

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	中之島町商工会（法人番号 9110005012104） 長岡市（地方公共団体コード 152021）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>（１）事業環境変化に対応するための事業計画策定支援及びフォローアップ  （２）ITを活用した販路開拓支援  （３）小規模事業者の自己変革力、潜在力を引き出すことによる経営力再構築支援  （４）地域の活力を創出するための創業支援</p> <p>小規模事業者の経営の持続的発展及び新たな活力の創出を目標とする。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること  小規模事業者景況調査及び外部データ活用による経済動向調査</p> <p>2. 需要動向調査に関すること  官公庁及び各業種団体等のデータを活用した需要動向調査</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること  巡回指導・窓口相談対応時の経営指導員等による経営状況分析</p> <p>4. 事業計画の策定支援  根拠に基づいた実効性の高い事業計画及び創業計画策定を支援  DX 推進セミナーの開催と IT 専門家派遣の実施</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援  事業計画を着実に実行するためのフォローアップ</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援  SNS による情報発信等、IT を活用した販路開拓を支援</p>
連絡先	<p>中之島町商工会 経営支援室  〒954-0124 新潟県長岡市中之島 798 番地 1  TEL:0258-66-5550 FAX:0258-66-7525  e-mail:onigiri1@shinsyoren.or.jp</p> <p>長岡市 商工部 産業支援課  〒940-0062 新潟県長岡市大手通 2 丁目 6 番地フェニックス大手イースト 6 階  TEL:0258-39-2222 FAX:0258-36-7385  e-mail:syougyo@city.nagaoka.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・立地

中之島地域は、新潟県で第二位の人口を持つ長岡市の北部に位置している。平成17年に中之島町(当時)を含む旧5町村、その後旧5市町村が長岡市への編入合併により現在に至っている。下図の太枠で囲まれた旧中之島町(現在の長岡市中之島地域)が当会の管轄地域である。信濃川、刈谷田川、猿橋川という大きな河川に囲まれた平野で、古くから豊かな自然条件を活かした県下有数の良質米の生産地として栄え、米作を中心とした農業が基幹産業となっている地域である。

また、北陸自動車道中之島・見附ICを有する高速道路網に恵まれた立地条件から、中之島工業団地、中之島流通団地、宅地開発などの事業化が進み県内有数の流通拠点として発展してきた。

以前は刈谷田川にほど近い一角に商店街が形成されていたが、平成16年7月の新潟・福島豪雨により刈谷田川が決壊、多くの商店が甚大な被害を受けた後、各店舗がそれぞれ郊外へ移転したことから、現在は商店街と呼べる商業集積地帯は存在していない。

豪雨の災害復旧事業により中之島大橋が開通し、国道8号線へのアクセスが容易になったこと、刈谷田川対岸(見附市)に平成25年に道の駅が建設されたことにより、当地域への交通量は増えたが、一方で交通アクセスの進化は地域外への「ヒト・モノ・カネ」の流出を招く大きな要因ともなっている。



新潟県ホームページより

・人口

中之島地域では平成12年に12,804人であった人口が、平成22年には12,128人と緩やかな減少を続け、その後平成27年には11,525人、令和2年には10,790人と減少幅が大きくなっている。

また、少子高齢化も顕著であり、平成22年と令和2年を比較すると10年で平均年齢が約3.7歳上昇している。この傾向は今後ますます強くなると考えられる。

調査年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
人口	12,804	12,382	12,128	11,525	10,790
5年前との比較	—	△422	△254	△603	△735

【出典】国勢調査(中之島地域のみ抜粋)

・産業

令和3年4月1日現在の中之島地域の商工業者数は355件であり、うち小規模事業者数は300件となっており、5年間で商工業者数、小規模事業者数ともに約5%減少している。業種別の構成比で見ると、「建設業」が26.8%と最も高い割合を占めており、次いで「サービス業」が23.7%、「小売業」が19.4%となっている。

平成23年からの10年間で比較すると、「飲食・宿泊業」が29%、「小売業」が25%減少している。これは地域外への消費の流出や少子高齢化、後継者不足による廃業の増加等が大きく影響しているものと考えられる。

【商工業者数及び小規模事業者数の推移】

	平成 23 年度		平成 28 年度		令和 3 年度	
		—		H23 年度比		H28 年度比
商工業者数	394	—	375	△19	355	△20
小規模事業者数	324	—	319	△5	300	△19

【出典】中之島町商工会商工業者台帳

【業種別 商工業者数の推移】

	平成 23 年度		平成 28 年度		令和 3 年度	
	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比
建設業	105	26.7%	101	26.9%	95	26.8%
製造業	60	15.2%	59	15.7%	52	14.6%
卸売業	18	4.6%	17	4.5%	17	4.8%
小売業	92	23.3%	79	21.1%	69	19.4%
飲食・宿泊業	17	4.3%	16	4.3%	12	3.4%
サービス業	72	18.3%	75	20.0%	84	23.7%
その他	30	7.6%	28	7.5%	26	7.3%
合計	394	100.0%	375	100.0%	355	100.0%
小規模事業者数	324		319		300	

【出典】中之島町商工会商工業者台帳

・特産品

中之島地域の大口地区で生産されている「大口れんこん」は令和3年5月に高い品質管理等が評価され、国のブランド保護制度（GI制度）に登録された特産品である。地域内外から引き合いがあるなど、地域ブランドとしての地位を確立している。

また、新潟県と長岡市、JA、生産組合が連携して研修制度や補助金活用制度を整備したことで、近年では若手就農者が増加しており、産地に活気が生まれている。6次産業化等により「大口れんこん」という地域資源をいかに地域振興に活かしていけるかが今後の課題である。

・長岡市総合計画

長岡市総合計画（平成28年度～令和7年度）では、以下の6つの政策により将来像である「前より前へ！長岡 志を未来に活かし輝き続けるまち」の実現を目指している。

【政策1】協働によるまちづくり

市民力と地域力を活かして、新たな価値を生み出すまちづくりを目指す

【政策2】人材育成

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

【政策3】さらなる産業の活性化

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

【政策4】暮らしの安心と活力

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

【政策5】都市環境の充実

豊かな自然とまちの魅力が共生し、暮らしやすく、快適で環境にやさしい

まちづくりを目指す

**【政策6】 魅力創造・発信**

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

**②地域における産業別の課題**

**【製造業】**

当地域における製造業は約75%が小規模事業者であり、その多くは下請加工を主としているため、受注先企業の景況に売上が大きく左右される傾向がある。特にコロナ禍においてその傾向は顕著となり、受注先企業の休業に伴い、長期間休業を余儀なくされる事業者も見られた。ウィズコロナの時代において事業を継続していくためには自社の技術や強みを認識し、アピールすることで新たな受注先を獲得していくことが課題である。

**【卸売業・小売業・サービス業】**

中之島地域は約42k㎡の広大な面積の中で、8つの地区が中央にある水田地帯を取り囲むような位置関係になっており、それぞれの地区が隣接市町村と商圈を同じくしていることから、近隣市町村への消費の流出が深刻な問題となっている。

魅力的な店舗づくりを行うとともに、ITを活用した情報発信を行い、既存商圈の外の消費者を呼び込むような取組が求められる。

また、事業主の高齢化と後継者不足による廃業が後を絶たず、事業者数の減少に歯止めがかからない状況である。

飲食業に関しては新型コロナウイルス感染症拡大の影響を最も大きく受けており、特に割烹や居酒屋等、酒類をメインに提供している店で経営状況の悪化が顕著である。テイクアウト等、事業環境の変化に柔軟に対応した新たな取組を行うことで事業継続の可能性を探ることが課題である。

**【建設業】**

当地域における建設業は、一人親方や小規模な建築業が約95%を占めている。近年の大手ハウスメーカーの台頭により受注減少に苦しむ事業者も多く、また事業主の高齢化により廃業を選択するケースも増えている。一方で建築業は技術を身に着けることで独立しやすい業種であることから、大手企業に勤めた後に独立開業する事業者も多い。

従業員を抱える事業者においては、従業員の確保が喫緊の課題となっている。若い世代の従事者を確保するためには働きやすい職場環境づくりが課題である。

**(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方**

**①10年程度の期間を見据えて**

上記の通り、人口減少、少子高齢化、消費の地域外への流出等、当地域の小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増す一方である。加えて昨今の新型コロナウイルス感染症の拡大は、事業の在り方や今後の方向性を大きく変えるほどのインパクトがあり、事業の継続さえ危ぶまれる事業者が、今後より一層増えていくものと考えられる。このような状況の中で、小規模事業者が目まぐるしく変化する事業環境に対応し、持続的発展を遂げていくためには、自社の経営状況や経営資源、顧客ニーズを正確に把握し、自社の強みを活かした事業計画を策定し、実行していくことが非常に重要になってくる。

当会では、事業者が事業計画策定の重要性を認識し、根拠に基づいた実効性の高い計画を策定し、さらにそれを実行していく中で生じる課題の解決や計画の修正まで寄り添いながら支援していくことを最重要テーマとして、小規模事業者の振興・経営発達に寄与していきたい考えである。

## ②長岡市総合計画との連動性・整合性

長岡市総合計画（平成28年度～令和7年度）では、「政策3さらなる産業の活性化」の柱として、「頑張る地元企業・地場産業の応援」「起業・創業の促進と新産業の創出」「働きやすい職場づくりと雇用の促進」の3つを掲げている。そのうち「頑張る地元企業・地場産業の応援」「起業・創業の促進と新産業の創出」の2つは当会の地域内小規模事業者に対する支援の考え方も合致しているため、今後一層長岡市との連携を強化し、産業の活性化を目指していく。

## ③商工会としての役割

小規模事業者が激変する環境変化への適応により維持・発展していくことを求められている今、地域の総合経済団体である商工会が果たすべき役割は非常に大きい。

当会では小規模事業者の最も身近な支援機関として、日常の経営改善普及事業に加え、事業者が売上の増加と利益の確保により持続的発展を図れるよう、巡回指導や窓口相談でのきめ細やかな対応をはじめ、必要に応じて外部専門家等とも連携して伴走型支援を強化していく。

## (3) 経営発達支援事業の目標

当会では、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方及び商工会としての役割を踏まえ、経営の持続的発展及び小規模事業者の創業支援を強化し新たな活力を創出することの2つを目標とする。

- ①事業環境変化に対応するための事業計画策定支援及びフォローアップ
- ②ITを活用した販路開拓支援
- ③小規模事業者の自己変革力、潜在力を引き出すことによる経営力再構築支援
- ④地域の活力を創出するための創業支援

## 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事業環境変化に対応するための事業計画策定支援及びフォローアップ

「REASAS」による経済動向調査や官公庁及び業界団体が公開しているデータによる需要動向調査等で情報を収集し、事業者が活用できる形で提供する。経営状況分析により自社の強みや経営資源を把握したうえで根拠に基づいた実効性の高い事業計画策定を支援し、その実行のためのフォローアップを行う。

#### ②ITを活用した販路開拓支援

当地域のように商圏が広くない地域では、既存の商圏外の消費者にいかにより自社の顧客になってもらえるかが非常に重要になるが、そのためにはITを活用した情報発信は必要不可欠である。事業者の理解度や取組の進み具合には大きな開きがあることから、セミナー等集団指導で認識や理解度を高め、ITツールの導入やSNSによる情報発信に関しての個別支援を各事業者の状況に合わせて実施する。

#### ③地域の活力を創出するための創業支援

地域内での創業による新たな産業の創出は地域全体の活性化につながるため、新潟県や長岡市の補助金制度も活用しながら創業計画の策定から事業の見通しが立つまで伴走型支援を行う。

④小規模事業者の自己変革力、潜在力を引き出すことによる経営力再構築支援

個々の小規模事業者の経営課題の設定から課題解決までの支援の中で、事業主や従業員との対話と傾聴を通じて内発的動機付けを促すことで事業者の潜在力を引き出し、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**

**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、新潟県商工会連合会が実施する景況調査に加え、年に1回栃尾商工会、与板町商工会、寺泊町商工会と合同で実施している景況調査によって把握している。合同景況調査の調査結果については、毎月会員向けに発行している会報や当会ホームページにて提供するほか、小規模事業者の個別の相談対応時に活用してきた。

(課題)

長岡市全体や中之島地域の経済動向について調査・分析・小規模事業者個別支援における活用を行ってきたが、「REASAS」等のビッグデータを活用した、より専門的かつ詳細な情報分析やその情報に基づいた支援はできていなかった。

**(2) 目標**

	公表方法	現行	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
①小規模事業者景況調査結果公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②経済動向調査結果公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

**(3) 事業内容**

①小規模事業者景況調査

当地域の小規模事業者の景況等を把握するため、管内小規模事業者40社に年に1回景況調査を実施する。

【調査対象】管内小規模事業者40社

(製造業：10社 建設業：10社 卸・小売業：10社 サービス業：10社)

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

【調査手法】会報配布時に調査票を配布、FAX及び巡回訪問時のヒアリングにより回答

【分析手法】経営指導員が集計・分析を行い、提供可能な報告書にまとめる。

②外部データ活用による経済動向調査

地域内における消費動向や小規模事業者が事業に活用できる強み等を把握するため、新潟県商工会連合会が実施した景況調査や国勢調査等の各種統計調査のみならず、「REASAS」で公開されている情報について分析を実施する。

【分析手法】新潟県商工会連合会景況調査及び各種統計調査の下記項目についてデータを整理・分析

【調査項目】新潟県内・長岡市内における産業別景況、人口の推移、世帯ごとの消費支出額及びその内訳等

- 【分析手法】 「REASAS」で公開されている地域経済循環図、まちづくりマップ等の情報を下記項目を中心に活用できる状態に整理・分析
- 【調査項目】 滞在人口、流動人口、産業別付加価値額等

#### (4) 調査結果の活用

調査によって得られた情報は、経営指導員が整理・分析したうえで商工会ホームページに掲載し、広く管内事業者にも周知するほか、事業計画策定支援等の巡回指導時に活用する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

(現状)

経営発達支援事業の中で事業計画を策定する小規模事業者に対し、需要動向を把握するため、顧客へのアンケート形式での需要動向調査の実施を促してきたが、重要性や必要性を十分に理解してもらえず、調査の実施を希望する事業者は少数にとどまっている。

(課題)

事業計画を策定するにあたり、消費者の需要動向を把握することがいかに重要かを小規模事業者が理解できるよう啓蒙することが必要不可欠である。

また、これまでは既存顧客に対する調査しか行ってこなかったが、支援を重ねる中で事業計画策定前の段階においては、地域内及び近隣市町村の消費者の需要動向を把握することが重要である。今後は事業計画の策定を予定している事業者に対しては地域内及び近隣市町村の消費者の需要動向調査支援を、策定済みの事業者に対してはフォローアップの一環で自社の既存顧客への需要動向調査支援を実施したい。

#### (2) 目標

	現行	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
消費者需要動向調査 対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
既存顧客への需要動 向調査対象事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

#### (3) 事業内容

##### ①消費者需要動向調査（新たに事業計画を策定する事業者）

官公庁や各業界団体等が実施する調査の調査結果を分析し、小規模事業者が活用できる情報として提供、より実態に即した事業計画策定につなげる。

【調査手法】官公庁や各業界団体を実施した調査結果資料の中から支援対象事業者への提供が効果的と判断したデータを収集する。業界団体の調査として想定しているのは、日本フードサービス協会の外食産業データ（飲食店）や全国理美容製造者協会のサロンユーザー調査（理美容業）等。

【調査項目】支援対象事業者が販売する商品・サービス、または今後販売を予定している商品・サービスに関する消費者ニーズ等。同じ分野の商品・サービスにおける売れ筋商品や売れる価格帯、購入する顧客層、全体的なトレンド等を想定。

【分析手法】収集した調査結果資料について経営指導員が分析を行う。

【活用方法】調査結果については、支援事業者が事業計画を策定する際に提供し、参考データとして活用することで、より実態に即した事業計画の策定に結びつける。

②既存顧客への需要動向調査（既に事業計画を策定している事業者）

アンケート等により、個社が取り扱う商品・サービスや個社全体のイメージ等について来店者の意識を調査し、既存商品・サービスの改善や新商品・サービスの開発に活かす。

【調査手法】事業者の店舗にて既存顧客に対しアンケート調査を行う。サンプル数は20～30程度を予定。小売業に関しては商品（衣類や食品、雑貨等）、理美容業については施術（カット、シャンプー、シェービング等）、飲食業については提供する料理やサービス（ランチメニュー、テイクアウト、デリバリー等）に関する調査を想定。

【調査項目】顧客属性（性別・年齢・居住地域等）、店舗・接客・品揃え・サービス等について、利用頻度、購入している商品・サービス、取り扱って欲しい商品・サービス等を想定。

【分析手法】収集した調査結果について経営指導員が分析を行う。

【活用方法】分析結果は個社へ還元し、既存商品・サービスの改善、新商品・サービスの開発に活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

経営状況分析を行う重要性について啓蒙するセミナーを年1回開催しているものの、受講者が少なく、重要性について十分に伝えきれていない。

#### 【課題】

セミナーの受講者が少ないことに加え、セミナー受講者の中から実際の経営状況分析を希望する事業者も受講者の10～20%程度にとどまっていることから、小規模事業者が事業を継続していく中で経営状況分析が重要であるということが伝えきれていなかったと考えられる。

それぞれの事業者の業種や事業規模、おかれている状況等によって伝え方を変える必要があるため、集団で行うセミナーより経営指導員等による巡回指導・窓口相談対応時に個別に説明することがより効果的であると考えられる。

また、経営分析における課題について、これまでは「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたが、今後は事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的課題の把握を目指す。

### （2）目標

	現行	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
経営状況分析事業者数	4者	8者	8者	8者	8者	8者

### （3）事業内容

経営指導員等による巡回指導・窓口相談対応時に、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、事業者自らに経営分析の実施を促し、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、経営分析の重要性について理解を深める契機とする。特に意欲的な事業者については、下記の通りさらに踏み込んだ経営分析を行う。

【分析項目】財務分析：収益性分析、生産性分析、安全性分析 ※直近3期分のデータで分析

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

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

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、商工会記帳システム「MA1」の経営分析機能等を活用し、経営指導員等が分析を行う。  
非財務分析についてはSWOT分析のフレームで整理する。

#### (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する。また、分析結果はデータベース化し職員間で共有することで、支援体制の強化と職員のスキルアップを図る。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

経営状況分析同様、事業計画策定についてもその重要性について認識を深めるセミナーを開催してきたものの、十分に理解が得られているとは言い難い状況である。また、小規模事業者にとって事業計画の策定が補助金申請のため、あるいは融資を受けるために策定するものと誤認されがちになっており、策定しただけで終わってしまっているケースも散見される。

##### 【課題】

事業計画策定の重要性についてもやはり集団指導での啓蒙には限界があるため、経営指導員等による巡回指導・窓口相談対応時に、その事業者個別の状況を踏まえて説明することで、認識を深めてもらう必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者が自社の経営について整理し見つけ直し、事業の今後の方向性を明確にするために事業計画は非常に重要な指針となる。近年、感染症の影響もあり融資相談や補助金申請に関連した事業の見直しについての相談等、小規模事業者が自社の事業を見つめ直す契機に立ち会う機会が増えているため、相談対応時に事業計画策定の重要性について説明し、実効性の高い事業計画の策定を寄り添いながら支援する。事業を見つめ直す契機を持ち、かつ経営状況分析を行った小規模事業者の約7割程度／年の事業計画策定を目指す。

事業者が自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みなど現状を正しく理解した上で当事者意識を持ち、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。また、地域の経済動向調査で地域内の消費動向や景況等を、需要動向調査で消費者ニーズを把握したうえで経営分析を行い、それを踏まえて計画を策定することで実態に即した実現可能な計画となるため、調査から計画策定まで一貫した支援を行っていく。

創業予定者に対しても経営指導員等による巡回指導・窓口相談対応において、実現可能な事業計画の策定を支援する。

また、環境変化の一つとして今後確実に重要な要素となるDXの活用についてもセミナーを開催し、各事業者にあった活用の仕方について提案を行う。

### (3) 目標

	現行	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
①事業計画策定 事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
②創業計画策定 事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
③DX推進セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定支援

【支援対象】補助金申請予定者、融資相談事業者、事業承継予定者等、事業を見つめ直す契機をもつ小規模事業者のうち、経営状況分析を行った事業者

【支援手法】上記の中で事業計画策定を希望する事業者に対し、経営指導員等が巡回指導または窓口相談対応により、実効性の高い事業計画の策定を支援する。  
また、計画策定において高い専門性を必要とする場合については、伴走型支援事業や新潟県商工会連合会、よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用し、専門家による指導を実施する。

#### ②創業計画策定支援

【支援対象】中之島地域での創業希望者および6次産業として新たな事業に取り組む事業者

【支援手法】商工会ホームページへの掲載や長岡市中之島支所との連携により創業に関する支援について告知し、創業予定者の掘り起こしを行う。コンタクトがあった創業予定者に対して諸手続きの指導に加え、実現可能な創業計画の策定について支援する。創業後についても、創業計画の進捗確認や問題点の解決等、事業継続の見通しが立つまで伴走型の支援を行う。また、にいがた産業創造機構の「起業チャレンジ応援事業」や長岡市の「スタートアップ創出補助金」等の補助金情報を提供し、活用の可能性について共に検討する。

また、6次産業化を予定している農業者についても、新たに始める事業の分析・情報提供から実効性の高い事業計画策定まで継続的に支援を行う。

#### ③DX推進セミナー開催・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、専門家によるセミナーを下記の通り開催する。セミナー受講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】DXに関心を持つ事業者及び導入を目指している事業者

【内容】DX活用事例、導入に向けた取組の進め方、支援制度の紹介等

【募集方法】ホームページ、会報にて募集

【参加者数】10者程度を想定

## 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】

事業計画策定事業者への巡回指導等によるフォローアップを目指しているものの、すべての策定

事業者に対応できていないのが現状であり、相談があった事業者に対してのみ指導の密度が濃くなってしまいがちである。

**【課題】**

計画的なフォローアップが実施できるような体制の構築が必要である。経営環境が大きく変化している昨今において、策定した事業計画の見直しや修正を迫られることは多々あると考えられるため、特に計画を修正する場合には、計画策定時同様のきめ細やかな支援を行う必要がある。

**(2) 支援に対する考え方**

自走化を意識し、事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業主と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで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事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮につなげる。

事業計画策定支援を実施したすべての事業者を対象とする。ただし、フォローアップの頻度については、策定した事業計画の進捗を確認したうえで、早急に対応すべき問題が発生している事業者は多めに、順調に実行できている事業者については少なめに設定するなど調整を行い、対応が必要な事業者に適切な支援を行い、かつすべての事業者の状況把握が可能となるような体制を構築する。

**(3) 目標**

	現行	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
フォローアップ 対象事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度（延回数）	16回	20回	20回	20回	20回	20回
売上増加 事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

**(4) 事業内容**

事業計画を策定したすべての事業者を対象として、四半期に1回を基本に巡回指導・窓口相談により事業計画の進捗の確認や新たに生じた課題への対応策の検討等、フォローアップを実施する。早急に対応しなければならない課題等の発生も予見されることから、フォローアップの頻度については、事業者の状況に応じて臨機応変に対応する。

進捗状況が思わしくなく事業計画とのズレが生じていると判断する場合には、外部専門家等、第三者の視点を投入し、ズレの発生要因と今後の対応策について検討のうえ、フォローアップ頻度の再設定を行う。

**8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること**

**(1) 現状と課題**

**【現状】**

地域内小規模事業者の中には、ITを活用した販路開拓に関心がある事業者も多く見られるものの、知識不足や担い手不足を理由に、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでいない状況である。

**【課題】**

当会としてもこれまでDXに関する情報発信が弱く、事業者がDXの取組に踏み切れるような支援ができていなかった。今後は積極的に情報発信を行い、販路開拓にDX推進が重要であることを理解・認識してもらうとともに、具体的な取組についても支援を実施していく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

DXに向けた取組として、SNSによる情報発信やECサイトの利用等のITを活用した販路開拓について学ぶセミナーを開催し、さらに個別での相談対応も行うことで事業者の理解度を高める。

その後のITツールの導入にあたっては専門的な知識を要する場合も想定されるため、必要に応じてIT専門家派遣等を実施する。

事業者の中には、既にSNSを営業ツールとして使いこなしている事業者もいる一方、ホームページも未作成であり、必要性も感じていない事業者も混在しているため、それぞれの段階に応じた支援を行う。

## (3) 目標

	現行	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
セミナー参加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
ITツール活用事業者数	—	5者	5者	6者	6者	7者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

※ITツールはホームページ、SNS、ECサイト、ネットショップ等を想定

## (4) 事業内容

ITに関心があるものの活用に至っていない事業者、ITの活用には取り組んでいるものの求めている効果が得られていない事業者等を対象に、以下の支援を行う。

### ① IT活用セミナーの開催

「集客のためのSNS活用術」「ECサイトを活用した新規顧客獲得」等、事業者がイメージしやすく、取り組みやすいテーマで年に1回専門家によるセミナーを開催する。

【支援対象】 ITに関心を持ち、IT活用により販路開拓に取り組む意欲のある小規模事業者

【内容】 SNS、ECサイト、ネットショップ等の効果的な活用方法

【募集方法】 ホームページ、会報にて募集

【参加者数】 10者程度を想定

### ② ITツール活用支援

IT活用セミナー受講者を対象とし、実際にITツールを導入・活用しての販路開拓支援を実施する。

【支援対象】 IT活用セミナー受講者

【支援内容】 主に以下の支援を想定。

#### ・ホームページ作成支援

ホームページ未作成事業者に対しては、商工会員向け無料ホームページ作成サービス「goope」を活用した作成支援を実施。

#### ・SNS活用支援

既存の商圏の外から消費者を呼び込むためには、SNSを活用した宣伝広告が不可欠であることから、SNSを効果的に活用するための支援を行う。

#### ・ネットショップ開設支援（BtoC）

オンラインでの購入がトレンドになってきている消費動向に対応するためには、ネットショップの活用も欠かせない。自社ホームページ内にネットショップを開設するにあたり、効果的な販売促進が可能となるよう商品構成、ページ構成、PR方

法等について支援を実施。

- ・ECサイト利用支援（BtoC）

自社ホームページにネットショップを開設するのが難しい事業者には、BASE(株)が運営するショッピングサイト等の利用提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等について支援を行う。

ITツールの活用は上記以外にも考えられるため、上記に限らず、事業者の相談に応じて柔軟に対応する。

【支援手法】ホームページの開設・利用、SNSの活用等については経営指導員等の巡回指導・窓口相談対応時に伴走型支援を実施する。ネットショップの開設やECサイトの利用等、専門性の高い取組については必要に応じて専門家派遣制度を活用し、専門家による支援を行う。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

商工会正副会長、商工会理事1名、長岡市中之島支所産業建設課長、経営指導員で構成する経営発達支援事業評価委員会を年に1回開催し事業の実施状況を共有するとともに、事業の評価及び検証、見直しを行ってきた。

しかし、評価を受け反省点や課題等が浮き彫りになるものの、その対応策の十分な検討ができておらず、翌年の事業実施に効果的に活かせていなかった。

##### 【課題】

今後は評価委員会で得られた評価結果、反省点とその対応策を次年度の事業計画に反映させていくことでPDCAサイクルを適切に回していくことが課題である。

#### (2) 事業内容

##### ①経営発達支援事業評価委員会の開催

引き続き、年に1回（3月）に事業評価委員会を開催。委員会は商工会正副会長、商工会理事1名、長岡市中之島支所長、地元金融機関支店長（外部有識者）、法定経営指導員で構成する。事業評価委員会では事業の実施状況及び成果について報告し、委員より評価を受け、その評価に基づき次年度の計画の見直し改善案を策定する。

##### ②評価・見直しの公表

評価委員会の評価結果及び改善案は、次年度初回の理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページ及び会報に掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者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】

経営指導員については新潟県商工会連合会やその他関連機関が開催する研修会への参加や専門家派遣制度活用時の専門家への同行等により、支援力の向上を図っているが、経営支援員については経営指導員と比較し資質向上の機会が少ないのが現状である。

##### 【課題】

事業者へ効果的な支援を提供していくためには、職員間での支援ノウハウの共有やOJTの実施

が必要だと考えられる。

## (2) 事業内容

### ①外部研修会等への参加

新潟県商工会連合会が開催する義務研修の「経営指導員研修会」に加え、受講が任意であるにいがた産業創造機構、新潟県よろず支援拠点、中小企業大学校等の研修にも積極的に参加し、職員一人一人の支援力の向上に努める。小規模事業者を取り巻く環境は目まぐるしく変化するため、支援に必要なスキル・情報については常に最新の状態にしておき、支援に活用できるよう研修を有効に活用して自己研鑽を行う。

また、対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修に参加することにより、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つなげる。

さらに、課題設定に焦点を当てた研修に参加することにより、そのポイントと手順を習得し、小規模事業者の課題設定の際の支援に活かす。

対話力向上及び課題設定に関する研修については、新潟県よろず支援拠点や中小企業大学校等外部機関が開催する任意の研修を想定している。

また、冒頭の「経営指導員研修会」以外の研修については経営指導員のみならず、経営支援員（一般職員）、記帳指導員（一般職員）も受講し、組織全体としての支援能力向上を図る。

### ②DX推進に向けたセミナー等への参加

喫緊の課題である小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた指導が実施できるよう、下記のようなDX推進取組にかかる支援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。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

#### ア) 事業者の内部に対する取組（業務効率化等）

クラウド会計ソフト、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) 事業者の外部に対する取組（需要開拓等）

ホームページを活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、SNSを活用した広報等

#### ウ) 支援機関の指導力向上

オンライン経営指導の方法等

### ③OJT制度の導入

支援経験が豊富な経営指導員と経営支援員等がチームとなり、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施することで、組織全体としての支援能力の向上を図る。

### ④職員間の支援ノウハウの共有

月に1回、職員全員でミーティングを実施し、支援事業者の支援状況についての情報を共有するほか、今後の支援方針について意見交換を行うことで、職員個人単位ではなくチームでの支援が可能となり、同時に職員の支援能力の向上を図れる。

また、支援内容については支援実施担当者が基幹システム上のカルテにデータ入力を適時・適切に行い、ミーティング開催時以外でも常に職員全員が支援状況を相互共有できるようにすることで、担当者が不在の際に担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

## 1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

## (1) 現状と課題

### 【現状】

当会では年に1回、地域内の金融機関、日本政策金融公庫長岡支店、新潟県信用保証協会長岡支店との金融懇談会を開催しており、地域内の経済動向、金融支援状況等について情報交換を行っている。

また、長岡地域商工会連合、長岡商工会議所、行政や外部支援機関等と定期的に行われている連絡会議に参加しており、支援ノウハウ等についての情報を共有している。

しかし、上記会議で得られた情報の組織内共有については会議資料の回覧のみで十分にできているとは言い難い状況である。

### 【課題】

上記の金融懇談会及び外部組織との連絡会議で得られた情報を小規模事業者の支援に有効に活用していくためには、月に1回の職員間のミーティング等の機会を使って、参加職員だけでなく組織全体で情報共有していくことが課題である。

## (2) 事業内容

### ①金融懇談会の開催（年1回）

日本政策金融公庫長岡支店長、新潟県信用保証協会長岡支店長、地元金融機関3支店長、長岡市中之島支所長、中之島町商工会理事19名、経営指導員が参加し、地域内の景況感や金融情勢等について情報交換・意見交換を実施する。

金融懇談会で得られた情報、出された意見等は日常の小規模事業者の支援に有効に活用することで、実際の経済動向を基にした支援が可能となる。また、金融機関と定期的に情報交換の機会を持つことで、事業者の金融支援の際に各金融機関と連携した支援を実施しやすくなる。

### ②経営改善貸付連絡協議会及び中小企業支援連携ミーティングへの参加（年各1回）

日本政策金融公庫長岡支店が主催する「経営改善貸付連絡協議会」と新潟県保証協会長岡支店が主催する「中小企業連携ミーティング」に参加し、近隣地域の経済状況や資金需要、融資相談対応事例等の情報交換を行うことで金融相談支援ノウハウの収集を図り、日常の事業者支援に活用する。

### ③税理士会・税務署・商工会により開催される三者協議会への参加（年1回）

関東信越税理士会長岡支部及び長岡税務署管内幹事商工会により開催される「三者協議会」へ参加し、確定申告における支援業務を円滑に進めるためのノウハウの共有や制度改正等に関する基礎知識・支援技術の向上を図る。

## Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

### 1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

## (1) 現状と課題

### 【現状】

経営発達支援事業の新たな取組の一つとして、農商工連携により地域資源を活用した加工品を創出し地域経済活性化を図ることを目標に、農商工連携会議を5年間で2回開催したものの、定期的な開催や具体的な取組へ前進することがないまま現在に至っている。

### 【課題】

中之島地域の基幹産業は農業であり、地域経済の活性化を図るうえで農業従事者やJAと連携した取組は必要不可欠であると考えられる。

当会としては、地域資源を活用した特産品開発を目的とした農商工連携に再度取り組むことで、

地域経済の活性化を図るほか、現在一次産品の農産物を販売する農業者に6次産業化を目指してもらおう取組を進めることで、地域内に新たな産業を創出することを目指したい。

## (2) 事業内容

### ①農商工連携会議の開催（年2回）

長岡市中之島支所、にいがた南蒲農業協同組合中之島支店及び南宮農センター、当会の4者による農商工連携会議を年2回開催し、中之島地域の地域資源である「大口れんこん」等を活用した特産品開発の可能性について検討する。

### ②農業者の6次産業化に向けた取組の支援（年1回）

にいがた南蒲農業協同組合中之島支店及び南宮農センターと連携し、現在一次産品である農産物の生産・販売を行っている農業者の中で、農産物の加工・流通を目指している農業者を掘り起こし、6次産業化に向けた取組についての支援を行う。

また、農業者の6次産業化は地域に新たな産業を創出し、地域経済の活性化に寄与する取組であるため、支援状況や6次産業化の進捗状況については上記の農商工連携会議で情報共有し、必要に応じて4者が連携して支援を行う。

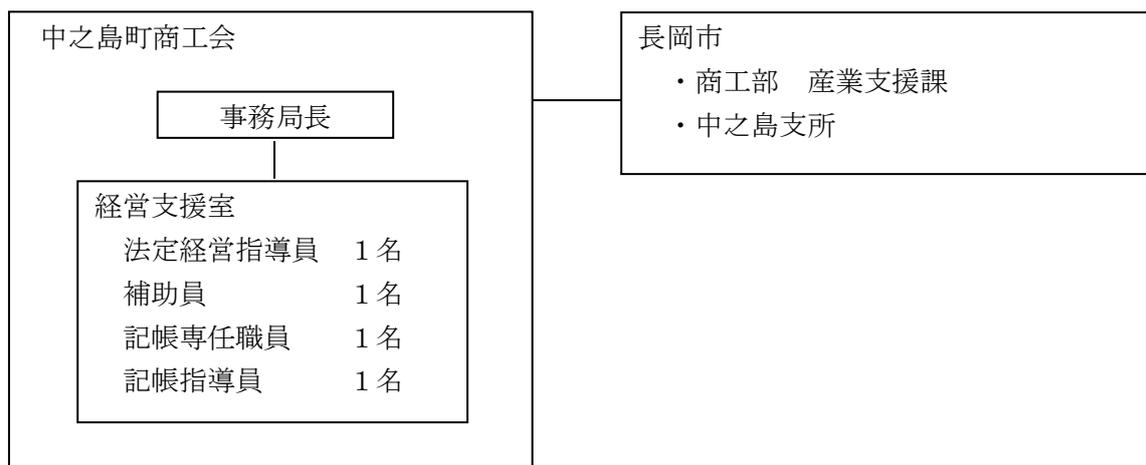
(別表2)

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： 安中 寛子

■連絡先： 中之島町商工会 TEL. 0258-66-5550

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

〒954-0124

新潟県長岡市中之島 798 番地 1

中之島町商工会 経営支援室

TEL : 0258-66-5550 / FAX : 0258-66-7525

E-mail : onigiril@shinsyoren.or.jp

②関係市町村

〒940-0062

新潟県長岡市大手通 2 丁目 6 番地 フェニックス大手イースト 6 階

長岡市商工部 産業支援課

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

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

〒954-0192

新潟県長岡市中之島 788 番地

長岡市中之島支所

TEL : 0258-66-2002 / FAX : 0258-66-2238

E-mail : nkns-sm-chiiki@city.nagaoka.lg.jp / nkns-sm-sangyo@city.nagaoka.lg.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和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	500	500	500	500	500
○専門家派遣費	300	300	300	300	300
○セミナー開催費	200	200	200	200	200

(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・手数料・受託料収入、長岡市補助金、新潟県補助金、伴走型補助金 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、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