

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	柏崎市商工会（法人番号 4110005016919） 柏崎市（地方公共団体コード 152056）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	① 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で小規模事業者の力を引き出し経営力を強化します。 ② 小規模事業者の自立した経営力強化による事業継続を実現します。 ③ 地域特有の農産物や水産物等を活用した新商品開発を支援し、完成した新商品を観光キャンペーンや商談会への出展を通じて地域産品の販路を拡げます。 ④ 地域資源を利用し、新たな価値を生み出す観光地づくりにより、交流人口の増加と地域の需要創出を図り、合わせて地域の賑わいづくりを推進します。
事業内容	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 「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域経済動向分析を行い、年1回公表する。また、景気動向調査を年4回実施し、ホームページ及び会報にて公表し、経営発達支援に活用します。 4 需要動向調査に関すること 新たな観光コンテンツ及び特産品を開発するため、事業者が取り扱う既存商品や既存コンテンツについて、顧客がどう感じるかのアンケートを実施し、調査結果を分析した上で、事業計画作成等に活用します。 5 経営状況の分析に関すること 経営状況分析（財務分析・SWOT分析）を行い、経営課題を抽出するとともに、小規模事業者が自社の強みや弱みを踏まえて経営計画を策定できるよう基礎資料として活用します。 6 事業計画策定支援に関すること 経営力向上による持続的発展を目的として、事業計画策定セミナー、事業継続力強化計画策定セミナー及びDXセミナーを開催し、専門家と連携した伴走型支援を実施します。 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います。 8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 観光PRキャンペーン開催や商談会等への出展による販路開拓支援、SNSの活用支援及び自社HPによるネットショップ開設を支援し、事業者の新たな需要の創出を図ります。
連絡先	柏崎市商工会 経営支援室 〒949-4123 柏崎市西山町池浦 877 番地 TEL0257-47-2086 E-mail kashiwazaki@shinsyoren.or.jp 柏崎市 産業振興部商業観光課 〒945-8511 柏崎市日石町 2 番 1 号 TEL0257-21-2335 E-mail : shogyo@city.kashiwazaki.lg.jp

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

柏崎市は、新潟県のほぼ中央に位置し、新潟市まで北陸自動車道で1時間30分、東京へ北陸・関越自動車道で約3時間、JR上越新幹線では約2時間の距離にあります。また、大阪へ北陸自動車道で約5時間10分の距離にあります。

地形は、刈羽三山である米山、黒姫山、八石山の山系とその支脈によって囲まれ、北西方向は42kmに及ぶ海岸線で日本海に面しています。

市のほぼ中央部を二級河川である鶴川が小支流を合して、また、鯖石川が北部から流下してくる別山川と合流し日本海に注いでいます。

この3河川の下流域には柏崎・刈羽平野が開け、水田地帯を形成しています。

海岸線の南西部は、火山活動により海底から隆起した米山の山麓が急激に日本海に落ち込んで出入りの激しい磯浜海岸となり景勝を成しています。

一方、北東部はなだらかな砂丘が続き、海岸は遠浅になっており、絶好の海水浴場となっています。

人口は、昭和22年臨時国勢調査の約12万3千人を頂点として、以後減少を続けてきました。

こうした情勢を背景として、柏崎市では、積極的な企業誘致と都市機能の整備を進める中で、人口は昭和50年国勢調査の約9万4千人を底として増加基調に転じました。

しかし、原子力発電所全号機の完成、市内大手企業の撤退・縮小による従業員の転出及び市外への進学等により、平成12年国勢調査で再び減少し、令和2年国勢調査による人口は81,526人で、平成22年国勢調査から9,925人、平成27年国勢調査から5,307人減少しました。

人口移動に伴う社会増減については、平成7年までは「企業進出、高速道路・原子力発電所建設等の大規模プロジェクトによる就業機会の増大」及び「新潟産業大学の学部増設、新潟工科大学の開学」を要因として増加し、平成8年以降は「原子力発電所の建設完了」や「バブル経済崩壊後の景気低迷による一部企業の市外転出」といった雇用環境の変化に伴い、減少に転じた経過があります。

その上で近年は、少子高齢化の進行とあいまって、「中山間地における過疎化・核家族化に伴う中間・若年層の流出」、「大学・専門学校への進学率上昇に伴う高校卒業生の流出」、「平成19年新潟県中越沖地震での住宅被災に伴う高齢者単独世帯の流出」により、転出傾向に一層拍車がかかっています。

本格的な少子高齢化社会を迎え、令和6年6月の住民基本台帳による人口は76,734人と人口減少が進んでおり、今後も人口減少傾向は続くものと懸念されます。

また、柏崎刈羽原子力発電所の全ての原子炉が令和3年より停止しており、原発に伴う需要が減少していることから、地域経済の衰退に拍車がかかっている状況です。

柏崎市は、昭和15年7月1日に誕生し、その後、黒姫村や北条町等近隣町村との合併などを重ね、平成17年5月1日の高柳町、西山町との合併により、現在の柏崎市となっています。

このような状況の中、商工会は経営改善のノウハウや人的資源を集約・有効活用して商工会機能を向上させ経営支援体制の強化を図るために、令和3年4月に北条商工会が黒姫商工会を吸収合併し、更に令和5年4月に、北条商工会、高柳町商工会及び西山町商工会が新設合併を行い、西山・北条・黒姫・高柳地区をエリアとする柏崎市商工会が誕生しました。

これにより、柏崎市では旧柏崎地区を中心とする柏崎商工会議所と、前述のとおり柏崎市の一部である西山・北条・黒姫・高柳地区をエリアとする柏崎市商工会と二つの支援機関となりました。

① 旧商工会地区内の特徴と商工業の現状

ア 旧黒姫商工会地区

黒姫地区は、柏崎市の西南部に位置する農山村地域で、昭和43年11月に柏崎市と合併しました。

西側には米山を主峰とする米山山脈が、東側には黒姫山を主峰とする黒姫山脈が連っており、黒姫地区のほぼ中央を南北に鵜川が縦貫して流れています。

黒姫地区は野田、別俣、鵜川と三地区に分けることができ、特に鵜川地区は豪雪地帯であり過去5mを超える積雪がありました。

また、黒姫地区には伝統芸能の「綾子舞」が伝えられており、越後国守護上杉房能の自刃後（1507年）、当地へ逃れて来た妻の綾子によって踊りが伝えられたという伝承があり、500年の歴史を持つともいわれています。

芸能史的にも価値が高く、昭和50年に重要無形民俗文化財の第1回の指定を受けました。

黒姫地区の主産業は農業であり、米作が中心となっています。

かつては、林業や製材業も盛んでしたが、後継者の不在、需要の減少などから廃れてしまいました。

黒姫地区は小規模事業者が中心で、後継者が見つからない中で現状をしのいでおり、他の中山間地域と同様、高齢化、人口減少に苦しんでいることから、今後は交流人口の増加に取り組み、新たな需要を創出していくことが求められています。



イ 旧北条商工会地区

北条地区は、柏崎市の東端に位置し、周囲を山々に囲まれた盆地に集落と農地が細長く形成されています。

また、柏崎から長岡市(旧越路町)、柏崎から小千谷市へ通じる街道沿いにあり、明治30年には信越線が開通しました。

名所・旧跡は中世に由来するものが多くあり、特に北条城とその城主毛利氏は12代、約280年の歴史があります。

また、江戸時代には勝海舟の曾祖父である長島出身の米山検校が大飢饉の故郷を救済した史実が残っています。

北条地区にある越後広田温泉は、江戸後期から土地の人々の病や傷を癒してきた温泉で美肌の湯としても知られており、湯治場として発展しました。

交通の要衝並びに湯治場として発展しましたが、人口減少・高齢化・観光の多様化等により産業も衰退し、昭和46年5月に柏崎市と合併しました。

北条地区では、平成16年10月に発生した中越大震災により唯一のスーパーマーケットが撤退したため、地域の人たちによる総菜店「北条ふるさと市場・暖暖(だんだん)」を始めました。

また、平成19年7月には、中越沖地震で再び被災しましたが、持ち前のコミュニティ力で仮設店舗での営業を再開し、平成20年11月にリニューアルオープンしました。

震度6強の二度の地震に遭いながら、その災いを地域の安全安心につなげる課題と受け止め、住民が一丸となり逞しく立ち向かっている地区ですが、他の中山間地域と同様に高齢化や人口減少が年々進んでいることから、地域商工業の衰退を食い止めるための新たな需要の創出が求められています。

ウ 旧高柳町商工会地区

高柳町地区は、柏崎市の最南端に位置する農山村地域で、西側に黒姫山、北側に八石山系の山々を仰ぎ、集落は日本海に注ぐ鯖石川とその支流沿い、丘陵山間地に散在しています。

高柳地区は上州に抜ける十日町街道と信州を結ぶ上之山街道の分岐点の宿場町として栄えました。

一方、新潟県内でも有数の豪雪地域で、降積雪は住民生活を圧迫し、人口の減少・高齢化の進行によって過疎化が進んでいます。

昭和45年に制定された過疎地域対策緊急措置法以降、過疎地域の指定を受け、産業の振興と雇用の拡大、交通通信体系の整備、生活環境の整備、住民福祉の増進、教育文化施設の整備などの施策を実施し、生活環境の基盤整備は進み、特に農山村体験滞在型交流観光事業による施設整備により、様々な側面で成果を挙げてきました。

しかしながら、人口は依然減少を続けており、弱小な生産基盤に頼らざるを得ないことで、地域活動及び地域機能が低下しており、少子高齢化、厳しい自然条件など、不利な条件を多く抱えていることから、地域の自立と活性化の推進が求められています。

また、地域が持つ固有の資源や特性をいかした高柳型グリーン・ツーリズムを推進して、交流の中から潜在能力を引き出し、個性豊かな郷土づくりを推進することが重要であることから、特産品の開発や棚田などの魅力の活用を図る必要があります。

エ 旧西山町商工会地区

西山町地区は、柏崎市の最北端に位置し、地形は西側を日本海に面し、東側には西山連峰、西側には丘陵が連なり、両高地に挟まれて平地が開けています。

海岸部にある石地地区は、金の道として出雲崎から旧北国街道に通じる石地宿として栄えました。

石地海水浴場は、日本海シーサイドエリアにある海水浴場の一つで、海水浴とマリレジャーで賑わい、浜茶屋(海の家)等の関連産業が発展しましたが、近年は減少傾向にあり浜茶屋(海の家)等の関連施設が一部廃業に追い込まれている現状です。

また、日本三大油田の一つである越後西山油田が明治20年以降から大正末期まで栄え町が発展しましたが、油田の衰退後は稲作主体の農業が中心となりました。

平成17年5月に、これまで広域的な生活文化圏としての強い結び付きを持った高柳町とともに柏崎市に編入合併し、現在に至っています。

近年は、農家の兼業化や若者の地区外就業の増加等が進み、住民の生活様式も都市化が顕著になってきました。

しかし、人口が減少傾向にあり、また、長期間にわたる人口流出の結果、地域社会の機能が低下するなど、多くの課題が残されています。

特に、人口流出の中心が若年層であることから、その地元定着は今後の大きな課題となっています。

また、経営者の高齢化や後継者不足も問題となっていることから、事業承継を進めていくためにも事業が魅力的なものとなるように、新たな需要の創出を取り込む経営力の向上が求められています。

② 地区内 15 歳未満及び 65 歳以上人口

地区名	人口	15 歳未満	左の率	65 歳以上	左の率
黒姫地区	828 人	32 人	3.8%	495 人	59.7%
北条地区	2,521 人	221 人	8.7%	1,109 人	43.9%
高柳町地区	1,187 人	33 人	2.7%	749 人	63.1%
西山町地区	4,915 人	431 人	8.7%	2,150 人	43.7%
計	9,451 人	717 人	7.5%	4,503 人	47.6%
柏崎市全体	81,526 人	8,624 人	10.5%	28,640 人	35.1%

(出典:令和 2 年国勢調査)

③ 地区内商工業者数及び商工会員数の推移

地区名	商工業者数 (小規模事業者数)			普通会員数 (小規模事業者数)		
	令和 元年度	令和 6 年度	増減率 (%)	令和 元年度	令和 6 年度	増減率 (%)
柏崎市 商工会地区	377 (343)	297 (272)	△21.2%	273 (248)	193 (178)	△29.3%

(出典:R6 新潟県商工会実態調査)

④ 地区内業種別小規模事業者数

地区名	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊	サービス	その他
柏崎市 商工会地区	96	32	2	55	20	58	9

(出典:柏崎市商工会商工業者名簿 R6. 4. 1 現在)

⑤ 地区内業種別普通会員数

地区名	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊	サービス	その他
柏崎市 商工会地区	76	20	2	43	14	34	4

(出典:柏崎市商工会商工業者名簿 R6. 4. 1 現在)

⑥ 各地区の共通課題

ア 少子高齢化による自然減と、進学や就職及び結婚等を機に地区外に人口が流出する社会減が重なり、著しく過疎化が進んでいます。

イ 過疎化に連動して地域需要が減少していることから商工業者も減少しており、小規模事業者数の減少率は、令和元年と比較し△20.7%であり、この傾向は今後も続くと考えられます。

ウ 当地域は、柏崎市中心部、長岡市及び十日町市に囲まれた過疎地であり、それら都市圏への人口流出とともに消費の流失拡大が著しい状況にあります。

エ 人口減少に伴い、バスの減便や廃線等による交通インフラが弱体化し、車以外の移動が困難な上、廃業等により商店数も減少を続けており、高齢者を中心として買い物弱者が増加傾向にあります。

オ 地域需要の減少等に伴い、既存のビジネスモデルが現状に合わなくなってきていますが、事業主の高齢化や事業環境の変化に対応できず、新しいビジネスモデルが構築されていない状況にあります。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

当地域は、(1)⑥の共通課題にあるように、今後10年程度の間には過疎化や少子高齢化が一層進むと考えられ、地域需要の減少による市場の縮小により、売上・利益の減少など小規模事業者の経営環境は益々厳しさを増すことが予想されます。

そのような経営環境において、小規模事業者が持続的に事業を発展させるためには、地域内外での需要の動向や自己分析を行い、新たな需要を獲得するために事業を再構築することが必要です。

当商工会では、4地区における地域資源の掘り起こしにより、資源と資源を掛け合わせた新たな価値を生み出す観光地づくりを行い、交流人口の増加による需要の創出に取り組みます。

また、新たな需要の取り込みを図る小規模事業者の販路開拓を支援するとともに、小規模事業者の経営力向上と円滑な事業承継を促進することを、当地域の長期的な振興のあり方として設定します。

その上で、「新潟県柏崎市希望と活力ある地域産業振興基本条例」（以下「地域産業振興基本条例」という。）及び「柏崎市第5次総合計画」で明記されている各種方針の下、関係機関とタイアップして伴走型の小規模事業者支援に積極的に取り組みます。

② 「地域産業振興基本条例」「柏崎市第5次総合計画」との連動性・整合性

平成31年4月1日施行の「地域産業振興基本条例」の中で、小規模事業者に関連する施策の基本方針は以下のとおりです。

ア 事業者の経営基盤の強化及び経営の革新を促進すること

イ 事業者の創業を促進すること

ウ 事業者における人材の育成及び確保並びに従業員の労働環境の整備、福利厚生の実施及び仕事と生活の調和の確保に向けた取組を促進すること

エ 事業者の円滑な事業の承継を促進すること

オ 事業者への資金の供給の円滑化を図ること

カ 事業者の市場及び販路の新規開拓、拡大を促進すること

キ 地域産業の活性化、雇用の創出及び拡大並びに次世代エネルギー産業を促進すること

また、柏崎市第5次総合計画（後期基本計画/計画期間：令和4年から令和7年）における産業・雇用の代表的な取り組みは以下のとおりです。

ア 豊かな暮らしを支える多様な働く場をつくるための①起業・創業支援の充実、②事業承継支援の推進。

i 地域の支援機関と連携を図るとともに、ワンストップ相談窓口を開設し、多様なニーズに対応できる創業支援体制を構築する。

ii 事業承継やM&Aを行う事業者に対し、必要な費用の一部を補助することで承継時の負担軽減を図る等、事業承継を促進し中小企業が培ってきた経営資源を維持する。

- イ 豊かな産業を活かし稼ぐ力をはぐくむために、産業の創造性と技術力を高める。
また、経営資源の活用により観光産業を強化する。
- i 技術の承継と人材の育成を図り、果敢に挑戦する企業等を支援する。
 - ii 高度なものづくり技術の継承に取り組むとともに、デジタル技術を活用できる人材の育成を推進し、産学官金による連携支援体制を強化し事業再構築に向けた前向きな投資を支援する。
 - iii 再生可能エネルギーの導入拡大等、低炭素エネルギーの供給拡大により、地域産業の競争力強化と振興を促進する。
また、IT人材の育成や商品開発を支援し、DXの社会実装を情報関連事業者と共に進める。
 - iv 地域資源の活用により観光産業を強化するため、観光のブランド化と価値創出、観光情報の訴求力の向上及び観光産業の高度化を図る。

当商工会の地域産業振興基本条例の基本指針及び柏崎市第5次総合計画(後期基本計画)における現状と課題、連動性と整合性については以下のとおりです。

ア 起業・創業支援・事業承継の推進

【現状と課題】

柏崎市では、各種補助金等による創業時の負担軽減等を実施し、事業が継続できるように支援していますが、創業分野は限られており、当地域における開業率は低い状況にあります。

多様なニーズに対応できる支援策を講じ、誰もが創業しやすい環境の構築が必要とされています。

事業承継については、事業を引き継ぐ側の経営に関する問題など、経営者が他人に相談しにくい問題点があります。

また、M&Aなどにより事業を引き受ける側の支援策を講じることが求められています。

【連動性と整合性】

柏崎市では創業支援において、ワンストップ相談窓口を開設し、多様なニーズに対応できる創業支援体制を構築することを求めていることから、当商工会では令和5年度から特定創業支援等事業に取り組んでおり、個別相談支援を積極的に展開するとともに、事業継続に向けて伴走型の支援を行うことにより、創業しやすい環境の構築を図ります。

また、柏崎市では事業承継について、事業承継やM&Aを行う事業者に対し、必要な費用の一部を補助することで承継時の負担軽減を図る等、事業承継を促進し中小企業が培ってきた経営資源を維持するとしていることから、当商工会では新潟県及びにいがた産業創造機構(NICO)が推進する「事業承継ネットワーク」を通じて、担当地区コーディネーターと事業承継支援に係る支援ノウハウの構築と情報交換を行い、小規模事業者への支援の充実強化を図ります。

イ 産業の創造性と技術力向上、経営資源の活用による観光産業強化

【現状と課題】

柏崎市の製造品出荷額に占める付加価値額、労働生産性は近年横ばいで推移しています。

こうした中、デジタル化を推進し労働集約型から知識集約型への転換を進めることが課題となっています。

また、企業におけるIoTやAI等の先端技術に対する理解や導入実績は二極化しており、広く啓発していくことが必要となっています。

また、柏崎市の観光においては、入込客数が平成25年度の418万人から令和

元年には332万人と減少し、特に最盛期には100万人といわれた海水浴客は、令和2年には約18万人まで落ち込み、令和6年は約27万人でした。

当地域においても、柏崎市を代表する石地海水浴場を抱えており、海水浴客は前述のとおり大きく減少しています。

これまでも夏季中心から通年型へ、通過型から着地型への転換を目指してきましたが、前例踏襲型の取り組みから抜け切れていないことが課題となっています。

【連動性と整合性】

柏崎市では、デジタル化を推進し労働集約型から知識集約型への転換を進めることが課題となっていることから、当商工会では「みらデジ」を活用しデジタル化を支援します。

また、柏崎市では、地域が有する資源をこれまでと違った視点で掛け合わせて、新たな価値を生むことを求めていることから、当商工会では4地区における地域資源の掘り起こしを行い、資源と資源を掛け合わせた新たな価値を生み出す観光地づくりを推進し、交流人口の増加による需要の創出に取り組むとともに、地域特有の農産物や水産物等を活用した新商品開発を進め、事業者の販路開拓を支援していきます。

③ 商工会としての役割

令和5年に北条商工会、高柳町商工会及び西山町商工会が合併して柏崎市商工会となり、合併当初は201の法定会員企業を有していましたが、地域の人口減少と比例して、事業主の高齢化や後継者不足などの理由で、令和6年度当初では193法定会員企業となり、減少に歯止めがかからない状況です。

そこで、支援機関として、市の基本構想を実現するために、行政や関係機関との連携強化を図り、職員と専門家による強化型支援の体制を構築し、支援に必要な調査・経営状況の分析・事業計画の策定・販路開拓・フォローアップまで一貫した支援を行っていきます。

これらの伴走型支援により、地域経済を支える小規模事業者等の売上増加や経営力強化に取り組む中で、柏崎市の基本構想「豊かさをつなぐまちをめざして」の実現に寄与していきます。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域の現状及び課題、並びに長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間で小規模事業者が前向きに経営に取り組み持続的に発展するとともに、地域の需要創出を図ることによる地域全体の経済発展に向けて、当商工会の経営発達支援事業の目標を次のように定めます。

- ① 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で小規模事業者の力を引き出し経営力を強化します。
- ② 小規模事業者の自立した経営力強化による事業継続を実現します。
- ③ 地域特有の農産物や水産物等を活用した新商品開発を支援し、完成した新商品を観光キャンペーンや商談会への出展を通じて地域製品の販路を拡げます。
- ④ 地域資源を利用し、新たな価値を生み出す観光地づくりにより、交流人口の増加と地域の需要創出を図り、合わせて地域の賑わいづくりを推進します。

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

- ① 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で小規模事業者の力を引き出し経営力を強化します。

（目標達成に向けた方針）

人口減少社会において、地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者の経営力を強化するために、経営者との対話と傾聴を通しての信頼の醸成を図り、経営者にとっての本質的課題を掘り下げることにより経営者が腹落ちし、内発的動機づけにより潜在力を引き出すことができるよう伴走支援に取り組みます。

また、従来の伴走支援は、補助金など政府等の支援ツールを届ける課題「解決」型に力点を置いてきた傾向がありますが、現在の不確実性の時代においては、「経営力そのもの」が問われるため、そもそも何を課題として認識・把握するかという課題「設定」型の伴走支援を目標達成に向けた方針とします。

ア 課題設定の一助となるように、需要動向調査として観光ニーズ調査を実施します。

イ 課題設定に向けて、財務だけでなく「自社の商品・サービスの強み弱み」、「顧客ニーズ」や「狙うべき市場」等を分析把握し、経営に活かすためのセミナーを開催します。

- ② 小規模事業者の自立した経営力強化による事業継続を実現します。

（目標達成に向けた方針）

激変する環境変化に対応するために課題設定を行い、その課題をもとに経営改善を図っていく中で自走化に導き、自己変革力の会得を促す伴走支援を目標達成に向けた方針とします。

ア SWOT分析を含む経営分析を行った事業者を対象に事業計画策定支援者の掘り起こしを行います。

イ 事業計画策定セミナー及びDXに向けた取り組みセミナーを開催し、事業計画策定を支援します。

ウ 新たなビジネスモデルに対する需要動向を調査するとともに、市場規模を想定することにより事業計画書のブラッシュアップを支援します。

エ 事業計画と事業実績の差異について、その原因を小規模事業者自身が考え答えを導き出せるようフォローアップを行います。

- ③ 地域特有の農産物や水産物等を活用した新商品開発を支援し、完成した新商品を観光キャンペーンや商談会への出展を通じて地域産品の販路を拓けます。

（目標達成に向けた方針）

新たな需要を取り込むための観光コンテンツ・特産品及びサービスの開発や改善を支援し、IT技術を利用した提供方法の推進等、新たな販路開拓の支援を目標達成に向けた方針とします。

ア 首都圏で観光PRキャンペーンを開催するとともに、新潟県内で開催される商談会への出展を支援します。

イ DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSでの情報発信、ECサイトの利用・構築等、IT活用による販路開拓セミナーの開催や相談対応を

行い、事業者の理解促進を図ります。

- ④ 地域資源を利用し、新たな価値を生み出す観光地づくりにより、交流人口の増加と地域の需要創出を図り、合わせて地域の賑わいづくりを推進します。

（目標達成に向けた方針）

地域資源の掘り起こし・掛け合わせ・磨き上げ・連携を通して、新たな価値を生む観光地づくりにより、新たな価値を創出し魅力的な観光コンテンツを作り上げること、当地域への経済効果に結び付けることを目標達成に向けた方針とします。

ア 魅力ある観光コンテンツの開発や地域資源活用による6次産業化に向けて、当商工会地域を含む柏崎市全体の活性化等を協議するため、当会が主体となり柏崎市、柏崎商工会議所及び柏崎観光協会などの関係者が一堂に参画する協議会を開催します。

イ 新たな価値を生み出す観光地づくりと交流人口増加による地域の需要創出事業を当商工会の重点事業として取り組みます。

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】

小規模事業者が経営を持続的に発展していくためには、経営環境の変化に対応し、地域経済動向を正確に把握することが重要です。

現状においては、地域経済に特化した情報・資料を収集するとともに、行政機関・新潟県商工会連合会・金融機関等が公開している経済動向調査資料（以下の①～④）を、経営指導員等が小規模事業者への相談指導時に利用しています。また、商工会地域の小規模事業者に絞り込んだ景気動向調査を年1回アンケートにより実施し、ホームページで公表しています。

① 最近の新潟県内の経済情勢

財務省関東財務局が四半期毎に、(ア)個人消費、(イ)生産活動、(ウ)設備投資、(エ)企業の景況感を公開しています。

② 新潟県の経済動向

新潟県が四半期毎に、(ア)個人消費・物価、(イ)住宅投資、(ウ)設備投資、(エ)公共投資、(オ)生産、(カ)雇用、(キ)企業を公開しています。

③ 全国中小企業（小企業及び中小企業）動向調査

日本政策金融公庫が四半期毎に、(ア)業況判断D Iの推移、(イ)業種別業況判断D Iの推移、(ウ)地域別業況判断D Iの推移、(エ)売上D Iの推移、(オ)採算D Iの推移、(カ)資金繰りD I及び借入D Iの推移、(キ)経営上の問題点の推移等を公開しています。

④ 中小企業景況調査報告書

新潟県商工会連合会が四半期毎に県内中小企業の景況を業種別に公開しています。

【課題】

地域経済動向調査においては、これまで実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていませんでした。

また、地域内小規模事業者の景気動向調査が年1回の実施となっていることから、地域の経済動向を正確に把握し、小規模事業者に直近の経済動向をタイムリーに情報提供できていないことが課題となっています。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
地域の経済動向分析の公表回数	H P 掲載	0	1	1	1	1	1
景気動向調査の Web サイトでの公表回数	H P 掲載	1	4	4	4	4	4

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析

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していただくため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域経済動向分析を行い、ホームページ及び会報にて年1回公表します。

【調査手法】

経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向調査を行います。

【調査項目】

- ・ 「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析します。
- ・ 「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析します。
- ・ 「産業構造マップ」→産業の現状等を分析します。

* 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援に反映します。

② 景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、年1回行っていた景気動向調査を四半期毎に年4回実施し、ホームページ及び会報にて年4回公表し周知するとともに、巡回指導時等に適宜提供していきます。

【調査手法】

経営指導員等による巡回指導により聞き取り調査、分析を行います。

【調査対象】

製造業・卸小売業・建設業・サービス業毎に6事業所による定点調査とします。

【調査項目】

売上、経常利益、仕入単価、販売単価、資金繰り、雇用動向、景況判断等とします。

(4) 調査結果の活用

地域経済動向分析及び景気動向分析は、ホームページ及び会報にて管内小規模事業者によく提供します。

また、商工会地域の景気動向調査により作成したデータベースは、経営指導員等の巡回指導時に小規模事業者へ提供し事業計画策定時の参考資料として活用します。

また、経営指導員等が小規模事業者の支援事業や施策を推進するための基礎資料及び指標としても活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域に根差した小規模事業者が経営を維持し持続的発展を遂げるためには、消費者ニ

ーズの的確な把握が必要なことから、需要動向調査を必要としている事業者に対して各種方法により需要動向調査を実施し、調査結果を集計した上で経営指導員がフィードバックするとともに、専門家派遣を通してその後の事業計画作成の基礎資料としています。

【課題】

需要動向調査に基づき事業計画書を作成していますが、需要動向調査が当該事業者の取扱商品に係る商品動向調査や、一般論としての市場動向に終始しており、今後の経営に活かしきれていないことが課題となっています。

(2) 目標

観光におけるニーズ調査

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
調査対象事業者数	0	10	10	10	13	13

【改善方法】

- ① 今後は、事業計画書を作成する事業者に対し、再度、需要動向調査の必要性を十分に説明した上で、新たなビジネスモデルに対する需要動向を調査するとともに市場規模を想定することにより、事業計画書のブラッシュアップに役立てます。
- ② 地域資源の活用・連携により観光産業を育成・強化するため、観光産業に携わる10事業者程度において、あらたなビジネスモデル作成に向けた需要動向調査を行います。

(3) 事業内容

観光におけるニーズ調査

新たな観光コンテンツ及び特産品を開発するため、観光産業に携わる10事業者程度において、事業者が取り扱う既存商品や既存コンテンツについて、顧客がどう感じるかのアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で事業計画作成等をする際に下記の支援を行います。

【サンプル数】

1事業者10人。

【調査手段・手法】

各事業者において、顧客に対してアンケートを実施します。

【分析手段・手法】

調査結果は、専門家の意見を聞きつつ経営指導員が分析を行います。

【調査項目】

- ・ 宿泊業
年齢、性別、居住地、来館目的、交通手段、来館頻度、施設・サービス・価格の評価、満足度、不便・不満及び不足等に関するご意見等とします。
- ・ 飲食業
年齢、性別、居住地、来店目的、交通手段、来店頻度、味・施設・サービス・価格の評価、満足度、不便・不満及び不足等に関するご意見等とします。
- ・ 物販業
年齢、性別、居住地、来店目的、交通手段、来店頻度、施設・サービス・品数・価格の評価、満足度、不便・不満及び不足等に関するご意見等とします。

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が専門家の意見を参考に分析し、当該事業者に直接説明する形でフィードバックし、当該事業者の事業計画に反映させます。また、毎月1回全職員で開催する「経営支援会議」において情報の共有を図り職員の資質向上の一環として

活用します。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模持続化補助金等の案件発掘として、事業者の掘り起こしを実施してきました。
また、持続化補助金については隔年で利用する事業者もあり、その都度経営分析を実施してきました。

【課題】

合併後においても法定会員が193社(令和6年度当初)と小規模の商工会であるため案件発掘にも限りがあり、一度実施した事業者にも「環境変化に応じて再度経営分析を実施すること」を説明する等のさらなる掘り起こしが必要となっています。

また、経営分析の多くが財務分析に留まっているため、SWOT分析等を活用した企業経営に役立つ経営分析を実施していくことが求められています。

(2) 目標

支援内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
セミナー開催回数	0	1	1	1	1	1
経営分析事業者数	10	15	15	15	15	15

(3) 事業内容

めまぐるしく変化する経営環境の下、小規模事業者が今後も事業を持続的に発展、継続していくためには、財務だけでなく「自社の商品・サービスの強み弱み」、「顧客ニーズ」や「狙うべき市場」等を分析把握し、経営に活かすことが重要であることから次の取り組みを行います。

① 経営分析のための事業者の発掘

経営指導員の巡回訪問、小規模事業者に必要なセミナーの開催及び経営・金融相談業務の中で、経営分析により強み・弱みを把握してもらうことで、活性化を図れる小規模事業者をピックアップします。

また、新たな取り組みを発掘し、経営革新に至るまで支援し、持続的発展に向けて経営分析の必要性を唱えます。

② セミナーの開催

経営状況の分析セミナーは毎年1回開催し、小規模事業者に経営分析の必要性及び重要性を啓発し、対象者の掘り起こしを行います。

具体的には、毎月発行している商工会報及び商工会Webサイトでの広報や、巡回指導、窓口相談での啓発活動等により募集し、15事業者以上の参加者を目指します。

セミナーの具体的内容は、貸借対照表とキャッシュフロー計算書、財務諸表や損益計算書などの財務分析に係る内容と、SWOT分析等とします。

また、セミナーに係る講師の派遣等については、必要に応じて、にいがた産業創造機構(NICO)、新潟県商工会連合会及び地域金融機関にも協力を要請して取り組みます。

③ 経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大等の可能性が高い事業者とします。

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方とします。

【財務分析】

売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等の項目とします。

【SWOT 分析】

強み、弱み、脅威、機会について分析します。

【分析手法】

対話と傾聴を通じて経営の本質的課題の把握につなげることとし、地域経済分析システム (RESAS)、ローカルベンチマーク等を利用して、経営指導員が専門家と連携して実施します。

④ 専門家との連携

専門知識を有するにいがた産業創造機構 (NICO)、地域金融機関、新潟県商工会連合会の専門家派遣、中小企業基盤整備機構・ミラサポの専門家派遣及び新潟県よろず支援拠点の専門家派遣事業と連携します。

(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、上記の結果をもとに経営課題を設定するとともに、小規模事業者が自社の強みや弱みを踏まえて経営計画を策定して、潜在顧客にアプローチをすることにより売上拡大を図ります。

また、経営計画策定だけにとどまらず、小規模事業者の経営課題の解決まで丁寧にサポートし、事業計画の策定・実施支援へとつなげます。

合わせて、分析結果はデータベース化し職員間で共有することにより、経営指導時のスキルアップに役立てます。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

(事業計画策定について)

これまでの小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、金融指導における返済計画策定や小規模事業者持続化補助金申請に係る事業計画策定など、専門家を活用しながら取り組んできました。

また、小規模事業者の多くは、事業計画策定の重要性を理解しないで計画を策定しているため、事業の目標が明確でなく、事業計画そのものの意義、重要性が理解されていない状況にあります。

(事業承継計画策定について)

小規模事業者の減少に歯止めがかからない中、廃業を予定している多くの事業者は事業承継計画を策定していない事業者が多く、事業承継計画を策定している事業者においても、多くの事業者が承継時期を明示しただけの計画となっており、今後の事業戦略について詳しく計画されていない状況にあります。

【課題】

小規模事業者の多くが事業計画策定の重要性を理解していないため、事業戦略(「現状把握」「課題」「課題解決の方法」「需要・市場」「目標」「戦術」)が曖昧なまま事業を行っていることから、環境変化に対応できないことが課題となっています。

また、事業承継計画においては、今後の事業戦略を立てた上での承継計画となっていないため、廃業予備軍から脱しえないことが課題となっています。

更に、小規模事業者の競争力維持・強化を図るための DX の取り組みがなされていないことも課題となっています。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援においては、事業者が本質的課題を認識し納得した上で、内発的動機づけ(当事者意識を持ち自らが課題に取り組む)を促す支援を基本とします。

今後は、事業計画策定指導会や巡回指導及び窓口指導を通じて、事業計画・事業承継計画策定の重要性を周知し意識づけを行うとともに、事業計画策定においてDXの取り組みについて支援を行います。

その上で、支援対象となる小規模事業者の掘り起しを行います。

経営課題を解決するため、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」、「4 需要動向調査に関すること」、「5 経営状況の分析に関すること」を踏まえ、事業者の経営課題を設定し、売上増加・販路開拓を目指した事業計画策定の支援を行います。

目標とする件数は、SWOT分析を含む経営分析を行った事業者の内から毎年12者程度の事業計画等策定を目指します。

計画策定に当たっては、他の支援機関と協力し、経営指導員をはじめ全職員がノウハウを結集して行います。

同時に計画の策定・支援実施により得られたノウハウは、毎月の経営支援会議等で共有を図り資質向上の一環とします。

(3) 目標

支援内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画及び事業承継計画策定事業者数	10	12	12	13	13	13
事業計画策定セミナーの開催回数	1	1	1	1	1	1
DXセミナーの開催回数	1	1	1	1	1	1

※事業承継計画の策定件数を含む。

(4) 事業内容

① 支援対象者の掘り起し

ア 「5 経営状況の分析に関すること」で経営分析した小規模事業者を対象とします。

イ 巡回指導、窓口相談や税務相談時に経営課題等についてヒアリングを実施し、経営力向上による持続的発展を目的として事業計画の策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行います。

ウ 第二創業、事業承継及びDX等の相談を通じて、事業計画の策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行います。

② 事業計画策定セミナー及びDXの取り組みセミナーの開催並びにそれらの取り組み支援

ア 事業計画策定セミナー

小規模事業者が計画の重要性を理解し計画策定ノウハウを習得するため、事業計画策定セミナーを年1回開催します。

具体的には、過去に事業計画策定指導会を開催した経過もあるため、15事業者以上の参加者を目指します。

事業計画策定に当たっては、中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画作成アプリ経営計画つくるくん」等の中小企業支援ナビツールの活用を広く呼び掛けま

す。

【開催方法及び内容】

募集方法は、当商工会ホームページに掲載するとともに、チラシを小規模事業者に配布します。

講師は当地域及びセミナーのテーマに造詣が深い中小企業診断士を想定しています。

また、セミナーの内容は、以下のように想定しています。

- ・ 計画策定の意義と活用できる施策について
- ・ 現状の問題点抽出と課題の設定について
- ・ ニーズと市場の正しい把握と競合を確認し強みを棚卸しする
- ・ 課題解決の方法と、そのビジネスモデルに対する需要動向について
- ・ 事業戦略に係る戦術(行動計画)の策定について
- ・ 目標設定について

イ DX の取り組みセミナー

先行きが不透明で将来の予測が困難な時代、迅速な意思決定が求められるとともにデジタルの活用が求められていることを理解し、小規模事業者がテクノロジーとプロセスの改革を通じて業務やビジネスモデルを変革し、持続的な競争力を獲得するため、DX 取り組みセミナーを年 1 回開催します。

同セミナーについては、新たな取り組みのため 10 事業者の参加者を目指します。

【開催方法及び内容】

募集方法は、当会ホームページに掲載するとともに、チラシを小規模事業者に配布します。

講師は当地域及びセミナーのテーマに造詣が深い中小企業診断士を想定しています。

また、セミナーの内容は DX の初歩とし、自社の立ち位置を明確にして今後の対策が取れるような内容にするとともに、ビジネスモデルの変革や業務効率化により空いた時間に何をするのかについて考える内容とし、以下のように想定しています。

- ・ ビジョンの明確化について
- ・ 現状分析と課題特定について
- ・ 目標設定とロードマップの策定について
- ・ 技術の選定と導入について
- ・ 組織文化とスキルの変革について
- ・ 柔軟な働き方の導入について

ウ その他

事業承継計画については、上記セミナーにおいて事業戦略を構築する中で、承継支援を行っていきます。

また、各々の事業計画策定において、高度で専門的な知識を必要とする案件等については、にいがた産業創造機構（NICO）、新潟県よろず支援拠点及び新潟県商工会連合会等の専門家派遣事業による専門家と連携し、より優位で実効性の高い計画策定支援を行い、当商工会の経営指導員は小規模事業者に伴走型の指導、助言を行います。

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及び金融支援先を中心に、事業計画策定後の進捗状況の確認

や助言を実施していますが、定期的な巡回指導とはならず不定期となることも多くありました。

【課題】

事業計画の進捗状況・発生した課題の内容により、事業者間においてフォローアップの回数にバラツキ・偏りが生じています。

(2) 支援に対する考え方

フォローアップ支援の実施にあたり、目標回数を巡回できるように職員間でスケジュールを調整して取り組みます。

フォローアップ支援の内容においては、事業計画と事業実績の差異について、その原因を対話と傾聴を通じて小規模事業者自身が考え答えを導き出せるよう内発的動機づけを心掛けます。

(3) 目標

支援内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
個別フォローアップ対象事業者数 (内は、前年度対象事業者を含む数)	10	12 (22)	12 (24)	13 (25)	13 (26)	13 (26)
巡回指導延回数 (頻度)	20	44	48	50	52	52
売上増加事業者数	3	5	5	5	5	5
利益率3%以上増加の事業者数	1	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

- ① 事業計画及び事業承継計画策定後、半期に1度、2年にわたり巡回指導を実施し、事業計画等の進捗状況の確認を行うとともに、計画内容の確実な実施に必要な指導、助言を行います。

その際、個別フォローアップ対象事業者数の30%を売上増加事業者数と利益率3%以上増加の事業者数として目標設定し、個別支援を強化します。

特に、定期的に訪問することによりPDCAサイクルによる計画内容の見直しも含め伴走型の支援を目指します。

- ② 事業計画及び事業承継計画策定後の支援について、個々の経営指導員が各小規模事業者の進捗状況を2年に渡りフォローアップする過程で、支援課題の解決のために「経営支援会議」の機能を活かし、会議メンバーそれぞれの指導事例や指導経験等を基に、支援課題の解決策について協議し必要な指導支援を行います。

加えて、専門的な支援の必要がある場合は、にいがた産業創造機構(NICO)、ミラサポの専門家派遣、新潟県よろず支援拠点のコーディネーターの派遣事業を活用し、計画策定後の伴走型支援の強化を目指します。

- ③ 事業計画と進捗状況がズレている場合は、傾聴と対話により事業者の気づき及び事業計画の見直しを以下のとおり支援します。

ア 現状分析

計画と実際の進捗のズレを把握するため、どの部分でズレが生じているか具体的な原因の特定を事業者自らが気付くよう支援します。

イ 事業計画の見直し

内部環境の変化及び外部環境の変化に応じて、事業者自らが事業計画の見直しを実施できるよう支援します。

ウ 職員によるコミュニケーション能力強化

「経営支援会議」による情報共有に加え、職員による日々の情報共有強化によりコミュニケーション能力を強化し、最新の情報を把握するとともに進捗情報を共有します。

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】

過去、実施してきた販路開拓支援は「ふるさと祭り東京」への出展を支援し、主としてBtoCによる一時的な売上増加に成果を上げたほか、企業PRチラシを作成し柏崎市内全域に配布するとともに道の駅などの観光施設に設置する取り組みを実施しています。

近年は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、イベントへの出展支援は見合わせていました。

【課題】

BtoCによる一時的な売上増加には寄与しましたが、フォローが不十分であったため、アンケートを基とした商品開発のステップへつなげることができていません。

また、DXを活用した販路開拓に取り組んでできませんでした。

そのため、今後の新たな販路開拓においてはDXが必要であるということを理解・認識してもらい、取り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

新たな観光コンテンツの販路開拓に取り組む事業者及び新たな商品開発や販路開拓に取り組む事業者を重点的に支援します。

首都圏で観光PRキャンペーンを開催するとともに、新潟県内で開催される商談会への出展を目指します。

また、DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSでの情報発信、ECサイトの利用・構築等、IT活用による販路開拓セミナーの開催や相談対応を行い、事業者の理解促進を図ります。

その上で、導入に当たってはITコーディネーターやIT専門家派遣を実施するなど事業者の段階に合った支援を行います。

① 展示会、商談会等への出展支援

新たな観光コンテンツの販路開拓に取り組む事業者及び新たな商品開発や販路開拓に取り組む事業者の展示会、商談会等への出展支援を通じて販路拡大に寄与します。

② web等情報の発信支援

小規模事業者の強みなどの発信目的を明確にした上で、タイムリーでターゲットとする顧客層のニーズにあった情報発信支援を行い、売上増加を目指します。

(3) 目標

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①THE NIIGATA 観光キャンペーン参加支援事業者数	0	0	6	6	6	6
イベント来場者数／日	0	0	200	200	200	200

売上増加率 3%以上増加の事業者数			2	2	2	2
②フードメッセ in にいがた参加支援事業者数	0	0	3	3	3	3
成約件数／者	0	0	1	1	1	1
③SNS 活用事業者数	3	5	5	5	5	5
売上増加率 3%以上増加の事業者数	0	2	2	2	2	2
④ネットショップ開設者数	0	0	2	2	2	2
売上増加率 5%以上増加の事業者数	0	0	1	1	1	1

(4) 事業内容

① 観光 PR キャンペーン開催による販路開拓支援 (BtoC)

東京銀座にある新潟県のアンテナショップ「THE NIIGATA」において、令和8年度より新たな観光コンテンツを PR するために観光キャンペーンを展開し、新たな観光コンテンツの販路開拓に取り組む事業者及び新たに開発した商品の販路開拓に取り組む6事業者を選定し参加を促します。

新たな観光コンテンツや新商品を PR することにより誘客を図り、新たな需要創出に取り組みます。

② 商談会等への出展による販路開拓支援 (BtoB)

新たに開発した商品の販路開拓を図るため、新潟市で開催される「フードメッセ in にいがた」に令和8年より3事業者を選定し参加を促します。

バイヤーとの商談により、新たな販路を確保し売上増加に取り組みます。

【展示会の内容】

名 称：食の国際総合見本市 フードメッセ in にいがた

概 要：全国から新潟へ新潟から全国へ地域資源や先端情報を発信する「食の国際総合見本市」であり、2007年より「より良い食を求めて」をテーマに開催され、本年度で第16回を迎えます。

対象者：新潟に拠点を置く食品関連事業者が多数来場する他、新潟の商品に関心を持つ多くの食品系バイヤーが首都圏や隣接エリアからも多数来場します。

規 模：令和5年度は38都道府県より488事業者が出展し、12,589人が来場する規模です。

③ SNS の活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、取り組みやすい SNS を活用し、宣伝効果を向上させるため、5事業者を選定し支援を行います。

SNS の活用により、新たな顧客層へのアプローチを図り新たな需要を創出する取り組みを行います。

④ 自社 HP によるネットショップ開設 (BtoC)

ホームページ等を活用した自社販売ができるよう、令和8年度より2事業者を選定し、ネットショップの立ち上げから、商品構成等について専門家派遣を通じて継続した支援を行います。

ネットショップ開設により、新たな顧客層へのアプローチを図り新たな需要を創出する取り組みを行います。

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】

評価委員会は年度末の2月に開催していますが、評価委員会前の「経営支援会議」での検討及び評価委員会後の理事会へのフィードバックがなされていない状況です。

【課題】

「経営支援会議」で検討されていないことから、職員による検証及び評価がなされていないため、意思決定の質の低下や改善機会の損失が生まれています。

(2) 事業内容

毎年度1回、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行います。

- ① 2月に開催する「経営支援会議」において、事業の実施状況、成果を検証します。
事業の実施状況については、5段階評価を用いて進捗率を定量的に把握します。
 - 1 0% - 未着手:まだ事業が開始されていない状態
 - 2 25% - 初期段階:事業が開始され、一部が完了している状態
 - 3 50% - 中間段階:事業の半分以上が完了している状態
 - 4 75% - 進行中:事業の大部分が完了しているが、まだ一部が残っている状態。
 - 5 100% - 完了:全ての事業が完了している状態
- ② 「経営支援会議」での検証結果を踏まえて、法定経営指導員及び柏崎市のほかに外部有識者として中小企業診断士による評価委員会を3月に開催し、事業の実施状況や成果の評価と見直しを行います。
評価委員会の結果は、理事会にフィードバックし、必要に応じて事業計画の再検討を行い、次年度以降の事業方針を検討し反映させます。
- ③ 当商工会総会に、事業の実施状況、評価見直し結果を報告するとともに次年度の事業方針を決定します。
- ④ 事業の成果・評価等を当商工会のホームページに掲載し公表します。

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】

現在、小規模事業者の経営分析や各種支援の主体は経営指導員です。しかしながら、指導経験年数や指導分野の得手、不得手もあり、経営指導員個々のスキルには差があります。

また、経営支援員や臨時職員（以下「経営支援員等」という）も個々のスキルに差異があるため、小規模事業者に対する指導レベルにも差が生じる結果となっています。

【課題】

経営指導員及び経営支援員等の個々のスキルアップと指導方法の均一化に取り組むとともに、より高度な指導対応が可能となるよう、資質の向上を図っていくことが課題となっています。

(2) 事業内容

従来の経営改善普及事業に必要な能力向上に加え、小規模事業者に対する支援ノウハウ

ウや経営分析手法を一般職員も含めた全職員が習得できる体制を構築し、支援力向上を図ります。

① 外部講習会等の積極的活用

経営指導員に不足している伴走型支援を補うために、新潟県及び新潟県商工会連合会、新潟商工会議所が主催する経営指導員研修会や経営支援員等研修会への参加により小規模事業者への伴走型支援に必要な経営状況の分析や事業計画の策定、販路拡大等の支援能力の向上のための知識・技術を習得します。

さらに、中小企業大学校が主催する各研修コースへの参加により、より高度な知識や不得意支援分野の修学を図ります。

② DX推進に向けた資質向上対策

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、ITスキルを活用しニーズに合わせた相談・指導が必要であります。現状は一般職員も含めた全職員のITスキルが不足しています。

不足しているITスキルを補うために、DX推進取組に係る相談・指導能力のセミナー(中小企業基盤整備機構のオンラインセミナー等)に積極的に参加します。

③ 「経営支援会議」での情報交換及び支援ノウハウの共有・向上(年12回)

一般職員も含めた職員個々のスキルに差があることから、職員全体のスキルアップを図るために、「経営支援会議」において経営指導員等それぞれが取り組んでいる小規模事業者の経営支援の具体的内容や課題等について情報交換を行います。

併せて、経営指導員や経営支援員等が中心となり全職員に対する勉強会を実施し、中小企業診断士等の専門家が行っている高度な企業支援について、その実例から支援のノウハウを学ぶ等、各種支援事例の勉強会を行い、その際に出された意見等についても、その後に開催される「経営支援会議」において検討・協議し、伴走型支援能力の向上に役立てます。

④ 経営力再構築伴走支援に向けた能力向上対策

支援の基本姿勢となる対話と傾聴を身に着けるために、「経営支援会議」においては、外部講師を招聘し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会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に取り組みます。

また、課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得する研修会も開催し、職員の能力向上につなげます。

⑤ 情報共有に関すること

一般職員も含めた全職員による情報共有が不足していることから、情報共有の在り方を強化し職員全体のスキルアップを図るために、新潟県商工会連合会の共有サーバ「柏崎市商工会」のフォルダを活用し、支援事例や各種補助金の活用方法、経営分析のひな型、支援に有効なデータ等を掲示し、全職員がそれらを閲覧・活用できる仕組みを構築します。データの更新は「経営支援会議」で協議した上で行い、最新のものを共有します。

「経営支援会議」で検討・協議された事項は、やむを得ず欠席した職員とも情報を共有できる体制を構築するとともに、組織としての支援力と資質の向上につなげます。

また、上記記載の研修会等で得られた資料や巡回指導で見聞きした情報、個別支援で得たノウハウを電子化、ファイルサーバに保存し、職員が誰でもアクセスできるように管理します。検索しやすいようにファイル名の先頭には開催日等の日付を付することなどのファイル名の付け方に統一したルールを設け、組織としての財産にします。

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】

現状では、中越地区商工会・商工会議所、中小企業等支援機関、地元金融機関及び行政等との定期的な連絡会議を実施してきましたが、市内の商工業の景況動向や各機関の事業報告が中心でした。

【課題】

定期的な連絡会議において、小規模事業者への持続的発展と、事業計画策定支援や創業・後継者育成支援などに必要な専門的な支援ノウハウ等の情報共有を図ることが課題です。

(2) 事業内容

課題を踏まえ、行政や地元金融機関、各関係機関との定期的な地域経済動向や経営改善普及事業の情報交換に加え、小規模事業者の持続的発展と事業計画策定支援、販路拡大支援、創業支援並びに事業承継のための後継者育成支援など、小規模事業者が抱える課題について専門的な支援をより円滑に推進するため、柏崎市内等の専門機関や公的金融機関、大学等の支援機関との連携強化を図ります。

① 柏崎あきんど協議会(※)での情報交換及び支援ノウハウの共有（年1回）

定期的な会議において、商業の活性化支援の取り組みや商品開発、販路開拓支援等の支援ノウハウ等の事例を共有します。

※「柏崎あきんど協議会」：柏崎市、柏崎商工会議所、柏崎市中心商店街及び柏崎市商工会が柏崎地域の商業活性化を目的として設立した団体。

② かしわざき広域ビジネス支援ネットワークでの情報交換の実施（年1回）

柏崎信用金庫が代表幹事となり、柏崎市、刈羽村及び出雲崎町の商工会、商工会議所、大学及び各市町村が参画している組織。

年1回の会議において、各支援機関の活動内容や支援実績等を報告し、支援ノウハウの構築と情報交換を行い、今後の支援の充実強化を図ります。

③ 新潟県長岡市を中心とする中越地区管内の商工会と公的金融機関との情報交換会議の開催（年1回）

日本政策金融公庫長岡支店と管轄の30商工会によるマル経協議会により、金融幹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した手法、伴走型支援のノウハウ、支援状況等について年1回の情報交換を行い、効果的な金融支援を行います。

④ 新潟県信用保証協会との情報交換会議の開催（年1回）

新潟県信用保証協会長岡支店と管轄の30商工会4商工会議所による会議により、民間金融機関による資金需要、小規模事業者における金融支援や伴走型支援のノウハウ等について年1回の情報交換を行い、効果的な金融支援を行います。

⑤ 事業承継ネットワークとの連携による担当地区コーディネーター（中小企業診断士等）との情報交換及び支援ノウハウの共有（年1回）

新潟県及びにいがた産業創造機構（NICO）が推進する「事業承継ネットワーク」を通じて、担当地区コーディネーターと事業承継支援に係る支援実績を報告し、支援ノウハウの構築と情報交換を行い、今後の支援の充実強化を図ります。

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】

当商工会地区においては、豊かな自然や景観、施設や場所、人、食などの観光資源がありますが、観光ニーズの変化に対応できておらず、市内の観光は大きな転換期を迎えています。

また、観光誘客の一翼を担っているイベントは担い手の固定化や高齢化などのマンパワー不足を原因にマンネリ化し、イベント客数は減少傾向にあります。

【課題】

このような状況の中、既存資源をこれまでと違った視点で掛け合わせるなど有機的に結び付け、新たな価値を創出し、観光客が五感で満足し共感を得ることができる観光商品(観光コンテンツ)を作り上げていくことが課題となっています。

(2) 事業内容

今後は、地域資源の洗い出しを行い、観光ニーズを踏まえた新たな視点を加えながら、「施設×施設」「場所×食」「名所×食」「食×人」のように掛け合わせることで、新たな価値を創出し魅力的な観光コンテンツを作り上げることで、当地域への経済効果に結び付けていきます。

① 関係機関との情報共有と連携体制の確立（年1回）

魅力ある観光コンテンツの開発や地域資源活用による6次産業化に向けて、当商工会地域を含む柏崎市全体の活性化等を協議するため、柏崎市、柏崎商工会議所及び柏崎観光協会などの関係者が一堂に参画する協議会を年1回開催します。

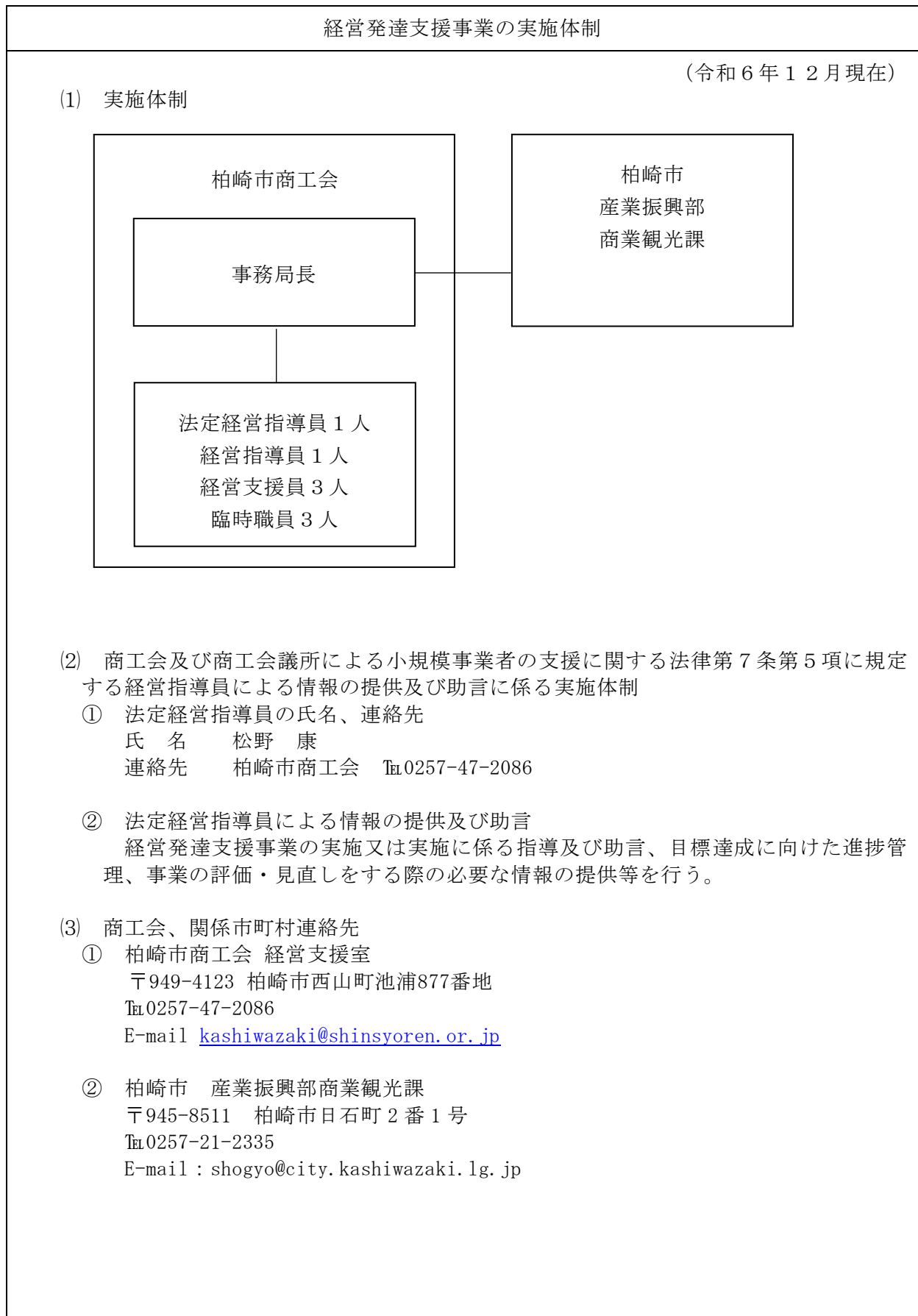
当商工会は、協議会の事務局を担うとともに、新たな観光振興事業の中心的な役割を果たしていきます。

② 新たな価値を生み出す観光地づくりと交流人口増加による地域の需要創出事業

地域資源の洗い出しを行い、地域資源の掛け合わせ・連携による新たな観光コンテンツの開発による地域の需要創出事業を、当商工会の重点事業として実施します。

(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)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
○地域経済動向調査	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
○新たな需要の開拓	500	500	500	500	500
○地域経済活性化	500	500	500	500	500

(備考) 必要な資金の額については、見込額を記載すること。

調達方法
国補助金、県補助金、市補助金、会費、各種手数料、事業受託料

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等