にされておらず、事業計画を策定する際はその都度各職員が統計を調べて分析に生かす方法がとられていた。職員内で共有可能な総合的分析データを作成するため、各統計データを基に地区内の外部環境をまとめる。

- ・分析資料：新潟市統計情報（商業統計調査・工業統計調査）、経済センサス、地域経済分析システムRESAS 等
- ・調査項目：人口統計（男女別・性別・世帯数・将来人口）
商業・工業統計（業種別事業者数、従業員数、年間販売額等）
産業構造、消費動向 等
- ・分析方法：あらかじめ3商工会の経営指導員で分析する資料を分担する。代表経営指導員1名により、各経営指導員が分析したデータを集約し、報告書案として作成する。作成した案を3商工会の経営指導員で分析する。

（4）成果の活用

- ・地域内経済動向調査（①）は、回答を選択式としているため数値的な分析は難しいものの、国・県・市が実施している調査と比較し、調査から結果開示までスピーディに実施することが可能である。また、本調査は独自で実施されるものであるため、年齢・業種・従業員数ごとのクロス分析が可能である。まとめられたデータは、**当地域の今の実態を知るためには非常に有用**である。
- ・統計資料に基づく地域内調査分析（②）は、①と比較して客観的に外部環境を把握する上で有用と考えられる。人口統計・商業・工業統計等を総合的に集約することで、**信ぴょう性の高い分析**を行うことが可能である。
- ・3商工会のデータを集約し分析したものを景況調査報告書としてまとめることで、小規模事業者の事業計画策定を行う上で活用することができる。①の調査については、過去に集計したデータがあり、②に関しても毎年の調査によりデータが蓄積され、過年度との比較を行うことができる。各調査結果は、商工会員外でも確認することができるよう、検討会で分析結果がまとまり次第、各商工会のホームページに分析結果を公表する。作成した調査結果は職員内で共有し、各自経営指導や事業計画策定支援時の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]

- ・小規模事業者が自社の商品・サービスを消費者に提供する上で、定期的に需要動向を把握し、消費者のニーズにあうように見直しを行っていく必要がある。しかし、全ての小規模事業者が動向調査や口コミサイト、SNSでの情報収集を行っているわけではなく、**事業者が売りたいもの・サービスしたいものを消費者に提供するケースが多々見受けられる**。（プロダクトアウト）
- ・自社商品・サービスに対する需要動向を把握したいという意欲はあるものの、そのためのすべを心得ておらず、また機会にも恵まれない事業者が多く存在する。

[課題]

- ・現在、管内事業者が「フードメッセ in にいがた」等展示会での出展や「白根大凧合戦お祭り広場」・「味方地区ふるさと納涼まつり」・「月潟大道芸フェスティバル」等イベントで出展する際、特段のアンケート調査は行っていない。これからも長く愛される商品展開をするためには、従来取り扱っている商品に過信せず、**トレンドを考えた商品展開**を考えていかなければならない。

- ・事業者への伴走的な支援を行う中で、定期的に消費者からの声を聞き商品の見直しを実行できる仕組みを構築する必要がある。小規模事業者の意欲に応え、マーケットインに基づいた個社支援を浸透させる。プロダクトアウト、マーケットインいずれの提供手法にしても、根本はユーザーニーズであることを小規模事業者に認識してもらう必要がある。

(2) 目標

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 対象事業者数 出展時調査対	全体	実施なし	4者	4者	4者	4者	4者
	(白根)	-	2者	2者	2者	2者	2者
	(味方)	-	1者	1者	1者	1者	1者
	(月潟)	-	1者	1者	1者	1者	1者
② 「需要動向分析シート」の作成・活用による個社支援	全体	実施なし	5者	5者	5者	5者	8者
	(白根)	-	3者	3者	3者	3者	4者
	(味方)	-	1者	1者	1者	1者	2者
	(月潟)	-	1者	1者	1者	1者	2者
③ 需要動向検討会の共同実施	実施なし	1回	1回	1回	1回	1回	
②・③の対応業種	-	飲食業	卸小売業	製造業	建設業	サービス業	

(3) 事業内容

- ① 「フードメッセ in にいがた」での試食に伴うアンケート調査 (新規事業)
- ・「フードメッセ in にいがた」に出展するイベントブース内で管内の特産品 (農産物・お土産) の試食を実施する。試食を行ったバイヤー等に対しアンケート調査を実施し、バイヤーや消費者目線による管内特産品の評価を集計する。
 - ・事業目的: 現在取り扱っている商品がバイヤー目線並びに消費者目線でどれほどの需要があるのか、改善点があるのかを把握するため。
 - ・調査対象: フードメッセ in にいがたに出展する管内食品加工・販売業者 4 社 (後述 8)
 - ・調査方法: **商工会でアンケート用紙を作成。試食をしたバイヤー等から聞き取りを行い、事業者またはイベントに同席する経営指導員がアンケート用紙に記入する。**
 - ・調査件数: 1 事業者 40 件を目標とする。
 - ・分析方法: 経営指導員がアンケート用紙を集計し、結果を分析する。必要に応じて専門家の意見を取り入れながら、今後の販路開拓につながる分析を行う。
 - ・調査項目: 出展商品の改善点や意見要望
(どこをどう改善すればどれくらい購入してくれるのか)
味、量、見た目 (パッケージ・中身)、出展商品の価格評価、数量評価、形状評価、売れ筋商品の種類、形状、同種商品群との比較
消費者の嗜好、今後需要が見込まれる商品市場分野の動向
その他、自由記入欄を設け、自由な記入を促す。

- ・結果の活用：**結果を対象事業者にフィードバックし、需要動向を把握した上で新商品の開発や販路開拓の際に活かす。**結果は商工会の他職員とも共有を行い、今後の事業計画策定や新商品開発による事業支援時に活用させる。

② 需要動向分析シートの作成・活用による個社支援（新規事業）

- ・事業目的：事業計画を策定した小規模事業者の販売する商品、提供する役務について、顧客や消費者の評価や改善点を把握し、事業計画にさらに反映させるため。
- ・調査対象：管内3商工会内の小規模事業者。年毎に対象となる業種を決めて調査する。
- ・調査方法：
 - ・**管内3商工会で新たに「需要動向分析シート」を作成する。**シートは主要業種ごとに作成する。（飲食業、卸小売業、製造業、建設業、サービス業の5種類）
 - ・事業計画の策定支援を行った小規模事業者にこのシートを配布し、商品販売、役務提供後に顧客や消費者から記入してもらう。
 - ・シートは後述③の需要動向検討会宛てに直接郵送回収する方法により収集する。これにより忌憚のない意見と実情に沿った要望が収集可能となる。
 - ・令和4年度は飲食業、5年度は卸小売業、6年度は製造業というように、年度ごとに対象業種を選定して実施する。
- ・調査項目：予定される調査項目は以下のとおり。

分析シート 配布業種	主な調査項目	活用方法
飲食業	<ul style="list-style-type: none"> ・メニューの評価（価格、数量、味等） ・役務の評価（提供時間、接客態度等） ・重視する分野（雰囲気、郷土食等） ・当店を選んだ理由 ・他店との比較 ・興味ある食材 	新メニュー開発、現在メニューの改良、使用食材の改良、接客態度の確認等
卸小売業	<ul style="list-style-type: none"> ・商品の評価（価格、数量、形状、分量等） ・役務の評価（接客態度、納期等） ・重視する分野（価格、納期等） ・当店を選んだ理由 ・他店との比較 	新商品開発、現行品・現行役務の改良、使用材量の改良、品揃えの見直し、接客態度の確認等
製造業	<ul style="list-style-type: none"> ・製品の評価（技術、価格、納期、形状、耐久性等） ・重視する分野（価格、納期等） ・当社を選んだ理由 	作業工程の改善、新製品の開発、現行製品の改良、商品パッケージの改良、価格設定等
建設業	<ul style="list-style-type: none"> ・役務の評価（価格、技術、迅速性等） ・住宅新築等に際し重視する分野 ・当社を選んだ理由 ・同業他社との比較 ・現在の住まいに関する不満 	建築プラン開発、コンサルティング分野の改良、耐震技術等の施工方法・技術の改良、広告宣伝分野の改良等
サービス業	<ul style="list-style-type: none"> ・役務の評価（価格、接客態度、提供メニュー等） ・重視する分野（迅速性、価格、技術等） ・当店を選んだ理由 ・同業他社との比較 	新商品開発、現行品現行役務の改良、接客態度の確認等

③ 需要動向検討会の共同実施

- ・上記②により収集した情報は**需要動向検討会**（幹事商工会事務局）にて整理分析を行う。**年1回開催する検討会には調査に参加した事業者全員と各商工会職員が参加する。**
- ・検討会では整理分析した結果に対し、商工会職員が考察を加えた上で他参加者からも意見を出してもらおう。調査に参加した事業者相互で気づいてもらうという研修環境を醸成する。
- ・需要動向分析シートの各調査項目を需要動向検討会で整理分析することにより、事業者の特色や課題点が浮き彫りになる。**浮き彫りとなった強みや弱みを、個社の経営状況の分析や事業計画策定にも活用する。**

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・日常の経営指導において経営状況の分析指導を実施している。小規模事業者に対する記帳継続指導と補助金申請指導の際の収益財務等の経営分析が中心である。日々の事業のなかで売上高総利益率など身近な経営指標を用いた指導により、事業主にとって経営目標のイメージ化が容易であり、一定程度の効果が認められる。

[課題]

- ・上述の個別分析指導実施による一定程度の効果は認められるものの、これまでの経営状況の分析は主に過年度の経営指標に基づいた分析指導に終始していた側面があった。
- ・今後は経営課題の顕在化や新たな事業コンセプトの方向付け、事業計画の策定へ結びつけるという指向が重要である。**「南区区ビジョン」の課題解決にもつなげる店舗運営や事業方針の策定に結びつけることができるか、**当該事業者に必要なフィードバックができるかが課題となる。

(2) 目標

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
数 経営① 状況 の分析 事業者 による	全体	14者	14者	14者	14者	14者	14者
	(白根)	6者	6者	6者	6者	6者	6者
	(味方)	4者	4者	4者	4者	4者	4者
	(月潟)	4者	4者	4者	4者	4者	4者
	新潟県商工会連合会事業では、経営支援員1名につき小規模事業者2者の分析指導を義務付けている。3商工会には7名の経営支援員が設置されている。						
業 営社② 者 状 指 導 数 況 の 指 の 導 分 析 事 業 員 経 営 個	全体	22者	36者	36者	36者	36者	36者
	(白根)	6者	24者	24者	24者	24者	24者
	(味方)	10者	6者	6者	6者	6者	6者
	(月潟)	6者	6者	6者	6者	6者	6者
①、②の 合計	全体	36者	50者	50者	50者	50者	50者

(3) 事業内容

① 経営支援員による経営状況の分析

- ・分析対象：記帳機械化指導先。商工会経営支援員が個別に実施する。
- ・実施時期：**新潟県商工会連合会の「小規模事業経営支援事業費補助金 資質向上対策事業」をこれまで以上に鋭意実施する。**例年同様2月～3月に実施する。
- ・分析項目：定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。
《財務分析》売上高対経常利益率、総資本対経常利益率、自己資本比率、損益分岐点売上高、変動損益計算書 等
《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会 等
- ・手段、手法：
各商工会の経営支援員（補助員、記帳専任職員）が経営指導員の指導を受けながら小規模事業者の経営課題を抽出し、今後3年間の経営戦略及び目標とアクションプランを策定し、「経営状況分析指導報告書」に記載する。
アクションプランの策定にあたっては、小規模事業者の新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた「新しい生活様式に対応した感染予防」や「業種ごとの感染予防ガイドライン」などの対策を盛り込む内容とする。なぜなら新型コロナウイルス感染症が拡大する状況下で、経営資源の乏しい小規模事業者が事業を維持し、難局を乗り切るための指針を提供する責務が商工会組織にあるためである。
- ・「経営状況分析指導報告書」には①経営計数分析表②比較B/S、比較P/L③月別売上実績表④損益分岐点図表⑤経営分析レーダーチャート⑥簡易経営診断結果の各資料を添付する。

② 経営指導員による経営状況の分析

- ・分析対象：日常の定例業務である巡回・窓口相談を実施する中で、必要性和実効性が認められる小規模事業者に対して商工会経営指導員が個別に実施する。
- ・実施時期：個別事案ごとに時宜を得て実施する。
- ・分析項目：**上述経営支援員による経営状況の分析の分析項目(定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」)に加え、**経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のツールを活用する。
また必要に応じてデジタル化やIT活用の状況についても分析を行う。
- ・手段、手法：
選定する分析対象者目標数は、従前実数、本事業関連指針、小規模企業者数を考慮した。分析結果は当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
事業計画が求められるケースの一つに、各種補助制度の申請が挙げられる。申請を行うにあたり、**経営状況の分析を一連の支援の中に組み入れることで、実態に即した実現性の高い事業計画の策定へとつなげることができる。**経営指導員が事業者へヒアリングをし、分析項目に則しながら定量的・定性的に経営状況を分析する。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。データベース化にあたっては、新潟県商工会連合会のファイルサーバーシステムの活用を行い、白根、味方、月潟の3商工会で共有する。
- ・前述のとおりこれら分析結果を当該事業者丁寧にフィードバックした上で、事業計画の策定へ意識付けすることが重要である。**経営指標の説明にとどまらず、そこから経営課題を読み解く指導、新たな事業コンセプトの方向性を気付いてもらう指導により事業計画の策定へ結びつけるという指向である。**
- ・**「南区区ビジョン」に沿った店舗運営や事業方針の策定につなげることができるよう、**結果を事業者にはフィードバックした上で今後生かすことが重要となる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・ 中小企業診断士等の専門家による事業計画策定支援に係る個別相談を実施している。
- ・ 金融機関からの融資を受けるために必要な計画づくりや、「小規模事業者持続化補助金」の申請における事業計画の策定支援にあたっている。

[課題]

- ・ 小規模事業者の経営課題は当該事業者の外部環境によって大きな影響を受ける傾向が強まっている。**特に、新型コロナウイルス感染症拡大による未曾有の経済社会状況を、われわれは身をもって体感している。小規模事業者を取り巻く今日の経営環境に適切に対処し、実効性のある経営支援を実現するには、ピンポイントかつタイムリーな対応を行うことがより重要な状況となっている。**
- ・ 換言すれば事業計画の存在が、事業の存続にとって不可欠なものになりつつあることを、可能な限り多くの小規模事業者に浸透させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

- ・ **外部専門家による「事業計画策定セミナー」の開催と、日常の経営指導を通じた経営指導員等による個社指導による策定支援が両輪となる。**
- ・ 小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではない。そこで小規模事業者にとって極めて身近な地域課題を切り口として、「事業計画策定セミナー」を開催する。「**南区区ビジョン**」の「**現状**」として掲げられている**地域課題の改善・解決に向け、商店街や地域個店が取り組むことが可能な分野をセミナーに盛り込む方針である。**前掲5で経営分析を行った事業者の8割程度／年の事業計画策定を目指す。
- ・ 上述のとおり、小規模事業者の置かれた経営環境は、それぞれ個社ごとに内部環境、外部環境が大きく異なっており、この傾向はさらに強まっている。このため経営指導員等による策定支援は、**個社ごとに時宜を得て実施する**ことが、今まで以上に重要となる。
- ・ 小規模事業者が事業を行う上で、ITツールやデジタル技術等の重要性が高まることが今後予想される。事業計画策定の時点でDX（デジタルトランスフォーメーション）に関する知識を身に付け、DXを取り入れる前提で事業計画を立てるケースも想定される。DXを絡めた事業計画策定を行い、それぞれの事業者の実態に合ったDX推進支援を実現するために、IT専門家によるセミナーを実施する。また状況に応じて専門家派遣による個社指導を実施する。これらの支援により小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す考えである。

(3) 目標

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①DX推進セミナー 実施回数		実施なし	1回	1回	1回	1回	1回
数ナ① D X 参加 事業 推進 セ ミ ナ ー 者 数	全体	-	23者	23者	23者	23者	23者
	(白根)	-	15者	15者	15者	15者	15者
	(味方)	-	4者	4者	4者	4者	4者
	(月潟)	-	4者	4者	4者	4者	4者
者数 による 策定 事業 者数	全体	実施なし	6者	6者	6者	6者	6者
	(白根)	-	4者	4者	4者	4者	4者
	(味方)	-	1者	1者	1者	1者	1者
	(月潟)	-	1者	1者	1者	1者	1者
策定 事業 者数	全体	62者	36者	36者	36者	36者	36者
	(白根)	40者	24者	24者	24者	24者	24者
	(味方)	14者	6者	6者	6者	6者	6者
	(月潟)	8者	6者	6者	6者	6者	6者
②・③合計	全体		42者	42者	42者	42者	42者

前掲I5. 経営状況の分析にて、毎年度50者に対して経営分析をすることを目標とした。

①は、経営分析事業者数(50者)のうち5割程度の事業者がセミナーに参加することを見込んで実施する。また、②・③は、経営分析事業者数(50者)のうち8割程度の事業者に対して事業計画策定を実現させる。

3 商工会合計62者の策定実績の内容は、金融機関に対する事業計画策定、小規模事業者持続化補助金申請に係る策定、第二創業支援であった(R2年度)。

(4) 事業内容

① 事業計画策定に向けた「DX推進セミナー」の開催(新規事業)

- ・事業目的：小規模事業者が事業計画策定を行う上で必要となるDXの知識を深めるため
- ・支援対象：前掲I5①並びに②にて経営分析を行った事業者等を対象とする。
- ・手段、手法：

年1回、IT専門家を講師にDXに関連したセミナーを実施。会場は年ごとに白根・味方・月潟地区から選ぶ。テーマは支援対象事業者のニーズによって毎年変更する。

経営分析事業者に対しセミナーへの参加を促す。加えて、セミナー案内を地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態でホームページに公表し、3商工会会員向けの会報に掲載することで、広く周知する。

セミナーは、DXの基礎知識習得をメインとする。より専門性の高い情報を求め、事業者の実態に合った指導が必要な事業者に対しては、IT専門家の派遣による個社指導を行う。

新潟市と新潟市産業振興財団が運営する「DXプラットフォーム」事業も、活用する。この事業で定期的に実施されているDXセミナーへの参加も勧奨する。当地域の小規模事業者が複数で

DXに取り組める環境が整備できれば、現在指摘されている地方のDXの遅れも改善可能である。デジタル化の進捗には多くの費用と労力がかかるため、1つの事業者だけでDXに取り組むのは困難なケースがある。関係する取引先などと協力し、グループとして新しい取組みを検討することも有効であるためである。

・ 予定するテーマ：

ECサイトの運用による事業拡大、SNSを活用した情報発信方法、クラウド会計サービスを活用した税務管理、顧客管理システムを活用した商圈把握

② 経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

・ 事業目的：事業計画策定を行ったことがない、または独自では事業計画策定を行えない小規模事業者に対し、自社の経営状況を見つめ直し潜在的な経営課題を抽出し意識づけてもらう。

・ 支援対象：前掲I5①並びに②にて経営分析を行った事業者等を対象とする。

・ 手段、手法：

①と同様に経営分析事業者に対しセミナーへの参加を促し、ホームページや会報で小規模事業者に対し広く周知する。

外部講師による研修により「南区区ビジョン」に沿った店舗モットーの策定、事業方針の策定による、意識付けの改革など、**商店街と地域個店の生活基盤としての存在の自覚・醸成を促し、それらを事業計画のテーマとして盛り込むことが可能な研修内容とする。**

事業計画のテーマ選定には上記のほか、「**南区区ビジョン**」に沿った**小規模事業者の設備投資に対する支援や地域経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査の内容を踏まえながらの実施となる。**

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営状況分析を担当した経営支援員や経営指導員等が担当制で張り付き、状況に応じて外部専門家も交えながら確実に事業計画の策定につなげていく。経営支援員や経営指導員だけでなく別の視点が入ることで、事業者は複数人の意見を参考にしながら事業計画の策定が可能となる。

・ 予定するテーマ：商圈拡大、購買頻度向上、顧客関係強化、ブランド力強化、広報周知、商店街リーダー養成、設備投資による生産性向上、5Sの必要性、多能工化の実践と定着、作業改善と作業標準



↑白根商店街にある精肉店 古い店構えながら例年継続して利益を確保している。
自家製総菜製造販売など、地域の生活に寄り添った事業構成となっている。

◆商店街と地域個店に対しては、地域社会の生活基盤として自店の機能と役割について自覚・醸成を促す事業計画策定支援を行う。商店街や特色ある地域個店、観光施設等をめぐる南区全体の消費動線の創出が、最終段階の目標である。

③ 経営指導員個社指導による策定支援

・ 事業目的：

小規模事業者を取り巻く今日の経営環境に適切に対応するため、経営状況分析を経た事業者や、平素の経営指導で接している事業者に対し、必要な経営課題をさらに明確化させるため。日頃の巡回指導等により小規模事業者の経営状況を把握している経営指導員により、定量的・

定性的な事業計画策定支援が可能である。

- ・支援対象、予想される事業計画のテーマ：

次表のとおり。「**南区区ビジョン**」に沿ったテーマに対する支援を中心として実施する。

その他、各種補助金の申請等を検討する事業者に対し、事業実施並びに事業実施後を見込んでの計画策定を行う。

支援対象	予想される事業計画のテーマ（実際の過年度指導事例含む）
商店街、地域個店を対象とした事業計画策定支援	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者持続化補助金申請に伴う事業計画策定支援 以下事例 店舗コンセプトに関する事業計画 業界・競合分析に関する事業計画 事業の優位性に関する事業計画 販売・仕入計画に関する事業計画 ・経営革新計画認定に伴う事業計画策定支援（にいがた産業創造機構） ・特定創業支援認定に伴う事業計画策定支援 （新潟市経済部産業政策課 令和元年12月に経済産業省 関東経済産業局認定） ・DXに向けたIT導入に関する事業計画 （小規模事業者の内部的（業務効率化等）な取組と 外部向け（需要開拓等）の取組）
設備投資計画を対象とした事業計画策定支援	<ul style="list-style-type: none"> ・設備導入と併せて行う生産性向上施策 ・多能工化の実践ステップ ・配置転換計画の策定計画 ・日本政策金融公庫「事業計画進捗報告書」導入効果の分析 ・経営力向上計画策定支援（経済産業省関東経済産業局） ・新潟市中小企業生産性向上設備投資補助金申請支援 ・先端設備導入計画認定申請支援 ・DXに向けたIT導入に関する事業計画 （小規模事業者の内部的（業務効率化等）な取組）

- ・手段、手法：

経営指導員が日頃の巡回や窓口相談時にヒアリングを行い、事業計画策定の支援が必要と思われる事業者に対して事業計画策定方法の指導を行う。

事業計画のテーマが確定している事業者には、目的に沿った事業計画の指導を行う。テーマが未確定・漠然としたままの事業者には、経営指導員により事業テーマの掘り起こしを行い、事業計画のテーマを決定させる。

状況に応じて、担当以外の職員と支援内容の共有を行ったり、専門家による分析・意見を取り入れたりすることで、実現性の高い事業計画を策定する。

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]

- ・「マル経融資」における貸付残高 1,500 万円超となる小規模事業者に対する事後指導や「小規模事業者持続化補助金」の効果報告を通じた事業計画策定後のフォローアップ支援をメインに実施している。これらについては各施策の効果測定という側面があり、関係機関にとっても不可欠な事業となっている。

[課題]

- ・各施策の効果測定としての機能は、上述のように当該事業者に加え関係機関にとっても実務上不可欠であり、引き続き機能強化を図る必要がある一方、フォローアップ支援頻度の維持が課題となっている。
- ・創業予定者に対する支援についても改善の余地がある。新潟市が令和元年 12 月に経済産業省関東経済産業局から認定を受けた特定創業支援制度のさらなる活用が求められる。PDCAサイクルによる伴走型支援、創業者に対する実効性のある定期訪問の成否が課題として挙げられる。

(2) 支援に対する考え方

- ・現場におけるフォローアップ支援で最も比重が高い指導分野は**事業計画のテーマが計画通り進捗しているかの効果測定である**。事業計画通りの売上高となっているか、導入設備が計画通りの稼働実績となっているかを確認している。収益性と生産性の各経営指標に重きを置いた事後指導となり、売上高が事業計画通りとならなかった場合や従業員 1 人当たり年間総利益率が期待通りの数値でない場合、新たな売上高改善方法や導入設備の稼働状況の改善提案を行うことが多い。
- ・次に比重が多い指導分野は**金融機関へ対する事業計画の事後指導報告**である。投資額の回収や損益計画が事業計画通りに進捗しているかを確認している。しかし、**原価の固定分解と全部原価計算による変動損益計算書の作成を実施している小規模事業者が少ない。こうした作成指導を励行し短期利益計画の作成指導を強化することで、実効性のあるフォローアップ支援が実現可能と考える**。

(3) 目標

		現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
対象事業者数 フォローアップ	全体	20 者	42 者	42 者	42 者	42 者	42 者
	(白根)	6 者	28 者				
	(味方)	5 者	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
	(月潟)	9 者	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
(延べ回数) 頻度	全体	-	124 回				
	(毎月)	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	(四半期毎)	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	(年 2 回)	-	34 者				
売上増加事業者数		-	11 者	12 者	14 者	14 者	14 者
利益率 10%以上増加の事業者数		-	8 者	9 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

- ・ 事業目的：事業計画策定を行った小規模事業者に対し、計画に則した事業を実現させるため。
 - ・ 支援対象：事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。
 - ・ 手段・手法：目標に掲げた頻度で、支援対象事業者に対して巡回・ヒアリングを行うことで、事業実施の状況を確認し現状に合った指導を行う。
-
- ・ 事業計画策定に対する支援頻度の内訳は上表記載とするが、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、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する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家などの第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。
 - ・ 現場ではフォローアップ支援頻度の維持が課題となっている。状況に応じて、巡回や窓口のみでのヒアリングにこだわらず、**電話、メールによる手段を併用して事後指導計画**を作成して取り組むこととする。併せて、事業計画策定支援の進捗管理については、**目標の達成に向けた管理統括責任者を経営指導員から1名を選定して取り組む。**
 - ・ 小規模事業者に対する伴走型支援で大切なことは、目標売上高の設定と目標売上高を達成するための具体的な支援策を事業者と同じ方向で考えることである。従前の経営状況の分析では、過年度との決算比較に比重がおかれ今後の改善に係る指導が手薄となっていた。**この問題点を解消するため、今後は変動損益計算書と短期利益計画の作成指導を励行、強化する。**

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]

- ・ 白根仏壇の製造業者が、平成 23 年度より毎年「新潟市南区観光物産展」に出展し、伝統工芸の周知と販路開拓につとめている。商工会としての支援は行っておらず、主催である新潟市南区観光協会からの出展依頼を受けて白根仏壇の展示を行っている。
- ・ 新潟市南区では農業を生かしたまちづくりに取り組んでおり、若手農業生産・販売業者との連携を強化している。「フードメッセ in にいがた」において、平成 29 年度より新潟市南区産業振興課で2ブースを借り、JA新潟みらい及びしろね農業青年部が出展している。令和 2 年度には、JA新潟みらいで生産を強化しているえだまめ、贈答品としての評価の高い西洋なし「ル レクチェ」やプラム、アボカドの若手農業生産・販売業者が参加した。県内外のバイヤー向けにPRを行い、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与している。

なお、月潟鎌の製造業者については、月潟大道芸フェスティバル（月潟地区）並びに風と大地のめぐみ（白根地区）等での出店を行っており、一般顧客向けに鎌の販売を行っている。

- ・ 感染症対策として非対面型サービス・商品提供の需要が高まっている中、地域内の小規模事業者の多くが、需要に合う販路開拓に関心を寄せている。ITを上手く活用し商圈を広げる事業者がいる一方、取り組み方が分からず着手できずにいる事業者も多い。

[課題]

- ・ 「新潟市南区観光物産展」への出展は定着化した事業となっているが、近年は出展展示のみでの参加となっている。興味を持った来場者がいても会場に事業者が滞在しないため、来場者の反応を見ることはできず売上に直結できていない。また、白根仏壇製造業者は出展しているものの、

月潟鎌製造業者は出展していない。**現状のままではマンネリ化が続く一方で、販路の拡大には至っていない**ことが課題である。

- ・パイヤー向け展示会への出展は、若手農業生産・販売業者の一部において県外顧客をターゲットに見据え積極的に販路開拓につとめている。一方で、観光客や県外に販路を広げたいと考えながら着手できない事業者がいるのが現状である。**特産農産物に自信はあるものの、外部に広くPRするすべを持っていない**ことが課題である。
- ・現在、ITを活用した販路開拓ができずにいる小規模事業者は、ITに関して苦手意識を持っており事業者自身では取り組むことができないことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

- ・商工会独自で展示会を実施しても顧客は新潟市南区の住民が中心となってしまう、販路開拓への効果は薄いと考えられる。県内有数の観光施設で出展することにより、多数の来場者にPRすることが可能となり、観光に訪れた県外客に向けてより効果的に伝統工芸の情報発信が可能である。日本海側最大級の既存の展示会についても、商工会独自で実施するより、食に特化した業者、特に県内外のパイヤーの来場を多く見込める。
- ・以上のことから、商工会では出展の支援を中心として考え、参加事業者にとってより実のある出展となるよう、それぞれのターゲットに見合った販路開拓の準備を積極的に行う。
- ・既存の販路開拓では商圈に限界があることを事業者理解してもらい、ITに苦手意識を持つ事業者でも進められるよう、DXの面からも伴走的な支援が必要である。

(3) 目標

支援内容		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①新潟市南区 観光物産展	フォロー アップ事 業者数	全体	1者	2者	2者	2者	2者
		(白根仏壇)	1者	1者	1者	1者	1者
		(月潟鎌)	-	1者	1者	1者	1者
	売上増加 事業者数	白根仏壇 月潟鎌	-	1者	1者	1者	1者
②フ ードメ ッセ ジ に い が た	出展 事業者数	全体	-	4者	4者	4者	4者
		(白根)	-	2者	2者	2者	2者
		(味方)	-	1者	1者	1者	1者
		(月潟)	-	1者	1者	1者	1者
成約件数	全体	-	2者	2者	2者	2者	
③S N S 活 用 事 業	SNS 活用事 業者数	全体	-	10者	10者	10者	10者
		(白根)	-	8者	8者	8者	8者
		(味方)	-	1者	1者	1者	1者
		(月潟)	-	1者	1者	1者	1者
	売上増加 率/者	全体	-	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

① 展示会出展事業

白根仏壇および月湯鎌の製造業者をそれぞれ1者ずつ選定し、「新潟市南区観光物産展」に出展させる。需要開拓に効果が出るように、**レイアウトや集客方法についての事前研修**を行う。2週間という長期的なイベントのため、従業員を抱えずほぼ一人で事業を営む両製造業者が毎日滞在することは不可能だが、土日を中心に積極的に会場に滞在してもらい、来場客にPRを行う。

「新潟市南区観光物産展」

新潟市南区観光協会主催により、例年秋に1回、2週間程度にわたり、道の駅新潟ふるさと村で開催される。道の駅新潟ふるさと村は新潟市西区にあり、新潟市南区に隣接し国道8号でつながる非常にアクセスの良い施設である。県内で2番目に観光客の入れ込みが多く、人気の観光施設である。

期間中、土・日曜日は展示だけでなく風揚げ、よさこい踊り、物販等が行われ、県内外から多数来場する。

参考：平成30年度新潟ふるさと村 年間来場者数 172万人

(引用：新潟県 新潟ふるさと村アピール館指定管理者 事業報告書から)

② 商談会参加事業

「フードメッセ in にいがた」に管内食品加工・販売業者4者を選定し、参加させる。商談に慣れていない小規模事業者が参加することを考慮し、参加する前に**FCPシート(農林水産省提供)の作成方法について専門家等により事前研修**を行う。研修後は経営指導員がFCPシートのチェックを行い、当日までにFCPシートを完成させる。完成したFCPシートを活用してバイヤー相手に商談を行い、成約率を上げ次につなげてもらう。

「フードメッセ in にいがた」

新潟市主催日本食糧新聞社の運営により、本州日本海側最大規模の「食」に特化したバイヤー向けの展示会である。例年秋に1回、3日間にわたり開催され、約450程度のブース、3日間で県内外からのべ10,000名が来場する。展示会期間中は、新潟市主催によりにいがた6次化フェアも同時開催され、6次産業化に特化した情報交換・商談が可能である。

参考：令和元年度来場者数 10,232人

(引用：フードメッセ in にいがた ホームページから)

③ SNS活用事業(新規事業)

商圏を広げたくSNSを導入したいと考えながら、未だに導入できずにいる小規模事業者に対し、IT専門家を派遣し、アカウントの作成から運用方法までの支援を行う。

想定されるSNS：Instagram、LINE公式アカウント、Facebook、Twitter

ただアカウントを作成し運用させるだけでは販路開拓につながらないため、運用上のポイントや写真の載せ方を専門家から指導をもらい、ターゲットの絞り込み等の助言やアフターサポートを経営指導員が行う。

II. 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

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]

- ・商工会では、各商工会の会長及び新潟市南区産業振興課等を委員に事業評価委員会を年1回開催している。委員会では、事業をフィードバックし、事業の達成度に応じて事業評価を行っている。

[課題]

- ・委員会内で単年度ごとに事業評価をするに留まっており、事業の見直しまでは至っていない。また、商工会並びに行政団体内での評価に留まっており、有識者からの検証・評価を受けていない。

(2) 事業内容

・経営発達支援事業評価委員会の開催

年1回年度初めの4月から6月の間に、各商工会の会長並びに新潟市南区産業振興課担当職員、税理士等の外部有識者、法定経営指導員、経営指導員による経営発達支援事業評価委員会を開催する。前年度実施した経営発達支援事業ごとに実施回数、支援事業者数等の目標達成率を定量的に算出し、評価・見直し案の提示を行い、当該評価委員会において検討を行う。

評価結果については、各商工会の理事会へ報告し、承認を受けるとともに、見直し案及び改善策は、当年度の事業実施方針等に反映させ、確実に実行する。

・評価結果の公表

評価結果は、各商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。また、概要を抜粋した資料を各商工会報等により全会員等に配布する。

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]

- ・経営指導員等の資質向上のため、新潟県・新潟県商工会連合会・にいがた産業創造機構等の主催する研修会に積極的に参加し、資質を向上させ小規模事業者の支援につなげている。また、的確かつ迅速に支援ができるよう、カルテの整備や資料の回覧等により全職員で管内の小規模事業者の情報を共有している。

[課題]

- ・職員同士で情報共有を行いながら支援を進めてはいるものの、小規模事業者の取り巻く環境に対応するためには、さらに情報を活用させながら的確な支援をしていく必要がある。経験年数等によって職員間で支援ノウハウの知識に差があるため、状況に合った支援を職員個々が的確に行えるよう、商工会で支援体制を確立させることが課題である。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【経営指導員研修会】

小規模事業者への支援ノウハウのさらなる習得のため、新潟県商工会連合会主催の「経営指導員研修会」や「テーマ別研修会」及び中小企業大学校「支援機関職員向け研修会」に計画的に経営指導員及び経営支援員等を派遣する。

【中小企業支援機関等が主催する研修会】

小規模事業者が直面する経営課題に迅速かつ適切な支援が可能となるように、新潟県・にいがた産業創造機構・新潟市産業振興財団が実施するテーマ別セミナーに積極的に参加する。

(例：HACCP研修会、HPアクセス数改善研修会、SNS情報発信研修会)

【DX推進に向けたセミナー】

経営指導員等がITスキルを習得し地域内の小規模事業者のDXを推進し支援できるよう、DXに係るセミナーや研修会へ積極的に参加し資質向上に努める。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

- ・事業者にとって内部的（業務効率化等）な取組
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 等
- ・事業者にとって外向け（需要開拓等）な取組
HPを利用した自社PR・情報発信方法、オンライン展示会、SNSを活用した販売促進策 等
- ・その他の取組
オンライン経営指導の方法 等

② OJT制度の導入

- ・日常の巡回並びに窓口業務は担当職員単独で実施することが多いが、支援内容の濃度に応じて複数の職員で対応し、より綿密な小規模事業者への支援を行う。他職員の支援ノウハウを実務で吸収し合い、職員全体の資質向上をはかる。

③ データベース化による職員間での情報共有

- ・巡回・窓口業務により経営指導員等が事業者への支援を行ったら、適時・適切に基幹システムへ相談内容を記録し、他の職員と支援内容の情報を共有し以後の指導に活用させる。
小規模事業者への経営支援を行う中で専門家からの指導を受けた際、専門性※1があり他の事業者への支援にも役立てそうな内容については、職員間で情報の共有を行う。
- ・同一の商工会内では上述の通り商工会基幹システム上で共有する。異なった商工会間においては、3商工会内で閲覧可能な新潟県商工会連合会のファイルサーバーシステムを活用する。
※1 専門性とは、税務・金融・労務だけでなく、SNS・ECサイトを活用した販路開拓の取り組みなど、DXに係る内容も含まれる。

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]

・新潟市南区との連携

年1回新潟市南区との行政懇談会を実施しており、南区区ビジョンやまちづくりビジョンに向けた方策について意見交換を行っている。令和2年度においては、依然猛威を振るう新型コロナウイルス感染症への事業者向け支援について情報交換を行った。管内の小規模事業者の実態に沿った事業支援を実施できるよう、担当者レベルでの定期的な情報交換も実施している。

・金融機関との連携

毎年、中小企業支援連携ミーティング並びに「小規模事業者経営活動資金」連絡協議会に参加し、新潟県信用保証協会新潟支店・日本政策金融公庫新潟支店・下越地区商工会・下越地区商工会議所の支援担当者と情報交換を行っている。会議で得た金融動向や支援取組事例等は商工会の他職員と共有し、支援体制を強固なものにしている。

・各税務団体との連携

所得税・消費税等申告指導に関する打ち合わせ会等を通して、関東信越税理士会新潟支部、新潟市青色申告会、新潟税務署、新潟税務署管内商工会・商工会議所の支援担当者と、税制面における情報交換を行っている。

[課題]

- ・各情報交換会には積極的に参加しているものの、連携を通じた支援ノウハウを実際の支援に生かしてきれていない状況にある。令和2年度においては、新型コロナウイルスの影響により会議が中止・規模縮小での実施となったことで情報交換が十分に行えなかったケースがあった。
- ・そのような状況下だからこそ、目まぐるしい経済情勢の変化に対応すべく、他の支援機関と綿密な連携を意識する必要がある。

(2) 事業内容

① 新潟市南区行政懇談会の実施

- ・年1回、新潟市南区区長並びに行政担当者、商工会支援担当者を中心に、南区区ビジョンやまちづくりビジョン、新潟市地方創生策等地域の活性化について協議を行う。南区区ビジョンを再認識し、まちづくりを通じた事業者支援のノウハウを取得する。

② 南・秋葉区商工会連絡協議会への参加

- ・年1回、新潟市南区・新潟市秋葉区の行政担当者並びに商工会担当者、商工会三役で構成される会議に参加し、各行政と商工会で連携した取組事例について、情報交換を行う。

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新潟支店、新潟県商工会連合会広域指導センター、下越地区商工会、下越地区商工会議所の支援担当で構成される会議に経営指導員が出席し、下越地区内の金融動向を情報共有する他、各商工会・商工会議所地区の支援取組内容について情報交換を行う。会議で得た情報を他職員と共有し、支援ノウハウの向上をはかる。

④ 「小規模事業者経営活動資金（通称：マル経）」連絡協議会への参加

- ・年1回、日本政策金融公庫新潟支店、新潟県商工会連合会広域指導センター、下越地区商工会の支援担当で構成される会議に経営指導員が出席し、下越地区内でのマル経融資の取組状況や金融動向を情報共有する他、各商工会地区の支援取組内容について情報交換を行う。会議で得た情報を他職員と共有し、支援ノウハウの向上をはかる。

⑤ 税理士会・青色申告会・税務署との連絡協議会への参加

- ・年2回、関東信越税理士会新潟支部、新潟市青色申告会、新潟税務署、新潟税務署管内商工会・商工会議所の支援担当者で構成される会議に経営指導員が出席し、税理士会や税務署より制度改正や税務支援における支援ノウハウの情報を習得する。会議で習得した情報を他職員と共有し、確定申告作成指導時等の支援に活用する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

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]

- ・3商工会では、地域づくり・地域経済活性化に貢献することを目的に、平成21年度より「地域貢献アピールプラン」を策定し、小規模事業者支援はもとより、まちづくりへの提言、イベント、祭り等の地域振興事業等、地域づくりのために取り組みをおこなってきた。「地域貢献アピールプラン」は、「南区区ビジョンまちづくり計画」、「新潟市南区拠点商業地活性化推進事業計画」などを基に設定されており、新潟市南区の将来像に沿う内容となっている。新潟市の補助金を一部財源とし、新潟市南区と連携をしながらイベントを実施し地域のPRに務めている。

[課題]

- ・白根地区・味方地区・月潟地区にこだわらず、各地区が一体となった事業実施を少しずつ進めてきてはいるものの、連携・協力体制はまだ不十分であり、各地区独自のイベントが中心となっている。地域経済の活性化には地域内での消費増大が重要視されており、消費増大のためには各地区での更なる連携・協力体制の構築が求められる。

(2) 事業内容

① 地区内団体と連携しての各種イベントの実施

- ・新潟市南区各地域において、商工業者のPR並びに地域物産販売促進を目的として商工会が中心となって開催する「白根大凧合戦お祭り広場」・「味方地区ふるさと納涼まつり」・「月潟大道芸フェスティバル」等のイベントを実施する。
それぞれのイベントは地域外の住民に向けて管内を広くPRする場でもあるため、新潟市南区観光協会、各種団体と連携しながら、地域の方向性を共有しあい開催に協力し、地域経済の活性化に寄与する。

② 南区おもてなし実行委員会による飲食を通しての地域活性化

- ・地域経済の活性化のために、白根商店街を中心として、3地区の名物食材を持ち寄り、「白根大凧合戦」期間中に食を提供する事業を実施する。令和2年度においては、「白根大凧合戦」が中止となってしまったため、デリバリー&テイクアウト事業として、新潟市南区民向けに飲食店の利用を促す事業を展開した。今後はさらに各地において地域資源を活用して商品開発を重ね、地域ブランドを確立して、地域経済活性化につなげる。商工会では事務局として実行委員が円滑に進むように事業のサポートを行う。

③ 「新潟カレー王国プロジェクト」の実施

- 管内で生産・販売を強化しているカレー専用米「華麗舞（かれいまい）」と地元野菜の消費を拡大させるため、JAにいがたみら 並びに管内飲食店と連携して、「新潟カレー王国プロジェクト」を実施する。

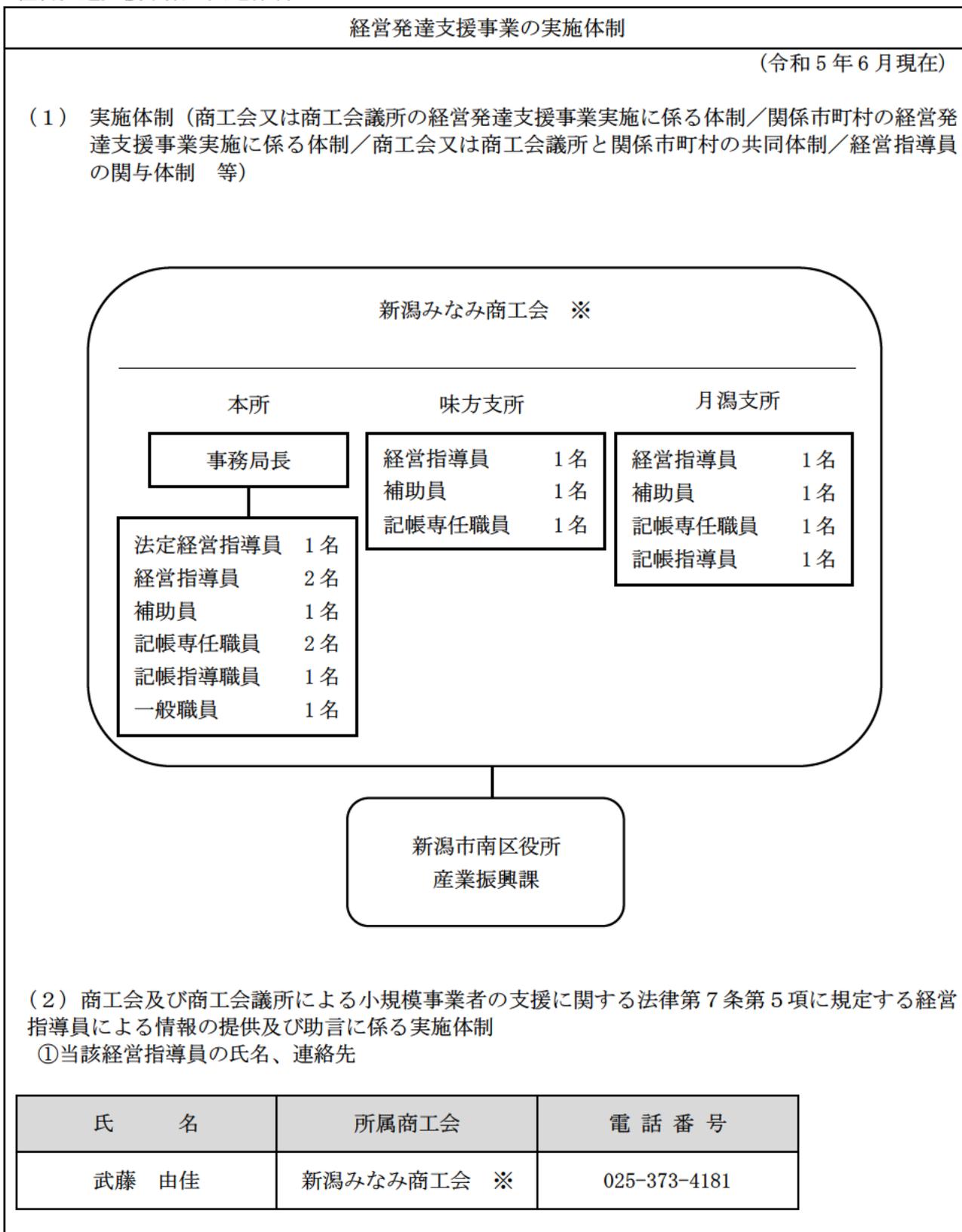
令和3年度は、管内飲食店のカレーを紹介した記事を掲載したカレーマップを製作し、8月に配布。まずはカレーマップにより華麗舞の認知度を上げてカレーの消費を促進する。令和4年度からは、事業が一過性とならないように前年度の反省を踏まえた新たな取組を実施する。これにより、新規顧客の開拓、売上の増加が期待される。

④ 新潟市南区地域おこし協力隊との連携

- 新潟市南区地域おこし協力隊は、YouTubeやオンラインツアーなどを活用して管内の観光・商業のPRを行っている。新事業への取組みや新しい商品の販売を行う小規模事業者の情報提供を行い、地域おこし協力隊と連携しての地域おこし支援を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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の提供等を行う。

(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

商工会名	住 所 等
新潟みなみ商工会 本所 ※ (経営支援室)	〒950-1217 新潟県新潟市南区白根 1240-3 TEL : 025-373-4181 / FAX:025-373-4199 MAIL : n-minami@shinsyoren.or.jp
新潟みなみ商工会 味方支所 ※ (経営支援室)	〒950-1261 新潟県新潟市南区味方 685-1 TEL:025-372-3535 / FAX : 025-372-2724 MAIL : n-minami@shinsyoren.or.jp
新潟みなみ商工会 月潟支所 ※ (経営支援室)	〒950-1305 新潟県新潟市南区大別當 2668 TEL:025-375-2405 / FAX : 025-375-2923 MAIL : n-minami@shinsyoren.or.jp

②関係市町村

新潟市南区役所 産業振興課	〒950-1292 新潟県新潟市南区白根 1235 TEL : 025-372-6507 / FAX : 025-371-0200 MAIL : sangyo.s@city.niigata.lg.jp
新潟市経済部 産業政策課	〒951-8554 新潟市古町通 7 番町 1010 番地 (古町ルフル 5 階) TEL : 025-226-1610 / FAX: 025-224-4347 MAIL : sangyo@city.niigata.lg.jp

※令和 5 年 4 月 1 日に、白根商工会・味方商工会・月潟商工会が合併し、新潟みなみ商工会に名称変更した。

(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	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
需要動向事業	150	150	150	150	150
・専門家派遣費	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
・アンケート郵送費	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
事業計画策定支援事業	600	600	600	600	600
・専門家派遣費	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
・セミナー開催費	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
新たな需要開拓事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・展示会出展費	(700)	(700)	(700)	(700)	(700)
・専門家派遣費	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、新潟県補助金、新潟市補助金、会費・手数料等収入、受託料収入等

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等