

経営発達支援計画の概要

実施者名	阿賀野市商工会（法人番号 6110005017072） 阿 賀 野 市（地方公共団体コード 152234）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目 標	小規模事業者の持続的発展に不可欠である売上や利益確保による経営基盤の強化を推進し、販路開拓の推進や事業計画の策定と確実なる実行を図り、引いては地域経済の活性化に寄与するための伴走型の支援を実施していくこととしており、そのため今後5年間の計画について以下のとおり目標を定める。 ①小規模事業者に対する事業計画の策定並びに確実な実行への支援による経営力の向上 ②創業者及び創業予定者に対する創業計画の策定支援等による事業の長期継続化 ③県内外の商談会・物産展等への出展支援による経営基盤の強化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること 市内小規模企業の景気動向調査の実施や新潟県と阿賀野市の統計資料により、人口動態や商工業に関する情報を収集し、商工会独自で整理分析を実施するとともに、調査分析結果を市内小規模事業者に対して広く公表する。 2. 経営状況の分析に関すること 経営分析の重要性と分析方法の習得をテーマとしたセミナーを開催するとともに、S W O T分析等のより高度な分析を行うことにより、分析結果に対して理解を深め、事業計画作成に結び付ける。 3. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定セミナーの開催や窓口相談や巡回指導時により、支援先の掘り起こしを行い、小規模事業者の事業計画作成の支援を行う 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した全ての事業者を対象に巡回・窓口指導を行い、場合によっては専門家を招聘するなど適切な助言やフォローアップを行う。 5. 需要動向調査に関すること 事業計画を策定した小規模事業者が展示会出展をより効果的にするために、地場産品や技術(提供する役務)の需要動向調査を行い、調査結果をもとに個別事業者と面談して今後の方向性等について検討する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会出展予定事業者等が自社商品の販路開拓や取引先の増加、自社商品のPRをするため、その出展を支援するとともに、専門家を招聘して販路開拓のためのセミナーを開催し、個社の課題解決のための伴走型の支援を行う。 II. 地域経済の活性化に資する取組 阿賀野市や各種団体等と連携しながら、各地区でのイベント等の実施・協力はもちろん、更なる地域間交流を図り、阿賀野市のPR並びに集客につながるイベント等を継続実施し、販売機会の拡大を図り、個店への来客数・売上増加につなげていくための支援を実施することにより、地域経済の活性化を図る。
連 絡 先	○阿賀野市商工会 経営支援室 〒959-2021 新潟県阿賀野市中央町2丁目12番5号 TEL：0250-62-2047 FAX：0250-62-7007 E-mail：agano@shinsyoren.or.jp ○阿賀野市 産業建設部 商工観光課 〒959-2092 新潟県阿賀野市岡山町10番15号 TEL：0250-62-2510 FAX：0250-61-2037 E-mail：syokokanko@city.agano.niigata.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【経営発達支援事業を共同実施する理由】

阿賀野市には、総合経済団体として 4 商工会（安田・京ヶ瀬・水原・笹神商工会）が存在し、市内全域を網羅している。

4 商工会では、従来より阿賀野市商工業振興協議会を組織し、セミナーの共同開催やイベント等の事業連携、情報交換等を行っている。また、4 商工会全てにおいて昨年度までに国の認定を受け、それぞれ経営発達支援事業を実施しているが、阿賀野市のみならず 4 商工会間の更なる連携を目指すため、今回以下の理由により 4 商工会共同で申請する。

(1) 事業の効率的かつ効果的な実施

同一行政区内に位置する 4 商工会で共同実施することにより、市の総合計画について統一した認識で事業を実施でき、かつスケールメリットを最大限生かした中で、より効率的で効果的な経営支援を実施していくことができる。

(2) 各商工会の経営支援資源の集約並びに有効活用

各商工会が持つ経営支援ノウハウを集約し共有化することにより、小規模事業者に対する支援を平準化することができ、また各職員の得意分野を持ち寄った中で、より高度な課題解決にも対応することができる。

1. 目標

(1) 地域の概要

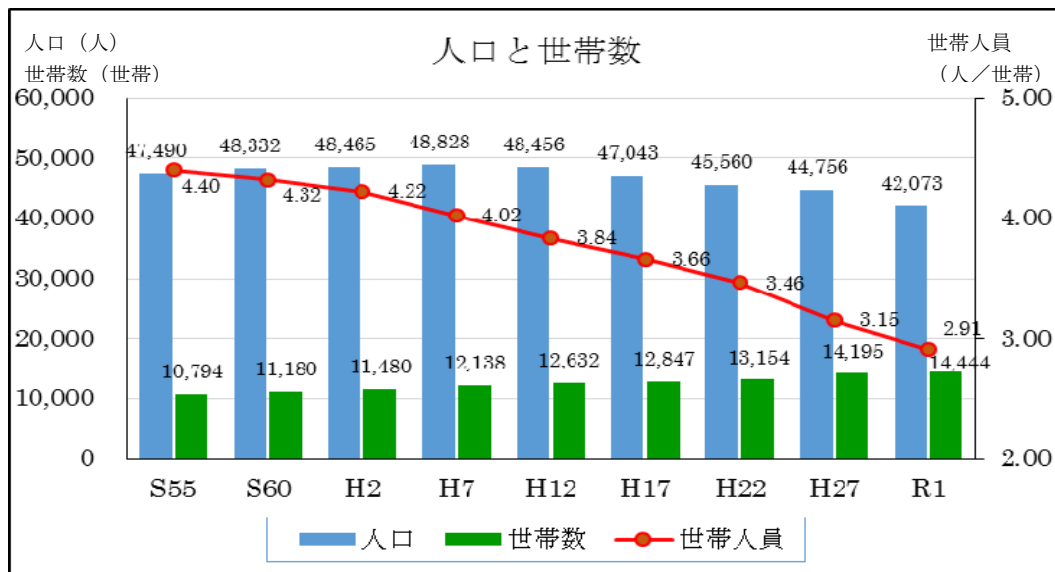
①位置・地勢

阿賀野市は、平成 16 年 4 月 1 日に 4 町村（安田町・京ヶ瀬村・水原町・笹神村）が合併し新市として誕生した。新潟平野のほぼ中央に位置し、南側に阿賀野川、東側に標高 1,000m 級の五頭連峰を背にして形成された扇状地に、約 6,500ha の水田が広がる穀倉地帯である。市の面積は 192.7 km²、うち農地 73.2 km²、宅地 12.1 km²、山林 64.8 km²である。県都新潟市の中心部から東南へ約 20 km、新潟市、新発田市、五泉市、阿賀町と隣接しており、磐越自動車道と国道 49 号が南北に、460 号・290 号及び J R 羽越本線が東西に走っている。気候は、日本海側気候に属しているが、近年は冬期間でも小雪傾向である。また、春から夏にかけて時折強い東南（ダシ）の風が吹くことがある。自然豊かな恵みによって、古くから農林業を基幹産業として栄え、農林業をはじめとする中小企業者が中心となって地域経済を支えながら発展してきた。



②人口

平成 7 年(1995)までは増加基調であったが、それ以降は減少傾向となっている。平成 11 年(1999)以降は、社会人口（転入転出）及び自然人口（出生死亡）ともマイナスとなり、その後も少子高齢化等の影響により、令和元年(2019)7 月末時点では 42,073 人となっている。



(出典：国勢調査、住民基本台帳 (※R1 は 7 月末時点))

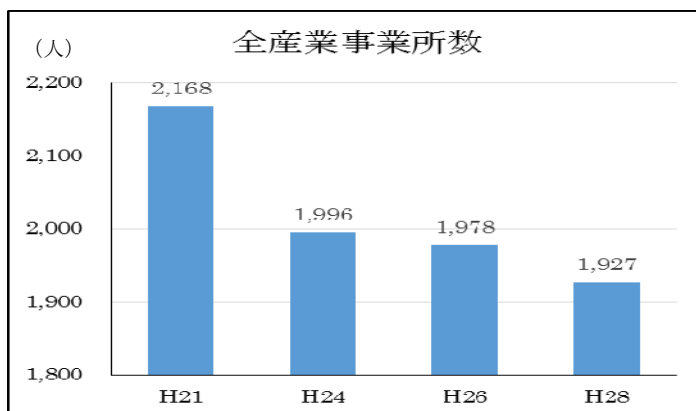
③産業

ア．事業者数

阿賀野市の全産業事業所数は、平成 8 年には 2,555 事業者あったが、平成 28 年には 1,927 事業者と 20 年間で 600 事業者以上減少 (△24.7%) している。産業別では卸・小売業の減少が最も多く、次いで製造業・建設業の順となっている。

逆に、医療・福祉関係は増加傾向となっている。

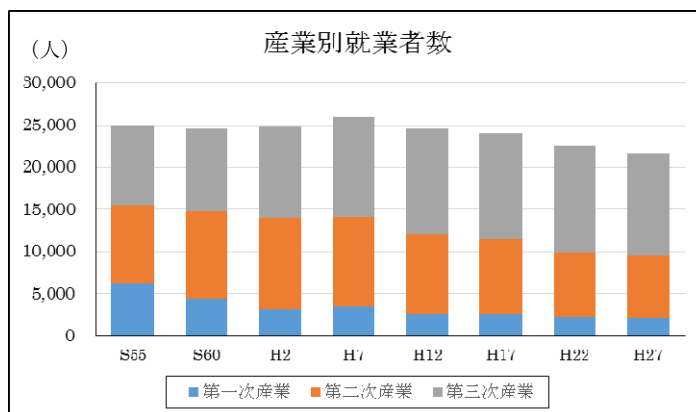
(出典：国勢調査)



イ．産業別従業者数

阿賀野市の産業別就業者数は、全体的に減少傾向であるが、産業別に相違が出ている。全産業に占める割合について昭和 55 年と平成 27 年を比較すると、第一次産業は 25.1%から 9.7% (△15.4%)、第二次産業は 37.3%から 34.3% (△3.0%) と減少傾向となっているが、第三次産業は 37.6%から 56.0%と増加傾向となっている。

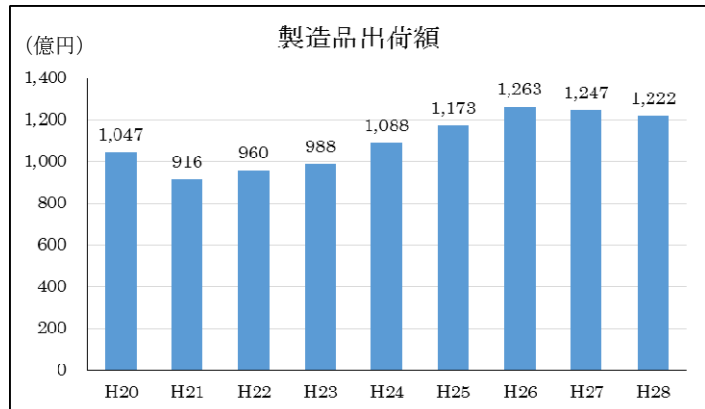
(出典：国勢調査)



ウ. 製造品出荷額

阿賀野市の製造品等出荷額は、平成 20 年までは増加傾向にあったものの、平成 21 年のリーマンショック等の世界同時不況の影響もあり 100 億円超減少した。その後は段階的に回復し、平成 26 年には 1,263 億円と過去最高となった。しかし、ここ数年は減少傾向に転じ、平成 28 年には 1,222 億円となっている。

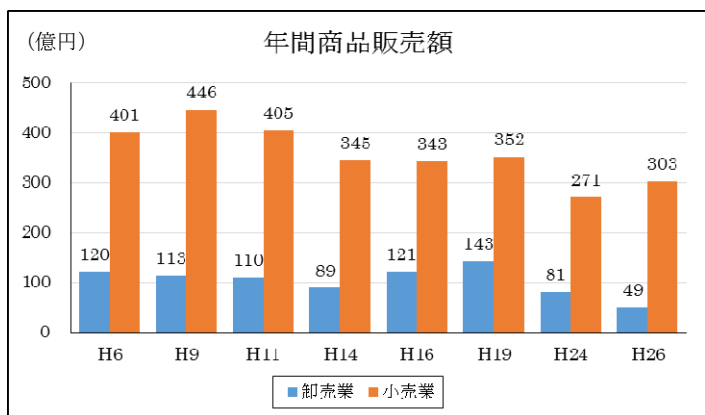
(出典：工業統計調査、経済センサス)



エ. 年間商品販売額

阿賀野市の年間商品販売額は、全体的に減少傾向である。業種別に平成 6 年と平成 26 年を比較すると、小売業△98 億円 (△24.4%)、卸売業は△71 億円 (△59.2%) であり、卸売業の減少率が大きくなっている。

(出典：商業統計調査、経済センサス)

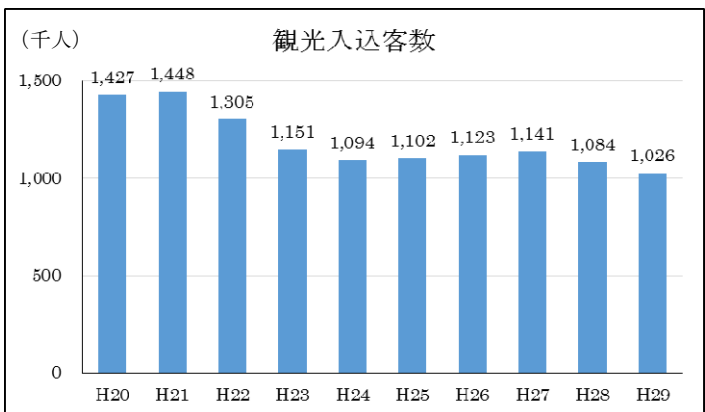


オ. 観光入込客数

阿賀野市の観光入込客数は、平成 23 年まで減少が続いた後、横ばい傾向となっていたが、ここ数年は減少に転じている。

なお、主な観光地点の入込客数並びに観光目的別の状況は以下の表のとおり。

(出典：新潟県観光入込客数調査)



※入込客数上位 (万人)

観光地点名	H28	H29	対比
瓢湖水きん公園	29.7	25.4	85.5%
五頭山麗うららの森	15.3	14.3	93.5%
サントピアワールド	13.2	12.6	95.5%

※観光目的別上位 (%)

観光目的別	H28	H29	対比
自然を楽しむ	32.1	29.9	93.1%
スポーツ・レクリエーション	22.4	22.4	100.0%
温泉・健康	19.0	19.8	104.2%

※各地域の特徴

地域資源名	地区	内 容
新潟県東部産業団地	安田	総面積 126.5ha。新潟市に隣接し、関東圏、東北圏へのアクセスにも優れ、メガソーラーなどインフラの整った緑豊かな立地環境。
安田瓦	安田	銀鼠色を帯び、鉄色瓦の異称で親しまれ、耐寒性・耐圧性に優れた地域ブランドとして全国に知られる。
新潟県酪農発祥の地	安田	牛舎の見学から乳製品まで、観光・産業の両面で安田地区の代名詞となっている。
八房の梅	京ヶ瀬	梅護寺にある越後七不思議の一つ。親鸞聖人が梅干の種を庭に植え歌を詠んだところ、木が成長し薄紅の八重の花が咲き、実が八つずつできるようになったと言われている。
珠数掛け桜	京ヶ瀬	梅護寺にある越後七不思議の一つ。親鸞聖人が手にした数珠を桜の枝にかけ仏法を説いたら、毎年数珠のように花がつながり垂れ下がって咲くようになったと言われている。
瓢湖水きん公園	水原	日本有数の白鳥の飛来地として、国の天然記念物に指定。平成 20 年にはラムサール条約登録湿地となる。春には桜、初夏にはあやめ、夏には花火大会が楽しめる。
水原代官所	水原	1746 年（延享 3 年）に幕府直轄領として水原城館跡に代官所が設置された。1868 年（慶応 4 年）3 月の戊辰戦争後に 123 年の幕を閉じる。（平成 7 年 8 月 25 日に復元）
天朝山公園	水原	戊辰戦争後に天朝山に新潟府が置かれ、その後水原県に改称し、新潟県を合併。水原は新潟の政治・行政の中心となる。8 か月後には新潟県は復活。この歴史的事実から「県政発祥の地」と言われる。現在は公園となり、桜の名所としても有名。
和洋菓子店	水原	地区内に約 20 の洋和菓子店あり。個店ごとに特色のある洋和菓子を提供。
越後亀紺屋藤岡染工場の手ぬぐい	水原	江戸時代から続く手ぬぐい工場。「注ぎ染め」という昔ながらの技法を用いて作る。手ぬぐいの他、財布やバッグなど様々な商品を提案。
三角だるま	水原	円錐状の起き上がりダルマ。阿賀野市の郷土伝統民芸品に指定されており、縁起物として古くから結婚式や出産祝いなどに送られている。
五頭山	笹神	5 つの峰があることに由来して名づけられた五頭山は、標高 912m で気軽に登山が楽しめる山として年間を通じて多くの登山客が訪れている。
五頭温泉郷	笹神	3 つの泉質が異なる温泉（出湯・今板・村杉）からなる五頭温泉郷は、ラジウム温泉を有し、古くから湯治場として親しまれてきた。平成 28 年に国民保養温泉地に指定された。
ゆうき米（笹神産有機米コシヒカリ）	笹神	笹神地区は全国に先駆け「ゆうきの里」を宣言、有機栽培・減農薬減化学肥料栽培されたコシヒカリは、主に首都圏消費者への交流販売が継続されている。
笹神七清水	笹神	豊かな自然あふれる五頭山麓には、清冽な清水が絶えず湧き出している。多くの地域住民や観光客が清水を汲みに訪れている。
旦那飯野神社	笹神	旦那は太陽が昇る様子、飯は米、野は田畑を意味し、この地が笹神地区で初めて稲作りを行った場所と言われている。年間を通じ多くの参拝客で賑わっている。

④各地域の概要

阿賀野市での「強み」としては、新潟市という大きな消費圏域に隣接しているにも関わらず自然環境を中心とした観光資源が豊富で、なおかつ農業が盛んであることが挙げられる。一方「弱み」としては、個々の資源のもつ魅力値は高いものの連携やネットワーク不足から地域全体の発信力に欠けることが挙げられる。それらを解決する「機会」としては、側方支援により関係機関との連携に期待が持てること、さらに「脅威」に関しては、温泉街や農産物（コシヒカリ）など、県内に類似するカテゴリーが存在し、なおかつ有力であることや大規模小売店舗の存在が街中の商業を圧迫していることなどが挙げられる。

ア．安田地区

安田地区の人口は約 9,000 人、阿賀野市の南側に位置している。

当地域の産業は、新潟県酪農発祥の地として酪農が盛んとなり、安田地区の酪農家が共同で起業した「ヤスダヨーグルト」は全国的なブランドに成長し、当地域のリーディングカンパニーとなっている。また、天然資源の豊富な地域であり、良質な粘土と全国屈指の桜御影石の産地であったことから「土と石の町」として瓦産業と石材加工業が地場産業として盛んとなった。

商業においては、平成 4 年に地元小規模事業者が商業集積施設「ウィンディ」を立ち上げ、製造業では当地域内に新潟県東部産業団地を有し、精密機器やブラインド等の製造業も盛んな地域である。工業団地は造成して 15 年以上経つが、まだ多くの区画が残っており、企業の進出余地が残っている。人口減少による小規模事業者の衰退等の問題を抱える当地域にとって、企業誘致という将来的に有効となる産業資産となっている。

イ．京ヶ瀬地区

京ヶ瀬地区の人口は約 7,200 人、阿賀野市の西側に位置し、新潟市の南東部に隣接しており、国道 49 号線を通った場合、新潟市からの玄関口となっている。新潟市との境には阿賀野川が流れており、川の水を利用し古くから農業を主体に発展してきた地域であるが、阿賀野川の砂利採取等建材取扱や基礎工事などの建設関連業者も多い。商工業者に占める建設業者の割合は、商工業者数 198 事業者中 75 事業者と 38%を占めており、阿賀野市地域のみならず地域外で事業活動を展開する総合建設業者も多く存在している。

地区内人口の推移については、阿賀野市全体では H17 年と比較して約 10%の減少となっている。当京ヶ瀬地区においては約 9%と阿賀野市の減少率を下回る状況となっているが、減少傾向に歯止めがかかっていないため、地元の消費人口に依存する小規模事業者においては、厳しい経営状況となっている。

地域の特徴として、阿賀野市内の他地域に比べ際立った産業や観光が無いが、前述のとおり新潟市に隣接した地域であることから、市内の他地域に比べ住宅の新築が増え、新たな団地が形成されている。また、新潟市に最も近いという利便性を活かし、令和 4 年に開通する 49 号水原バイパスの京ヶ瀬地区内のインターチェンジ付近に道の駅を建設する計画が進んでおり、道の駅を基点とした産業の活性化に期待をしている。半面、バイパス開通による旧国道 49 号沿いに位置する商業・サービス業への影響が懸念されるところである。

ウ．水原地区

水原地区の人口は約 18,700 人であり、阿賀野市の西側に位置する。江戸時代は幕府の天領（直轄地）であり、その後明治元年に新潟府（明治 2 年に越後府に改称）が置かれ、明治 2 年水原県に改称し旧新潟県を合併。翌年新潟市に県都が移るまで、短期間ながら県政の拠点であった。このため、旧北蒲原郡の文化・経済の中心として、また農産物の集積地として古くから商業活動が活発に行われており、戦後間もなく人口は 2 万人を超えた。その後は 2 万人前後で推移してきたが、阿賀野市へ合併後に 2 万人を割り込み、現在も人口減少傾向である。

商工業においては、小売業が最も多く、次いで建設業・サービス業の順となっている。中心市街地には商店街が形成され、魅力ある店舗（和菓子屋等）が多く存在し、各種イベント等の開催により集客を図っている。また、農産物の加工や輸出などの事業の多角化が進んでいる。

観光では、白鳥が飛来する「瓢湖」を有する地として全国的にも有名であり、毎年多くの観光客が訪れている。また、江戸時代に置かれた代官所も現在復元されている。

しかし、以前は米作を始めとする農業が盛んであったが、都市部への労働力の流出や農畜産

物の輸入自由化により徐々に衰退傾向となっている。また、経済の国際化や厳しい企業間競争、少子高齢化等による人口減少や経営者の高齢化・後継者不足、商店街での空き店舗の増加等により、商工業者も極めて厳しい経営環境に置かれている。

また、京ヶ瀬地区同様、49号水原バイパス開通（令和4年）により水原地区国道49号沿いに位置する商業、飲食業・サービス業への影響が懸念される。

エ. 笹神地区

笹神地区の人口は約7,400人、新潟平野の最も東に位置し、新潟市北区と新発田市、東蒲原郡阿賀町に隣接している。地区内を国道290号が東西に横断している。東半分が五頭連峰県立自然公園に含まれる、自然豊かな地区である。5つの峰を持つ五頭山の山懷には出湯・今板・村杉の3つの温泉地からなる五頭温泉郷がある。五頭温泉郷は効能高い天然ラジウム温泉（単純放射能泉、単純放射能冷鉱泉、ラドン温泉）を有し、湯治場の趣を残した静かな温泉地として知られている。平成28年5月には環境省「国民保養温泉地」に指定されるなど来訪者の健康づくりに貢献してきた。東日本大震災の発災により、平成23年に観光客数が大きく落込み、以後も顕著な回復が見られない状況が続いている。

基幹産業は農業であり、2,000ha余りの耕地は美味しい米の栽培に適し、県内でも有数の米の産地である。「ゆうきの里ささかみ」を宣言し、有機栽培・減農薬減化学肥料栽培を中心に、多様な生き物を育む“環境創造型農業”に取り組み、「ものがたり」と「こだわり」のある農産物の栽培を推進している。また、全産業の30%強を建設業が占める古くからの職人のまちで、大工・左官・畳・板金・屋根・設備職人が多い地区でもある。これは、地区内に神社仏閣が多い点や、中心部においてかつて賑わった笹岡城跡を擁していること、古い歴史ある五頭温泉郷の隆盛がその証であり、これまで続いてきた旅館等の維持管理に欠かすことのできない大切な職業であったことを物語っている。

※各地域の人口の推移

(単位：人)

商工会名	平成17年	平成22年		平成27年		令和元年 (平成31年)	
	人数	人数	H17比	人数	H17比	人数	H17比
安 田	10,223	10,079	98.6%	9,644	94.3%	9,010	88.1%
京ヶ瀬	7,831	7,437	95.0%	7,102	90.7%	7,235	92.4%
水 原	20,175	19,728	97.8%	19,009	94.2%	18,744	92.9%
笹 神	8,814	8,316	94.3%	7,660	86.9%	7,402	84.0%
合 計	47,043	45,560	96.8%	43,415	92.3%	42,391	90.1%

(出典：国勢調査（※R1 は住民基本台帳 H31. 4. 1 時点）)

※業種別の商工業者数・小規模事業者数の推移

(単位：事業者)

商工会名	業種	平成17年		平成22年				平成27年				令和元年（平成31年）			
		商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	H17比	小規模事業者数	H17比	商工業者数	H17比	小規模事業者数	H17比	商工業者数	H17比	小規模事業者数	H17比
安 田	建設	150	113	146	97.3%	109	96.5%	140	93.3%	108	95.6%	132	88.0%	122	108.0%
	製造	83	41	71	85.5%	41	100.0%	71	85.5%	44	107.3%	66	79.5%	44	107.3%
	卸売	16	9	13	81.3%	8	88.9%	11	68.8%	9	100.0%	12	75.0%	9	100.0%
	小売	117	60	88	75.2%	56	93.3%	76	65.0%	53	88.3%	65	55.6%	56	93.3%
	飲食宿泊	33	23	37	112.1%	24	104.3%	36	109.1%	28	121.7%	34	103.0%	32	139.1%
	サービス	77	63	81	105.2%	65	103.2%	82	106.5%	68	107.9%	84	109.1%	71	112.7%
	その他	46	33	39	84.8%	28	84.8%	34	73.9%	29	87.9%	37	80.4%	32	97.0%
	計	522	342	475	91.0%	331	96.8%	450	86.2%	339	99.1%	430	82.4%	366	107.0%
京ヶ瀬	建設	83	79	77	92.8%	73	92.4%	85	102.4%	71	89.9%	75	90.4%	70	88.6%
	製造	32	18	30	93.8%	17	94.4%	28	87.5%	15	83.3%	28	87.5%	17	94.4%
	卸売	2	2	2	100.0%	2	100.0%	1	50.0%	1	50.0%	3	150.0%	2	100.0%
	小売	37	37	32	86.5%	32	86.5%	31	83.8%	29	78.4%	27	73.0%	24	64.9%
	飲食宿泊	17	17	11	64.7%	11	64.7%	10	58.8%	10	58.8%	10	58.8%	10	58.8%
	サービス	44	44	44	100.0%	44	100.0%	44	100.0%	44	100.0%	46	104.5%	44	100.0%
	その他	13	6	7	53.8%	5	83.3%	8	61.5%	6	100.0%	9	69.2%	4	66.7%
	計	228	203	203	89.0%	184	90.6%	207	90.8%	176	86.7%	198	86.8%	171	84.2%
水 原	建設	251	239	247	98.4%	235	98.3%	214	85.3%	190	79.5%	192	76.5%	186	77.8%
	製造	108	97	106	98.1%	94	96.9%	80	74.1%	73	75.3%	64	59.3%	57	58.8%
	卸売	35	29	38	108.6%	33	113.8%	30	85.7%	20	69.0%	22	62.9%	15	51.7%
	小売	387	357	379	97.9%	344	96.4%	321	82.9%	252	70.6%	243	62.8%	205	57.4%
	飲食宿泊	123	120	121	98.4%	117	97.5%	109	88.6%	90	75.0%	82	66.7%	76	63.3%
	サービス	229	211	257	112.2%	232	110.0%	217	94.8%	190	90.0%	206	90.0%	175	82.9%
	その他	30	25	43	143.3%	35	140.0%	48	160.0%	26	104.0%	25	83.3%	21	84.0%
	計	1,163	1,078	1,191	102.4%	1,090	101.1%	1,019	87.6%	841	78.0%	834	71.7%	735	68.2%
笹 神	建設	141	138	122	86.5%	118	85.5%	115	81.6%	113	81.9%	109	77.3%	107	77.5%
	製造	46	38	43	93.5%	36	94.7%	48	104.3%	36	94.7%	49	106.5%	38	100.0%
	卸売	6	4	3	50.0%	2	50.0%	3	50.0%	2	50.0%	3	50.0%	1	25.0%
	小売	62	62	56	90.3%	55	88.7%	42	67.7%	41	66.1%	41	66.1%	40	64.5%
	飲食宿泊	38	31	40	105.3%	33	106.5%	35	92.1%	33	106.5%	36	94.7%	34	109.7%
	サービス	79	75	94	119.0%	90	120.0%	82	103.8%	72	96.0%	81	102.5%	73	97.3%
	その他	15	12	14	93.3%	13	108.3%	10	66.7%	8	66.7%	14	93.3%	7	58.3%
	計	387	360	372	96.1%	347	96.4%	335	86.6%	305	84.7%	333	86.0%	300	83.3%
合 計	建設	625	569	592	94.7%	535	94.0%	554	88.6%	482	84.7%	508	81.3%	485	85.2%
	製造	269	194	250	92.9%	188	96.9%	227	84.4%	168	86.6%	207	77.0%	156	80.4%
	卸売	59	44	56	94.9%	45	102.3%	45	76.3%	32	72.7%	40	67.8%	27	61.4%
	小売	603	516	555	92.0%	487	94.4%	470	77.9%	375	72.7%	376	62.4%	325	63.0%
	飲食宿泊	211	191	209	99.1%	185	96.9%	190	90.0%	161	84.3%	162	76.8%	152	79.6%
	サービス	429	393	476	111.0%	431	109.7%	425	99.1%	374	95.2%	417	97.2%	363	92.4%
	その他	104	76	103	99.0%	81	106.6%	100	96.2%	69	90.8%	85	81.7%	64	84.2%
	合計	2,300	1,983	2,241	97.4%	1,952	98.4%	2,011	87.4%	1,661	83.8%	1,795	78.0%	1,572	79.3%

(出典：各商工会の独自名簿)

(2) 地域の課題

①地域に共通する課題

- ア. 少子高齢化による自然減と進学・就職等による社会減の影響により人口減少が進んでいる。
- イ. 消費者の市外流出による地元購買率の減少等により、地域経済は縮小傾向である。
- ウ. 経営者の高齢化や後継者不足による廃業等の増加により小規模事業者数は減少傾向である。
- エ. 観光資源はあるものの、ここ数年の入込客数は減少傾向である。

②各地域における課題

ア. 安田地区

地場産業の代表格であった瓦産業は、需要の減少と、地震に弱いという誤ったイメージから業界は衰退し、廃工場が目立つ地域へと変わってしまった。

もう一つの地場産業である石材加工業では、瓦産業同様にニーズの減少から衰退に歯止めがかからない状態となっている。

商業集積施設「ウィンディ」においても平成 4 年の設立後、平成 8 年に一店舗当たりの売上高がピークに達し、その後減少を続け、20 年後の平成 28 年には 60%を超える売上減少となった。

【参考データ】商業集積施設「ウィンディ」1店舗当たりの売上推移 単位：万円

H4	H8	H13	H18	H23	H28
6,638	11,689	9,155	6,103	5,702	4,286

【業種別課題】

- ・建設業・製造業 … 比較的規模の大きな建設業者と製造業者があるが、大手メーカーの下請けも多く、元請の業績に左右されやすい体質となっている。雇用者数も多いことから地域への影響も大きい。地場産業の活性化と同様に外部環境への対応と、今後の人材確保が課題となってきている。
- ・商業・サービス業 … 小売商業に関しては事業主の高齢化が進み、新陳代謝が失われつつある。当地域の山間部には商店が 1 軒だけになってしまい、買い物難民の懸念も存在する。飲食業に関しては、顧客の流出が問題となっているが、後継者も多いため、商業という枠で考えた活性化が必要となっている。

イ. 京ヶ瀬地区

京ヶ瀬地区の小規模事業者数は、平成 17 年 4 月では 203 事業者あったが、平成 31 年 4 月には 171 事業者と 14 年間で 15.7%の減少となった。業種別事業者数の推移を見ると、飲食店・宿泊業が△41.1%と最も多く、次いで小売業が△35.1%となっている。飲食業と小売業は経営者の高齢化が目立ち、後継者がいる飲食業者は 2 事業者、小売業者は 1 事業者という状況であり、バイパス開通後もこれらの業種を残すことが当地域の課題である。

【業種別課題】

- ・建設業・製造業 … 後継者がいる事業者が多いので、比較的に事業者の減少率は少ないが、事業を将来的に発展させるためには後継者を職人としてだけでなく、経営者として育成することが課題である。
- ・商業・サービス業 … 近郊への大型店やチェーン店の進出により消費者が地区外へ流出し、売上が減少している。また、後継者がいる事業者数が少なくなっている。地域社会との関わりを深め、近隣住民からの利用機会を増やし売上の増加を図ると共に、新規創業者による開業を促すことも課題である。

ウ. 水原地区

水原地区の小規模事業者数は、平成 17 年 4 月では 1,078 事業者あったが、平成 31 年 4 月には 735 事業者となり、14 年間で約 2/3 (△31.8%) となった。業種別では卸売業が△48.3%と減少幅が最も多く、次いで小売業が△42.6%となっている。卸売業では流通形態等の変化、小売業では大型店等の影響も大きいものと考えられる。なお、京ヶ瀬地区と同様に、バイパス開通後の商業・サービス業への影響が懸念される。

【業種別課題】

- ・建設業・製造業 … 人口減少の影響や市外業者の流入や大手との競争等により、経営環境は厳しい状況にある。このため、阿賀野市の住宅リフォーム支援事業の活用促進や事業承継への支援等により経営力の向上をいかに図っていくかが課題である。
- ・商業・サービス業 … 人口の減少・消費者の郊外への流出等の外的要因や経営者の高齢化・後継者不足等の内的要因により、売上減少とともに廃業や空き店舗の増加が進んでいる。このため、各種イベントの実施や観光資源の活用による集客力の向上、県内外の商談会や物産展等への出展による販路の拡大、併せて創業支援の推進を行うことにより、売上増加をいかに図っていくかが課題である。

エ. 笹神地区

当地区は市内で最も高齢化が進んでいる。消費人口の減少に加え、少子化、若者層の地区外への流出による労働力不足が顕在化している。地域活性化への不安は大きい。これまで経営発達支援事業のなかで行ってきた景況調査結果から読み取れる業種別景況概要は下記のとおりである。

【業種別課題】

- ・建設業・製造業 … 建設業では、地域密着で事業を展開する事業者と大手ハウスメーカーの仕事を主に行う事業者到大別される。公共工事労務単価の引き上げや職人の社会保険加入が入札条件になるなど、人件費が収益を圧迫する状況は続いている。「従業員の確保」が課題として挙げられ、人材不足が影響した受注の取りこぼしが散見される。
製造業では「仕入単価の上昇」、「設備の老朽化」が課題として挙げられる。BtoB、BtoC、六次産業化と多岐にわたり販路拡大に取り組む事業者が多く、地区外をターゲットに商圏を拡大する努力は顕著である。
- ・商業・サービス業 … 商業では、車移動での地区外店舗の利用による消費の流出、少子化に伴う学校給食の卸売りの減少に歯止めがかからない。課題としては「需要の停滞」、「同業者、大型店の進出」、「店舗の老朽化」が多く、多くの事業者は後継者がいない。下げ止まり感もあるが、まだまだ厳しい状況に置かれている。サービス業では、販路の新規開拓に努める事業者も多いが業況はなかなか好転せず、既定の販路のみでは厳しい状況である。課題の多くは「従業員の確保」「店舗の老朽化」「仕入単価の上昇」である。後継者ありの事業者も多く、今後の事業継続のために長期的な設備投資、新規雇用も踏まえた事業計画の策定が必要である。

(5) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

(阿賀野市の総合計画等の内容)

阿賀野市では、以下の計画を策定している。

①阿賀野市総合計画（平成28年度～平成36年度（令和6年度））

- ・まちづくりの目標 … 元気で、明るく、活力のある、魅力的なまち
- ・まちづくりの方向性
 - ア 地域資源を活かしたまちづくり
 - イ 地理的条件を活かしたまちづくり
 - ウ 4地区の特徴を活かしたまちづくり

この総合計画では、「商工業の振興」の項目において「創業・事業展開の支援」「事業所の経営支援」等を掲げており、これらを推進することによって工業の製造品出荷額や市内購買の増加を図り、にぎわいや雇用が創出され、地域経済が活性化することを目指していく。

また、阿賀野市では、市外への更なる販路拡大を図るため、「ブランド認証制度」の導入を検討しており、商工会でも今後その対応について検討することとしている。

②阿賀野市産業経済振興基本計画（平成 24 年度～平成 33 年度（令和 3 年度））

- ・産業経済の将来目標 … にぎわいを創出する産業のまち阿賀野
 - ア 自然の恵みを生かした食の宝庫のまち
 - イ 活力ある産業が根付くまち
 - ウ 自然と歴史・文化が織りなす観光のまち
 - エ 魅力ある産業が集積するまち

（商工会としての役割）

4 商工会は、それぞれの地域における唯一の総合経済団体として、長年にわたり小規模事業者の支援や地域活性化に資する事業に取り組んできた。また、4 商工会全てにおいて昨年度までに国の認定を受け、阿賀野市とも連携して経営発達支援事業を実施している。今後も商工会の果たす役割は変わることなく、刻一刻と変化する社会情勢等を的確に把握しながら、より一層の小規模事業者への伴走型支援を実施していく。

（長期的な振興のあり方）

今後 10 年程度の振興のあり方として、阿賀野市の総合計画及び基本計画の将来目標を踏まえ、商工会としての役割を果たしながら、以下の実現を目指す。

- ・小規模事業者の売上増や販路拡大による経営力の向上
- ・小規模事業者の魅力度アップ
- ・開業率の増加並びに廃業率の減少
- ・地域資源（観光・特産品・工芸品・施設等）の活用による交流人口の増加

（6）本事業の目標及び方針

阿賀野市全体において、商工業者の 90%弱を占める小規模事業者が、今まで地域経済を支えてきたことは事実であり、また小規模事業者の持続的発展が地域経済の活性化につながるものと考えている。

このため、4 商工会では、前述の小規模事業者や地域の現状・課題及び商工会の果たす役割並びに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、

- ・各種調査による経済動向や需要動向等の把握・分析
- ・経営状況の分析による財務上や経営上の課題の分析
- ・事業計画の策定支援による事業者の持続的発展
- ・創業計画の策定支援による事業の長期継続化
- ・県内外への商談会・展示会等への出展支援による売上増や販路拡大

などを積極的に展開することにより、小規模事業者の持続的発展に不可欠である売上や利益確保による経営基盤の強化を推進し、販路開拓の推進や事業計画の策定と確実なる実行を図り、引いては地域経済の活性化に寄与するための伴走型の支援を実施していくこととしており、そのため今後 5 年間の計画について以下のとおり目標及び方針を定める。

①目標

- ア. 小規模事業者に対する事業計画の策定並びに確実な実行への支援による経営力の向上
- イ. 創業者及び創業予定者に対する創業計画の策定支援等による事業の長期継続化
- ウ. 県内外の商談会・物産展等への出展支援による経営基盤の強化

②方針

アについて

小規模事業者の経営状況の把握・分析により、経営上及び財務上の問題点を抽出し、売上増や利益確保ができる経営体質を図るべく、事業計画の策定並びにその確実な実行のための支援を推進する。そのため、地域経済動向や需要動向等の各種調査の実施並びにその調査結果を分析・活用する中で、自社の強みや弱みを再認識し、必要に応じて外部専門家を活用しながら経営力の向上を図る。これにより、廃業等による小規模事業者の減少を抑制していく。

イについて

2017 年版中小企業白書によると、起業 5 年後の生存率が 81.7%となっており、2 割近くが 5 年以内に廃業している。このことから、創業者及び創業予定者に対し、創業計画の策定支援並びに創業に関する各種制度融資の紹介、セミナー・個別相談会等の情報提供などの支援を行うとともに、創業後には創業計画の進捗状況の確認や必要に応じて外部専門家を活用するなど、事業の長期継続を図る。

ウについて

人口減少や地元購買率の低下など地域の経済環境が厳しい状況において、今後を見据えた場合、地域外との取引・販売の拡大を図り経済を活性化させることが不可欠である。このため、県内外の商談会・物産展等への出展支援を行うことにより、販路拡大及び売上増加を図る。これを達成するため、必要に応じて専門家を活用し、商品の改良や商談に必要な交渉力を高める支援等を実施し、新規取引先の獲得や商談の成立につなげる。これにより、売上増や利益確保等による経営基盤の強化を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

(現状と課題)

これまでは地域の経済動向調査について、国・県・新潟県商工会連合会・金融機関等が実施した調査結果を、各商工会の職員間で供覧し、個々の職員が事業計画策定等に活用してきた。しかし、その後の分析や情報共有ができていない状況であった。

今後は得られた情報を分析し、職員間で共有し、窓口相談や巡回指導時に活用できるように改善し、調査を実施する。

(事業内容)

阿賀野市内の経済動向を把握するため、市内小規模企業の景気動向調査を実施するとともに、外部環境を把握する為、新潟県と阿賀野市の統計資料により、人口動態や商工業に関する情報を収集し、さらに地域経済分析システム RESAS を活用し、商工会独自で整理分析を実施する。

調査分析結果については、職員の指導業務に活用するとともに、市内小規模事業者に対して商工会ホームページ及び広報誌等で広く公表し、個社事業計画の策定等に役立てていただけるように提供していく。

(1) 統計資料の調査分析

年 1 回、国勢調査、経済センサス、商業統計調査、工業統計調査、住民基本台帳等の統計資料を分析し公表する。

地域動向と地域内商工業者動向の変化を調査することにより、外部環境を把握し、今後の計画策定に活用できるように、阿賀野市統計データを分析する。

【収集内容】

①市内人口：男女別・性別・世帯数・将来人口推計

②工業統計：事業所数・従業者数・製造品出荷額

③商業統計：事業所数・従業者数・年間商品販売額

得られたデータに新潟県の提供している統計データの結果を加え、推移動向を把握するとともに、RESAS から産業構造と消費動向についての情報を収集し、整理分析する。

公表前に 4 商工会から構成された阿賀野市商工業振興協議会にて分析結果を協議した後、公表及び指導資料として整備する。

(2) 景気動向の調査分析

4 商工会独自調査として、上半期と下半期の 2 回、事業者の景気動向を調査分析し公表する。

※公表時期などの運営上、上半期を 1 月～6 月、下半期を 7 月～12 月とする。

業界動向と問題点を把握し、今後の見通しを検討することにより、計画策定に活用できるように、指導員等が巡回指導及び窓口指導によりヒアリングを実施し、調査分析を実施する。

【調査対象】

4 商工会 各 30 事業者（製造業・建設業・卸小売業・サービス業他）の 4 分類

【ヒアリング内容】

①売上額 ②仕入単価 ③採算（経常利益） ④販売（客）単価

⑤資金繰り ⑥雇用動向 ⑦業界の景況 ⑧経営上の問題点

回答は選択式としてヒアリングを実施し集計。

1 商工会ではサンプル数が少なく、結果が偏ってしまうため、4 商工会の結果を幹事商工会で集計分析し、(1) 同様に阿賀野市商工業振興協議会にて集計分析結果を協議した後、公表及び指導資料として整備する。

(成果の活用)

- ・(1) の統計資料の調査分析で得られた情報は、(2) の上半期の景況調査公表時期と合わせるため、9 月に公表できるように分析を進め、各商工会発行の広報誌及びホームページ上でいつでも閲覧できるように掲載し、地域内の事業者が経営計画の策定や見直しなどに活用できるように広く公表する。
- ・(2) のヒアリングによる調査分析で得られた情報は、地域の実態に即した情報であり、地域内事業者の経営計画策定や事業計画の見直しなどに役立つ情報である。職員間で情報を共有し、上半期は 9 月に、下半期は 2 月に商工会の広報誌やホームページで広く公表し、商工会としても今後の事業方針策定の基礎データとして活用していく。
また、景気動向調査結果は、阿賀野市が 3 月に発行する広報誌にも掲載いただき、事業者及び市内居住者へも地域情報を提供していく。

(目標)

小規模事業者の経営判断の基礎資料となる情報を収集・分析を行い、提供する。

支援内容	現状	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度
(1) 統計資料調査分析結果の公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(2) 景気動向調査分析結果公表回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
(2) 阿賀野市の広報誌による景気動向調査分析結果公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

3. 経営状況の分析に関すること

(現状と課題)

経営発達支援事業を実施して以降、経営状況の分析に関しては、ネット de 記帳の決算時や融資相談時等に作成する他、セミナーの参加者や経営指導員による巡回・窓口相談を通じて対象者を掘り起こし、経営状況の分析を作成して来た。しかし、現状ではセミナーの開催に関して、実施している商工会と実施していない商工会がある。また、分析内容については、ネット de 記帳から出力される分析内容に沿ったものである。

経営状況の分析は事業計画の策定など事業を将来に向けて展開する上でとても重要であり、小規模事業者がその必要性を感じ分析内容を理解したうえで、事業計画の作成に結び付けられるように、経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナーを通して事業者を支援する。特にセミナーに関しては、4 商工会共同で開催することで、市内の小規模事業者の受講機会喪失を防ぐ。また、分析内容に関してネット de 記帳の分析内容に加え S W O T 分析も実施し内容の統一を図ると共に、現状より分析項目を充実させる。

なお、必要に応じて外部の専門家と連携を図りながら、事業者の分析能力の向上を図るとともに、分析結果を活用した事業計画の策定につなげていく。

(事業内容)

- (1) 経営分析の重要性と分析方法の習得をテーマとしたセミナーを開催する。(目標参加人数 20 人)

市内に新聞折込チラシを配布し、参加者を募集する。講師は、エキスパートバンク、にいがた産業創造機構、地域内金融機関等の連携先から招聘し、小規模事業者に対して経営状況の分析を実施する動機付けを行うとともに、分析手法の習得に関する支援を実施する。

また、経営指導員による巡回訪問・窓口相談などの経営相談の際に経営分析対象の事業所を選出する。特にこれまで経営分析の必要性を認識していない事業所に対しては説明を含めて重点的に指導していく。

なお、個別指導においても、必要に応じて専門家を招聘し、小規模事業者の支援に当たる。

(2) 経営分析の内容

【対象者】

- ・SWOT分析等のより高度な分析を行うためには、経営指導員 1 人当たりの支援は 10 社程度が妥当と思われることから、セミナー参加者や巡回・窓口相談を実施する中で、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

【分析項目】

- ①財務分析 経営係数分析、比較貸借対照表、比較損益計算書、損益分岐点分析等
- ②SWOT分析 強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】

- ・ネット de 記帳の簡易財務診断や経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。また、必要に応じて専門家に依頼する。

(成果の活用)

- (1) 分析結果は、経営指導員等による巡回・窓口相談時に当該事業者へフィードバックし、十分な解説を行い分析結果に対して理解を深め、事業計画作成に結び付ける。
- (2) 分析結果は、共有サーバに保管し、内部共有することで経営指導員等の資質の向上に活用する。

(目標)

支援内容	現状	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度
(1)セミナー開催回数	京ヶ瀬 1 回 笹神 1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(2)経営分析事業者数 ※ 1 経営指導員当り 10 社	186 社	70 社	70 社	70 社	70 社	70 社
	安田 10 社 京ヶ瀬 20 社 水原 71 社 笹神 85 社	安田 20 社 京ヶ瀬 10 社 水原 20 社 笹神 20 社	安田 20 社 京ヶ瀬 10 社 水原 20 社 笹神 20 社	安田 20 社 京ヶ瀬 10 社 水原 20 社 笹神 20 社	安田 20 社 京ヶ瀬 10 社 水原 20 社 笹神 20 社	安田 20 社 京ヶ瀬 10 社 水原 20 社 笹神 20 社

4. 事業計画策定支援に関すること

(現状と課題)

事業計画の策定は、金融相談時における金融機関への提出書類の一部としての対応に留まっているのが実情である。事業計画を策定し、これに沿った事業活動を行うことが事業の持続的発展につながることを事業主に十分に理解されていないことが課題である。

また、創業支援については、現状では税務上の手続き等に関する支援が中心であるため、事業計画策定等まで絞り込んだ支援をいかに推進していくかが課題である。

(支援に対する考え方)

小規模事業者を取り巻く経営環境の変化に迅速に対応するためには、事業計画の策定が重要であり、このことを事業者並びに事業承継予定者から理解を得るための周知活動を実施していくとともに、地域の経済動向調査、需要動向調査を踏まえた中で、主として経営分析を実施した事業者のうち 5 割の事業者を目標に事業計画策定支援を行う。さらに、事業計画の策定を支援するため、事業者からのヒアリングを重視し、売上・収益等の具体的数値目標を設定できるように関係機関と連携し、指導・助言を行う。

また、創業者又は創業予定者についても、事業を長期継続するためには、売上・仕入計画や資金繰り計画等を網羅した創業計画の策定が重要であるため、これを認識してもらうための周知活動を行うとともに、創業計画策定支援を行う。

(事業内容)

(1) 事業計画策定への支援

- ①事業計画策定セミナーを開催し、地元経営者等から事業計画の重要性などの講演、また、専門家による事業計画策定セミナーにおいて、小規模事業者の事業計画作成の支援を行う。

- ア. 募集方法 商工会広報及び開催チラシにより募集を行う
 イ. 開催回数 1回
 ウ. 内 容 計画策定の必要性、計画策定の方法、計画の活用他
 エ. 募集人数 20名

②事業計画策定事業者数の4割が売上増加を実現させるという高い目標設定とするため、1経営指導員当たりの支援事業者数を経営分析支援事業者の50%（5社）と設定する。

③経営分析支援事業者に対する事業計画策定への支援はもとより、窓口相談や巡回指導時において、小規模事業者から相談を受ける中で、事業計画の策定を提案するなど、事業計画の策定を支援する小規模事業者の掘り起こしを行うとともに、金融・税務相談、小規模事業者持続化補助金等、各種補助金の申請時に事業計画の策定支援を行う。

④小規模事業者が持続的発展を図るため資金調達が必要となった場合は、事業計画の策定支援を行い、低利融資である日本政策金融公庫の小規模事業者経営発達支援融資制度を積極的に活用する。

(2) 創業計画策定への支援

①創業者及び創業予定者については、新潟県、(公財)にいがた産業創造機構、新潟県商工会連合会による創業セミナーを周知する。また、必要に応じ個別相談会や専門家派遣並びに経済動向等の情報提供を通じ、事業計画作成支援等による支援を行う。

(目標)

支援内容	現状	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
(1) 事業計画策定事業者数 ※経営分析事業者数の50%	34社 安田 8社 京ヶ瀬 3社 水原 10社 笹神 13社	35社 安田 10社 京ヶ瀬 5社 水原 10社 笹神 10社	35社 安田 10社 京ヶ瀬 5社 水原 10社 笹神 10社	35社 安田 10社 京ヶ瀬 5社 水原 10社 笹神 10社	35社 安田 10社 京ヶ瀬 5社 水原 10社 笹神 10社	35社 安田 10社 京ヶ瀬 5社 水原 10社 笹神 10社
(2) 創業計画策定事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(現状と課題)

これまで各商工会にて実施支援を行っているが、数値目標を厳格に運用していないため、頻度や指導密度にばらつきがみられる。事業計画の進捗状況を確認しつつも、売上増加や利益率の向上といった数値面での実績の把握が十分できていたとは言い難い。

また、計画を実施するなかで高度で専門的な課題に直面する事業者や計画と進捗状況にズレが生じて軌道修正が必要となる事業者も多く、対応策を検討する必要がある。

(事業内容)

事業者が自ら理解、把握して数値化した事業計画を実行、検証する。そして必要に応じて見直し、修正して再度実行していくPDCAを事業者に寄り添って実施、目標数値を達成できるよう奔走して支援を行う。

(1) 事業計画を策定した全ての事業者を対象に、3ヶ月に1回程度巡回・窓口指導を行う。回数については、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。計画の進捗状況や売上等数値目標の検証を行い、事業者が計画を実行するなかで出た課題等について相談を受け、適切な助言やフォローアップを行う。支援対象者の4割が売上増加、利益率3%以上増加を達成することを目標とする。

(2) 事業者が計画を実行するなかで出た課題等で、職員で対応できないような高度で専門的な案件は新潟県商工会連合会のエキスパートバンク事業や建設サポートセンター事業等、中小企業

庁のミラサポ、(公財)にいがた産業創造機構のよろず支援拠点事業等を活用して専門家を招聘しフォローアップを行う。

(3) 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、上記の外部専門家など第三者の視点を必要に応じて投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、より綿密な指導を行う。

(4) 創業計画を策定した事業者に対しては、頻度を増やし2ヶ月に1回程度巡回・窓口指導を行う。回数については、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。既存の事業者同様、計画の進捗状況や売上等数値目標の検証を行い、事業者が計画を実行するなかで出た課題等について相談を受け、適切な助言やフォローアップを行うことで、創業計画の売上達成を目指す。高度で専門的な課題については、専門家を活用しながら最善策を導き出していく。

(目標)

支援内容	現状	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
(1)(2)(3) フォローアップ対象事業者数	34 社	35 社	35 社	35 社	35 社	35 社
	安田 8 社 京ヶ瀬 3 社 水原 10 社 笹神 13 社	安田 10 社 京ヶ瀬 5 社 水原 10 社 笹神 10 社	安田 10 社 京ヶ瀬 5 社 水原 10 社 笹神 10 社	安田 10 社 京ヶ瀬 5 社 水原 10 社 笹神 10 社	安田 10 社 京ヶ瀬 5 社 水原 10 社 笹神 10 社	安田 10 社 京ヶ瀬 5 社 水原 10 社 笹神 10 社
頻度 (回数)	102 回	140 回	140 回	140 回	140 回	140 回
	安田 24 回 京ヶ瀬 3 回 水原 0 回 笹神 75 回	安田 40 社 京ヶ瀬 20 社 水原 40 社 笹神 40 社	安田 40 社 京ヶ瀬 20 社 水原 40 社 笹神 40 社	安田 40 社 京ヶ瀬 20 社 水原 40 社 笹神 40 社	安田 40 社 京ヶ瀬 20 社 水原 40 社 笹神 40 社	安田 40 社 京ヶ瀬 20 社 水原 40 社 笹神 40 社
売上増加事業者数	4 社	14 社	14 社	14 社	14 社	14 社
	安田 1 社 京ヶ瀬 0 社 水原 0 社 笹神 3 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社
利益率 3 %以上増加の事業者数	3 社	14 社	14 社	14 社	14 社	14 社
	安田 0 社 京ヶ瀬 0 社 水原 0 社 笹神 3 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社	安田 4 社 京ヶ瀬 2 社 水原 4 社 笹神 4 社
(4) 創業フォローアップ対象者数	0 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
頻度 (回数)	0 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
創業計画の売上達成者数	0 社	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社

6. 需要動向調査に関すること

(現状と課題)

4 商工会では、「売上向上に繋げるための商談成立」、「今後のマーケティング戦略構築のための情報集積」の手段として「あがのわくわく産業フェア」をはじめ、県内外への様々な展示会、商談会への出展支援を行っている。それぞれのビジネスチャンスにおいて出展者・参加者に対してアンケート等情報収集は行うものの、十分な顧客ニーズや市場動向を捉えることができていない。経営分析や外的需要動向を併せた消費者ニーズや市場ニーズに対し小規模事業者が策定した事業計画の実行に向けたサポートが十分に行えていないことが課題となっている。

(事業内容)

事業計画を策定した小規模事業者が展示会出展をより効果的にするために、阿賀野市の地域ブランドとなりうる地場産品や技術(提供する役務)の需要動向調査を行い、調査結果をもとに個別事業者と面談して今後の方向性等について検討する。

自社の販売する商品や役務の需要動向やニーズを正確に把握することで、ターゲット層を明確にし、商品の更なるブラッシュアップ、展示会でのバイヤーへの効果的な商品提案を行い商談成約件数の増加に繋げる。それぞれの商品や役務の提供についての需要動向調査が可能であることを周知し、他団体と連携し、「業種による苦手(片寄り)がないように幅広く調査すること」、「調査した結果はレポートとして小規模事業者へ提供すること」、「調査内容について当協議会間で情報を共有すること」、で改善を行う。尚、阿賀野市内の事業者を対象とした、4 商工会でまとまって調査を行い、地区における限定は行わないものとする。

(1) 調査目的

調査を通じ、新たな需要開拓支援において、取り組みの動機づけとなる専門機関による、より広域で詳細な需要の把握を図る。ターゲットや展示会での提案商品の販売展開戦略を具体的にすることで、考えられる対策を講じる為の事前準備を行う。推測と準備を固め、展示会での成約件数を増加させる。

(2) 調査対象

ターゲティングした客層のニーズなど、データに関する聞き取り調査等専門機関と協議を行い、当小規模事業者の需要に合致した調査対象を選定する。

(3) 調査項目及び方法：

調査対象同様に調査等専門機関と協議を行い、当小規模事業者の需要に合致した BtoB、BtoC 別の調査項目を選定する。

以下調査例

①食品製造業における新製品に関する消費者の感想(BtoC 向け)

イベント出店時や店舗において、50 名の一般消費者を対象に事業者の取り扱う商品や試作品に関するアンケート調査(味・容量・価格・パッケージ等)を行い、調査結果や意見を取りまとめる。

②工業用製品のバイヤーの需要動向(BtoB)

主に業務用の商品について、同じカテゴリーの商品を取り扱うバイヤーや利用する業者を業態別に 4 名ピックアップする。商品の利用状況や商品にかけられる年間予算、商品に求めるもの、取引条件等を聴き取り、調査結果や意見を取りまとめる。

消費者に対するアンケート、バイヤーを選定したヒアリング等、当小規模事業者の調査需要に合致したデータ収集と業界内の最新動向を照し合せ調査結果をまとめる。

(4) 分析方法

調査結果をレポートとして小規模事業者に提供し、新潟県商工会連合会、にいがた産業創造機構、ミラサポ等に登録される専門家と連携してレポート内容に基づき経営指導員が分析を行う。また、4 商工会間でも情報共有ツールや迅速な対応が可能なサポート体制を構築し、展示会以外の物産販売イベント等データの蓄積をもとに日々の営業での販路開拓支援へと繋げる。

(目標)

支援内容	現状	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度
①BtoC 向けの展示会に対する調査実施対象事業者数	1 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
②BtoB 向けの展示会に対する調査実施対象事業者数	1 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(現状と課題)

これまでも 4 商工会でまとまって「あがのわくわく産業フェア」「フードメッセ in にいがた」への出展支援を行ってきたが、事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また、全国商工会連合会が提供するホームページ作成支援システム「グーペ」や各種 SNS は、経営資源が乏しい小規模事業者が自社のセールスポイントを対外発信するのに最適な手法であるが、これまで積極的に活用支援を行って来なかった。

(事業内容)

- (1) 事業者が自社の商品の販路開拓や取引先の増加、自社商品の PR をするための出展を支援する。4 商工会がまとまることでのスケールメリットを活かしながら、B to C、B to B など事業者のターゲットやレベル感に合わせて段階的に支援していく。

展示会出展予定事業者等を対象に、専門家を招聘して販路開拓のためのセミナーを開催し、併せて個別相談会を実施、個社の課題解決のための伴走型の支援を行う。

下記の①～③への出展の準備段階では、必要に応じて専門家を招聘し、既存商品の改良やターゲット設定など商品のブラッシュアップを行い、新商品開発を含めた販路開拓支援を行うとともに、商談に必要なプレゼンテーション力や交渉力を高める支援を実施する。「商談社数」「成約社数」「売上額」「成約金額」等具体的な目標数値を設定し、出展後に成果を検証する。事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ方法など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

①あがのわくわく産業フェアへの出展支援 (B to C)

阿賀野市産業の情報発信力の強化に加え、企業間連携、新ビジネス創出の機会提供を目的に、毎年 11 月に市内の遊園地サントピアワールドにて 4 商工会共催により開催している。平成 30 年度には 148 の事業所及び団体が 84 の展示ブースに出展した。市内や近隣からの一般市民を中心に 11,000 名が来場する秋の恒例イベントである。事業計画を策定した事業者を優先的に支援し、将来の商談会出展に繋げていく。

②県内商談会・フードメッセ in にいがたへの出展支援 (B to B)

毎年 11 月に新潟市主催で新潟コンベンションセンター（朱鷺メッセ）にて開催される、本州日本海側最大の食の B to B 専門商談会である。対象出展者は食品業界関係者で、平成 30 年度は 461 社が出展している。新商品等の情報収集、業界の動向調査等を目的に 3 日間で 10,369 名が来場した。バイヤーの属性は食品製造・加工と小売業・通販が半数を占め、一般消費者の入場はない。事業計画を策定した食品関連事業者 10 社程度を対象に、新たな需要の開拓を支援する。

③首都圏商談会・グルメ&ダイニングスタイルショーへの出展支援 (B to B)

毎年春（2 月）と秋（9 月）の年 2 回、㈱ビジネスガイド社主催で東京ビッグサイトにて開催される、食卓を切り口に、新しいマーケットとライフスタイル・食文化を創造する見本市である。第 25 回春開催実績では、出展者数が 294 社・団体で小間数は 317 小間、百貨店・高級食材店・レストラン業者を中心に 4 日間で 24,385 名が来場した。事業計画を策定した県外に販路を求める事業者 5 社程度を対象に、新たな需要の開拓を支援する。

- (2) 全国からの集客、対外的な信用度の向上等、グーペや各種 SNS（facebook、twitter、Instagram 等）による経営力向上を目指し、登録操作、ホームページ掲載操作、画面更新操作、オンライン販売操作等の支援を行う。現状、意欲はあるもののホームページや SNS を活用できていない、B to C に販路を求める事業者を重点的に支援する。

(目標)

支援内容	現状	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度
(1) ①産業フェア出展事業者数	60 社	70 社	70 社	70 社	70 社	70 社
売上額／事業者	51,994 円	60,000 円	60,000 円	60,000 円	60,000 円	60,000 円
(1) ②県内商談会出展事業者数	7 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
成約社数／事業者	2.4 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
(1) ③県外商談会出展事業者数	4 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
成約社数／事業者	3 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
(2) グーペ、SNS 支援事業者数	—	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
(2) グーペ、SNS 活用で売上増加率 1%以上の事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

以前から 4 商工会では、各地区の特色を活かした祭り・イベントの実施・協力、あるいは地域間での相互協力、阿賀野市が一体となって実施している「あがのわくわく産業フェア」等を通じて、地域の活性化に取り組んでいる。

今後も各地区でのイベント等の実施・協力はもちろん、更なる地域間交流を図り、阿賀野市の PR 並びに集客につながるイベント等を継続実施することにより、販売機会の拡大を図り、個店への来客数・売上増加につなげていくための支援を実施する。

また、阿賀野市では、以下の施策を実施している。

①「虹の架け橋住宅取得支援事業」

- ・子育て世代および多世代の定住化を促進するとともに、地域経済の活性化を図るため、市内に住宅を取得する人に対し補助金を交付する。

②「住宅リフォーム支援事業」

- ・市民の生活環境の向上を推進するとともに、市内住宅関連業者の振興と地域経済の活性化を図るため市民が自己の居住する住宅を、市内施工業者を活用してリフォームを行う場合にその経費の一部を補助するとともに、定住を目的として市内の空き家住宅をリフォームする方（市外の方を含む）に対しても補助する。

③「安田瓦普及助成事業」

- ・阿賀野市の地域資源である安田瓦の普及促進を図り、地場産業の活性化を図ることを目的として、建物の新築、増築、屋根の葺き替え工事等において、安田瓦を使用した場合に瓦代金を補助する。

4 商工会では、これらの施策についても阿賀野市と連携を図りながら支援していく。

創業支援については、阿賀野市創業支援事業計画に係る関係機関連絡会を年 1 回開催（構成団体：阿賀野市、市内金融機関（第四・北越・大光銀行、さくらの街信用組合）、日本政策金融公庫、にいがた産業創造機構）し、創業支援者等の実績、各種創業支援策の内容、各団体との情報交換を実施しており、今後も本組織を有効活用しながら創業支援に当たっていく。

(1) 安田地区

①現状と課題

安田地区では、地域活性化について様々なイベントが実施されているが、事業者の活性化に結びついていない状況も散見される。

今後は、事業者の活性化を促すため、当事者自らが運営企画する体制を構築し、売上に直結する事業実施を目指す。

②実施内容

ア. やすだ瓦ロードフェスティバル

地場産業のイメージアップと活性化を図るため、やすだ瓦ロードフェスティバルを開催する。当事業は、安田瓦協同組合と安田古瓦リサイクル協同組合、安田屋根工事組合等の関係団体と、瓦産業の振興にご協力いただいている阿賀野市を加えた地場産業活性化協議会を編成する。安田瓦の特徴を PR することはもちろん、瓦の食器や、鬼瓦から派生した小物や置物など、様々な新商品を PR し、“屋根瓦”というイメージから脱却し、販路開拓へとつなげる。

会場地域には、瓦の窯元から鬼瓦の工房や焼き物の工房もあるため、地域全体を会場とすることにより、様々な瓦を目にする機会を演出するとともに、他業種を巻き込んだ事業を展開し、商品開発や販路拡大に繋げていく。

イ. あさマルシェ

お客様と直接接し、売上に直結する物販を目的として、あさマルシェを開催する。当事業は、安田地区に限らず、幅広い地域の農業者や商工業者などの出店者自らを委員とした実行委員会を編成し実施する。あさマルシェでは、「ほしい商品があるから行く」という購買意欲の基本に立ち返り、集客イベントは実施せず、出店者の商品力で集客することを目標として開催する。その為、出店者は自らのブース設営のみで手軽に出店することができ、手軽に出店できるという利点から、4 商工会が連携し、広く出店者を募集し各地であさマルシェを開催することも可能となる。既に認知度の高い野菜の軽トラ市と、多様な出店者を集めることにより、個店では難しい様々な商品を用意することにより、商品力で集客を目指す。さらに、顧客と直に接し、商売をする事業の為、新商品の開発や、創業予定者のテスト出店などの支援を実施する。

(2) 京ヶ瀬地区

①現状と課題

現在、住民交流や地元の物産販売を目的に「コスモスきょうがせまつり」を開催しているが、当地区は米作中心の農業と建設業が多い地域であり、合併前に地区で観光協会がなかったなど観光集客に疎い地域であるため、イベントによる地域経済の活性化には至っていなかった。

また少子高齢化による人口減少だけでなく、阿賀野市内で最も新潟市に近い地域のため、消費の地域外流出も多く、小規模事業者はきわめて厳しい状況下に置かれている。

そのため、観光を中心として地域情報を発信するためには、当会のみだけの活動だけでは限界があるため、当地区内にある関連団体、関係機関を含めて、地域活性化等を検討する場を作り、地区活性化について協議していく。

②実施内容

当会から阿賀野市に依頼し、京ヶ瀬文化協会や京ヶ瀬防犯協会等の関連団体、JA北蒲みなみなどの関係機関による「京ヶ瀬地域活性化会議」を編成し、当該会議を中心に地域経済の活性化対策や「コスモスきょうがせまつり」など地域開催イベントの運営内容についても検討し、実施していく。

(3) 水原地区

①現状と課題

水原地区は商工業者の内約 54%が商業・サービス業者であり、中心市街地には本町商店街が形成されている。この本町商店街では協同組合を組織し、にぎわい創出のための各種イベントを開催している。また、市や観光協会・JA等で実行委員会を組織し開催している「水原まつり」では、民謡流しや花火大会・「ザ・灯籠来舞」等を実施している。観光では、白鳥が飛来する「瓢湖水きん公園」、「水原代官所」等の観光資源もある。

今後もこれらの事業等の魅力度を高め、市外への認知度をさらに上げることに加え、特産品や

新商品の販売・試食機会等を創出することにより、来店者・来場者数の増加や個店の販路拡大・売上増を図ることとする。

②実施内容

ア．水原まつり

実行委員会を設置し、毎年 8 月下旬に開催。地域の祭りと連動した中で、民謡流しや花火大会（※瓢湖水きん公園）・「ザ・灯籠来舞」等のイベントを実施し、地域の魅力が向上するような伝統行事とすることにより、来場者増加を図る。

（４）笹神地区

①現状と課題

笹神地区は商工業者のうち 32%が建設事業者で占めており、笹神商工会においても笹神建築協同組合と連携して事業者の支援を行っている。「住まいのいたわり点検」「笹神文化まつりへの参画」など様々な企画に着手している。阿賀野市全体ではあるが平成 30 年度住宅着工件数は前年度比 110%と好調であり、笹神地区も活況に寄与している。また五頭山麓という立地で地域資源は豊かで清流、温泉、地元農産物に恵まれている。これまでも、市・観光協会・五頭温泉郷旅館協同組合・JA ささかみと連携し、地域資源を活用したイベントの共同開催など地域のPRに努めてきたが、人口減少や地区最大のイベント「ゆうきの里火祭り」の廃止をきっかけに地域活力が衰退しつつある。

連携機関との間で、同じ方向を見つめながら事業を実施するために、今後の地域経済活性化の方向性を検討する必要がある。地域ブランドの向上を第一の目標に、当会主催の「市政懇談会」等を通じ行政のビジョンを具体的に描けるよう意見交換を図り、連携機関それぞれの地域のイメージ、期待されることについて今後協議していく。

②実施内容

ア．阿賀野市では、「住宅リフォーム支援事業」として市内住宅関連業者の振興と地域経済の活性化を図るため、市民が市内施工業者を活用してリフォームを行う場合にその経費の一部を補助している。当会では、市および笹神建築協同組合と連携し、事業の周知・PRを図るとともに、消費者とのつながりを当事業だけで終わらせないよう小規模事業者を支援していく。

イ．五頭温泉郷旅館協同組合が中心となり五頭温泉郷の活性化を目指し、「阿賀野WALK & EAT in 五頭」を開催しており、当会も協力している。阿賀野市内外の来場者に阿賀野市の地域産品を認知してもらうため、笹神地域内の対象事業所の出展促進を支援する。

Ⅲ 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 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

（現状と課題）

新潟県内の各種支援機関と年に 1 回ずつ、主に下越地区商工会の経営指導員を中心とした構成員で会議を開催している。会議では各種支援機関の支援業務の紹介のほか県内の支援状況の報告や、支援機関と経営指導員の情報交換が行われ、経営指導員の資質の向上と業務の円滑化に資する事業になっている。しかし、商工会の構成員が下越中心であるので、阿賀野市に特化した支援機関からの情報が少ないため、必要に応じて阿賀野市内の商工会と各種支援機関の情報交換の場を設けることも必要である。

（事業内容）

（1）マル経協議会 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と下越地区商工会の経営指導員で構成するマル経協議会では、商工会の融資あっせん業務の柱であるマル経資金に関する情報交換や、新潟県内の金融情勢に関する情報交換を行い経営支援に活用する他、下越地区の商工会の融資状況や景況報告等の意見交換を行うことで支援ノウハウ等の向上に努める。特に日本政策金融公庫の職員と経営指導員が意見交換を行い意思の疎通を図ることで、融資あっせんを円滑に実施できる体制を築くことを重視している。

(2) 中小企業支援連携ミーティング 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、下越地区の商工会並びに商工会議所の支援担当者が一堂に会し、信用保証協会の保証業務のみならず、信用保証協会が実施している小規模事業者に対する支援事業に関して理解を深めることで支援業務に生かすことのほか、参加商工会・商工会議所地区の景況や支援状況等に関する意見交換を行うことで支援ノウハウ等の向上に努める。また、このミーティングでは、信用保証協会の職員のほか商工会議所の経営指導員等も参加するので、商工会以外の組織との情報交換が行え、多方面から支援ノウハウを吸収することができる。

(3) 税理士会との懇談会 年1回

関東信越税理士会新潟支部の税理士と、新潟県商工会議所の専務理事、経営指導員、下越地区の商工会の会長、経営指導員で構成する本会議では、確定申告における支援業務を円滑に推進するために、組織間の要望や問題点を検討している。また、懇談会の中で税理士と経営指導員が直接意見交換もでき、経営指導員の資質の向上を図るほか、税務支援を円滑に進めるうえでも役立っている。

(4) 阿賀野市創業支援事業 年1回

阿賀野市、日本政策金融公庫新潟支店、第四銀行水原支店、北越銀行水原中央支店、大光銀行水原支店、さくらの街信用組合本店、にいがた産業創造機構、4 商工会が支援団体となって本事業を推進している。会議では、阿賀野市が推進している創業支援事業の状況や今後の計画について報告する他、市内金融機関、にいがた産業創造機構の職員と商工会の事務局長、経営指導員が、それぞれの立場での創業支援状況を報告すると共に、報告内容に関しての意見交換を行い、創業支援のノウハウの研究や創業支援を円滑に実施するための連携関係を築くことも重要視している。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

経営指導員等職員の資質向上に関しては、新潟県が主催している年4回の経営指導員研修会の他、新潟県商工会連合会が主催している職制別研修などに自主的に参加するにとどまっていた。小規模事業者からのニーズが多様化する中、全職員の支援能力を向上させ、小規模事業者の持続的発展に対する支援体制強化が課題となってきた。

(事業内容)

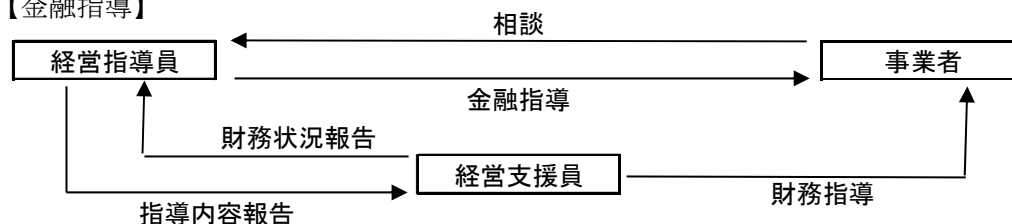
(1) OJTを含めた指導による情報共有

各種の事務委託を受けている事業所に対しては、相談内容に応じてそれぞれの担当者が対応している為、その事業者のタイムリーな状態を共有することができていなかった。今後は記帳事務を担当している経営支援員を中心に、情報を共有した指導体制を構築する。また、複数の職員がかかわることにより、それぞれの指導ノウハウの共有が図られ、組織全体としての支援能力の向上を図ることができる。

例【税務指導】



【金融指導】



(2) 専門家派遣の積極的な活用

現在、専門性の高い相談では、新潟県商工会連合会の専門家派遣制度を活用した指導を行っている。今後はいがた産業創造機構や他の機関の実施している派遣事業を含め積極的に活用し、専門家指導の際に職員も事業所へ同行し、専門家の指導ノウハウを学ぶことで更なるスキルアップを図る。また、商工会を会場としたような専門家による窓口相談会にも同様に同席させていただき、ノウハウ習得に努める。

指導内容に関しては資質向上と情報共有の為、実施記録として回覧後、カルテシステムを利用し閲覧可能な形で共有する。

(3) 4 商工会の連携と情報共有

4 商工会においては、市内各地域の情報を共有する為、協議会を随時開催し、小規模事業者の各種情報や発達支援計画の進捗状況の共有を図る。また、得られた情報に関しては、事業者への指導に活用する為、各商工会で復命を作成し情報共有を図る。

(4) データベース化による共有

職員間で情報共有では、カルテシステムに指導内容や進捗状況を入力するとともに、共有サーバ内に個別の指導事業所フォルダを作成し、指導記録とともに各種データを保存することにより、指導状況が確認できる状態にすることで、職員間で情報を共有し、どの職員でも状況の確認ができるようにする。

1 1. 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

(現状と課題)

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、各目標の実績数値を示し、阿賀野市商工観光課長等の外部有識者を交えた事業評価委員会を設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行っている。

今後は専門的知識を有する第三者を加え、より専門的な事業進捗状況、成果の評価が求められる。

(事業内容)

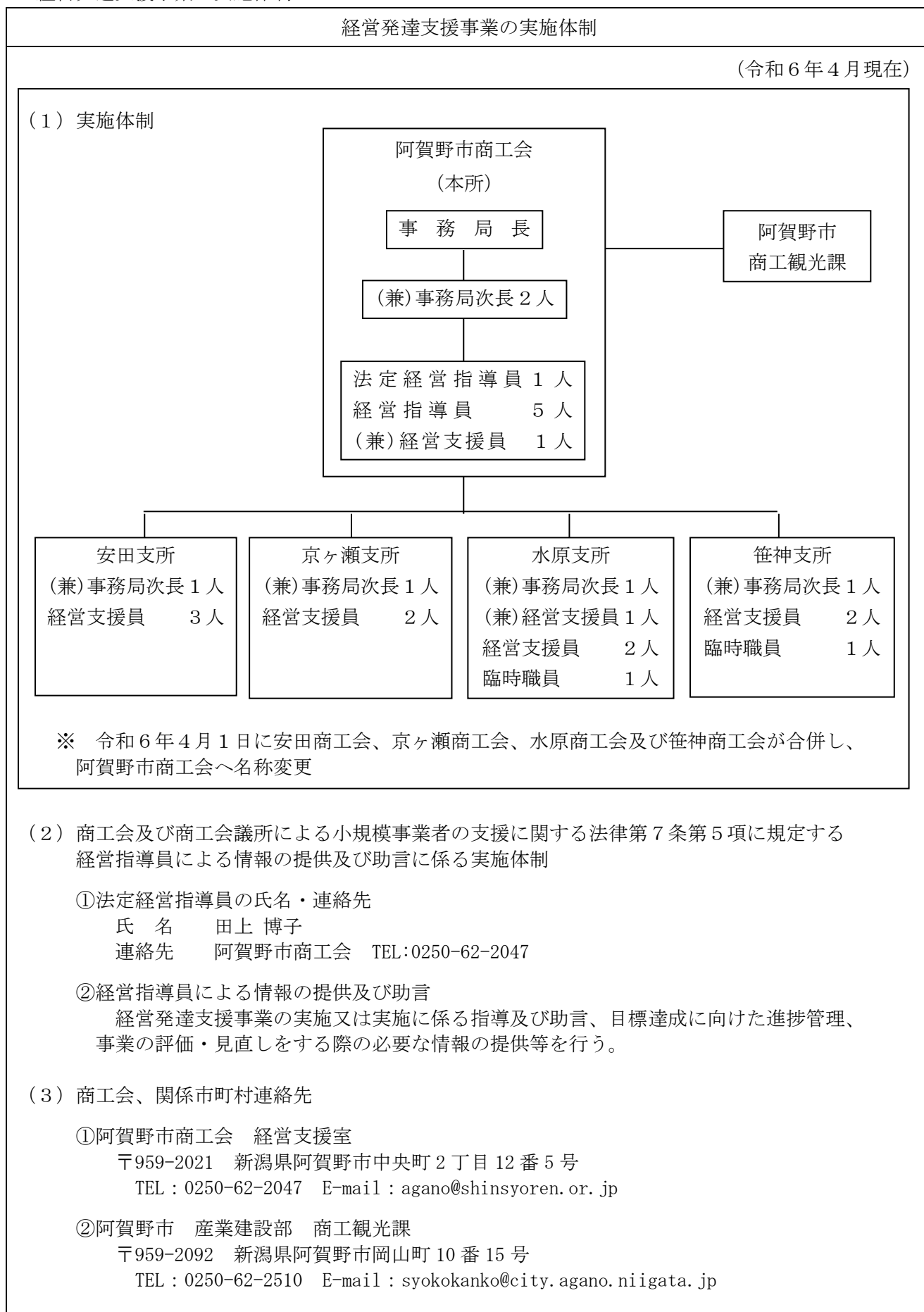
(1) 4 商工会の役員に加え、法定経営指導員、阿賀野市商工観光課長、専門的知識を有する外部有識者として税理士、中小企業診断士等の専門家で構成される事業評価委員会を年 1 回開催し、経営発達支援事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

(2) 4 商工会の理事会において、事業の成果、評価、見直し案について報告し承認を受ける。

(3) 事業の成果・評価・見直し結果については、4 商工会のHPや会報へ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態となる。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度
必要な資金の額	14, 150	14, 150	14, 150	14, 150	14, 150
経営状況分析事業	250	250	250	250	250
・セミナー開催費	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
景況調査事業費	850	850	850	850	850
事業計画策定支援事業	250	250	250	250	250
・セミナー開催費	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
需要動向調査事業	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
新たな需要開拓事業費	11, 800	11, 800	11, 800	11, 800	11, 800
・セミナー開催費	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
・産業フェア事業費	(6, 550)	(6, 550)	(6, 550)	(6, 550)	(6, 550)
・商談会等出展費	(5, 000)	(5, 000)	(5, 000)	(5, 000)	(5, 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
会費、国補助金、県補助金、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