

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>つばめ商工会 (法人番号 3110005017075) 燕市 (地方公共団体コード 152137)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ①事業計画策定支援による小規模事業者の持続的発展 ②成長のための需要開拓に向けた支援 ③事業承継支援による後継者の確保と創業の支援</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 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 地区内の経済動向調査、小規模事業者ヒアリング調査を実施し、経済動向調査結果はホームページで公表し経営発達支援に活用する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 個者の取扱商品・サービスの需要動向の情報収集・分析、消費・サービス需要動向調査を行い、事業計画策定の基礎資料として活用する。</p> <p>5. 経営状況分析に関すること 経営状況分析を行い、事業計画策定の基礎資料として活用し、強みを活かした経営発達支援を行う。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 売上拡大・販路拡大等に積極的な小規模事業者及び創業者等に対して対話と傾聴に基づいて経営者自らが事業計画策定する伴走型支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の目標達成に向けたフォローアップを行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ビジネスマッチングの展示会・商談会への出展支援を行う他、SNSを活用支援、自立した販路開拓が可能となるよう伴走型支援を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>つばめ商工会 経営支援室 〒959-0232 新潟県燕市吉田東栄町 14-12 燕市吉田産業会館 TEL:0256-93-2609 FAX:0256-92-7661E-mail:yoshida@shinsyoren.or.jp 燕市 産業振興部 商工振興課 〒959-0295 新潟県燕市吉田西太田 1934 TEL:0256-77-8231 FAX:0256-77-8306 E-mail:shoko@city.tsubame.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【経営発達支援計画を共同実施する理由】

吉田商工会、分水商工会（以下、両商工会）は、旧吉田町、旧分水町をそれぞれ管内とする商工会です。平成18年に旧燕市と旧吉田町、旧分水町が合併し、新燕市となりました。両商工会とも同一行政区内（燕市）にあり、人口、小規模事業者の減少、高齢化など共通の問題を抱えています。そのような中、両商工会は令和6年4月には組織力強化及び支援強化を図り、事業の効果的推進を図るため、合併を予定しています。合併後、一層小規模事業者に対する支援強化のために、共同申請を行います。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

・ 立地

吉田商工会・分水商工会は、新潟県の県央地区といわれる地域の燕市にある旧吉田町（以後、吉田地区と表記）、旧分水町（以後、分水地区と表記）を管内とする商工会です。

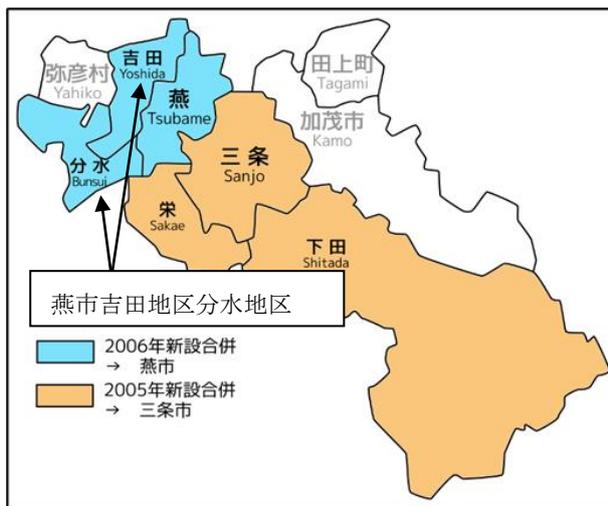
燕市は越後平野のほぼ中央、県都新潟市と長岡市の間に位置しております。総面積は吉田地区が32.00km²、分水地区が39.61km²。現在は旧燕市、旧吉田町、旧分水町との合併により新・燕市となっています。

北陸自動車道三条燕ICから車で15分、当地区の中央を国道116号と国道289号、さらにJR上越新幹線燕三条駅を通る弥彦線と県都新潟市への越後線が交差するなど交通の要衝となっており、この整った交通基盤は、東京まで約2時間30分、県都新潟市や中核都市長岡市まで約1時間で移動することができます。

また、観光やレジャー機能が充実している弥彦村、新潟市岩室地域、長岡市寺泊地域まで自動車ですら30分以内の距離に位置し、環境に恵まれた地区です。



新潟県地図



県央地区抜粋

・人口（推移）

燕市吉田地区・分水地区の人口推移

地区	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	比較増減 (対 22 年)	増減率 (対 22 年)
吉田地区	24,224 人	24,351 人	22,840 人	▲1,384 人	▲5.7%
分水地区	14,555 人	13,131 人	13,046 人	▲1,509 人	▲10.4%
燕地区	43,097 人	42,322 人	41,315 人	▲1,782 人	▲4.1%
燕市全体	81,876 人	79,814 人	77,201 人	▲4,675 人	▲5.7%

資料：燕市「令和 2 年国勢調査」

人口は平成 12 年をピークに近年は減少傾向になっており、平成 22 年国勢調査で吉田地区においては 24,224 人でしたが、令和 2 年には 22,840 人と 1,384 人の減少となっています。同じく、分水地区でも 14,555 人から 13,046 人と 1,509 人減少しています。

燕市吉田地区・分水地区の人口推計

地区	平成 22 年	令和 2 年	令和 12 年 (推計値)	比較増減 (対 2 年)	増減率 (対 2 年)
吉田地区	24,224 人	22,840 人	21,084 人	▲1,756 人	▲7.6%
分水地区	14,555 人	13,046 人	11,755 人	▲1,291 人	▲9.9%
燕地区	43,097 人	41,315 人	37,870 人	▲3,445 人	▲8.3%
燕市全体	81,876 人	77,201 人	70,710 人	▲6,492 人	▲8.4%

資料：燕市「第 3 次燕市総合計画」

また、令和 5 年に発表された燕市「燕市総合計画」によると、吉田地区、分水地区の人口は令和 12 年にはそれぞれ 21,084 人、11,755 人になると推計され、両地区の人口は今後 10 年間で更に 3,047 人減少すると予想されています。

・産業

燕地区の産業は、戦後、燕地区の金属洋食器の生産が始まり、また、ステンレス技術を活かしたハウスウェアの生産量の増大もあって活況を呈していました。それらの工場の拡大や従業員確保のため、交通の要地である当地区への進出が相次ぎ、さらに独立開業も盛んで、世界との交易を視野に入れた金属加工を中心とした工業都市へと移行してきました。

工業団地の整備や企業誘致に積極的に取り組んだ結果、まちには人が集まり、大型商業施設などの進出も進み、それらが更に雇用の場を創出することになり、地域経済の活性化に大いに貢献してきました。

商業においては、昭和 30 年代後半から金属加工業など工業進展に伴う人口増加や消費行動の変化などに適応した商店街への変貌が求められる中、吉田地区では昭和 44 年に吉田町商店街協同組合を形成し、魅力ある商店街の形成に努め、活動を続けています。分水地区においても地藏通り本町を中心に分水商店会が設立され、顧客サービスに努めています。

飲食業では、企業誘致により商談に訪れる県外の来訪者（時には外国人）のための割烹や飲食店も多く、また多くの参拝者で賑わう観光地として有名な弥彦神社が隣接しており、昔から近隣に比べ多くの飲食店が存在しています。

しかしながら、商工会独自調査による管内の事業所数をみると、事業所数は緩やかな減少傾向をたどっています。令和 4 年 4 月現在、吉田地区、分水地区管内の商工業者数はそれぞれ 1,147 事業所、668 事業所となっており、5 年前に比べて吉田地区で 25 事業所、分水地区で 2 事業所の減少となっています。業種別にみると、特に基幹産業である製造業、小売業の減少が顕著となっています。

吉田地区管内の事業所数（業種別）・小規模事業者数

区分		平成 30 年		令和 4 年		増減	
地区		吉田	分水	吉田	分水	吉田	分水
商工業者数		1,172	670	1,147	668	▲25	▲2
業 種 別	建設業	140	118	144	115	4	▲3
	製造業	321	155	294	155	▲27	±0
	卸売業	46	19	46	19	±0	±0
	小売業	208	157	203	151	▲5	▲6
	飲食・宿泊業	161	38	153	42	▲8	4
	サービス業	247	139	259	136	12	▲3
	その他	49	44	48	50	▲1	6
小規模事業者数		1,013	609	1,007	606	▲6	▲3

資料：吉田商工会・分水商工会独自調査 ※各年とも4月時点

②課題

<工業的視点>

吉田地区、分水地区を含む燕市は、年次的に工業団地を造成し、積極的に企業誘致を行ってきました。

企業誘致の主幹産業の多くは、洋食器の生産で世界的なシェアを誇る燕地区の金属加工製造業でありましたが、次第に電機関連工業や機械工業の企業へと変わり、製造品出荷額は新潟県内自治体の中で新潟市、長岡市、上越市に次ぐ第4位となっています。

リーマンショック後は大きく落ち込んだものの、その後、三条市や東京都大田区、大阪府東大阪市といった製造業を基幹産業とする他都市と比較しても順調に回復し、過去10年で吉田地区は119%、分水地区では152%と大きく増えています。

反面、事業所の多くは親企業依存型の下請け企業の小規模事業者で占められており、独自の営業や提案活動をする必要性がなく、受託加工生産に留まっているため、環境変化の影響を受けやすくなっています。

年次別製造品出荷額の推移

年次	吉田地区		分水地区	
	製造品出荷額 万円	前年比 %	製造品出荷額 万円	前年比 %
平成22年	15,845,759	-	5,467,095	-
平成23年	17,117,630	108.0	6,020,249	110.1
平成24年	16,704,876	97.6	6,570,302	109.1
平成25年	17,483,460	104.7	6,633,144	101.0
平成26年	18,479,904	105.7	7,389,819	111.4
平成27年	21,641,348	117.1	8,415,303	113.9
平成28年	20,303,169	93.8	8,711,386	103.5
平成29年	19,121,186	94.2	8,719,559	100.1
平成30年	19,399,284	101.5	8,820,296	101.2
令和元年	18,917,148	97.5	8,342,916	94.6

資料：燕市「燕市の工業-2019年工業統計調査結果から-」

このような状況下、当地区の基幹産業である製造業は雇用の場を創出し、雇用を支える極めて重要な役割を担っており、地域経済にも大きく影響を及ぼしており、この活力を最大限に発揮してもらうことが必要不可欠であります。

強みである優れた技術力を活かし、親企業依存型下請けからの脱却を図る経営体質に改善していくことはもちろん、ものづくりの現場では技術者の高齢化や技術を引き継ぐ後継者不足に直面している状況から、早急に次の世代への技術の継承、事業後継者や従業員の育成など、新しい受け皿づくりを進めるとともに、他産地との競争力を強化していくことが課題となっています。

住宅建設関連では、平成 12 年をピークに人口は減少しており、この傾向は、今後更に進むものと予測されているため、燕市の人口増加戦略として転入者や市内居住者に対して住宅建設を促進する助成制度があります。しかしながら、住宅建設関連事業者の多くが、一人親方的な職人経営者のため、営業力が弱く、燕市の助成制度を活用しきれていないのが現状であり、今後は転入者への情報提供や営業活動の強化に向けた取り組みが課題となっています。

< 商業的視点 >

商業においては、商店街活動を通して積極的に消費者ニーズに対応した小売店経営を行い「まちの顔」として地域貢献の一翼を担ってきました。

しかしながら、取扱商品の規制緩和や国道沿いへの大型店の進出、コンビニエンスストアの出店が相次ぎ、買い物行動に大きな変化がみられ、既存商店街の集客力が弱まり、売上が減少するなど大変厳しい状況に陥っています。また、後継者の兼業化（サラリーマン化）や経営者の高齢化に伴う廃業が目立ってきています。

商業地区別総括表

調査年次	吉田地区			分水地区			年間商品販売額（百万円）	
	事業所数			事業所数			吉田地区	分水地区
	総数	卸売業	小売業	総数	卸売業	小売業	総数	総数
平成 11 年	457	97	360	330	44	286	69,619	23,239
14 年	430	78	352	305	45	260	59,564	24,166
平成 16 年	414	86	328	284	38	246	63,820	19,071
平成 19 年	371	75	296	269	32	237	59,514	18,753
平成 24 年	302	62	240	219	38	181	44,701	17,174
平成 26 年	289	66	223	195	36	159	52,793	17,426
平成 28 年	275	63	212	199	35	164	47,798	20,689

資料：燕市 商業統計

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

施策 1 商工業の活性化 【第 3 次燕市総合計画（令和 5 年度～令和 12 年度）】からの引用

■ 現況と課題

燕市の製造品出荷額等は、感染症拡大や世界情勢の変化に伴う原油・原材料価格の高騰といった足元の経済動向の影響を大きく受けており、早期に回復を図っていく必要があります。

さらに、急速な少子高齢化の進行による生産年齢人口の減少が見込まれ、本市の基幹産業であるものづくりの現場では、人材不足が深刻な問題となっています。また、経営者や技術者の高齢化による廃業・離職も相まって、事業継続や技術継承が困難となっている状況も見受けられます。

このため、多様な人材が活躍できる職場環境の整備等を通じ、人材確保に一層力を入れて取り組むとともに、事業資産・技術を次代へ継承していくための支援体制を充実していく必要があります。

同時に、近年におけるデジタル化進展の波を捉え、デジタル・AI 技術を活用した自動化・省力化等による生産性の向上や新たなビジネスモデルの構築も求められています。

一方、ものづくり産業とともに本市の経済を支えてきた卸売業は、魅力的な地場産品を販売する産地問屋から、地場産品のみならず国内外の多様な製品を一堂に集めて国内外へ送り出す集散地問屋へと発展を遂げています。多くの雇用を生み出し、地域経済を牽引している卸売業のさらなる活性化や基盤整備に向けた支援も重要となっています。

また、市民生活に欠かすことのできない存在であった商店街は賑わいを失いつつあるものの、経営努力により魅力ある商品づくりに取り組む店主のほか、新規出店する若者や移住者が現れ、新たな活力が芽吹き始めています。

併せて、コロナ禍を契機としたテレワーク等の新しい働き方の広がりを受け、デザインや IT 関連業種をはじめとする域外企業が、令和 3～4 年に市内で整備したイノベーション拠点（シェアオフィス）へ進出する動きが見られます。

今後は、域外企業の市内での立地・創業や市内企業との連携を促進し、新たな事業創出へつなげていくことも重要です。さらに、これら様々な企業の成長を支えるため、関係機関の理解を得ながら土地利用方針の再構築を図り、企業の立地ニーズを捉えながら、新たな生産・物流拠点の整備に向けた取組を進めていくことも必要となります。

■施策の方向性

- ◆ 技術基盤の維持・強化に向け、多様な人材が活躍できる職場環境の整備や、技術・事業の承継に必要な支援を行います。
- ◆ 生産性向上や新たなビジネスモデル構築に向け、デジタル・AI 技術の導入を支援します。
- ◆ 産地全体の高付加価値化に向け、ブランド力の強化や、SDGs への取組を推進します
- ◆ 新たな事業の創出や創業を促進するため、イノベーション拠点（シェアオフィス等）を活用した企業間連携を推進します。
- ◆ 市内および域外企業の立地を促進するため、立地ニーズ等の情報収集と立地支援を行うとともに、地域の特性や強みを生かした域外企業の誘致を推進します。

■主要施策

1. 多様な人材の活躍促進

多様な人材が適材適所で活躍できるよう、職場環境の整備や福利厚生の実施に取り組む企業を引き続き支援するとともに、多様な働き方の導入や職業能力の開発等の取組をさらに促進します。また、人材の確保・定着を図るため、引き続き大学や企業との連携によるインターンシップを行うほか、新たに専門人材と企業とのマッチング等に取り組めます。

2. 技術基盤の維持・強化

これまで培ってきた高い技術力が将来にわたり継承されるよう、商工団体や金融機関等とのネットワークを強化するとともに、技術保有者の育成や事業承継の支援に取り組めます。

3. 生産性向上と高付加価値化

製造業・卸売業における技術の高度化や物流の効率化等を図るため、デジタル・AI 技術の導入や、新たなビジネスモデルの構築などを一層推進します。また、ブランド力の強化を図り、産地全体の高付加価値化を目指すため、様々な機会を捉えて本市の高い技術力を国内外へ発信するほか、市独自の品質管理規格「TSO」やカーボンニュートラルをはじめとした SDGs 経営をさらに推進します。

4. 販路開拓・顧客獲得の支援

商工団体等との連携により、「燕三条トレードショー」、「青空即売会」等を通じた卸売業の活性化を引き続き促進します。また、「ツバメルシェ」をはじめとするイベントの開催や各種支援金等を通して個々の商店が持つ可能性を引き出し、商業の振興を図ります。

5. 新たな事業の創出や創業の支援

県央基幹病院との連携による医療機器産業への参入など、既存技術を活かした新たな産業育成の支援を継続します。また、市内各所に整備されたイノベーション拠点等を活用した、市内外企業間の連携によるオープンイノベーションをより一層推進することで、新たな事業・製品の創出や創業を活発化させます。

施策 2 新たな産業育成・創業の支援 【燕市総合計画を踏まえた支援施策】

■現況と課題

当地区においても開業率が低迷しており、中小企業数やそこで働く従業者数も年々減少傾向にあります。

こうした状況の中、民間活力を高めていくには、開業率を引き上げ、雇用を生み出し、産業の

新陳代謝を進めていくことが重要です。

燕市も、産業競争力強化法に基づく認定を受けた創業支援事業計画を核とし、さまざまな創業支援策を実施しているところですが、全体的にみると、事業所数は減少傾向にあります。

そこで、時代に合った新しい企業や商店などを育成していくため、積極的に創業相談を実施します。

また、かつては地域住民にとって、最も身近な商業集積地であり、生活に欠かすことのできない存在であった商店街には、人通りや活気・賑わいがなくなってきている状況にあります。

著しく変化する小売商業環境に対応するため、新規出店の促進や賑わいの創出、個店の魅力づくりなど、商店・商店街への効果的な支援を実施し、小売商業の活性化とまちなかの賑わいを創出していく支援にも取り組んでいきます。

一方で後継者への円滑な引継ぎができるよう、事業承継の支援も行います。事業承継については、事業の継続が見込まれない場合には、事業の廃止を円滑に（ソフトランディング）し、その生活の安定や再チャレンジに向けた環境を整備する支援にも取り組んでいきます。

①10年程度の期間を見据えて

燕市が掲げる将来像「人と自然と産業が調和し、日本一輝いているまち」を目指す中、人口減少に歯止めをかけ、市民の自発的な活動を喚起し、市外からも魅力あるまちとしての認知度を上げて訪れる人を増やす取り組みが必要であるとともに、伝統あるものづくり産業といった地域固有の資源を活かした産業の振興が重要です。

今後、人口の減少による国内市場の縮小や労働力不足など、ものづくり産業を取り巻く状況はさらに厳しさを増すことが予想される中、産地産業を維持し、地域の雇用創出を図っていくためには、小規模事業者の持続的な発展の実現が必要であり、そのためには自社の「強み」を正確に把握したうえで「強み」を最大限活用した事業の方向性を定め、地域住民に愛される小規模事業者となることが、全業種共通した今後10年間における中長期的な振興のあり方と考えます。

②燕市総合計画との連動性・整合性

燕市は、総合計画「戦略1 定住人口増戦略」、「施策1 商工業の活性化」で商工業の活性化に向けた取り組みを展開しています。

特に「後継者・技術者の育成」「生産性向上にむけた新たなビジネスモデルの構築」「地域ブランド力の強化」「起業・新産業の育成支援」について力を入れており、こうした項目は、当会が掲げる小規模事業者の持続的な発展の実現に向けて計画する経営発達支援計画と連動するものであり、燕市と連携して支援を行うことで、より効果が見込めると考えられます。

③吉田商工会・分水商工会としての役割

吉田商工会・分水商工会は、地域の総合経済団体として経営支援（個別支援）と地域振興を柱として多岐にわたる事業を実施しながら地域経済を支えてまいりました。

これまでの小規模事業者に対する経営支援では、小規模事業者の持続的な発展を支援するために、巡回・窓口相談において、金融指導を通じて簡易な経営分析や経営改善計画書作成の支援、税務・労務指導では所管行政機関等への報告や諸手続き等の事務処理支援を主に行ってきました。このため、小規模事業者の経営発達支援の観点からは、目の前にある現実の経営上の欠陥を改善するに留まり、将来を見据えた経営指導や、様々な施策を幅広く小規模事業者に普及・啓蒙や活用をしてきたとは言えません。

今後は、企業経営が継続性を大前提としていることから、現実の欠陥を改善する経営支援にとどまらず、小規模事業者に対して長期的な視点に立って、売上増加・利益確保による自立した経営の実現に向けた伴走型の経営支援を行い、地域経済の中心的な支援機関としての責務を果たし、地域経済の活性化に資する必要があります。

（3）経営発達支援事業の目標

地域の課題、小規模事業者の中長期的な振興のあり方、吉田商工会・分水商工会の役割と支援方針を踏まえて、小規模事業者の自立した経営の実現と地域経済活性化を推進するために、今後5年間の小規模事業者の目標を以下のとおり定めます。

①事業計画策定支援による小規模事業者の持続的発展

持続的な発展は事業者の事業意欲の向上、地域の活力向上、積極的な事業承継、雇用の創出等のあらゆる面で好影響を及ぼします。

成り行き経営から脱却し、経営者自身が本質的課題や強みに気づけるように、対話と傾聴を通じて経営者自身による事業計画策定のサポートを行います。

②小規模事業者の自立的成長を促す需要開拓支援

小規模事業者の事業が発展していくために直面する最大の課題である需要の創造や掘り起こしに向け、多様な顧客のニーズにあった商品・サービスを提供・発信する機会を提供することで小規模事業者の事業の発展を支援します。

将来的に自走ができるために、比較的成本をかけずに小規模事業者が自発的に取り組み、情報発信などのデジタル技術が効果的分野の支援策として、SNS やネット販売の支援に取り組みます。

また、地区内の多くの小規模事業者の強みである対面の良さを活かせる商談会・まちゼミ・イベントの参加を通じて小規模事業者がお客様からの声（アンケート調査も含む）を聞き、自発的に製品やサービス、技術等を改善するための需要の開拓を支援します。

③小規模事業者の事業承継支援と創業の支援による地域経済の発展

事業承継の遅れは企業の持続的発展の妨げになるだけでなく、廃業へと繋がるリスクにもなり、地域経済の活力の低下を招く要因となります。小規模事業者の事業が維持・発展することが地域経済の活力の維持・発展にもつながるため、事業承継支援を実施し後継者の確保を図ります。

また、新たな活力の創出のため、創業支援に取り組みます。創業相談会を開催し、創業前後における問題解決や経営資源確保等の支援を行います。創業希望者との商工会との接点を大きくするため、商工会の営業時間中はもとより、休日や夜間の創業相談会を開催します。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標① 事業計画策定支援による小規模事業者の持続的発展

小規模事業者が抱える経営課題の解決と経営の持続的発展に必要な事業計画を経営者自身が策定するため、経営分析のサポートや市場調査の支援を行います。事業計画作成にあたっては、対話と傾聴を通して個社の抱える課題に経営者自身が気づき、その強み・弱みを踏まえ、実行からフォローアップまで伴走型による支援をします。

目標② 小規模事業者の自立的成長を促す需要開拓支援

小規模事業者の成長に欠かせない販路開拓を支援するため、多様な顧客のニーズにあった商品・サービスを提供・発信する機会の創出に取り組みます。具体的には商談会・展示会・即売会の参加により、経営資源の乏しい小規模事業者が自発的に製品やサービス、技術等のPRをする場を提供することで販路開拓を支援していきます。

同じく、成長に欠かせない新商品、新サービスの開発を支援するため、需要動向調査や若手後継者の第2創業へ向けた計画策定を支援します。

目標③ 小規模事業者の事業承継支援と創業の支援による地域経済の発展

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経済の衰退に直結する問題です。そのため、早期の現状把握と事業承継への計画等取り組み開始へ誘導するとともに、関係機関や専門家との迅速な連携によるスムーズな事業承継を支援し、地域経済の発展につなげます。

新たな地域の活力源となる創業においても、創業計画作成支援や金融の斡旋支援はもとより、創業後も定期的な巡回訪問により、着実に地域に根ざした事業展開が図れるよう支援をしていきます。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

地域の経済動向については、これまで行政の産業施策への要望のための景況動向や、雇用動向従業員調査を不定期に実施し、巡回訪問や窓口相談時の事業者へのヒアリングによる情報収集をするのみで、収集した情報の分析や課題抽出などは行わず、その活用は不十分でした。

また、小規模事業者が環境変化に対応し、自社の売上・利益の確保を図るためには、地域の経済動向の把握は必須である中、小規模事業者からの問い合わせや事業計画策定時に、全国商工会連合会の中小企業景況調査及び小規模企業景況調査、日本政策金融公庫の中小企業景況調査、地域金融機関の景況調査、民間シンクタンク、業界情報等の各種調査をその都度調べて提供している程度に留まり、系統立てての情報提供など有効活用することも多くありませんでした。

[課題]

地域の経済動向調査を正確に把握し、小規模事業者の支援に役立てるためには、「情報収集の手段を増やす」「収集する情報項目を明確にする」「情報を分析する」「情報を発信する」ことが重要です。

更に、これらの調査結果を日々の巡回指導に活用するとともに、広く小規模事業者に会報やホームページを通して情報提供をしていく必要があります。

現在実施している調査内容

調査方法：経営指導員によるヒアリング

調査企業：小規模事業者 30 社

調査内容：①売上②採算（収益性の増減）③仕入単価④販売単価⑤資金繰り⑥雇用動向 ⑦景況判断

（2）目標

	公表方法	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①景況調査の公表回数	会報・HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②地域経済動向分析の公表回数	会報・HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（3）事業内容

①地区内の小規模企業景況動向調査の実施

全国商工会連合会及び日本政策金融公庫の中小企業景況調査、小規模企業景況調査と比較できる地域の経済景気動向調査を年 1 回実施し、小規模事業者の今後の事業計画策定支援及び策定後の実施支援に活用します。

【調査対象】管内小規模事業者 40 社（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業 各 10 社ずつ）

【調査項目】事業概要（業種・取扱品・従業員数）

事業景況（業況・採算・資金繰り・雇用・今後の見通し、事業上の問題 等）

【調査方法】調査票を郵送し、返信用封筒・FAX 等による回収

併せて経営指導員等が巡回及び窓口相談時にもヒアリングにより実施

【分析方法】経営指導員等が集計・分析を行う

分析精度を高めるため必要に応じて専門家に依頼して分析を行う

②国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が R E S A S 等、国が提供するデータを活用し、燕市吉田地区・分水地区の地域経済動向分析を行い、年 1 回公表します。

【分析項目】

ア、地域経済循環の把握 地域におけるお金の流れ、お金の流出・流入状況
(地域経済循環マップ→地域経済循環図)

イ、企業数、従業者数、売上高、付加価値額、事業所数の産業別の割合
(産業構造マップ)

ウ、企業活動マップを活用し、中小・小規模企業の 21 の財務指標を地域別・産業別に分析する
エ、まちづくりマップを活用し、地域の流入・流出人口を平日・休日別、男女別、年代別等で分析する

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映させます。

（4）成果の活用

①分析結果は、巡回及び窓口指導時に参考資料として提供します。

②毎月発行の会報にも速やかに掲載し、小規模事業者に提供します。併せてホームページにも掲載し広く周知します。

③各業種のニーズに沿ったセミナー等の企画の参考資料とします。

④燕市、地域金融機関等と、地域の経済動向・金融動向について情報交換を行い、地区内の経済情勢の共有化を図ります。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでは、小規模事業者からの相談に応じて国・県等の家計年報調査や各種統計調査データ等を分析して情報提供する程度で、調査項目の不足や分析内容が不十分であるなど、独自の調査は行っていないのが現状です。

[課題]

商業においては、国道沿いに大型店やコンビニの出店、近隣地域への大型商業施設の進出が相次ぎ、既存商店街への集客力が弱まり、若い世代の買い物行動に大きな変化がみられ、従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じています。また、製造業においては、親企業依存型下請企業が多い中、親企業の景気動向に受注が左右される場合が多くあります。

そのため、小規模事業者の持続的発展には需要動向を把握する必要があるとあり、その情報の分析・活用を図ることが課題となっています。

小規模事業者が事業を持続的に発展させるためには、需要動向調査を実施し、調査結果に応じて商品・サービスの適正化を図っていく必要があるとあり、当会としても、事業計画策定とリンクした需要動向調査を行なうことが重要となります。

(2) 目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
店頭における消費者ニーズ調査対象事業者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

①店頭における消費者ニーズ調査

小売業者・サービス業者において消費者の需要動向を把握するには、自店に来店する顧客へのアンケート調査を行うことが、現状に則した調査であることから、小規模事業者の業種・商圈・取扱商品・来店客層に応じたアンケートを作成し、情報収集の支援を行います。

【サンプル数】来店客 30 人/社

【調査手段・手法】

当該店舗の担当者が、売り出しやイベント開催時に来店客にアンケート調査協力を依頼し、その場でアンケート調査票に記入・回収する方式とする。業種・業態によっては回収用封筒を手渡し、後日、記入したアンケート調査票を郵送により回収する形式も採り入れます。

【分析手段・手法】

簡易的なアンケート調査結果は、経営指導員等が調査票の作成から集計分析を行い、質問項目が多く、複雑な分析が必要な場合は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に分析を委託します。

【調査項目】

調査項目は「年齢」「性別」「居住地」「来店の交通手段」「来店の目的・頻度」「競合他店との比較」のほか、現在の商品・サービスに対する意見や改善して欲しい事項などについて消費者の素直な意見をいただき、販路開拓への伴走型支援に繋げていきます。

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行います。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

巡回・窓口相談時に経営分析の必要性について周知を図り、事業承継相談時や借入の申込み時の他、小規模事業者持続化補助金等申請時に小規模事業者を中心に経営分析を行い、事業計画の策定支援に繋げています。

〔課題〕

経営分析の重要性について認識が低いため、補助金申請等の必要に迫られて作成して、はじめて経営分析が必要だと感じる小規模事業者が多いことです。

しかし、スムーズな事業承継や持続化補助金に取り組む、いわば今後も事業を維持発展させていく意欲のある事業所に対して重点的に支援に取り組んでいるとも言えますので、引き続き事業承継相談時や借入の申込み時の他、小規模事業者持続化補助金等申請時に小規模事業者を中心に取り組んでいきます。その中でも、単に補助金・融資のための計画にならないように、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握まで繋げていきます。

なお、これまでに各種経営セミナーを開催していましたが、ニーズの多様化で受講者が少なく、受講者のレベルの差も大きかったことから、集団指導よりも個別指導を重点的に注力していきます。

(2) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
経営分析事業者数	32者	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業所の発掘のため、今後も事業を維持発展させていく意欲のある事業所といえる後継者のいる事業承継支援事業者や小規模事業者持続化補助金申請事業者、新規融資の借入相談事業者を中心に支援していきます。

特に IT ツールの活用やデジタル技術の活用で販路開拓や業務改善につながるかも分析項目に加え、重点的に検討していきます。

②経営指導員等による経営状況の分析

【目的】対話と傾聴を通じて小規模事業者に自身が抱えている経営の本質的な課題を認識していただくことを目的に実施し、事業計画の策定に繋げることで成り行き経営からの脱却を図ります。

【対象者】事業承継や小規模事業者持続化補助金に取り組み、事業の維持成長に積極的な小規模事業者

【分析手法】商工会の記帳システム「MA1」の経営分析システムや経済産業省のローカルベンチマーク等を活用し、分析を行います。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と対話と傾聴の基づく定性分析たる「SWOT分析」の双方を行います。

《財務分析》売上高、売上高粗利益率・経常利益率、所得金額、損益分岐点 等

《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会 等

《IT化》デジタル技術、ITツールの活用による改善点

【活用方法】分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用し、職員相互で分析結果の内容について共有フォルダを活用し、常時分析結果を閲覧できるようにすることと、ミーティングの機会に経営指導員（分析者）による分析の説明を行うことでスキルアップに繋げていきます。

【効果等】定量面と定性面の両方から抽出した経営課題等について具体的に説明することで、自社の経営状況に対する気付き、今後の対応策について認識していただくことが期待でき、事業計画策定へのステップアップに繋がることが期待できます。また、職員相互で分析結果の内容について共有できているので、支援体制の強化が図れるとともにスキルアップの効果が期待できます。

③専門家の活用

経営分析を行う事業所の中には経営革新に取り組む事業所や抜本的な経営改善が必要な事業所など、高度な経営分析を求められるケースもあると思われます。その際は、新潟県商工会連合会やいがた産業創造機構の実施する専門家派遣事業を活用して専門家による経営分析の支援を行います。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用します。

また、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します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

巡回・窓口相談時に事業計画策定の必要性について周知を図り、事業承継相談時や借入の申込み時の他、小規模事業者持続化補助金等申請時に小規模事業者を中心に経営分析を行い、事業計画の策定支援に繋がっています。

経営状況の分析を行った事業者を中心に、現状で浮き彫りとなった課題に対応した事業計画策定支援を実施しており、事業承継を課題とした小規模事業者に対しては、円滑な事業承継を行うための事業承継計画策定支援を実施しています。

[課題]

課題は、経営分析と同様、事業計画の策定についても重要性について認識が低いため、補助金申請等の必要に迫られて作成して、はじめて事業計画の策定に取り組む小規模事業者が多いことです。

その他に、毎年5件程度の創業相談があり、創業融資や創業補助金の申請相談もあることから、創業時に事業計画策定支援も行っています。毎年4回程度地区内に会員募集チラシや開業相談会チラシを配布しており、開業相談も増加傾向にあります。

(2) 支援に対する考え方

前述の通り、事業計画の策定の重要性に対する認識は未だに低いのが現状ですが、持続化補助金申請時や、金融支援時であれば補助金や融資といった目に見えるメリットがあり、比較的事業計画の策定にも積極的に取り組む姿勢がみられます。この機会を活かして経営者との対話と傾聴を通じ、その小規模事業者が抱える本質的な課題に自ら気づき、事業計画を経営者自身で作成するサポートをします。

経営分析の項でも記載しましたが、事業計画策定の際にも事業を営んでいくうえで必須となりつつあるIT化・デジタル化への取り組みも事業計画に組み込んでいきます。

吉田商工会・分水商工会では令和4年の合計で持続化補助金申請支援が5件、マル経融資の斡旋が8件の支援実績があり、その他に県の新事業チャレンジ補助金に15件の支援実績があり、その他に決算指導時指導実績も含め、年々増加傾向にあることから、決算指導時や持続化補助金支援時、金融支援、事業承継や創業相談の際に経営分析を行った事業者の中からピックアップし、事業計画の策定を目指します。

また、事業計画策定の中でIT化・デジタル化による販路開拓、業務改善の期待が出来る事業所に対して、職員で対応できない部分についてはITに関する専門家派遣も活用します。

(3) 目標

	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
① 事業計画策定事業者数	20者	25者	25者	25者	25者	25者
② 事業承継計画策定事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
③ 創業計画策定事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
④ ITに関する専門家派遣	-	3者	4者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

① 事業計画策定支援

【目的】小規模事業者の経営課題の解決並びに持続的発展に向けた事業計画書の策定支援をすることで、成り行き経営からの脱却を図ります。

【対象者】経営分析を行い、事業の維持発展に取り組む意思のある小規模事業者

【手 法】 前述3「地域経済動向調査」や前述4「需要動向調査」、前述5「経営状況分析」の結果を活用し、経営指導員が事業計画策定支援にあたります。また、専門的課題が発生した際は、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、中小企業庁のミラサポ等による専門家派遣制度を利用し、より実効性の高い計画書策定支援にあたります。

【効果等】 経営課題の解決並びに持続的発展に向けた事業計画書を策定することで、今後取り組むべき事業の方向性が明確となり、事業者の持続的発展が期待できます。

②事業承継計画策定支援

【目的】 事業承継を課題とする小規模事業者に対して、円滑な事業承継ができるように事業承継計画策定支援を実施します。

【対象者】 事業承継への経営課題を持った小規模事業者

【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、事業承継診断票を活用してヒアリングを行い、事業承継に向けた準備の必要性について認識していただいたうえで、事業承継計画書の策定支援にあたります。その際、専門的課題が発生した場合は、新潟県事業承継引継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利用し、支援にあたります。また、後継者のいない小規模事業者に対しては、新潟県事業承継引継支援センターと連携し、マッチングやM&A等の支援を行っていきます。

【効果等】 高齢化が進む小規模事業者に対し、事業承継の課題を早期に解決することで、スムーズな事業承継に繋がることが期待できます。

③創業者向け事業計画策定支援

【目的】 創業希望者に対して、円滑な創業ができ、開業資金の借入を希望する場合にスムーズな資金調達が行えることを目的に創業計画策定支援を実施します。

【対象者】 地区内で創業を希望する個人・法人

【手 法】 創業希望者に向けて、新聞折り込みの配布や、商工会ホームページでの告知を通して地域内創業者の掘り起こしを行い、経営指導員が巡回訪問、窓口相談において創業相談を行います。また、平日相談に来ることができない方を対象に休日相談会や夜間相談会を行います。創業計画、資金計画、労務、開業準備などの支援を行い、円滑に創業し、事業運営ができるように支援していきます。また、必要に応じて、新潟県商工会連合会が主催する創業相談会、セミナーの情報提供や、にいがた産業創造機構の創業補助金の情報提供などを行い、創業者に寄り添った支援を行っていきます。

【効果等】 創業に向けて意欲的な個人・法人に対し、創業時の課題を解決することで、スムーズな創業に繋がることが期待できます。

④ITに関する専門家派遣

【目的】 事業計画策定の際、IT化・デジタル化を推進することで販路開拓や業務改善に大きな効果が見込まれる事業者に対し、専門家派遣を活用したノウハウの向上を推進します。

【対象者】 事業計画策定事業所のうち、IT化デジタル化への取り組みが効果的な事業所

【手 法】 事業計画策定の際、IT化・デジタル化への取り組みに関心のある事業者、取り組みが効果的と思われる事業者に対し、新潟県商工会連合会が実施する専門家派遣事業、にいがた産業創造機構の専門家派遣事業を活用します。

【効果等】 販路開拓や業務改善に効果が出ることを期待できます。

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]

持続化補助金採択事業者を中心に、定期的な巡回・窓口での進捗状況や売上・粗利等推移の確認、状況に応じた計画の見直し等フォローアップ支援を実施しています。

[課題]

事業計画の進捗状況・発生した課題内容により、年間で20回以上の巡回・面談指導を行った事業者も数件あった一方で、年間で2回程度しか指導を行えなかった事業者も数件あり、回数に偏りが生じてしまっていたことから、改善した上で実施していく必要があります。

(2) 支援に対する考え方

事業計画、事業承継計画、創業計画を策定した全ての事業所を対象とするが、特にIT化・デジタル化に取り組む事業所に対しては重点的なフォローアップも必要となります。

事業計画と実績の差異の原因について、対話と傾聴を通じてよく考えて頂き、小規模事業者自身が答えを見いだすことで、今後の事業展開について自発的、積極的に取り組む内発的動機づけを行います。

事業計画の進捗状況・IT化の取り組み状況により面談回数を増やすべき事業所とある程度計画が順調に推移しており訪問頻度を減らしても支障のない事業所を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。

目安として、事業計画策定事業所については年3回程度、事業承継計画策定事業所は4半期に1回、創業者、IT化に取り組む事業所については計画と実際の業績とは乖離する場合が多いので、2ヵ月に1回は面談ができるように取り組みます。

(3) 目標

	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
事業計画策定フォローアップ対象事業者	13者	25者	25者	25者	25者	25者
面談頻度(延べ数)	38回	75回	75回	75回	75回	75回
事業計画売上目標達成事業者	-	8者	9者	10者	10者	10者
事業計画策定事業者経常利益年1%以上増加	-	4者	4者	5者	5者	5者
事業承継計画策定フォローアップ対象事業者	3者	3者	3者	3者	3者	3者
面談頻度(延べ数)	-	12回	12回	12回	12回	12回
事業承継計画売上目標達成事業者	-	2者	2者	2者	2者	2者
事業承継計画策定事業者経常利益年1%以上増加	-	1者	1者	1者	1者	1者
創業計画策定フォローアップ対象事業者	2者	4者	4者	4者	4者	4者
面談頻度(延べ数)	-	24回	24回	24回	24回	24回
創業計画売上目標達成事業者	-	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画策定事業者経常利益年1%以上増加	-	2者	2者	2者	2者	2者
IT化専門家派遣フォローアップ対象事業者	-	3者	4者	5者	5者	5者
面談頻度(延べ数)	-	18回	24回	30回	30回	30回
IT化専門家派遣フォローアップ対象事業者売上目標達成事業者	-	2者	2者	2者	2者	2者

IT 化専門家派遣フォローアップ対象事業者経常利益年1%以上増加	-	2者	2者	2者	2者	2者
----------------------------------	---	----	----	----	----	----

※経常利益年1%以上増加：経営革新計画の承認要件（3年で3%のため、年1%以上で設定）

（4）事業内容

事業計画、事業承継計画、創業計画策定後・IT 専門家活用後のフォローアップ支援

【目的】 策定した事業計画、事業承継計画、創業計画、IT 化・デジタル化の着実な実行並びに経済社会の急激な変化・顧客のニーズの変化に対応した計画の見直しを図るため、フォローアップ支援を実施します。

【対象者】 事業計画、事業承継計画、創業計画、IT に関する専門家派遣を実施した全ての小規模事業者

【手法】 定期的な面談により、策定した計画の進捗状況や売上・粗利等推移について確認を行います。なお、（2）支援に対する考え方で記載の通り、計画の進捗状況や発生した課題内容により、面談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面談回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、全職員で対応し、特に創業者については計画と実際の業績とは乖離する場合が多いので、重点的な支援が必要であるため2ヵ月に1回は面談ができるようにします。

事業計画、事業承継計画策定事業者は策定した計画と進捗状況とにズレが生じている場合や事業者の申出等によって臨機応変に対応し、発生した課題内容による計画の見直し等フォローアップ支援については、経営指導員が中心となって対応します。その際、専門的で高度な課題が発生した場合は新潟県事業承継引継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利用し、フォローアップ支援にあたります。

【効果等】 定期的な面談により進捗状況の確認をすることで、策定した計画の着実な実行、経済社会の急激な変化・顧客のニーズの変化に対応した計画の見直し等へ速やかに対応することが可能となります。また、全職員で取り組んでいくことで支援体制の強化が図られ、上記課題に対しても改善が図られることが期待されます。

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〕

当地区の製造業は優れた金属製品加工技術を有する中、ものづくりを基幹産業として発展してきた地域です。しかしながら、ほとんどの小規模事業者は、この優れた加工技術の強みを活かしてきておらず、また自社製品を持っていないことを理由にマッチングの機会を逃しています。

商業・飲食業においては、消費者ニーズに対応した経営がなされておらず、既存商店街への集客力が弱まり、地元購買率が低下し、売上が減少傾向にある大変厳しい状況に陥っています。

また、IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっています。

〔課題〕

製造業においては、優れたものづくりの加工技術を活かし、自信を持って新たな需要開拓に取り組むことが課題です。

商業・飲食業においては、消費者から選ばれ支持される個店づくりと行政の産業観光振興の強化に伴う交流人口の増大が見込める中での積極的な顧客確保への取り組みが課題です。

今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要があります。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者の新たな需要の開拓支援に取り組むにあたって、注力していきたいことは「情

報発信」です。小規模ながらこれまで事業を続けることができてきた理由、「ストロングポイント（強み）」をもっと広く周知することができれば、小規模事業者がもつ「ストロングポイント」の認知度が高まり、販路の拡大につながるものと考えられます。

そこで、商工会が独自で展示会等を開催するのは困難なため、燕三条地場産業振興センターが主催する「燕三条ものづくりメッセ」をはじめとした、既存の展示会への出展を目指します。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には陳列、接客など、きめ細やかな伴走型支援を行います。

また、個店の特性を活かし、既存顧客の確保や新規顧客づくりに積極的に取り組む小規模事業者への伴走型支援を行います。

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

なお、(3) 目標で①～⑥の事業を計画していますが、この目標以外でも小規模事業者の販路開拓に大きく貢献すると経営発達支援計画評価委員会で提案のあった事業があれば積極的に取り組んでいきます。

(3) 目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①製造業系展示会出展事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
成約件数/者	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
②SNS 活用事業者	—	10 者				
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③まちゼミ参加事業者数	21 者	25 者	25 者	25 者	25 者	25 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④道の駅テスト出店参加者	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤ペアリングの PR 支援	2 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑥地域のいいね！紹介事業	26 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①製造業系展示会出展支援（B to B）

吉田・分水両商工会の工業部会員を中心に、経営指導員等が巡回・窓口相談の際の聞き取りや、各種セミナー参加者の中から、販路開拓に前向きな事業者を選定し、燕三条地場産業振興センターが主催する「燕三条ものづくりメッセ」をはじめとした、県内・県外で開催される展示会への出展支援を行い新たな需要の開拓につなげます。

【参考】「燕三条ものづくりメッセ」は、毎年 10 月に 2 日間行われる展示会。

2019 年（コロナ禍前）来場者数:12148 人。110 程度の展示ブースがある。

②SNS 活用セミナーの開催

SNS（インスタグラム・LINE・twitter）や Google マイビジネス等、無料で使用出来るツールの活用方法をテーマとしたセミナーを開催します。

ホームページとの相乗効果でより効果の高い販路開拓に向けた伴走型支援を行います。

【募集方法】チラシを作成し、会報に折り込み。

経営指導員等が巡回・窓口指導の際に配布。

当会ホームページにおいても周知します。

【回数】年 1 回

【カリキュラム】SNS を活用した販路開拓について（アカウントの開設～実践）

【参加者数】15 名程度

- 【支援対象】 販路開拓に積極的な小規模事業者
持続化補助金等の申請を検討している小規模事業者
- 【手段・手法】 ITリテラシーの高い外部専門家を招聘し、効果的な手法を学ぶ。
継続して実践できるよう経営指導員等がフォローアップを行う。

③まちゼミによる新規顧客獲得支援（B to C）
店主の顔が見え、プロの技を学べる「まちゼミ」を開催します。
募集には新聞折込の他に商工会のホームページやInstagramで情報を発信し、加盟店も受講申し込みにはQRコードを活用するなど、DXへの取り組み支援にもつながります。
また、販路開拓に意欲的な事業者が新商品のテスト販売を行う販売会を実施します。

- 【募集方法】 チラシを作成し、新聞に折り込む。
当会ホームページ、Instagramにおいても周知する。

【回数】 年1回

【参加店】 20店舗程度

【支援対象】 販路開拓に積極的な小規模事業者

④道の駅テスト出店支援（B to C）
普段は待ち姿勢の小売店、飲食店等が来場客の見込める市内の道の駅国上に出向いて数日間テスト出店し販売を行うことにより、自社商品、サービスのPRと、来場客の意見、反応を受けた商品、サービスの改良を行うための支援を行い、新たな需要や販路開拓につなげます。

【周知方法】 チラシを作成し、新聞等に折り込む。当会ホームページ等で周知する。

【回数】 年1回（3日間程度）

【参加店】 5店舗程度

【支援対象】 商品開発、需要開拓に積極的な小規模事業者

⑤ペアリングのPR支援（B to C）
飲食店や酒店、その他の業種などが、それぞれの得意分野を持ち寄り組み合わせ、お客様に対し新たな商品、サービスの提案を行う取り組みを行うための支援を行い、新たな需要や販路開拓につなげます。

【周知方法】 チラシを作成し、新聞等に折り込む。当会ホームページ等で周知する。

【回数】 年2回程度

【参加店】 8店舗程度

【支援対象】 需要開拓、販路開拓に積極的な小規模事業者

⑥地域のいいね！紹介事業（B to C）
商店街のイベントなど地域情報の発信にあわせて、その地域の個店情報を掲載したチラシを作成し、地域に周知する支援を行うことにより個店の利用促進や需要開拓につなげます。

【周知方法】 チラシを作成し、新聞等に折り込む。当会ホームページ等で周知する。

【回数】 年3回程度

【参加店】 30店舗程度

【支援対象】 需要開拓、販路開拓に積極的な小規模事業者

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]

吉田商工会、分水商工会ともに三役（正副会長3名）、各部長（商業・工業・建設・サービス・青年部・女性部6名）、燕市商工振興課担当職員（1名）、法定経営指導員による「経営発達支援計画評価委員会」を組織し、毎年2～3月に、実施した事業の評価を行っています。

[課題]

これまで評価委員会は、役員を中心に選出しており、顔触れが変わらず、新たな目線での発想や意見が出難い状況が見受けられました。

そこで、事業の発展に意欲的な若手経営者の集まりである青年部、経営者や経営の補佐役を担っている女性部、商工会と小規模事業者の取次ぎ役を担っている小規模企業振興委員から委員を選出し、新たな発想や意見、評価ができる委員構成に変更します。

(2) 事業内容

- ・経営発達支援計画評価委員会を年1回(3月)開催する。

【構成員】

青年部(2名)・女性部(2名)・小規模企業振興委員(4名)

燕市商工振興課担当職員(1名)

法定経営指導員

<外部有識者>

税理士(1名)

- ・経営発達支援計画評価委員会では、経営発達支援事業の成果・実施(進捗)状況、また、実施(進捗)状況に対する自己評価・見直し案を作成し、評価委員会において評価を行います。尚、評価については4段階の定量評価とします。
- ・評価結果を理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させます。
- ・事業の成果・評価及び見直し結果を、地域の小規模事業者等が常に閲覧出来るよう当会ホームページに掲載し、周知を図ります。
- ・次年度に向けて、新たな需要の開拓に寄与する事業や事業計画策定支援者へのアプローチなど評価委員からの意見を反映させていきます。

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]

これまで、新潟県商工会連合会が実施する職制別研修会、テーマ別研修会に参加し、自己研鑽を図っているものの、研修で得た情報や知識が職員個々のものになっており、職員間での知識の共有が図られておらず、小規模事業者への支援能力に差があるのが現状です。

また、小規模事業者の経営発達支援を進めるための知識が少なく、従来から専門家への依存度が高くなっています。

[課題]

経営指導員及び経営支援員は、充実した経営発達支援が進められるよう、専門家と小規模事業者との繋ぎ手としての役目が果たせる専門的な知識の習得や企業訪問時の意見聴取方法、提案手法等のスキルアップを図ることが課題です。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【新潟県商工会連合会主催の研修会】

経営指導員を対象とした経営指導員研修会(一般コース・課題別コース)に参加し、経営支援スキルの向上を図る。また参加した経営指導員同士で県内商工会管内における小規模事業者の経営状況・課題、また支援事例等について情報交換を行います。

【中小企業基盤整備機構主催の研修会】

中小企業基盤整備機構が運営する中小企業大学校が行う、中小企業支援担当者等研修に積極的に参加します。

研修内容はレベル別(基礎・専門・上級)・分野別(経営実務・地域課題支援・政策課題支援)に分かれているため、経営指導員の経験年数や支援内容等を考慮して受講し、商工会全体として総合的な支援能力を向上させるよう努めます。

【事業計画策定セミナー】

吉田商工会では、経営発達支援計画評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と支援能力の向上が指摘されています。分水商工会においても経営発達支援計画評価委員で同様の指摘を受けていることから、事業計画策定能力の向上のため、新潟県商工会連合会や中小企業大学校三条校が実施する「事業計画策定セミナー」への職員（特にノウハウの少ない若手職員）の参加を推進します。

【その他各団体等主催の研修会】

新潟県、燕市、地元金融機関、日本政策金融公庫、新潟県信用保証協会、シンクタンク等が開催する会議・研修会へ積極的に参加する事で、広範多岐な知識の吸収はもちろん、各支援機関との人的ネットワーク形成に努めます。

【DX推進に向けたセミナー】

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、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、以下のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加します。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア、企業価値を高めるDX推進研修

DXの本来の趣旨を理解する事で、ITやデータを有効活用し、「まったく新しいビジネスモデル」を生み出すための手法を系統立てて説明出来るよう知識を習得します。

【カリキュラム】

- ・DXとは
- ・DXがもたらす企業変化
- ・DXに取り組むにあたっての企業としての在り方
- イ、事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

事業者がDXに取り組む際の具体的な手法について学ぶことで、各事業者に適した方法で、支援する事が可能になります。

【カリキュラム】

- ・ホームページ・SNSを活用した自社PR・情報発信方法について
- ・オンライン展示会、オンライン商談の基本について
- ・オンライン展示会、オンライン商談の実践
- ウ、その他取組
- ・Web 会議ツール（ZOOM、Webex）を活用した、効果的なオンライン経営指導の方法を習得します。

【コミュニケーション能力向上セミナー】

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つなげていきます。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と若手経営指導員や一般職員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図ります。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎月1回の定期ミーティングの際に、セミナーに参加した経営指導等が、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から重要なポイント等の情報共有を図ります。その際、意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図ります。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにします。

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]

情報交換については、行政窓口の燕市商工振興課、燕商工会議所、日本政策金融公庫、新潟県信用保証協会及び新潟県中央中小企業支援プラットフォーム（新潟県中央地域の18の機関が連携）等と各々連絡会議を通して、各機関の事業報告や各地域の景況感について情報交換を行っています。

[課題]

これら支援機関との連携により得た各種情報を小規模事業者にフィードバックすることが課題であり、小規模事業者にとって実質的な効果が得られるよう支援力を向上する必要があります。

(2) 事業内容

① 燕市産業振興協議会の会議への参画

吉田商工会・分水商工会・燕商工会議所・燕市を含めて連絡会議を年2回開催し、地域経済の動向等の意見交換を行い、小規模事業者の現状と課題について検討し、今後の小規模事業者支援策や支援ノウハウ等の共有化を図っていきます。

② 金融支援力の強化における情報交換（年2回）

吉田商工会・分水商工会では県央地域の他の4商工会（下田商工会・栄商工会・田上町商工会・弥彦村商工会）・3商工会議所（燕商工会議所・三条商工会議所・加茂商工会議所）による日本政策金融公庫三条支店との小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会及び新潟県信用保証協会県央支店の中小企業連携ミーティングなどにおいて、金融斡旋状況を中心に現場レベルにおける様々な小規模事業者への支援実績や成功事例などを発表し、伴走型支援状況や支援ノウハウ等について情報交換を行い、効果的な金融支援を行います。

③ 販路拡大等の支援における情報交換（年3回）

新潟県中央中小企業支援プラットフォーム、新潟県よろず支援拠点、(一社) 燕三条地場産業振興センターが主催する会議や販路開拓セミナー等に積極的に参加して、支援事例を参考に経営に関する相談、助言、情報の提供、取引のあっせん等をはじめ、小規模事業者に関連する事業を横断的に実施するための支援ノウハウの情報交換を行います。

(別表2)

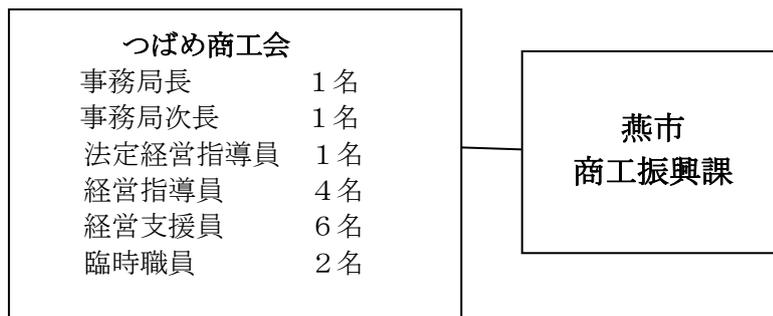
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和6年4月現在)

※ 令和6年4月1日に吉田商工会と分水商工会が合併し、つばめ商工会が設立された。

(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：濱田英明
- 連絡先：つばめ商工会 TEL：0256-93-2609

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

- 〒959-0232
新潟県燕市吉田東栄町14-12 燕市吉田産業会館内
つばめ商工会 経営支援室
TEL：0256-93-2609/FAX：0256-92-7661
E-mail：swallow@shinsyoren.or.jp

②関係市町村

- 〒959-0295
新潟県燕市吉田西太田1934番地
燕市 産業振興部 商工振興課
TEL：0256-77-8231/FAX：0256-77-8306
E-mail：shoko@city.tsubame.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
経済動向調査	100	100	100	100	100
経営状況分析	200	200	200	200	200
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
事業計画策定後支援	500	500	500	500	500
需要動向調査	300	300	300	300	300
新たな需要開拓	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入・国補助金・新潟県補助金・燕市補助金・各種手数料・事務受託手数料

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

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