

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	豊栄商工会（法人番号 2110005002326） 新潟市（地方公共団体コード 151009）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 （２）事業承継及び創業に向けた支援強化による商工業者の減少率縮減 （３）DX の推進による経営環境変化への対応と需要拡大 （４）地域資源の魅力を活かした商品等の販路開拓・ブラッシュアップ （５）国家戦略特区の指定を受けた農業と小規模事業者の連携強化による地域活性化 （６）対話と傾聴による地域経済を支える力の導出と地域の持続的発展
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 豊栄地区内小規模事業者景況調査と県・市経済圏における広域経済動向調査を行う。整理・分析した調査結果を管内事業者へ周知するとともに、事業計画策定支援等の際の基礎資料として活用する。 2. 需要動向調査に関すること 商談会等におけるバイヤー等へのアンケート調査や業界団体等の調査結果資料等に基づく情報収集・分析・提供を行い、商品開発やブラッシュアップ、事業計画策定への活用促進を図る。 3. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談を通じて経営分析実施事業者を抽出し、対話と傾聴を重んじながら定量面（財務分析）と定性面（SWOT 分析）の観点による経営分析を行い、経営課題の把握と事業計画策定に繋げる。 4. 事業計画の策定支援 巡回・窓口相談や事業計画策定セミナーの開催を通じて事業計画策定事業者を抽出し、地域経済動向調査や経営分析、需要動向調査、DX 推進セミナーを踏まえ、経営課題の解決に向けた事業計画策定支援を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援 事業計画の着実な実行並びに社会情勢等の変化、市場動向や顧客ニーズの応じた

	軌道修正を図るため、外部専門家と連携しながら計画の進捗状況に応じたフォローアップを行い、事業者の自律化を促す。 6. 新たな需要の開拓支援 DX の推進（IT 活用セミナーや各種 IT ツール等の活用促進）に加え、商談会等の出展や広報支援を通じ、小規模事業者の販路拡大への機会創出売上向上、事業者自身の需要開拓への意識啓発を図る。
連絡先	豊栄商工会 経営支援室 〒950-3321 新潟県 新潟市北区葛塚 3348 TEL:025-387-2264 FAX:025-387-5523 e-mail:toyosci@iplus.jp 新潟市北区 産業振興課 〒950-3393 新潟県 新潟市北区東栄町 1-1-14 TEL:025-387-1365 FAX:025-384-6712 e-mail:sangyo.n@city.niigata.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

ア. 地域の概要

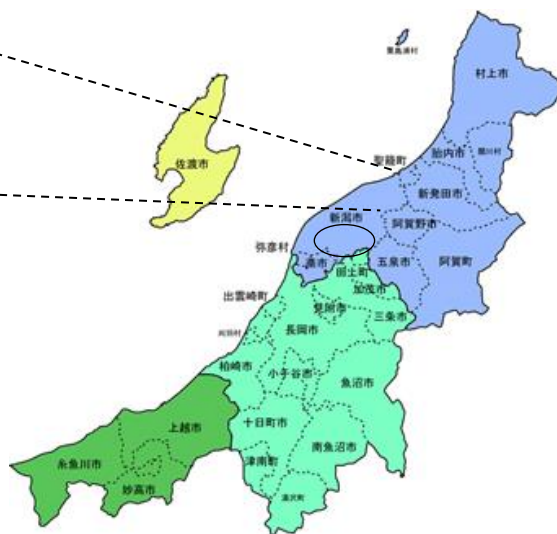
新潟県新潟市北区にある旧豊栄市の当地域（以後、当商工会の管轄地域として「豊栄地区」と表記）は、市域北東部を流れる阿賀野川の右岸側に位置し、東は聖籠町と新発田市、南は阿賀野市に隣接し、北は日本海が広がっている。新潟市は平成17年に旧新潟市域と旧豊栄市域を含む周辺13市町村の合併が行われ、平成19年に政令指定都市となった。北区としては合併前から新潟市域であった北地区（松浜、濁川、南浜地域）と、同合併時に編入された旧豊栄市域で主に構成されており、区役所は豊栄地区に置かれている。豊栄地区は北区の南部分を占め、面積は76.85km²と北区全体（107.72km²※令和2年3月現在）の約71%を有している。

北区の歴史としては、区域の大半が享保15年（1730年）の阿賀野川の松ヶ崎での掘割工事とその翌年の洪水による掘割の阿賀野川本流化によって、広大な干上がり地が生まれ、耕地の開墾が進んだことが発端となる。このことを契機に、村落が形成されることで人が集まり、後の中心市街地となる葛塚町が形成され始めた。

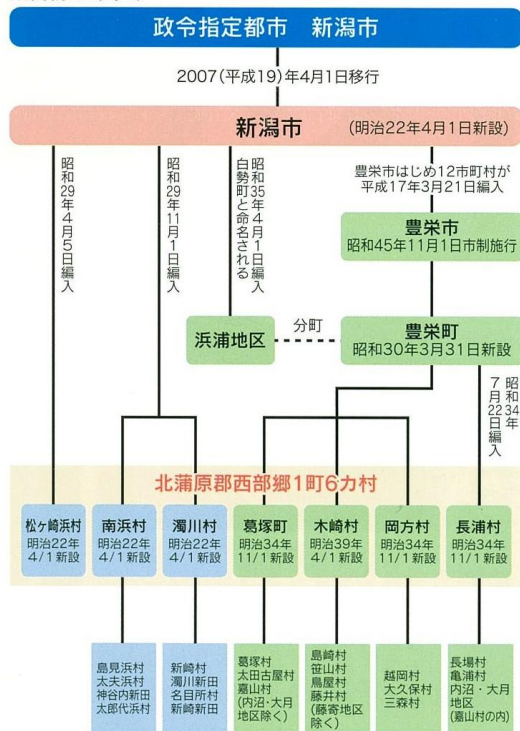
■新潟市全図



平成17年編入合併→「新潟市北区」
◆松浜地区(北区北部)…30.87km²
◆豊栄地区(北区南部)…76.85km²



■合併のあゆみ



明治時代以降も加治川の破綻など度重なる大水害に見舞われ、その対策として周辺市町村との協力のもと、新井郷川排水機場が建設され、福島潟放水路が整備された。当時北蒲原郡

西部郷といわれた松ヶ崎浜村・南浜村・濁川村・木崎村・葛塚町・岡方村・長浦村は、昭和の大合併において前者3村は新潟市と合併し、後者4町村は豊栄町（昭和45年市制変更により豊栄市）となった。北区となってからも、豊栄地区は区域が広大であることから、当商工会では旧豊栄市の地区割に準拠する形で「葛塚地区」「木崎地区」「岡方地区」「長浦地区」「早通地区」に区割を行い、各々に支部を設置している。

イ. 人口（推移）

国勢調査による豊栄地区の人口推移をみると、当商工会設立時の昭和35年、「豊栄町」であった頃の人口数32,757人から年々増加し、平成22年に49,882人とピークを迎え、以降は減少傾向に転じている。また、令和4年3月末時点においては46,261人となり、平成27年から約2,400人もの人口が減少している。年齢階級別人口の推移をみても年少人口の減少と老年人口の増加が続いており、地域活力の低下や地域経済の停滞を招いている。

北区全体での将来人口の見通しでは、平成22年の77,621人から令和17年には63,954人と約14,000人減少するとされており、65歳以上の高齢者人口割合が約11%増加すると推計されている。

■豊栄地区の人口・世帯数の推移（※H22以降は新潟市北区役所管内の数値を抽出）

項目／年度	S35	H12	H17	H22	H27	R2	R3
人口総数（人）	32,757	48,997	49,308	49,882	48,664	46,718	46,261
年少〔0-14歳〕	-	8,180	7,382	6,751	6,303	5,644	5,474
生産年齢〔15-64歳〕	-	32,752	32,531	32,294	29,042	26,418	26,033
老年〔65歳以上〕	-	8,065	9,393	10,837	13,319	14,656	14,754
人口増加率（％）	△3.2	1.9	0.6	1.2	△2.4	△4.0	△1.0
高齢化率（％）	-	16.5	19.0	21.7	27.4	31.4	31.9
世帯数（世帯）	-	14,051	15,134	16,507	17,439	18,168	18,261
世帯人員（人）	-	3.49	3.26	3.02	2.79	2.57	2.53

資料：国勢調査（R3のみ住民基本台帳人口）

ウ. 産業

【商業】

明治から昭和にかけて、川船や蒸気船が主要交通手段として利用されていた頃は、葛塚地区にある上町・中町・下町・大口地区の商店街が経済の中心地であったが、その後昭和27年にＪＲ白新線が開通すると、豊栄駅前通りや白新町の商店街が発展し、新市街地が形成されていった。1970年代後半以降は、水田であった豊栄駅北側の開発が進み、現在では大型スーパーや総合病院、新興住宅が形成されている。その影響を受け、郊外型量販店や大型店の出店が相次ぎ、消費は郊外に向かっている。

近年は、商店経営者の高齢化と後継者難から空き地・空き店舗が増加傾向にある。下表のとおり、事業所数が減少傾向にある反面、年間商品販売額が増加していることから、消費者の購買志向が大型店に向いていることに加え、売場面積が縮小傾向にあり、インターネット販売に代表される実店舗にこだわらない営業形態が台頭しつつあることが窺える。

■新潟市北区の卸売業・小売業の推移（※行政合併以降）

項目／年度	H19	H24	H26	H28
事業所数	696	557	531	542
従業者数（人）	4,747	3,929	3,882	4,292
年間商品販売額（百万円）	113,958	120,172	115,534	140,828
売場面積（㎡）※小売業	79,640	74,430	65,763	57,577

資料：H19・H26…商業統計調査／H24・H28…経済センサス

【工業】

北区内には多くの工業団地があり、製造業や物流関連企業が集積している。特に、新潟東港は、本州日本海側で最大のコンテナ貨物取扱量を誇る物流拠点としてその取扱量は順調に伸びている。新潟空港にも隣接し、国道7号線や高速道路などの交通網も整備されていることから、産業立地には優位な環境にあり、この恵まれた立地環境を活かし、地域産業の活性化や雇用の拡大へつながる企業誘致を進めてきた。

一方で、国内外の企業間競争が年々激しくなっており、国際的にも通用する新技術の開発や新産業の創出が必要となっている。

■新潟市北区の製造業の推移(※行政合併以降)

項目／年度	H19	H23	H27	R1
事業所数	201	181	179	156
従業者数(人)	6,669	6,105	6,129	6,945
製造品出荷額(百万円)	184,417	158,065	198,951	223,887
食料品	34,218	32,283	43,527	45,768
化学工業	89,704	75,146	89,474	100,762
金属製品	8,601	8,394	12,122	11,867
汎用機械	15,537	4,916	7,467	12,144
生産用機械		4,752	5,472	12,389
その他	36,357	32,574	40,889	40,957
付加価値額	88,205	80,535	92,223	100,873

資料：工業統計調査

【農業】

北区では米を中心に野菜、果樹、花き、畜産など、多種多様な農畜産物の生産が行われ、中でもトマトとなすは、県下一の出荷量を誇っている。現在、こうした農産物を利用した地域ブランド商品の開発販売に向けた取組が農商工学官連携により進められており、近年そのブランド化が叶った特産品がシルクスweet品種のサツマイモ「しるきーも」である。



また、平成26年に「大規模農業改革拠点」として国家戦略特区に指定されたことにより、「稼げる農業」の確立に向けた機運が高まっている。その確立に向けて魅力的な農産物の掘り起こしや付加価値の高い商品開発を行い、農業の6次産業化に向けた取組を広げていくとともに、基幹産業である農業、商業、工業等の産業間の連携が必要となる。

エ. 観光・地域資源

南東部に位置する福島潟は、県内有数の面積を持つ湖沼で、国の天然記念物であり、北区の鳥にも制定されたオオヒシクイをはじめとする220種類以上の渡り鳥が飛来するため、面積193haのうち163haが国指定福島潟鳥獣保護区に指定されている。

また、福島潟ではオニバス(鬼蓮)など多くの水生・湿生植物等が450種類以上確認されており、環境省の「日本の重要湿地500」と「21世紀に残したい日本の自然百選」などに選ばれている。

北区には他にも美しい自然景勝地や歴史スポットが多数存在し、海辺の森キャンプ場や島見浜海水浴場は



■福島潟(ビュー福島潟とオニバス)

夏季のレジャースポットとして市内外からの観光客や家族連れ客に人気がある。

また、葛塚地区と松浜地区では伝統ある露店市が開設され、多くの買い物客で賑わっている。特に「葛塚市」に関しては、1761年（宝暦11年）に庄屋の遠藤七郎左衛門らが、葛塚を公認の交易の場とするため幕府に開市の請願を行い、正式に認められたことに由来し、以来260年以上の歴史を有している。毎月1・5・10・15・20・25日に開催しており、野菜や果物、鮮魚、乾物から衣料まで幅広く出店している。

オ. にいがた未来ビジョン（新潟市総合計画）の概要

「にいがた未来ビジョン」は、新潟市が目指すまちづくりについて示すもので、「基本構想」「基本計画」「実施計画」で構成されている。中でも「基本計画」において、市の基本的な政策や施策、土地利用の方向性等が示されており、特に、区におけるまちづくりの基本方針を示す「区ビジョン基本方針」が計画の一部として位置付けられている。

令和5年度から令和12年度の8年間を計画期間として策定される北区の「区ビジョン基本方針」では、「潟と大河と日本海、水の恵みに生まれ、人と人がつながり、心豊かに支え合い、発展するまち」を目指すべき将来像とし、《自然の魅力輝くまち》《未来へ続く活力あるまち》《いきいきと心豊かに暮らせるまち》《安心安全で住みよいまち》という4つの観点から横断的に施策を進めることとしている。

②課題

ア. 地域内商工業者と小規模事業者の推移

豊栄地区内の商工業者および小規模事業者数は年々減少を続けており、少子高齢化・人口減少も相まって地域経済の縮小を招いている。特に人口減少は消費流出による小規模事業者の事業継続と後継者不足による事業承継の問題にも繋がり、地域経済の大きな阻害要因として立ちはだかっている。令和4年1月に当商工会の会員事業者を対象に実施した景況調査によると、「後継者がいない」と回答した事業所は全体の約65.0%を占めており、当地域における後継者不足が顕在化している。

令和3年度における地域内商工業者数の業種別割合をみると、建設業27.5%、サービス業24.1%、小売業21.5%、飲食・宿泊業10.1%の順となっており、商業系業種の割合が多い地域である。平成13年（2001年）から令和3年（2021年）までの20年間の推移をみると、業種別の構成比に大きな変動は見られないが、全業種において減少傾向にあることが窺える。

■業種別商工業者推移

項目／年度	H13		H18		H23		H28		R3	
区分	業者数	構成比	業者数	構成比	業者数	構成比	業者数	構成比	業者数	構成比
建設業	380	24.2%	373	20.3%	389	24.6%	393	27.2%	377	27.5%
製造業	202	24.7%	169	9.2%	155	9.8%	135	9.4%	122	8.9%
卸売業	79	1.8%	40	2.2%	37	2.3%	39	2.7%	35	2.6%
小売業	714	33.0%	477	26.0%	376	23.8%	316	21.9%	295	21.5%
飲食・宿泊業			214	11.6%	152	9.6%	142	9.8%	138	10.1%
サービス業	483	12.2%	434	23.6%	396	25.0%	343	23.8%	331	24.1%
その他	83	4.1%	131	7.1%	78	4.9%	75	5.2%	73	5.3%
商工業者数計	1,941	100%	1,838	100%	1,583	100%	1,443	100%	1,371	100%
小規模事業者数	1,620		1,671		1,442		1,291		1,193	
会員数(定款会員除)	1,033		919		810		732		695	
組織率	53.2%		50.0%		51.2%		50.7%		50.7%	

資料：新潟県商工会連合会「新潟県商工会実態調査報告書」

イ. 産業別の状況と課題

【卸売業・小売業・サービス業】

葛塚地区の中心部に6つの商店街団体（上町商店会、他門通り商工振興会、豊栄下町商店街振興会、中大口商工振興会、白新町商工振興会、豊栄駅前通商店街振興組合）が存在しているが、定住人口の減少や商業集積の進んだ郊外商圏への流出や消費者ニーズの多様化、通信販売利用者の増加等を背景に、新型コロナウイルス禍（以下「コロナ禍」と表記）も相まって経営環境は極めて厳しい状況にある。

豊栄駅周辺を中心に飲食店が軒を連ねており、コロナ禍にあっても飲食関連業種の開業・出店がないわけではないが、経営者の高齢化や後継者不在により廃業する店舗は増加しており、空き地や空き店舗の有効活用、創業に対する支援や後継者等の人材育成が課題となっている。

【建設業】

人口減少や公共事業の削減、資材価格の高騰やコロナ禍に伴う景気悪化、大手ハウスメーカーの台頭により受注工事量が減少し、廃業や事業を縮小せざるを得ない事業者が増加している。

また、多様化する消費者ニーズに対応できず、旧態依然とした経営姿勢が見受けられ、時代に即した積極的な経営戦略が課題となっている。

建築業においては一人親方として従事する人が多く、高齢化により廃業する事業者が目立つ一方で、新たに個人創業を目指す若者も見受けられるため、支援体制の強化が求められる。

【製造業】

北区は産業立地として優位な環境にあるものの、他の業種と同様に事業所数の減少は否めない。製造品出荷額では化学工業関連の伸長が目覚ましい反面、コロナ禍により飲食関連業者を取引先とする食品製造業は苦境にさらされている。

近年は新たなデジタル技術を活用した競争が激化しており、製造業にとっては競争力強化・維持のためにDX（デジタル・トランスフォーメーション）が求められている。特に、コロナ禍以降は「新しい生活様式」による工場操業を可能にするため、DXの推進や付随する設備投資が喫緊の課題となっている。

【観光・特産品関連】

観光客の動向としては、福島潟のオニバスが鮮やかな花を咲かせ、海辺の森キャンプ場も最盛期を迎える夏季や、オオヒシクイの越冬目当てに多くの野鳥愛好家が訪れる冬季に集中し、他の季節や観光地、商店街等への波及が少ない状況となっている。観光客の多くが数時間の滞在で市外へ移動してしまい、消費活動に繋がっていないため、地域内でのルートづくりを含めた受入体制の構築が求められている。

そのため、地域の他の自然景勝地や歴史スポット、特産品を活用しながら、商店街での買い物や宿泊を促し、近隣の市町も交えた広域的な観光誘導等を組み入れた通年型観光への転換が必要となる。

また、当地域は県内一のトマト産地であるものの、生産者の高齢化や後継者不足、労働力不足、市場価格の低迷などの影響から生産量が減少傾向にあり、農作業の省力化や収量性向上が大きな課題となっている。

ウ. 地域内小規模事業者の課題

上記の現状と、当商工会の経営指導員等職員による巡回・窓口相談時におけるヒアリングを踏まえ、当地域の小規模事業者は以下の課題に直面している。

- (a)経済環境の激変（コロナ禍、人口減少、消費者ニーズ・商環境の変化）への対応
- (b)原油・原材料価格の高騰に伴う仕入価格上昇や半導体不足による資材等調達不足、災害等による産地サプライチェーンの途絶等の深刻な状況下における事業継続
- (c)ヒト（人材）・モノ（資産）・カネ（資金）・情報等の経営資源の不足

- (d)高度情報化社会等経営環境の変化への対応（先進的技術力や商品開発力・企画提案力・マーケティング力の不足、DXの推進やITを活用した情報発信による販路開拓等）
- (e)経営者の高齢化及び後継者難への対応（事業承継、継続、廃業）
- (f)経営者の経営管理に対する意識改革（どんぶり勘定や放漫経営からの脱却）
- (g)経営状況の分析と需要を見据えた事業計画策定・実行への意識啓発

（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

平成23年から10年間で約200件もの商工業者が廃業している経緯や、北区による将来人口予測と当会が実施している景況調査等から判断して、今後10年間における商工業者のさらなる減少は免れず、コロナ禍の影響によりその進行が早まると想定される。

10年後の豊栄地区のビジョンを考えるにあたり、商工業者の減少を抑え、経済の維持と地域活性化を図るためには小規模事業者の持続的発展が必要不可欠である。

当商工会では、地域の総合経済団体として、「にいがた未来ビジョン（新潟市総合計画）」における北区「区ビジョン基本方針」及び新潟市中小企業振興基本条例の理念のもと、多様化・複雑化する経営課題に対する支援体制の充実及び地域経済の活性化を長期的な目標に据え、県・市行政や金融機関、その他支援機関との連携を強化しながら小規模事業者の振興及び地域経済の活性化に資する取組を推進していく。

②新潟市総合計画、新潟市中小企業振興基本条例との連動性・整合性

ア．区ビジョンまちづくり計画（～新潟市総合計画）

新潟市では、令和5年度から令和12年度までを計画期間とする新しいまちづくりの目標と方向性を示す新潟市総合計画を策定している。この計画は、行政運営において分野毎の取組の方向性や施策展開を示す最上位計画として位置付けられており、新潟市の将来に向けたまちづくりの理念や目指す都市像について示した「基本構想」と、基本的な政策や施策、土地利用の方向性について示した「基本計画」、基本計画で示された施策の実現に向けて具体的な取組について示した「実施計画」で構成されている。

区におけるまちづくりの基本方針については、基本計画の一部に「区ビジョン基本方針」として示されており、区民と行政が区の将来像を共有し、お互いに役割を分担しながらまちづくりを進めるため策定されている。

この計画における区ごとの産業振興に関する取組については、「区ビジョン基本方針」に基づき「区ビジョンまちづくり計画」として策定されており、「潟と大河と日本海、水の恵みに育まれ、人と人とがつながり、心豊かに支え合い、発展するまち」という将来像のもと以下のように推進することとしている。（以下、（ア）から（ウ）まで、広義的な解釈において当商工会の事業活動と関連性のある項目を引用）

（ア）商工業の活性化

a 商業

- 商店街が一体となって行う取組や賑わい創出、人材育成を支援する
- 商業、農業、観光、大学等各分野の関係機関と連携し、地域の賑わい創出を支援する
- 民間団体の活動を促進し、まちの活性化を図る
- 葛塚市・松浜市の連携事業や地域が行う活性化イベントの取組を支援し、新規参入店舗の促進を図り、来訪客の増加に取り組む

b 工業

- 原料の輸入や製品の輸出など、新潟東港の活用促進に努める
- 企業誘致を促進するため、製造や物流関連産業などの工場や物流施設の建設等を支援する
- 中小企業者の生産性向上、脱炭素化に向けて取り組む

○関係団体と連携し、DXの推進による新事業に取り組む

(イ) 農水産業の振興

○生産コスト低減、農水産物の高品質化と付加価値向上を図り、「儲かる」農水産業を推進する

○農地の集積・集約化による農作業の効率化を図るとともに、意欲ある新たな就農希望者への支援・育成を推進し、農業経営の担い手確保に努める

○「儲かる」農水産業の実現に向け、生産性の向上を図るために、農道や水路などの整備保全を行う

(ウ) 交流人口の拡大

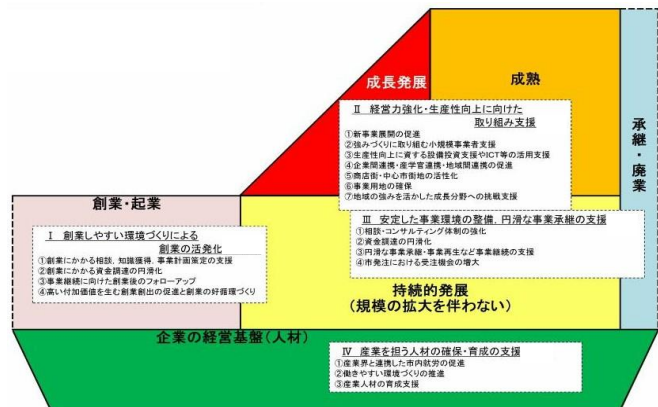
○自然環境の魅力を発信し、交流人口の拡大を図る

○訪れた人々が北区の観光を満喫できるよう、自然環境など観光資源の充実に努める

○魅力発信に携わる人材を育成し、さらなる観光振興を目指す

イ. 新潟市中小企業・小規模事業者活性化プラン（～新潟市中小企業振興基本条例）

「新潟市中小企業・小規模事業者活性化プラン」は、平成26年に制定された「新潟市中小企業振興基本条例」に示された基本理念に基づき、中小企業・小規模事業者の自主的な努力を基本に、関係団体や市民、市が一体となって、中小企業振興の施策を総合的かつ計画的に推進することを目的として策定されたものである。この計画の期間は令和元年度から令和4年度の4年間とされており、施策の展開にあたり、中小企業のライフステージに沿った「4つの施策の方向性」が設定されている。



(ア) 創業しやすい環境づくりによる創業の活発化

(イ) 経営力強化・生産性向上に向けた取組支援

(ウ) 安定した事業環境の整備、円滑な事業承継の支援

(エ) 産業を担う人材の確保・育成の支援

以上を踏まえ、当商工会では地区内小規模事業者の長期的な振興のあり方について下記のとおり定める。

○地域商工業の振興と持続的発展

経済社会情勢の変化に対応した商工業振興を進めていくためには、商工業者自らが時代の流れ、消費者の需要動向等の社会的ニーズを的確に把握し、ITを駆使した情報発信を行いながら、経営革新や生産性向上、販売力強化に取り組む必要がある。そのため、縮小市場にあっても顧客のニーズに対し地域密着できめ細かい対応ができる小規模事業者ならではの強みを活かしながら、大型店にはできないビジネスモデルを構築し、地域に必要とされる事業者の育成を行うことで、地域商工業の振興と持続的発展、雇用の創出と確保を目指す。

○計画に基づいた経営の推進と事業の持続化

放漫経営に陥っている事業者の意識改革を促し、事業計画に基づいて行動し、評価と改善を行うPDCAサイクルによる経営を浸透させ、計画的な事業承継により地域の商工業者の減少を最小限に抑える。

○新事業の創出と既存事業の高度化

生産設備投資に対する側面支援により、生産性や製品・サービス品質の向上を図ることで、小規模事業者の新事業創出や既存事業の高度化を促す。

特に、女性や若者等の創業予定者や、事業承継を契機に新分野への挑戦を行う第二創業者に対し、経営情報の収集と提供のほか、補助金申請や金融支援、関係機関との連携による専門家支援等を併用しながら経営課題の解決にあたる。

○地域・観光資源の有効活用による事業機会の創出と交流人口の増加

地域資源を活用した商品・サービスの発信、イベントの開催支援等により、賑わいの創出を図ることで、小規模事業者の販路拡大と交流人口の増加による地域経済活性化を目指す。

③豊栄商工会の役割

当商工会は、昭和 35 年の設立以来、地域の小規模事業者の身近な拠り所として、多種多様な経営課題解決に向けた対応支援を行っている。同時に、行政や各関係機関と連携・協力しながら、豊栄地区の特色を活かした様々な事業活動により、総合経済団体として商工業の発展に寄与してきた。特に、北区全体での消費意欲を喚起させるクーポン事業や葛塚地区に集積する商店街団体が中心となって実施する各種イベント事業の運営支援、工業関連事業者の人材育成支援策など、商工業の両面から業界振興に取り組んでいる。

また、北区はトマトとなすが県下一の出荷量を誇る農産物の生産が盛んな地域特性であることから、北区産業振興課や観光協会及び農業振興協議会、新潟市農業協同組合、協同組合北新潟商工振興会で構成される新潟市北区特産物研究協議会に参画し、農産物高品質化支援やブランド力強化など農商工学官連携による特産品開発への協力も行っている。

さらに、当商工会の各支部主催あるいは各業種組合との共催による一般消費者を対象とした地域振興事業に加え、若手経営者が中心となって行う様々な趣向を凝らした企画により、地域の活性化を担ってきた経緯がある。

しかしながら、少子高齢化と人口減少の進行に伴うマーケットの縮小やニーズの変化等の要因から 2000 年代後半をピークに商工業者数や会員数も減少の一途を辿っている。また、令和 2 年に発生した新型コロナウイルス感染症拡大により世界経済が未曾有の危機に陥り、地域経済にも大きな爪痕を残すこととなった。

このコロナ禍を契機に、販路開拓や経営計画策定及び IT への対応不足、人材活用や後継者問題等小規模事業者が抱えている潜在的な経営課題の顕在化が加速した。これまでに経験したことのないような経済社会情勢の激変に見舞われている小規模事業者にとって、自身の経営を維持していくためには従来にも増した支援体制が求められることから、当商工会における地域の総合経済団体及び支援機関としての役割はより一層の重みを増してくるものと思われる。

コロナ禍を経て社会が大きく変容していく「ポスト・コロナ」時代において、小規模事業者が持続的発展を果たすためには、自身の現状と課題を明確にしたうえで事業計画を策定し、激変する経営環境を把握しながら需要開拓と情報発信による周知に取り組むことが重要となり、当商工会としても行政や他の支援機関との連携をより一層図りながら、その伴走型支援にあたっていく。

（３）経営発達支援事業の目標

当商工会では、前述した地域の特色や課題、長期的な振興のあり方を踏まえ、5 年間の本事業期間における次の目標を掲げる。実施にあたっては、行政（新潟県・新潟市）をはじめ、上部団体の全国商工会連合会と新潟県商工会連合会、地域金融機関や日本政策金融公庫、にいがた産業創造機構や新潟市産業振興財団等公的支援機関との連携強化を図り、支援にあたる。

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現
- ②事業承継及び創業に向けた支援強化による商工業者の減少率縮減
- ③DX の推進による経営環境変化への対応と需要拡大
- ④地域資源の魅力を活かした商品等の販路開拓・ブラッシュアップ
- ⑤国家戦略特区の指定を受けた農業と小規模事業者の連携強化による地域活性化
- ⑥小規模事業者との対話と傾聴に基づいた個々の課題設定と小規模事業者の地域経済を支える力の導出並びに地域全体での持続的発展に向けた取組みへの昇華

以上①～⑥の目標を達成することによって、豊栄地区における需要喚起や地域経済活性化等地域への裨益に繋げ、前述した地域の課題への解決や10年後を見据えた小規模事業者の振興に寄与する。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

コロナ禍の影響はもとより、円安の進行やウクライナ情勢などによる原油・原材料価格の高騰、資材等の調達不足など、複数の要因が規模の多寡を問わず企業経営を脅かしている状況の中、小規模事業者の売上向上や利益確保、適正な価格転嫁を可能とする経営体質強化を目指すべく、経営状況の把握と分析及び事業計画の策定と確実な実行のための支援を行う。

具体的には、地域の経済動向や需要動向等の各種調査を実施し、その調査結果を分析・活用する中で、自社の強みと弱みを再認識するとともに定性的・定量的な観点から経営上の課題を抽出し、必要に応じて外部専門家等を活用しながら課題解決に向けた実効性の伴う支援を行う。

なお、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的課題を反映させた事業計画策定を支援する。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②事業承継及び創業に向けた支援強化による商工業者の減少率縮減

経営者の高齢化と後継者不在は地域の全ての小規模事業者に共通する経営課題であり、経営資源に乏しい小規模事業者にとって後継者の確保は困難を極めており、廃業による事業者の減少は地域活力の衰退に直結する問題である。そのため、早期の現状把握と事業承継計画の策定等への取組を促し、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターや金融機関等関係機関及び専門家と連携を図りながら円滑な事業承継を支援する。

また、創業希望者に対しては、新潟市産業振興財団との連携による創業計画作成支援や新潟市の特定創業支援事業をはじめとする起業支援補助制度の活用、創業資金の斡旋支援を実施する。開業後は定期的に巡回訪問を行い、地域に根ざした着実な事業展開が図れるよう支援を行う。

③DXの推進による経営環境変化への対応と需要拡大

地域内外からの集客により売上の向上を図るためには、潜在顧客への情報発信と価値訴求が重要であるが、小規模事業者の多くは自社の広報活動に消極的で先送りにしがちである。また、情報通信技術の発達により生活のあらゆる場面でIT化が進展し、企業によってはコロナ禍を経て「非対面」「非接触」型の事業活動が浸透しつつある中で、小規模事業者にとっても経営活動をいかにしてIT化へシフトしていくかが課題となっている。

企業にとってのIT化を顧みると、これまでは生産性向上や効率化、省略化等オペレーションの改善を意図した「守りのIT活用」として「IT化」という言葉が用いられることが主流であった。昨今では新たなサービスやビジネスモデルによる価値創出、競争力向上といった「攻めのIT活用」が意識され、これらを包含した事業構造の変革を実現しうる概念がDXであると考えられる。

小規模事業者が取り組みやすいDX推進として、まずは販路開拓におけるIT活用が挙げられ

ることから、利活用を促すセミナーの開催やホームページ・SNS等のITツール導入に係る個社支援を通じ、個社の商品・サービス・技術等の視覚的な情報発信を支援する。さらに、Fintech（フィンテック）や消費税インボイス制度、電子帳簿保存法に対応した経理業務や顧客管理におけるデジタル化や、コロナ禍を契機にオンライン型への事業転換を希望する事業者への環境整備に係る補助金活用支援を行うことで、ポスト・コロナ時代に適応し得る経営体制の構築を支援する。

④地域資源の魅力を活かした商品等の販路開拓・ブラッシュアップ

人口減少や地元購買率が低下し、コロナ禍の影響により地域の経済情勢が著しく悪化している中で、売上の向上を目指すためには、これまでの商圈にとらわれることなく取引・販売の範囲を拡大し、需要創出を図る必要がある。

そこで、当商工会では、豊栄地区の特産物を用いた商品開発や独自の技術を活かしたサービス提供を行う小規模事業者の販路開拓を図るため、県内外の展示会や商談会等への出展支援を行う。具体的には、出展の周知や商談会シートの準備等の出展前支援と商談状況・成果の分析や取引見込先へのアプローチ指導等の出展後支援を行い、必要に応じ外部専門家等と連携しながら新規取引先の獲得を目指す。

⑤国家戦略特区の指定を受けた農業と小規模事業者の連携強化による地域活性化

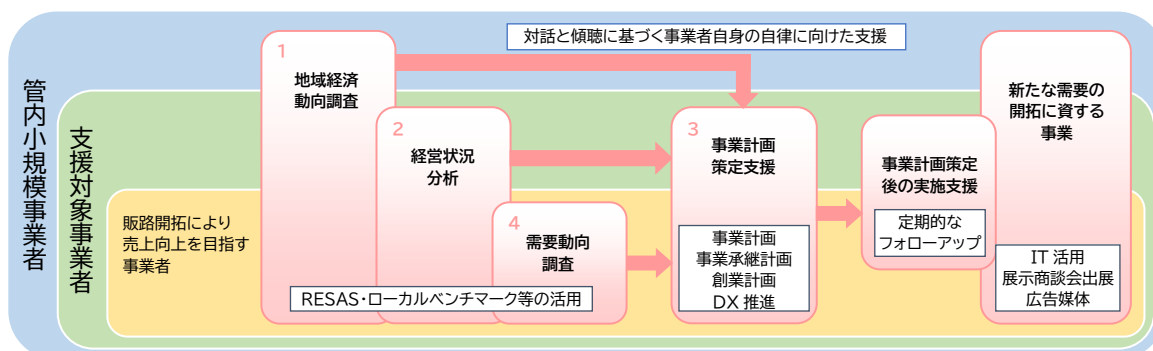
新潟市北区が「大規模農業改革拠点」として国家戦略特区に指定されたことを踏まえ、行政（北区産業振興課・新潟地域振興局）はもちろん、新潟市北区観光協会や新潟市農業協同組合、関連商工業者、新潟医療福祉大学と連携し、北区の農産物の高品質化・高付加価値化を目指すとともに、それらを活用した特産物の研究開発や広報活動、IT技術を利用した提供方法の推進並びに販路拡大について取り組み、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

⑥小規模事業者との対話と傾聴に基づいた個々の課題設定と小規模事業者の地域経済を支える力の導出並びに地域全体での持続的発展に向けた取組みへの昇華

人口減少社会において地域経済の維持と持続的発展に取り組むうえで、地域経済を支える多くの特色ある小規模事業者に対し、これまで述べてきた多種多様な経営課題の設定から課題解決に至るまでの伴走支援の中で、経営者や従業員との対話を通じて企業の潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

I. 経営発達支援事業の内容

■経営発達支援事業の推進イメージ



3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では、商工会員の中から 20 事業者を対象に、後継者候補の有無や売上高の増減、採算性、資金繰り、雇用動向等経営状況や問題点に関する景況調査を年 1 回実施し、地区内の商工業者の景気動向や課題等の抽出と把握を行ってきた。調査方法としては、経営指導員等による巡回指導・窓口相談時のヒアリング調査及びアンケート用紙の配布と回収によるものである。

調査結果については、商工会ホームページ上で公開するとともに商工会広報へ掲載し、全会員及び関係機関へ配布することで周知と情報提供を行った。また、本調査を基に経営発達支援事業評価委員会、小規模企業振興委員会、理事会等で課題として取り上げ、行政への要望や商工会事業計画策定の参考とした。

また、全国商工会連合会の委託事業として「中小企業景況調査」を四半期に一度実施している。こちらは業種・規模等を勘案した 15 事業者を選定し、調査票を基に経営状況の同期比較や設備投資計画、経営上の問題点について調査を行い、報告書を以て回答事業者にフィードバックを行っていた。

[課題]

当商工会独自実施の景況調査結果は、会員数の規模からすれば僅か一部の事業者の実感によるものに過ぎず、地域内の経済状況という観点では、情報の精度について不足があると言わざるを得ない。また、調査結果の公開・配布を行っていたものの、個々の事業者の経営支援や事業計画策定に活用しきれていなかったため、今後は地域経済分析システム「RESAS」等の活用も交えながら、巡回指導や窓口相談時に活用しやすいよう調査結果の整理・分析を行う。

(2) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①景況調査 公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(公表方法)	○商工会ホームページにて公開 ○商工会広報への掲載及び管内事業者等への配布					
②地域経済動向調査 公表回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
(公表方法)	○商工会ホームページにて公開 ○商工会広報への掲載及び管内事業者等への配布					

(3) 事業内容

①豊栄地区内小規模事業者景況調査の実施

地区内小規模事業者の組織・経営実態、景況感、課題等を把握し、その後の経営相談時に活用することを目的としたアンケートによる景況調査を年 1 回実施する。

【調査対象】 会員事業所約 700 社

【調査項目】 売上額、採算、仕入単価、販売単価、資金繰り、雇用動向、景況判断、経営上の問題点 等

【調査手法】 アンケート調査票を郵送し、返信用封筒で回収する。

【分析手法】 得られた回答結果を基に、経営指導員等が独自に分析を行う。

②新潟県並びに新潟市経済圏における広域経済動向調査

新潟県内並びに新潟市内における地域経済循環や人（消費者）の動向等を把握し、限られたマンパワーや政策資源を投下しながら効率的な経済活性化を目指すため、下記の手法による地

域経済動向調査・分析を年2回行う。

【調査項目】景気動向（業況、売上、採算、資金繰り等）並びに消費動向（購買状況等）

【調査手法】国・県の各種統計調査資料や地元金融機関のシンクタンク（第四北越リサーチ&コンサルティング株式会社）による調査月報、「RESAS」「V-RESAS」（地域経済分析システム）を活用（「地域経済循環マップ・生産分析」、「まちづくりマップ・From-to分析」「産業構造マップ」等）し、データの収集・分析を行う。

【分析手法】経営指導員等が独自にデータの収集・分析を行い、必要に応じて外部専門家等との連携を図る。

（4）成果の活用

調査により得られた情報を整理・分析したうえで報告資料としてまとめ、商工会ホームページや商工会広報へ掲載することで、その要旨を広く管内事業者等へ周知する。また、地域の情報だけでなく、業界動向や流行に基づいた調査結果により、実現性や精度の高い事業計画策定の基礎資料として活用することができる。

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、自社の顧客ニーズに関する視点が乏しく、顧客の購買行動変化やニーズの多様化への対応が後手に回っている傾向が強い。特に、昔ながらの常連客が顧客の大半を占める事業者にとっては、需要動向把握の必要性を感じていない場合が多い。

当商工会では、これまで小規模事業者の事業計画の策定等を行う際に、各個社の商品・サービス内容等に応じた需要動向について業種別審査事典や地元金融機関のシンクタンクの調査資料、インターネット等による情報収集を行っていたが、調査結果の分析及び事業者へのフィードバックという点においては弱い面があった。

[課題]

需要動向を客観的なデータとして捉えている小規模事業者は少なく、自己の経験や勘に依存している場合が多い。小規模事業者が持続的発展を見据えた事業計画策定及び実施、販路開拓を行っていくためにも、日々変化し続ける経済情勢や社会環境、消費者のニーズ等を的確に把握し、経営に活かしていくことが求められることから、継続して調査を行うことは勿論、事業者に対して需要動向を把握することの重要性について意識付けを行うとともに、より活用しやすい形で調査結果をフィードバックすることが課題となる。

（2）目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①バイヤー向けニーズ 調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
②各種調査資料分析 調査対象事業者数	-	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

（3）事業内容

①各種商談会等におけるバイヤー等へのアンケート調査

豊栄地区の地域資源を活用した商品の製造、もしくは取扱いを行う小規模事業者が展示・商談会等に出展した際、商品への印象や満足度、改善点、商取引の可能性等を業者・バイヤーに対しアンケート調査を行い、現状の把握と商品のブラッシュアップに活用する。商談会につい

ては主に新潟市主催「フードメッセ in にいがた」を想定している。

【対象事業者】食品関連事業者

【サンプル数】1事業者あたり50人を目標とする。

【調査手法】商談会来場者へ商品等に関するアンケート調査（記入・聞き取り）を行う。

【調査項目】商品により個別に調査票を作成する。代表的な質問項目は商品に対する客観的評価「味（※食品の場合）・デザイン・量・大きさ・価格・購入シーン」や取引条件、改善点等である。

【分析手法】経営指導員が調査票の作成・集計・分析を行い、必要に応じよろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を求める。

【分析結果の活用】視認性に配慮した資料を作成の上、経営指導員等が支援事業者に直接説明する形でフィードバックを行う。調査結果を基に、商品のブラッシュアップや販路開拓を進める際は、新潟県商工会連合会のエキスパートバンクやよろず支援拠点等の専門家派遣による支援を行う。

【効果等】業者等の来場者が多いイベントを利用して調査を行うことで、取引を行う側からの視点に立った率直な感想や意見を収集することができるため、事業者の主観に偏ることのない商品開発や見直しが期待できる。

②業界団体等の調査結果資料等に基づく情報収集・分析・提供

経営状況の分析や事業計画の策定を行う事業者、あるいは策定した事業者を対象に、各個社の事業計画実効性向上と販路拡大を目的とした需要動向調査を行う。

【対象事業者】意欲的で販路拡大の可能性が高い事業者や経営改善・事業承継等のための計画策定を要する事業者（特に業種を限定するものではない）

【調査手法】業種別審査事典や業界団体、地元金融機関のシンクタンク（第四北越リサーチ&コンサルティング株式会社）等による調査結果資料、県が実施する「県民買い物意識調査」や「家計調査年報」等の各種統計資料、日経テレコンPOS情報、インターネット等から商品や市場規模・動向など必要な情報を収集する。

【調査項目】対象とする小規模事業者が提供する商品やサービスに関する消費者ニーズ（商品のトレンドや売れ筋情報、年代・性別による購買動向、選択基準等）、関連する法改正等

【活用方法】調査結果を基に商品・サービス等の将来性や競合関係を分析し、その結果を当該事業者にフィードバックするとともに、販路拡大に向けた取組を提案するなど事業計画の策定及び策定後のフォローアップ支援に活用する。

【効果等】調査結果を事業者にただ渡すのではなく、複数の項目により比較検討を行った状態でフィードバックすることで、事業計画策定と見直しへの活用促進が期待できる。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

当商工会では、金融相談や持続化補助金等の申請書作成支援、事業承継計画策定支援を行った小規模事業者を対象に、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を用いた経営分析を行っており、経営指標に基づいた簡易的な定量分析を中心に取り組んでいる。

商工会クラウド会計ソフト「MA1」による濃密的な記帳指導を行っている小規模事業者に対しては、「経営診断書」「事業所別業績一覧」の分析データを提供し、記帳担当者から分析結果の説明を行っている。

[課題]

事業者の多くは、自身が経営を行っている際に感じたことから直感的に経営状況の把握を行っている傾向がみられ、資金繰りが悪化した際や補助金申請時に初めて経営分析の必要性に直面することが多いのが実態である。

経営分析は事業計画の策定等将来を見据えた事業展開において大変重要なものであり、経営状況を正確に把握するためには、財務分析による定量的解釈はもちろん SWOT 分析等による定性的な観点からも分析を行う必要があり、事業者への意識付けが課題となっている。

(2) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経営分析事業者数	38 者	42 者	42 者	42 者	42 者	42 者
経営指導員	32 者	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者
経営支援員	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(目標の設定に関する特記事項)

一般事業や事務受託に係る業務等、経営発達支援事業とは異なる業務との兼ね合いも勘案し、目標件数については経営指導員 1 人あたり 12 件、経営支援員 1 人あたり 2 件とする。

(3) 事業内容

①経営分析対象事業者の掘り起こし

小規模事業者に対する経営分析の重要性の啓発を目的に、巡回・窓口相談を介し、経営分析を行う事業者の掘り起こしを行う。

【手 法】○税務申告や融資斡旋、補助金申請時等の巡回・窓口相談の際に経営指導員・経営支援員が一体となって経営分析の重要性を周知し、分析の対象となる小規模事業者の掘り起こしを行う。

○商工会クラウド会計ソフト「MA1」による指導対象事業者については、現状行っている分析指導を引き続き実施し、踏み込んだ経営分析対象とする事業者を経営状況に応じて選定する。

②経営分析の内容

上記の事業者から分析対象者を抽出し経営分析を行うことで、自社の経営課題の把握と事業計画策定への意識啓発（自走化への動機づけ・自己変革力の向上）を図る。

【対 象 者】意欲的で販路拡大の可能性が高い事業者や経営改善・事業承継等のための計画策定を要する事業者

【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＞ ○収益性：経営資本対営業利益率・経営資本回転率・売上高対営業利益率
売上高対総利益率

○生産性：従業員 1 人当り月平均人件費・従業員 1 人当り年間売上高
売上高対人件費率・従業員 1 人当り年間総利益高

○安全性：総資本対自己資本比率・固定長期適合率・流動比率・当座比率
債務償還年数・借入金月商倍率・借入金依存度

※分析の際の経営指標については、中小企業庁の「中小企業経営調査」や日本政策金融公庫の「小企業の経営指標調査」等を活用し、比較を行う。

＜非財務分析＞ SWOT 分析により自社の内部環境（強み・弱み）と外部環境（機会・脅威）等を浮き彫りにし、事業者へ認識を促すことで事業計画の策定に繋げる。
また、対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、その課題に対して有効な支援ツールを検討する。

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT 活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・業界動向

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、商工会クラウド会計ソフト「MA1」の経営分析システム等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

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。また、分析結果を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。

分析により、商工会職員では対応しきれない高度な専門的経営課題が生じている場合は、新潟県商工会連合会のエキスパートバンク事業や「中小企業 119」の制度を活用し、外部専門家と連携しながら課題解決を図る。

また、対話と傾聴による非財務分析結果に基づき、事業者自身による本質的課題への気付きと腹落ちに導き、課題解決に向けた能動的な行動への変革を促す。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では、主として金融相談や持続化補助金等の申請書作成、事業承継支援に係る承継計画作成の際に事業計画策定支援を行っている。また、専門的かつ高度な経営課題を持つ事業者に対しては、新潟県商工会連合会のエキスパートバンクやにいがた産業創造機構のよろず支援拠点による外部専門家派遣を活用し、計画の策定や課題解決の支援にあたっている。

[課題]

小規模事業者の多くは、事業計画を「補助金申請や融資を受けるため」などといった、資金調達時に必要に迫られて作るものという位置づけで捉えている傾向にある。事業計画を策定し、その計画に則った事業を実施しながら売上増加や収益改善を図ることで経営改善と事業の持続的発展を目指すという事業計画本来の目的が希薄になり、組織的発展に消極的な小規模事業者にとって事業計画策定は敬遠されがちな分野であるという印象がある。

(2) 支援に対する考え方

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すことは難しい。そこで、巡回・窓口相談時では事業計画策定事例を紹介しながら対応を行うとともに、実際に事業計画を策定し、その後の事業展開に活かしている経営者の経験談を交えた「事業計画策定セミナー」を開催することで、小規模事業者への事業計画策定の意義や重要性の浸透を図り、計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

併せて、金融・税務・労務相談や創業相談、持続化補助金等の申請時に事業計画の策定支援を行う。特に、経営者が高齢であるなど事業承継の必要性が高い小規模事業者については、ヒアリング等により後継者候補の情報を把握し、事業承継計画の策定を優先的に支援する。

計画策定の際には、3. 地域の経済動向調査、4. 需要動向調査、5. 経営状況の分析を踏まえることに加え、新型コロナウイルスの感染拡大防止に向けた業種別ガイドラインや事業継続計画（BCP）等、ポスト・コロナ時代において経営を維持していくための新たな視点による取組を盛り込むことも考慮する。

また、目まぐるしく変化する経営環境に対応していくためには、DX に対する意識醸成を図る

ことが小規模事業者にとって重要であるため、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、特に創業時など早い段階から競争力の強化・維持を図る。

加えて、5. の経営分析支援を通じ、事業者との意思疎通や分析手法の指導を交えながら経営分析を行うことで、事業者自身が自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みなどの気づきを得るとともに、現状認識を正しく行えるよう促す。さらに、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組めるよう、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(3) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①事業計画策定セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②DX 推進セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業計画策定事業者数	24 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
④事業承継計画策定事業者数	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者
⑤創業計画策定事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

小規模事業者の経営課題解決並びに持続的発展に向けた事業計画策定支援を目的に、経営指導員等が巡回・窓口相談時に事業者の策定事例を交えつつ、計画策定の意義や重要性の浸透を図りながら、対象者の掘り起こしを行う。掘り起こしを行った事業者や5. で経営分析を行った事業者等を対象に、専門家や経営者を講師とする事業計画策定に関するセミナーを開催することで、計画策定のノウハウや課題解決の手法の習得を促し、事業計画策定への着手と実行に繋げる。

【支援対象】 経営指導員等が掘り起こしを行った事業者または経営分析を行った事業者

【募集方法】 商工会報や商工会ホームページへの掲載による周知

※経営分析を行った小規模事業者については積極的に参加勧奨を行う。

【講 師】 中小企業診断士、経営者等

【開催回数】 年 1 回

【内 容】 ○事業計画の意義や策定手法、活用方法の説明

○計画策定事業者の事例紹介、経験談等

○国・県・市等の支援制度の紹介

【参加者数】 各 10 者

②DX 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】 上記①の対象あるいは創業希望者、若手経営者等

【募集方法】 商工会報や商工会ホームページへの掲載による周知

【講 師】 IT コーディネーター等

【開催回数】 年 1 回

- 【内 容】○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
○生産性向上や省人化・人出不足の解決方法
○非接触型の新事業展開
○クラウド型顧客管理ツールの紹介
○ホームページや SNS を活用した効果的な情報発信方法
○EC サイトの利用方法等

【参加者等】10 者

③事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者や金融・税務・労務相談や創業相談を行った事業者、セミナーの受講者を対象に、経営課題の解決や持続的発展に向けた事業計画の確実な策定を支援する。

【策定手法】「地域経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」の結果を活用し、経営指導員が事業計画策定の支援にあたる。また、高度かつ専門的な課題が生じている場合は、新潟県商工会連合会のエキスパートバンクやにいがた産業創造機構のよろず支援拠点、中小企業庁の「中小企業 119」等による専門家派遣制度を活用し、より実効性の高い計画の策定支援を行う。

【効 果 等】各種調査結果を踏まえた精度の高い事業計画を策定することで、今後取り組むべき事業の方向性が明確となり、小規模事業者の持続的発展が期待できる。

④事業承継計画策定支援

事業承継に経営課題を持つ小規模事業者を対象に、円滑な事業承継が行えることを目的とした事業承継計画策定支援を行う。

【策定手法】経営指導員が中小企業庁「事業承継ガイドライン」に基づき、事業承継診断シートを用いて小規模事業者に対しヒアリングを行い、事業承継に向けた準備の必要性の認識を図ったうえで、事業承継計画書の策定支援にあたる。その際に高度かつ専門的な課題が生じる場合は、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターや新潟県商工会連合会のエキスパートバンク等による専門家派遣制度を活用する。後継者不在で事業承継を希望する小規模事業者に対しては、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、マッチング等の支援を行う。

【効 果 等】事業承継は高齢化が進む小規模事業者にとって軽視できない課題であり、各事業者が抱える事業承継への問題点の早期解決を図ることで、円滑な事業承継に繋がることを期待できる。

⑤創業者向け事業計画策定支援

地域内の創業者及び創業予定者を対象に、事業・創業計画の策定支援及び国・県・市創業支援制度の活用支援を行う。

【策定手法】新潟市産業振興財団や地元金融機関等と連携し、地域内創業予定者及び新事業展開による第二創業を希望する事業者の情報共有を図る。創業・第二創業希望者に対し、必要に応じて専門家と連携しながら創業計画の策定を支援するとともに、（公財）にいがた産業創造機構の「起業チャレンジ応援事業」、新潟市特定創業支援事業、国・県・市の創業資金融資制度の活用を支援する。

【効 果 等】創業の段階から事業計画策定の重要性を認識することで、創業後の予実管理やアクションプランの見直し、資金調達時等に要する事業計画の策定に取り組みやすくなり、事業継続における経営力の向上に繋がる。

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]

当商工会では、主に事業計画を策定し補助金を活用した事業者に対し、策定後 5 年間の期間を定め、四半期に一度を目安に巡回訪問によるフォローアップを行っている。内容としては、事業計画の進捗状況の確認や売上・粗利益等数値面の推移に係る検討が中心となっている。

[課題]

個々の事業者で経営状況や指導内容が異なるため、事業者間でフォローアップ頻度や指導密度に偏りが生じており、全ての事業者が同程度の水準でフォローアップが出来ているとは言い難い。

また、事業計画を策定し事業を実施するものの、経済情勢や組織状況の変化により計画と進捗状況にズレが生じ、計画の軌道修正が必要となる事業者も多く、事業成果を得るための対応策が求められる。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて熟考すること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルの当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画や事業承継計画、創業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、個々の事業計画の進捗状況や経営課題により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めたうえで、フォローアップの頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容		現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
事業計画	フォローアップ対象事業者数	24 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
	頻度 (延回数)	-	120 回	120 回	120 回	120 回	120 回
	売上増加事業者数	-	3 者	4 者	5 者	6 者	7 者
	経常利益率 1%以上増加の事業者数	-	3 者	4 者	5 者	6 者	7 者
事業承継計画	フォローアップ対象事業者数	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者
	頻度 (延回数)	-	18 回	18 回	18 回	18 回	18 回
創業計画	フォローアップ対象事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	頻度 (延回数)	-	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回

(目標の設定に関する特記事項)

経営革新計画の承認要件に「年 1%以上の伸び率」とあるため、これを目安に「経常利益率 1%以上増加の事業者数」項目を設定している。

(4) 事業内容

策定した事業計画の着実な実行並びに経済情勢や組織状況の急激な変化、市場動向や顧客ニーズに応じた軌道修正を図るため、事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象に、策定後のフォローアップを行う。

【支援手法】 定期的な巡回訪問等により、策定した計画の進捗状況や売上高・粗利益の推移について確認を行う。フォローアップについては、原則経営指導員等が中心となっていくが、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に大きなズレが生じている場合や専門的な経営課題に直面している場合は、専門家派遣等による外部専門家など第三者の視点を交え、発生要因及び今後の対応方策を検討する。

【頻度設定】 フォローアップ対象者を計画の進捗状況により3段階に区分する。

A：重点的なフォローアップを要する事業者…10社／2カ月毎

B：定期的なフォローアップを要する事業者…10社／四半期毎

C：上記以外の事業者…10社／半年毎

※上記の配分はフォローアップ対象事業者数を上記「(3) 目標」のとおり30者とする中での目安であり、個社の進捗状況や経営内容・課題に応じて臨機応変に対応する。

※事業承継計画及び創業計画策定事業者については半年毎のフォローアップを原則とする。

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]

地区内人口の減少及び高齢化、近隣大型店への購買力流出等による地域の消費需要の低迷はコロナ禍がさらに追い打ちをかけ、小規模事業者にとってはこれまでにない厳しい経営環境にさらされることとなった。

当商工会では、従来から各種イベント等への出展支援やインターネットによる電子商取引支援を通じて小規模事業者への販路開拓支援に取り組んできた。特に第1期経営発達支援計画においては、GMOペパボ株式会社が運営する商工会員向けホームページサービス「Goope(グーペ)」の活用推進と情報更新等のフォローにより、小規模事業者のIT活用支援に取り組んできた。

また、インターネットの利用割合が少ない高齢者や主婦等地域の消費者層をカバーするため、個社独自の商品やサービス内容を掲載したクーポン付きチラシを発行することで、本地区の事業者の認知度向上と地元購買率の向上による実店舗での売上拡大を図ってきた。

[課題]

コロナ禍を契機に、消費者の実店舗における購買行動意欲が著しく減退している中で、オンラインによる販路の確保はこれまでも増して重要性を帯びている。この点について地域内の小規模事業者も意識はしているものの、「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に向けた取組が進まず、結局は商圏が近隣の限られた範囲にとどまることとなっている。

第5世代移動通信システム(5G)が徐々に地方にも波及し、ITが日常生活の中でより身近になっていることから、ヒト・モノ・カネ・情報等の経営資源に乏しく、商圏が狭い小規模事業者の販路開拓にはDX推進が必要不可欠であることの認識を深めてもらい、実際の取組への支援も同時に求められている。

また、BtoBの販路開拓手法として展示会や商談会の活用についても無視はできない。卸売業者や小売店等バイヤーとの商談にこぎつける可能性が増え、販売チャネルを拡大するための人脈づくりも期待できるため、出展に関する事前・事後支援が必要となる。

(2) 支援に対する考え方

自社の経営において、商品やサービス、技術に関する PR 及び販路拡大の必要性を実感しながらも、DX の推進や商談会への出展に敷居の高さを感じ、需要開拓へ向けた取組に消極的な事業者は少なくない。

当商工会としては、これまで実施してきた IT 活用支援を踏まえ、6. の DX 推進セミナーとの連動により、これからの経営環境の変化に対応しうるための IT 活用意識の醸成と、経営状況に応じた適切な IT ツールの選定及び活用支援を行う。

また、商談会等出展支援に関しては、商工会が自前で展示会等を開催することが困難なため、主に県内で開催される既存の商談会への出展を目指す。商談会の出展に臨む事業者に対しては出展ブースの演出から会期中の商談、出展後の商談先へのフォローに至るまできめ細かな支援を行う。

以上により、小規模事業者の販路拡大への機会創出を支援することで個社の売上向上を目指し、ひいては事業者自身が継続的かつ能動的に需要開拓へ取り組む意識の啓発を図る。

(3) 目標

支援内容		現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①	ア. IT ツール活用支援事業者数	-	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
	売上増加率／者 (BtoC)	-	5%	5%	5%	5%	5%
	新規取引先開拓数／者 (BtoB)	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
	イ. Goope 活用支援事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	売上増加率／者 (BtoC)	-	5%	5%	5%	5%	5%
	新規取引先開拓数／者 (BtoB)	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
	ウ. EC サイト作成支援事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	売上増加率／者 (BtoC)	-	10%	10%	10%	10%	10%
	新規取引先開拓数／者 (BtoB)	-	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
②	各種商談会等出展事業者数	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
	成約件数／者 (BtoB)	-	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
③	広告媒体掲載支援事業者数	-	8 者	8 者	10 者	10 者	10 者
	売上増加率／者 (BtoC)	-	5%	5%	5%	5%	5%
	新規取引先開拓数／者 (BtoB)	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

① IT 活用による販路開拓支援 (BtoC・BtoB)

ウェブサイトや SNS 等のソーシャルメディアを活用して販路拡大を目指す事業者、あるいは自社ホームページが無く、情報技術に消極的な事業者を対象に、IT による情報発信を主とした販路拡大を支援する。

ア. IT ツールの活用による広告宣伝・販路開拓支援

前述の DX 推進セミナー参加者や「Goope（グーペ）」登録事業者の中で、自社の認知度向上や商品・サービス・技術の PR に意欲的な事業者を対象に、IT に精通する専門家と連携しながら、費用をかけずに導入できるツールの活用支援を行う。

【手 法】年 1 回程度、導入促進支援期間を設け、チラシの配布や商工会ホームページ、商工会報にて周知するとともに、巡回・窓口相談の際に支援対象者の掘り起こしを行う。導入支援を行うツールとしては、ポスト・コロナ時代の趨勢や小規模事業者の導入のし易さという観点から次のものを想定している。

【想定されるツール】

○Google ビジネスプロフィール（旧 Google マイビジネス）

Google 検索や Google マップ等 Google のサービスにビジネスや店舗情報を表示し、管理することができる無料のツール。魅力的な写真や特典情報を掲載することで、セールスポイントの PR やリピーターの獲得が期待できる。

○LINE 公式アカウント（旧 LINE@）

日本全国 8,400 万人のアクティブユーザー数を誇るコミュニケーションアプリ「LINE」のビジネス版アカウント。1 対多のビジネス目的でのやり取りに特化しており、顧客に向けて一斉に販促情報等のメッセージやクーポンを送信することができる。あらゆる業種において効果的な活用事例があり、LINE 公式アカウントを戦略的に活用することで、顧客維持のための計画策定支援及び実施を図る。

イ. 「Goope（グーペ）」の活用促進

自社のホームページが無い小規模事業者を対象に、全国商工会連合会が推奨するウェブシステム「Goope（グーペ）」への登録促進を行う。費用面でホームページの開設に踏み切れなかった事業者、あるいはインターネットの活用に苦手意識を持つ事業者に対し、費用をかけずに簡易的なホームページが作成可能であることを認識させるとともに、自社の情報発信による販路開拓への足掛かりとなるよう、登録から情報掲載及び更新操作等の支援を行う。

ウ. EC サイトの作成支援

小規模事業者の電子商取引を促進するため、EC サイトによるネットショップ開設について支援を行う。開設にあたっては、基本的に EC サイト作成サービスを利用することを想定し、小規模事業者の取引規模や費用負担の面から比較的取り組みやすいとされる以下のサービスを提案する。商品構成やページ構成、PR 方法のほか、利用するサービスの選定や活用できる補助金等の申請も含め、WEB 専門会社や IT ベンダーの専門家等と連携しながら伴走支援に取り組む。

また、既に EC 事業に取り組んでいる小規模事業者がさらなる売上向上を目指す場合、あるいは BtoB 事業者がデジタル活用によるインサイドセールスの強化を図りたい場合は、にいがた産業創造機構が開催する「デジタルマーケティング人材育成支援事業」の活用を促し、企業活動におけるデジタル化を支援する。

【想定されるサービス】

○カラーミーショップ（GMO ペパボ株式会社）

○Shopify（Shopify Japan 株式会社）

○STORES（ヘイ株式会社）

○BASE（BASE 株式会社）

②商談会等の出展支援（BtoB）

巡回訪問や商工会報、ホームページ等により、各支援機関等が主催する展示会・商談会の開催情報の提供や販路拡大に関するセミナーの開催等により、出展希望者の掘り起こしを行う。

出展支援対象者は、主に事業計画を策定し、販路拡大に意欲的な小規模事業者を想定しており、出展にあたっては、出展に係る事前支援（商談目標の設定、来訪希望者への周知、商談会シートの作成、ブース演出及びPRツールの準備）と事後支援（来訪者アンケートの集計、商談先・取引見込先へのアプローチ、サンプル発送の対応等）を行う。

出展後は、成約見込状況や商談先からの反応等を確認し、受注獲得や改善に向けた取組方法について、必要に応じて専門家と連携しながら継続的に支援を行う。展示会や商談会等への出展により地域外の業者・バイヤーと商談を行うことで、広域的な販路開拓が期待できる。また、取引を行ううえでの客観的な視点に立った意見を聴取できる貴重な機会であるため、商品やサービスのブラッシュアップを行うきっかけにも繋がる。

【想定される展示会・商談会】

○フードメッセ in にいがた 主催：フードメッセ in にいがた運営会議・新潟市

本州日本海側最大規模の食の総合見本市。個性・意欲ある各地の中小事業者が出展し、差別化を求め、ロットにこだわらないバイヤーが多数来場する商談会である。2021年出展者数は324事業者、来場者数は延べ7,716人（開催期間：3日）。

○にいがた BIZ EXPO 主催：にいがた BIZ EXPO 実行委員会・新潟市

新潟県内最大級の商談型産業見本市。あらゆる業界・業種の企業、団体が一堂に出展し、それぞれの主力商品やサービスの提案が可能な商談会。2021年出展者数は129事業者、来場者数は延べ3,135人（開催期間：2日）。

③広告媒体の活用による販路開拓支援（BtoC・BtoB）

事業者のDXを推進する傍らで、消費者や事業者の年齢層によっては紙媒体による広報手段が根強く有力であることから、事業計画を策定し、販路拡大に意欲的な小規模事業者の「売りとしているモノ（商品）と得意としているコト（技術・サービス等）を可視化し、必要としているヒトと繋ぐ」ことを目的に、地域情報誌を利用した情報発信支援を行う。

具体的には、事業者の主力商品や提供できる技術、サービス内容を地域情報誌に特集記事として掲載し、地域内外への広域的な周知を行うことで、当地域への来訪者や消費者の需要創出、事業者間のビジネスマッチングを図るというものである。掲載する地域情報誌については、例として、新潟県下越エリアの約48,000世帯に無料配布を行っている「まるごと下越！」（発行：株式会社生活情報新聞社）や新潟県内のグルメから店舗、観光情報を紹介する情報誌「月間新潟 Komachi」（発行：株式会社ニュース・ライン）などを想定している。

掲載した事業者に対しては、反響や売上・受注等の効果についてアンケートを行い、検証のうえ次回以降の取組に反映させる。

コロナ禍を経て、飲食店のテイクアウトに代表されるような既存のサービスに代わる取組に着手する事業者が今後も増加することも想定されるため、そうした業態変化に伴う情報発信についてデジタルとアナログの両面から支援することにより、ポスト・コロナ時代における売上回復と受注獲得を目指す。

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〕

当商工会では、商工会正副会長及び筆頭理事に加え、新潟市北区産業振興課長による「事業評価委員会」を設置し、事業成果の評価について検証を行っている。事業成果や評価、達成率については商工会の理事会で報告を行い、承認を得ている。

[課題]

検証については事業成果の数値目標への達成度合いに関する客観的評価に留まる傾向にあり、実施内容に踏み込んだ効果的な実施手法の検討にまで至っていない。

(2) 事業内容

経営発達支援事業の実施に伴い、定期的に事業の評価及び見直し等（PDCA）を行う仕組みとして、以下の①～③の取組みを循環させて行うものとする。

①経営発達支援事業評価委員会

当商工会正副会長及び筆頭理事、当商工会職員（事務局長・法定経営指導員・経営指導員）、新潟市北区産業振興課長、外部有識者（税理士・中小企業診断士）を構成員とした「事業評価委員会」を引き続き組織する。

②評価及び見直しの方法

事業評価委員会を毎年度 2 月～3 月に 1 回開催し、事業成果や数値目標の達成度に基づき、評価（5 段階）や見直し案の提示を行う。

③評価及び見直し結果の公表

事業成果や評価、見直し案について商工会の理事会で報告し承認を得たうえで、その結果を事業実施方針等に反映させるとともに、商工会のホームページ及び会報へ計画期間中掲載することで、当地区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]

経営指導員や経営支援員、一般職員の資質向上を目的に、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に随時参加している。また、経営指導員については専門家派遣利用の際に帯同することで、支援ノウハウの習得と支援力向上を図っている。

[課題]

職員の経験年数や得意分野の違い、あるいは職種間で支援能力にばらつきがみられる。経済情勢が目まぐるしく変化し、かつ事業者の経営課題も複雑化していることから、今後の小規模事業者を支援するための資質向上はより一層重要な課題となっている。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上に関するセミナー】（非義務研修）

経営指導員及び経営支援員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、新潟県商工会連合会が主催する経営支援能力向上のための研修会に対し、計画的に職員を派遣する。

特に、経営指導員にあっては、高度化する経営課題に対応し得る支援能力の向上を図るため、中小企業大学校が行う中小企業支援担当者向け研修や事業承継等能力向上研修等をはじめとした課題別研修への積極的な参加を行う。経営指導員以外の職員についても、連携する支援機関が開催する研修会や、当会が小規模事業者を対象に開催する各種セミナーに参加することで、職員全体の支援能力の向上と平準化を図る。

【DX 推進に向けたセミナー】（非義務研修）

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、経営指導員及び経営支援員、一般職員の IT スキルを向上させる必要がある。事業者のニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような DX 推進に向けた IT・デジタル化の取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

ア．事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

クラウド会計システム、電子マネー商取引システム等の IT ツール、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

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、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

【コミュニケーション能力向上セミナー】（非義務研修）

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】（非義務研修）

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②外部専門家を活用した支援能力向上

「エキスパートバンク」をはじめとした各種専門家派遣事業や、新潟県よろず支援拠点によるコーディネーターの個別指導を実施する際は、経営指導員等が同行・同席し、指導ノウハウの習得と支援能力の向上を図る。

③OJT 制度の導入

巡回・窓口相談において、経営指導員と経営支援員、一般職員のチーム体制により相談指導業務に携わることで、経営分析や経営計画策定、販路開拓支援に係る相互の指導・助言内容、情報収集やデータ活用手法を学ぶ OJT を実施し、組織全体の支援能力の向上を図る。

④事業者情報及び支援内容の共有及びデータベース化

OJT を踏まえたミーティングを定期的（月 1 回程度）に開催し、相談指導業務で得た事業者の情報や支援の進捗状況、IT の活用事例や経営上効果的なツール等の紹介、話の引出し術について情報交換を行うことで、組織内における支援ノウハウの共有を図る。

小規模事業者の指導内容は、担当経営指導員等が基幹システム上で適時・適切にデータ入力を行う。さらに、個々の支援先の経営計画や経営分析に係る電子データを共有サーバーで管理することで、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が可能となるよう体制を整備する。

また、各自が参加した研修会やセミナーの内容については報告書にまとめ、資料とともに職員間で回覧し、常時閲覧できる共有スペースで管理することで、事業者支援に随時活用する。

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〕

当商工会では、日本政策金融公庫との「金融懇談会」を定期的に開催することで、地域経済や金融情勢、小規模事業者への金融支援状況の情報共有を行うとともに、経営改善支援のための金融調整や新事業展開のための設備投資に係る資金調達支援に取り組んできた。

また、新潟市連合商工会の構成商工会間で定期的な連絡会議を開催し、地域情勢や事業者への支援事業内容について情報交換を行っている。

〔課題〕

経営発達支援事業の円滑な実施に向けたあらゆる面での支援力向上に役立てるため、今後も効果的な支援事例やノウハウに重点を置いた情報交換を他の支援機関と積極的に行い、職員間

での共有や事業者へのフィードバックを図る必要がある。

(2) 事業内容

①金融懇談会の開催（年１回）

日本政策金融公庫新潟支店長と融資担当課長、当商工会正副会長及び筆頭理事、経営指導員等を交えた金融懇談会を開催し、地域の経済動向や資金需要、経営支援体制等について情報交換を行うことで、金融支援体制の強化を図る。

②経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経協議会）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、支店管轄の下越地区商工会で構成される「経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経協議会）」に経営指導員が出席し、各地域の経済動向や金融支援の取組状況等について情報交換を行うことで、支援ノウハウの蓄積や支援力向上、融資斡旋における円滑な実施体制の構築を図る。

③新潟県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、新潟県商工会連合会広域指導センター、下越地区商工会並びに商工会議所で構成される「新潟県中小企業支援連携ミーティング」に経営指導員が出席し、信用保証協会の保証業務や小規模事業者支援事業への理解を深めるとともに、各地域の経済動向や経営支援状況の情報交換を行うことで、支援ノウハウの蓄積及び向上を図る。

④新潟税務署並びに新潟税務署管内税理士、商工会による三者協議会への参加（年１回）

新潟税務署と関東信越税理士会新潟支部の税理士、管内の商工会・商工会議所で構成される三者協議会に経営指導員が出席し、確定申告等税務支援業務に係るノウハウや情報交換を行うとともに、組織間の要望や問題点を協議することで、円滑な税務支援体制の構築を図る。

⑤新潟県よろず支援拠点連携フォーラムへの参加（年１回）

公益財団法人にいがた産業創造機構（NICO）が実施機関となっている「新潟県よろず支援拠点」が開催する関係機関連絡会議に経営指導員が出席し、新潟県よろず支援拠点が行っている経営支援実績や活動方針の情報を共有するとともに、コーディネーターと支援ノウハウの情報交換を行うことで、円滑な支援体制の構築を図る。

⑥新潟市連合商工会通常総会（年１回）・事務局担当者会議（年１～２回）への参加

新潟市内商工会で構成される新潟市連合商工会が開催する各種会議に事務局長と経営指導員が出席し、共同事業の実施あるいは各商工会の地域情勢や事業活動について情報共有を行うことで、新潟市全体の小規模事業者に対する経営改善普及事業の効果的推進を図る。

⑦新潟県商工会職員協議会主催「経営指導員研修会」への参加（年１回）

県内商工会の経営指導員対象の新潟県商工会職員協議会主催「経営指導員部会研修会」へ経営指導員が出席し、小規模事業者の具体的支援手法を学ぶとともに、支援ノウハウについて情報交換を行う。

⑧情報の共有

上記により得られた情報等は報告書にまとめ職員間で共有するとともに、重要な情報は朝礼等の機会を通じて口頭による報告を行い、情報共有の徹底化を図る。また、報告書等の電子データは共有サーバーで職員が随時閲覧できるように管理する。

12. 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]

当商工会では、新潟市北区、新潟市北区観光協会、協同組合 NICE 新潟（市内の商業者や商店街関係者による事業協同組合）、NCO 豊栄工業団地協同組合等当地域の産業・文化に精通する各種団体や地元の商店街団体と連携しながら、「自然・活力・安らぎにあふれるまち」というまちづくりを目指し、商工業を主体としたイベント事業や消費喚起事業、人材育成事業等の取組を支援している。

また、新潟市北区特産物研究協議会に参画し、当地域の農産物を用いた特産品の研究開発とブランド化に農商工学官連携で取り組んでいる。

さらに、新潟市北区をはじめ行政や地域の関連団体を交えた各種会議・懇談会等を通じ、情報交換や市行政に対する意見・要望の提言を行うなど、小規模事業者支援及び地域振興事業等実施の円滑化と実施による実効性を担保し得る環境整備に努めている。

[課題]

令和2年から続くコロナ禍が全国各地に与えた影響は当地域にとっても例外ではなく、これまで伝統的に開催してきた行事は軒並み中止を余儀なくされることとなった。

しかしながら、小規模事業者にとって、地域社会の活動は自身の事業活動とも密接な関係にあることが多く、地域のイベント等と連動させながら交流人口を増やしていくことは、消費の拡大と地域活力の維持という観点からも重大な意義を持っている。

そのため、「新しい生活様式」との両立を模索しながらも自然文化的資源や観光資源を引き続き活用し、地域経済活性化の方向性を検討していく必要がある。

(2) 事業内容

①行政懇談会の開催（年1回）

正副会長及び筆頭理事、各支部長、商業部会・工業部会・サービス業部会の各部会長、青年部長、女性部長ほか当商工会の理事で構成される理事会を中心に、新潟市北区長や産業振興課長等を交えた「行政懇談会」を年1回開催し、新潟市北区の区政状況報告や商工業振興施策に関する情報共有を図るとともに、行政に対する意見・要望の提言を行う。

②商業活性化事業

新潟市「商店街活性化ステップアップ事業」を活用し、協同組合北新潟商工振興会との共同による「新潟市北区おもてなしクーポン券」を年1回発行し、当地域内での消費喚起と商業者の販売促進を図る。本クーポン券発行事業を基に、スタンプラリーや SNS による情報発信等との取組と連動させ、地域内の回遊促進による賑わい創出を支援する。

また、新潟市北区や当商工会等関係団体が連携して実施する各種イベント事業（例：北区の食・農・文化の複合型イベント「キテ・ミテ・キタ区役所」）や葛塚市場、当商工会の部会単位で行う地域振興行事（例：サービス業部会による地元食材の消費促進を目的としたイベント「鍋の陣」）について、物産販売の出店について積極的に支援し、地元の商業・サービス業事業者の販売促進と消費拡大を図る。

③工業活性化事業

工業関係事業者の技術力や生産性、安全性向上による企業発展を目的に、従事者の各種資格取得や中小企業大学校等の研修受講を推進する「人材育成助成事業」を行う。

また、NCO 豊栄工業団地協同組合との共催による「職長・安全衛生責任者教育講習会」を開催し、現場担当者の安全管理意識啓発にリスクアセスメント推進を図ることで、工業関係事業者の企業価値向上を支援する。

④地域資源（農産物）を活用した地域活性化支援

新潟市北区特産物研究協議会を通じ、生産者、関連商工業者、新潟医療福祉大学と連携しながら、地場農水産物を活用した商品の研究、開発、販路の調査及び広報活動に取り組むことで地域の産業発展と経済活性化を図る。

具体的には、県下一の出荷量を誇るトマトの栽培において「養液土耕栽培システム（隔離システム）」のモデル実証による ICT 導入を推進し、農作業の省力化や生産技術の平準化を目指す。また、サツマイモ「しるきーも」の地域内外への定着を図るため、生産団体への支援や広報活動、加工品の研究開発支援による更なるブランド力強化に取り組む。

⑤新潟市プレミアム商品券「地域のお店応援商品券発行事業」の実施

新潟市内の商店支援と消費喚起による地域経済の活性化を図るため、協同組合 NICE 新潟、新潟市商店街連盟、新潟市連合商工会（新潟市内商工会）、新潟商工会議所が共同で「地域のお店応援商品券実行委員会」を組織し、新潟市経済部商業振興課との連携によるプレミアム商品券発行事業を引き続き実施する。これまでの実績から、地域内の資金循環という観点で地域経済活性化に大きく寄与していると考えられ、小規模事業者の経営基盤強化にとって重要な施策と位置付けられているため、事業者と消費者双方に有益な実施策を実行委員会で定期的に協議し、事業実施に取り組む。

⑥地元商店街等における経済活性化支援

地元商店街団体で構成される「豊栄商店会連合会」との連携により、各商店街団体が独自に行う消費喚起・集客促進事業やイベント事業等商店街活性化に資する取組について、実施計画や運営方法等の協議を随時行う。各団体が実際に事業を行う際には、活用できる行政の補助金申請や開催に係る諸手続等の面から支援を行い、円滑かつ効果的な事業実施を目指す。

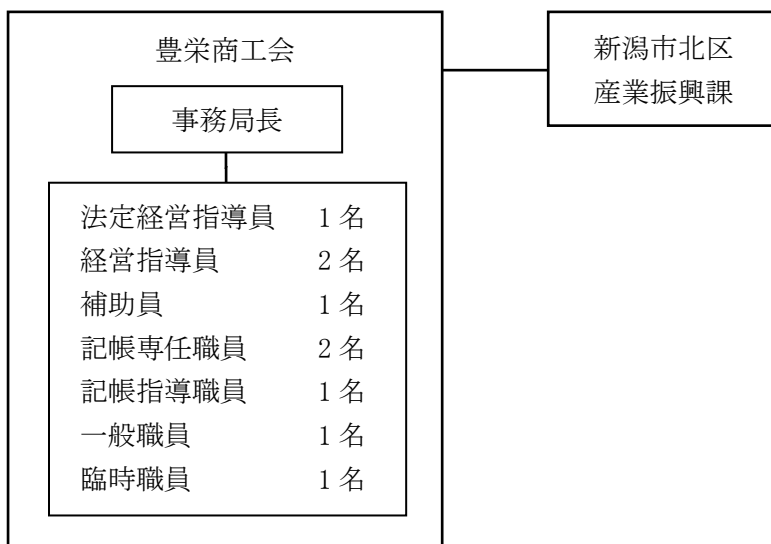
(別表2)

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4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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：石井 誠一

■連絡先：豊栄商工会 TEL. 025-387-2264

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

〒950-3321 新潟県新潟市北区葛塚3348

豊栄商工会 経営支援室

TEL：025-387-2264 / FAX：025-387-5523

E-mail：toyosci@iplus.jp

②関係市町村

〒950-3393 新潟県新潟市北区東栄町1-1-14

新潟市北区 産業振興課

TEL：025-387-1365 / FAX：025-384-6712

E-mail：sangyo.n@city.niigata.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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	3, 100	3, 100	3, 100	3, 100	3, 100
○経済動向調査事業 (各種調査費等)	200	200	200	200	200
○需要動向調査事業 (各種調査費等)	100	100	100	100	100
○経営状況分析事業 (資料作成費等)	100	100	100	100	100
○事業計画策定支援事業 (セミナー開催費等)	500	500	500	500	500
○新たな需要開拓支援事業 (専門家派遣、展示会出展、 広告記事掲載関連費)	1, 100	1, 100	1, 100	1, 100	1, 100
○他の支援機関との連携 (各種会議開催費等)	100	100	100	100	100
○地域経済活性化支援 (各種事業開催関連費等)	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 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
県補助金、市補助金、県助成金、伴走型補助金、会費・各種手数料等収入、受託料収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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