

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	十日町商工会議所（法人番号 3110005010170） 十日町市（地方公共団体コード 152102）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>小規模事業者の自社の強みを活かした新たなターゲット層（成長市場）への販路拡大等の、ビジネスモデルの修正（経営革新や事業再構築）を支援することで、地域の力強い産業基盤の確立と雇用の維持・創出を実現する</p> <p>AI や ICT 活用による販路開拓や業務効率化、地域資源の活用による新商品・新サービスの開発・販売、「大地の芸術祭」「日本遺産」等による新たな商機獲得などの、小規模事業者の新たな取組を支援することにより、地域に新しい力を創出する</p> <p>上記を実現するために、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、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る</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</p> <p>小規模事業者がマクロ的な視点で経営判断を行うことを目的に、「企業景況調査」「会員企業賃金統計調査」などで情報を収集し、結果を分析後、ホームページで公表する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>小規模事業者の主に地域資源（特産品等）を活用した商品の開発を目的に、「織物等の商品調査」「特産品を使った商品（主に食品）の商品調査」を支援する。また、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>小規模事業者自身が自社の現状（経営状況）や自社の強みを把握することを目的に、経営分析（定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方）を支援する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の自社の強みを活かしたビジネスモデルへの修正</p>

	<p>(経営革新や事業再構築)に資する事業計画の策定を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援 小規模事業者の新たな需要開拓を目的として、展示会・商談会の出展支援や IT を活用した販路開拓の支援といった個社支援を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>十日町商工会議所 十日町中小企業相談所 〒948-0088 新潟県 十日町市 駅通り 17 TEL:025-757-5111 FAX:025-752-6044 e-mail:info@tokamachi-cci.or.jp</p> <p>十日町市 産業観光部 産業政策課 〒948-8501 新潟県 十日町市 千歳町 3-3 TEL:025-757-3139 FAX:025-752-4635 e-mail:t-sangyo@city.tokamachi.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

ア 十日町市の概況

十日町市（以下、当市）は、新潟県の南部に位置し、東は南魚沼市・湯沢町、北は長岡市・小千谷市・魚沼市、西は柏崎市・上越市、南は津南町・長野県などと接している。

総面積は590.39 km²で、その約70%を山林・原野が占めている。中央部を信濃川、渋海川がほぼ平行に南北に貫流しており、信濃川へは清津川などが流入している。また、信濃川流域では川の浸食により雄大な河岸段丘が形成、渋海川流域では耕地が傾斜地に点在することから棚田が形成されている。南東部には、柱状節理の峡谷美を誇る清津峡をはじめとした美しい景勝地があり、上信越高原国立公園に指定されている。

交通は、南北には信濃川沿いに国道117号とJR飯山線、渋海川沿いに国道403号が走り、東西には北から国道252号、253号、353号、405号が走る。また、市域の中心部を横断する第3セクターのほくほく線が上越新幹線越後湯沢駅から日本海側のJR信越本線を最短距離で結んでおり、首都圏から約1時間50分の距離にある。



■ 十日町商工会議所の管轄エリア



当市は、平成17年4月1日に旧十日町市、川西町、中里村、松代町、松之山町が合併して誕生した。そのため当市には、十日町商工会議所（以下、当所）、水沢商工会、川西商工会、中里商工会、松代町商工会、松之山商工会の6つの商工団体がある。

左図のうち、太枠で囲んだエリアが当所管轄エリアとなっている。

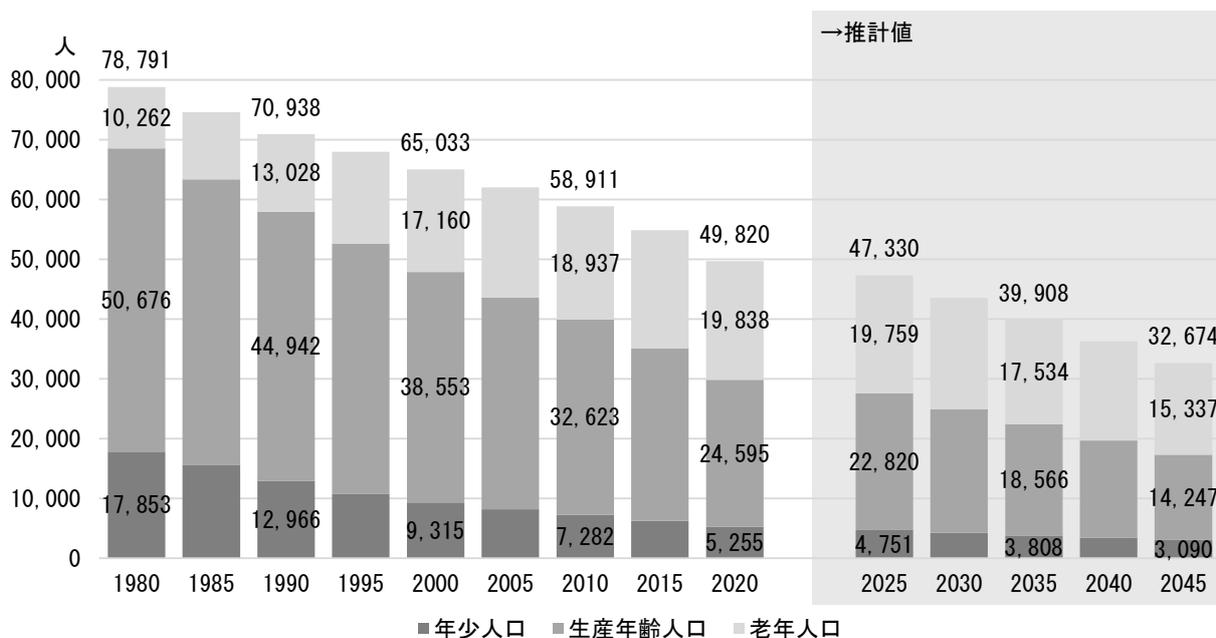
イ 人口

(a) 当市全体の人口

令和4年3月末時点の人口は49,750人（住民基本台帳）である。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和2（2020）年の39.8%から令和27（2045）年には46.9%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の49.4%から令和27（2045）年には43.6%に低下する見込みである。

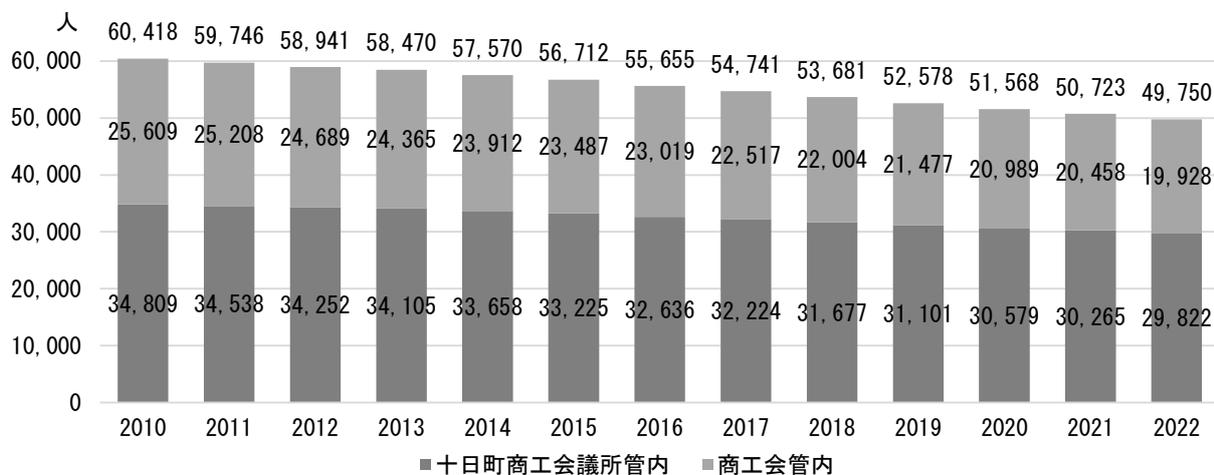


出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(b) 当所管内の人口

令和4（2022）年3月末日時点の当所管内の人口は29,822人であり、当市全体の59.9%を占める。

直近10年の人口減少率をみると、当所管内は12.9%、商工会管内は19.3%となっており、当市のなかでは人口減少率が低いエリアとなっている。



出典：十日町市「住民基本台帳人口」

ウ 特産品

当所管内には、豊富な雪どけ水が育むお米や地酒、きのこや雪下にんじんなどをはじめとする美味しい食材が多い。また、絹織物の生産が盛んである。

主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
魚沼産コシヒカリ	日本一の名声を誇る魚沼産コシヒカリの産地である。つやつやと光り輝き、一度食べたなら忘れられない味である。
酒	米どころが誇る2つの酒蔵がある。代表的な銘柄は、爽やかな辛口が特徴の「松乃井」と、味わい深い「天神囃子」。また、地ビール「妻有ビール」は、地元産のそばの実をローストして使用したそばエールや、定番の豪雪ペールエール、めでたしゴールデンエールなど季節ごとのクラフトビールを醸造している。
きもの	「明石ちぢみ」「十日町友禅」に代表されるきもの産地としての歴史があり、現在でもその文化と伝統を守り、継承していく取り組みがなされている。毎年5月には「十日町きものまつり」が開催される。
へぎそば	布海苔という海藻をつなぎに使った、地域特有の日本そばである。へぎと呼ばれる木製の器に、手練りと呼ばれる手法で一口大に盛りつけられる。つるりとした食感と、コシの強さが特徴のへぎそばは、お土産としても人気となっている。
きのこ	えのきたけ、なめこ、えりんぎなど、市内では多くのきのこを生産している。特に、えのきたけは生産量が県内No.1、なめこは県内生産量約5,000トンのうち、当市内で約3,300トンを生産している。

エ 観光資源

(a) 観光資源

当所管内には、東京23区ほどの敷地にアート作品が点在する「大地の芸術祭」、山間の温泉郷などといった観光資源が多く、毎年多くの観光客が訪れる。

主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源名	概要
大地の芸術祭	1年を通して、約200点の作品を楽しめるだけでなく、季節ごとに企画展やイベント、ツアーを開催しており、アート作品や旧小学校での食事や宿泊もできる。地域に内在するさまざまな価値を、アートを媒介として掘り起こし、その魅力を高め、世界に発信している。
温泉	日本三大薬湯として知られる「松之山温泉」にはたくさんの人が訪れる。少し足をのばして日帰り入浴施設をハシゴする「湯めぐり」も楽しめる。

(b) 日本遺産

文化庁では、地域の歴史的魅力や特色を通じて日本の文化・伝統を語るストーリーを「日本遺産 (Japan Heritage)」として認定している。

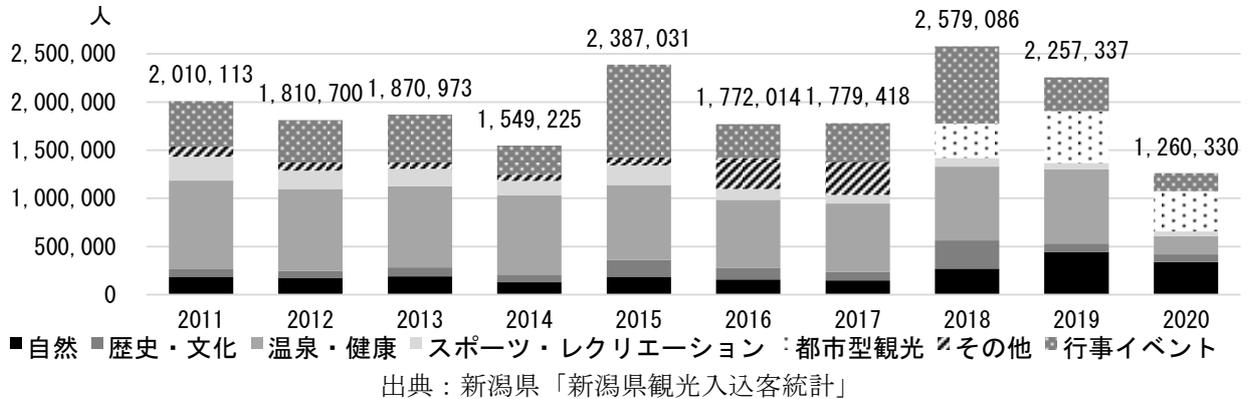
令和2 (2020) 年に十日町市のストーリー「究極の雪国とおかまちー真説！豪雪地ものがたりー」が日本遺産に認定された。

今後も引き続き、ストーリーを語る上で欠かせない魅力溢れる有形・無形の様々な文化財群を総合的に整備・活用し、国内外へも戦略的に発信していくことにより、地域の活性化を図っていく予定である。



オ 観光入込客数の推移（当市全体）

令和2（2020）年の観光入込客数は126万人である。推移をみると、行事イベントを除く観光入込客数は近年、増加傾向にあったことが読み取れる。



カ 産業

(a) 業種別の景況感

当所が実施している「企業景況調査」から業種別の景況感を確認する。

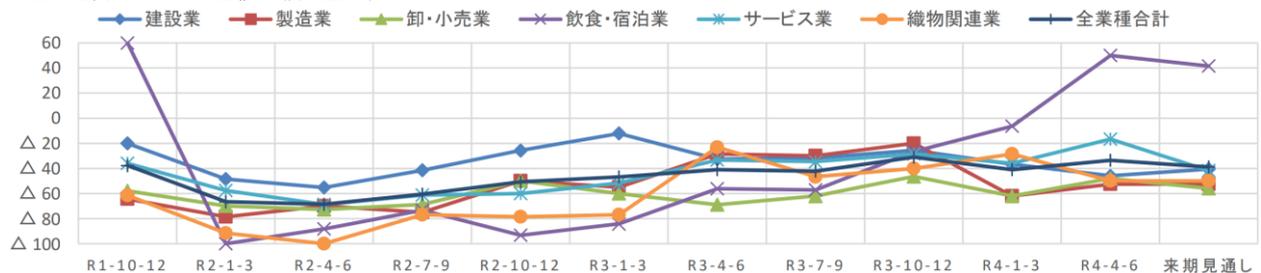
全業種をみると、景況判断DIは、コロナ禍前が▲38.1ポイント、直近期が▲33.6ポイント。売上高DIは、コロナ禍前が▲25.7ポイント、直近期が▲5.3ポイントとなっている。コロナ禍前と直近期を比較すると、売上高DIは回復傾向にあるものの、景況判断DIは依然として厳しい数値であるといえる。

また、景況判断DIや売上高DIがコロナ禍前からすべての業種でマイナス値であることから、経営環境の変化に対応できずに縮小市場に身を置き続けている事業者が多いことが推測できる。

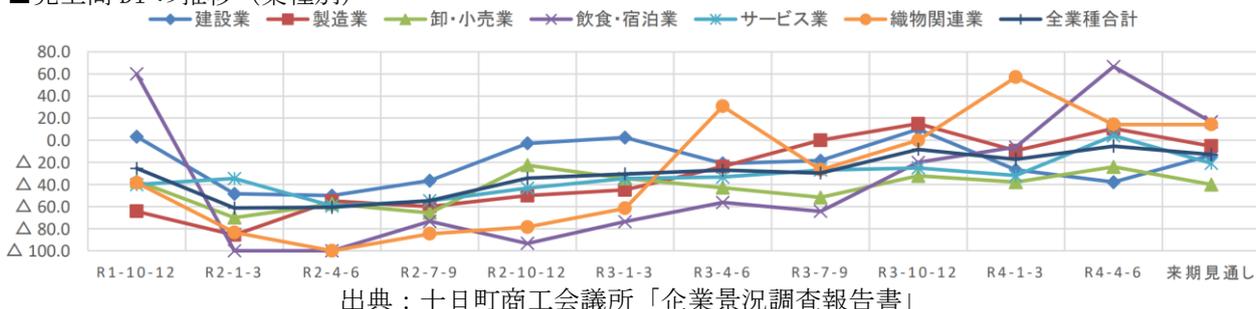
■景況判断DIと売上高DI（コロナ禍前後の比較）

	景況判断DI		売上高DI	
	コロナ禍前 令和元年4-6月期	直近期 令和4年4-6期	コロナ禍前 令和元年4-6月期	直近期 令和4年4-6期
全業種	▲38.1	▲33.6	▲25.7	▲5.3
建設業	▲20.8	▲45.9	▲16.6	▲37.8
製造業	▲64.3	▲52.6	▲50.0	10.5
卸・小売業	▲36.0	▲48.0	▲8.0	▲24.0
飲食・宿泊業	-	50.0	-	66.7
サービス業	▲36.7	▲16.7	▲30.0	4.2
織物関連業	▲50.0	▲50.0	▲41.7	14.3

■景況判断DIの推移（業種別）



■売上高DIの推移（業種別）



(b) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当所管内の平成21年の事業者数は2,425社、平成26年の事業者数は2,198社である。小規模事業者数は平成21年が1,957者、平成26年が1,761者であり、5年間で10.0%減少している。産業別にみると、製造業や卸・小売業で小規模事業者数の減少数が多くなっている。

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成21年									
事業者数	325	404	22	596	276	119	431	252	2,425
小規模事業者数	308	360	21	427	217	61	347	216	1,957
平成26年									
事業者数	273	333	20	523	270	134	412	233	2,198
小規模事業者数	255	289	19	369	228	70	331	200	1,761
増減(H26年-H21年)									
事業者数	△52	△71	△2	△73	△6	15	△19	△19	△227
増減割合	△16.0%	△17.6%	△9.1%	△12.2%	△2.2%	12.6%	△4.4%	△7.5%	△9.4%
小規模事業者数	△53	△71	△2	△58	11	9	△16	△16	△196
増減割合	△17.2%	△19.7%	△9.5%	△13.6%	5.1%	14.8%	△4.6%	△7.4%	△10.0%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(c) 業種別の現状

i_商業

当所管内においてもコロナ禍による世帯収入の落ち込みや、人口減少等の理由により消費が低迷している影響を受け、業績が回復しない事業所が多い。そのため、先行きが見えないなかでも収益力を上げることが課題である。そのために、事業主の高齢化等により遅れているDX（デジタルトランスフォーメーション）への対応や、事業所によるPR力の強化など、消費喚起につながる取組みが必要である。

ii_工業

原材料価格の高騰のあおりを受けているが、工業の中心である中小企業はそれを価格に転嫁できていないことから、エネルギーコスト削減に向けての取組が必要である。さらに、人手不足により従業員の確保が困難な状況のなかで、業務効率化による生産性の向上が求められる。

iii_観光業

新型コロナウイルスとの共生が求められるなかで、インバウンド再開や国内需要の取り込みをいかに行っていくかが課題である。そのためには、当地を舞台に開催される「大地の芸術祭」や、文化庁より認定された「日本遺産」といった地域資源の活用を検討する必要がある。

キ 第二次十日町市総合計画

「第二次十日町市総合計画（平成 28 年度～令和 7 年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。
 小規模事業者支援の視点からみると、①商工業振興では、新たな市場開拓や新製品・サービスの開発、人材育成、地域資源の活用などにより事業の成長に向けて頑張る事業者をバックアップし、企業の持続的な発展につなげること、近年成長している産業分野のさらなる発展につながる支援や新ビジネスへのチャレンジのバックアップをすること、AI・ICT の活用機会創出などにより新たな地域産業の展開を目指すことなど、②観光振興では、地域に内在する自然・文化・食などさまざまな地域資源を守り、その魅力を高め活用することなどが、方針として掲げられている。

■基本構想（平成 28 年度～令和 7 年度）

目指すまちの姿	選ばれて 住み継がれるまち とおかまち
基本方針-3 つの方針-	基本方針 2 活力ある元気なまちづくり (1) 怒涛の人の流れで活気あふれるまち (3) 力強い産業と雇用を育むまち
未来戦略-5 つの戦略-	戦略 2 十日町市への人の流れを加速します 戦略 3 新しい力で産業を活性化します

■後期基本計画（令和 3 年度～令和 7 年度）

基本方針 2 活力ある元気なまちづくり 政策 1 怒涛の人の流れで活気あふれるまち 施策① 地域資源を活用した観光産業の推進 1. 観光資源の活用 / 2. アウトドア観光などの新たな魅力の充実 3. 観光関連事業者の育成 / 4. 効果的な観光情報の受発信と受入体制の強化 施策② 大地の芸術祭の里ブランドの活用 1. 大地の芸術祭の里ブランドの構築 / 2. 大地の芸術祭の推進 政策 3 力強い産業と雇用を育むまち 施策① 地域雇用の維持・創出 1. 企業支援による雇用の継続・創出 / 2. 若者人材の確保 / 3. 雇用環境の整備 施策② 市内企業の持続的な発展 1. 販路の拡大と製品・サービスの開発 / 2. 人材の育成 3. 地域資源の活用 / 4. 中小・小規模事業者の活動支援 施策③ 産業の新しい展開と成長に向けて 1. 十日町市を牽引する産業の成長支援 / 2. AI・ICT の活用拡大支援 3. 新規創業者などへの支援 / 4. サテライトオフィスの整備
--

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。
 まず、人口をみると、当市の人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。当所管内は市全体よりも人口減少率が低いものの、人口減少による消費の減衰への対応は課題である。
 さらに、年齢 3 区分別人口をみると、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、ICT 利活用等による生産性向上等への取組が必要となる。
 特産品では、当所管内では、豊富な雪どけ水が育むお米や地酒、きのこや雪下にんじんなどをはじめとする美味しい食材が多い。また、絹織物の生産が盛んである。小規模事業者においてもこれら特産品を活用した商品の開発が期待されている。
 観光面では、「大地の芸術祭」等といったイベントや、山間の温泉郷などといった観光資源が多く、毎年 200 万人前後の観光客が訪れる。また、令和 2 年には、十日町市のストーリー「究極の雪国とおかまちー真説！豪雪地ものがたりー」が日本遺産に認定されており、新型コロナウイルス感染症の収束後は、さらなる観光客の増加も見込まれている。このなかで、小規模事業者をみると、観光消費の獲得が十分でないと感じる。そのため今後は、地域資源を活かした魅力的な観光商品・サービスの開発等、新たな需要の獲得が課題となる。
 景況感をみると、新型コロナウイルス感染症の拡大前においても業況判断 DI が▲38.1 ポイント、売上

高DIが▲25.7ポイントとマイナス値となっている。これは、経営環境の変化に対応できずに縮小市場に身を置き続けている事業者が多いことと同義である。そのため、事業の再構築や経営革新などのターゲットの見直しが課題であるといえる。

当所管内の小規模事業者数をみると、平成21年が1,957者、平成26年が1,761者であり、5年間で10.0%減少している。また、産業別にみると、製造業や卸・小売業で減少数が多い。近年の創業希望者の状況を見ても、製造業や卸・小売業での創業はほとんどみられないことから、特にこれらの業種における経営基盤の強化及び事業承継が課題といえる。

業種別の現状をみると、商業ではDXの対応やPR力の強化など、工業では原材料の価格高騰に対する価格転嫁や業務効率化による生産性向上、観光業では地域資源の活用が課題となっている。

(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

当所管内では、現在、人口減少、エネルギー価格や原材料価格の高騰などの影響により多くの小規模事業者が厳しい経営環境に置かれている。この結果、新型コロナウイルス感染症の影響がでる前段階においても、業況判断DIがマイナス値であったが、これに加え、新型コロナウイルス感染症が事業者の経営に大きな影響を与えている状況である。

このような状況のなか、小規模事業者が力強い成長を行うためには、既存の事業展開を漠然と継続するのではなく、各事業者がそれぞれに必要な“新たな取組”を行うことが必要である。そこで、この新たな取組を実施できている姿を10年後の小規模事業者のあるべき姿と定める。

なおここで述べる“新たな取組”の具体例は以下のとおりである。

1. 自社の強みを活かして新たなターゲット層（成長市場）へ販路を拡大するなどの、ビジネスモデルの修正（経営革新や事業再構築）を行う取組
2. 原材料価格の高騰等に負けない持続的成長を行うために、価格転嫁だけでなく、高付加価値商品・製品の開発、生産性の向上などを実現する取組
3. 当地を舞台に開催される「大地の芸術祭」や、文化庁より認定された「日本遺産」、アウトドア観光需要の高まりといったビジネスチャンスを活かした、ウィズコロナ時代においてインバウンド需要や国内観光需要を獲得する取組
4. 地域資源を活用した商品・サービスを開発し、域内だけでなく域外へも販売を強化する取組
5. AIやICTを活用して販路開拓や業務効率化を行う取組

当所においても、上記“新たな取組”を重点的に支援する。また、この目標達成を意識しながら10年後には、小規模事業者が、少子高齢化や若い世代の流出による人口減少、IT化やDX化への遅れといった事業継続のためには避けられない地域共通の課題に向き合い、課題解決に取り組むながら事業を継続している姿を目指す。

② 第二次十日町市総合計画との連動性・整合性

「第二次十日町市総合計画」の商工・観光部分では、①商工業振興では、「新たな市場開拓や新製品・サービスの開発」「地域資源の活用」「AI・ICTの活用」、②観光振興では、「地域に内在する自然・文化・食などさまざまな地域資源を守り、その魅力を高め活用すること」などを方針として掲げている。

前述「10年程度の期間を見据えて」で記述した具体的な取組内容の「1.」「2.」は総合計画の「新たな市場開拓や新製品・サービスの開発」、「3.」は「地域資源の活用」や「地域に内在する自然・文化・食などさまざまな地域資源を守り、その魅力を高め活用すること」、「4.」は「AI・ICTの活用」にそれぞれ資する目標であり、連動性・整合性がある。

③ 商工会議所としての役割

商工会議所は、地域の商工業者の世論を代表し、商工業の振興に力を注いで、国民経済の健全な発展に寄与するための地域総合経済団体であり、昭和28年8月に制定された「商工会議所法」という特別な法律に基づく認可法人である。当所においても、昭和25年の創立以来、この目的に基づき活動を行ってきた。

現在、当所管内では、人口減少、事業主の高齢化等に加え、コロナ禍による感染者の急激な増加が管内

経済にも大きな影響を及ぼし、長引く事業活動の停滞や個人消費の冷え込みにより、多くの中小・小規模事業者を中心とする会員事業所は極めて厳しい経営環境に置かれている。

こうしたなかで、商工業者の経営環境の改善と産業の安定的発展を図るため、各種要望活動、消費喚起事業、販路拡大事業、人勢の確保・育成事業、中小・小規模事業者の持続的発展に取り組んでいく必要がある。

また、地域経済の振興や安全で安心な地域づくりなど様々な課題に対して、8つからなる業種部会で作された意見の集約を行い、関係団体と連携しながら行政へ積極的に要望活動を続けている。

今後も、いまだ収束しないコロナ禍と不安定な世界情勢に原材料やエネルギー関連等の価格の高騰による厳しい状況下で、当所は地域総合経済団体として地域経済の発展と会員事業所への経営支援に取り組んでいく。

(3) 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題、(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の自社の強みを活かした新たなターゲット層（成長市場）への販路拡大等の、ビジネスモデルの修正（経営革新や事業再構築）を支援することで、地域の力強い産業基盤の確立と雇用の維持・創出を実現する

【目標②】

AI や ICT 活用による販路開拓や業務効率化、地域資源の活用による新商品・新サービスの開発・販売、「大地の芸術祭」「日本遺産」等による新たな商機獲得などの、小規模事業者の新たな取組を支援することにより、地域に新しい力を創出する

【目標③】

上記を実現するために、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、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

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

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の自社の強みを活かした新たなターゲット層（成長市場）への販路拡大等の、ビジネスモデルの修正（経営革新や事業再構築）のために、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、「企業景況調査」「会員企業賃金統計調査」の分析を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、小規模事業者が今後の取組を事業計画にまとめる支援を行い、さらに計画を伴走型でフォローアップすることで、売上や利益の拡大を実現する。

【目標②達成のための方針】

AI や ICT 活用による販路開拓や業務効率化に対する支援では、小規模事業者の DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、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ことを目的に「IT 関連セミナー」や「デジタル化なんでも相談会」を開催する。また、これらを通じて ICT 等を活用した販路開拓（ホームページ制作、EC 販売、SNS の活用等）に取り組む事業者に対しては、経営指導員や十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキングメンバー、IT 専門家による個社支援を実施し、販路開拓が成功するまで伴走型で支援を行う。

地域資源の活用による新商品・新サービスの開発・販売に対する支援では、需要動向調査を通じて商品の改善点を抽出し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる支援を行う。また、「フードメッセ in にいがた」「feel NIPPON の展示会出展事業」「ながおかビジネスマッチング個別商談会」等の展示会・商談会の出展を通じて新たな取引先の開拓を行う。

【目標③達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

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】

小規模事業者が、新たなターゲット層（成長市場）を獲得するためのビジネスモデルの修正を行うためには、転換したいと思うだけの「きっかけ」が必要である。一方、小規模事業者の多くは、自社の経営状況はわかるが、地域の経済動向に関するデータを確認することに不慣れであり、マクロ的な視点での経営判断をできていない。また、当所でも、地域の経済動向に関する情報は収集しているものの、提供対象が限定されているものもあり、十分な提供が行えているとはいえなかった。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資するような地域の経済動向に関するデータを公表する必要がある。そのために、「企業景況調査」「会員企業賃金統計調査」などで情報を収集し、結果を分析後、ホームページで公表する。

(2) 目標

項目	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企業景況調査 公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②会員企業賃金統計調査 公表回数	HP掲載	隔年実施	1回	-	1回	-	1回

(3) 事業内容**①企業景況調査（アンケート調査）**

事業名	企業景況調査（アンケート調査）
目的	市内の中小企業（小規模事業者）の景況感を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容/調査の手段・手法	年4回、郵送調査および職員のヒアリング調査により実施。市内の事業者 約400者（建設業、製造業、卸・小売業、飲食・宿泊業、サービス業、織物関連業）より調査票を回収する。なお、本調査は市内の商工会と連携して実施する。そのため、前述の約400者のうち、当所では150者程度からアンケート票を回収する。
調査項目	売上高、採算、仕入単価、販売（客）単価、資金繰り、景況判断、従業員数、経営上の問題点 等
分析の手段・手法	当所職員が業種別分析、経年分析、地域別分析などを行いレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討（重点支援先業種の決定など）に活用する。

②会員企業賃金統計調査（アンケート調査）

事業名	会員企業賃金統計調査（アンケート調査）
目的	事業者が人材確保、給与体系の検討などの労務管理面での経営判断に活用することを目指す。また、事業計画における人員（雇用）計画策定時の基礎資料とする。
調査の内容/調査の手段・手法	隔年（2年に1度）、郵送法により実施。市内の会員事業者 約350者（製造業、卸売業、小売業、サービス業、建設業、織物製造業）より調査票を回収する。
調査項目	平均賃金、賞与、年間総支給額、各種手当、新規学卒者初任給 等
分析の手段・手法	当所職員が業種別、性別、年齢別、学歴別、勤続年数別、雇用形態別等で分析し、結果を報告書（冊子）にまとめる。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表するだけでなく、冊子としても広く配布し、広く管内事業者に周知する。また『6. 事業計画策定支援に関すること』において、人員（雇用）計画等の策定時に基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること**(1) 現状と課題****【現状】**

当市の経営環境は大きく変化しており、地域の小規模事業者が持続的経営を行うためには、今の消費者ニーズに合った魅力的な商品の提供が必要である。また、当市では「大地の芸術祭」「日本遺産」等による新たな商機獲得の機運も高まっている。さらに、当市には織物等の特産品があり、今後もこの伝統工芸を守り続ける必要がある。

小規模事業者が上記に向けた商品開発を行うためには、顧客の声を聞いた商品のブラッシュアップが必要であるが、当所ではこの支援が十分でなかった。

【課題】

消費者ニーズに合った商品づくりのために、市場調査を行うことが課題である。また、地元客向け商品と観光客向け商品、大都市圏向け商品ではそれぞれニーズが異なることが想定されるため、商品のターゲット層に合わせたきめ細やかな調査を実施する必要がある。

(2) 目標

項目	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織物等の商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
②特産品を使った商品の商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①織物等の商品調査

事業名	織物等の商品調査
目的	当市は「きもの」等の織物が特産品であり、市内には製造業やデザイナーがいる。この伝統工芸の灯を絶やさず、未来に向けてこの技術を継承していくためには、消費者のニーズにあった商品づくりが必要である。そこで、織物商品について、需要動向調査を支援する。
対象	小規模事業者が制作する織物等の商品、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の手段・手法	「織物の祭典 十日町フェア ^{※1} 」や「十日町織物産地特別招待会 ^{※2} 」等のイベントにて来場者に対するアンケート調査を実施する。調査は当所職員と事業者が協力して実施し、1商品あたり30名以上の来場者からアンケート票を収集する。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 独自性（十日町らしさ） <input type="checkbox"/> デザイン <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> どのような用途に使用したいか <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別、居住地別（市内居住者 or 市外居住者）にクロス集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

※1 きもの染織展 十日町フェア

年1回、東京や名古屋などの大都市圏で開催される展示販売会である。十日町友禅の振袖、訪問着、留袖、付下、帯、十日町明石ちぢみ、ふだん楽しめる紬緋まで、産地メーカー各社の個性と創作意欲あふれる作品が一堂に揃う。また、物産展が同時開催され、地域の特産品・名品が販売される。

※2 十日町織物産地特別招待会

年1回、「道の駅クロスTEN十日町」で開催されるきもの展示商談会である。織と染の総合産地である十日町の新着物を一堂に展示・販売する。

②特産品を使った商品の商品調査

事業名	特産品を使った商品の商品調査
目的	小規模事業者のなかには、地域資源（特産品）を活用した商品の開発にチャレンジする事業者もいる。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、市場調査などが不十分であることが多い。そこで、当所にて市場調査を支援することで、顧客の声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象	地域資源を活用した商品（お土産、お菓子、飲食店のメニュー等の食品）、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 ※地域資源を活用していない商品も調査対象とするが、地域資源を活用した商品を優

	先的に調査する。
調査の手段・手法	商品ごとに調査テーマを定め、①地元客向けに販売を強化したい商品は販売店舗の店頭、②観光客や大都市圏向けに販売を強化したい商品は「きもの染織展 十日町フェア」や「十日町織物産地特別招待会」等のイベントで試食・アンケート調査を実施する。調査は、紙アンケートもしくはWEBアンケートにより実施し、1商品あたり30名以上の来場者からアンケート票を収集する。なお、調査は当所職員と事業者が協力して実施する。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性（十日町らしさ） <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携して分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別、居住地別（市内居住者 or 市外居住者）にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の自社の強みを活かしたビジネスモデルの修正（経営革新や事業再構築）のためには、事業者自身が自社の現状（経営状況）や自社の強みを把握することが重要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施する必要がある。

(2) 目標

計画5年目に45者/年（経営指導員3名×15者/年）を目標とする。

項目	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
経営分析事業者数	20者	25者	30者	35者	40者	45者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が自社の現状や自社の強みを把握することを目的とする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	啓蒙チラシの配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。具体的な分析内容は以下のとおりであり、定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型支援サービス（BIZミル等）、基幹システム（TOAS）、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」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。

	<p>■経営分析を実施する項目</p> <p>財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析</p> <p>非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など）</p> <p>機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など）</p> <p>その他（デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など）</p> <p>※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する</p>
<p>分析結果の活用方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析の結果は事業者にはフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。 ・当所ではこれまでも事業所の特色あるメニュー・商品・技術力をまとめた冊子やWEBサイトなどを作成しており、今後も新たな企画を検討している。いずれの冊子やWEBにおいても事業者の「商品・製品・サービス」やその「特徴」を掲載することが重要であるため、経営分析において分析された各事業者の特徴（強み）を活用する（経営分析の結果をそのまま掲載するのではなく、副次的に分析結果を活用する）。 <div data-bbox="518 913 933 974" style="text-align: center;"> </div> <div data-bbox="402 999 1050 1361" style="text-align: center;"> </div> <p style="text-align: right;">←ふるさと十日町カタログ</p>

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本計画で目指す、小規模事業者の自社の強みを活かした新たなターゲット層（成長市場）への販路拡大等の、ビジネスモデルの修正（経営革新や事業再構築）を実現するためには、実施前段階に事業計画を策定することが重要となる。当所では、これまでも事業計画策定支援を実施してきたが、支援の内容をみると、必ずしも経営の方向性にまで十分に踏み込めていないケースがみられたという現状がある。

【課題】

ビジネスモデルへの修正等の経営の方向性にまで踏み込んだ事業計画の策定支援を行うことが課題である。また、当市の小規模事業者はICTに向けた意識が弱く、今後強化が必要なことから、事業計画策定前段階において、ICT活用による業務の効率化、販路の拡大に関する意識の醸成を行い、小規模事業者のデジタル化への取組を促進させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定

支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の4割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、IT 関連セミナーやデジタル化なんでも相談会、IT 専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	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
事業計画策定事業者数	10者	10者	12者	14者	16者	18者
IT 関連セミナーの開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援																						
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、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、IT 関連セミナー、デジタル化なんでも相談会、IT 専門家派遣を実施する。																						
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者等 																						
対象事業者の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 																						
支援の手段・手法	<p>事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者が作成した事業計画に対し事業計画個別相談会で専門家がアドバイスする方法、③小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の3つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。</p> <p>■事業計画個別相談会</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>事業計画策定に意欲的な事業者</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年2回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>中小企業診断士</td> </tr> <tr> <td>相談できる内容</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 事業計画策定の相談 事業計画作成のポイント 作成した事業計画の添削指導等 </td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>最大6人/日</td> </tr> </tbody> </table> <p>なお、事業計画において、DXやITツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象にIT関連セミナー、デジタル化なんでも相談会、IT専門家派遣を実施する。</p> <p>■IT関連セミナー</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に案内を行う</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキング*メンバー、地元IT事業者、ITコーディネーター等</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>毎回、時流に合ったIT関連テーマを定め、セミナーを開催する。な</td> </tr> </tbody> </table>	対象事業者	事業計画策定に意欲的な事業者	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年2回	講師	中小企業診断士	相談できる内容	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画策定の相談 事業計画作成のポイント 作成した事業計画の添削指導等 	想定参加者数	最大6人/日	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に案内を行う	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年1回	講師	十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキング*メンバー、地元IT事業者、ITコーディネーター等	カリキュラム	毎回、時流に合ったIT関連テーマを定め、セミナーを開催する。な
対象事業者	事業計画策定に意欲的な事業者																						
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																						
回数	年2回																						
講師	中小企業診断士																						
相談できる内容	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画策定の相談 事業計画作成のポイント 作成した事業計画の添削指導等 																						
想定参加者数	最大6人/日																						
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に案内を行う																						
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																						
回数	年1回																						
講師	十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキング*メンバー、地元IT事業者、ITコーディネーター等																						
カリキュラム	毎回、時流に合ったIT関連テーマを定め、セミナーを開催する。な																						

	お、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。
想定参加者数	10 人/回
■デジタル化なんでも相談会	
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に案内を行う
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年 4 日
講師	十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキング**メンバー、地元 IT 事業者、IT コーディネーター 等
相談できる内容	・ IT を使った業務効率化 ・ IT ツール ・ SNS による売上拡大 ・ リモートワーク ・ ペーパーレス化 等
想定参加者数	最大 2 人/日

※十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキング

ウィズコロナ・アフターコロナ時代に対応した事業者のオンライン対応やデジタル技術活用、新潟県のデジタル構想を踏まえた当所の取組などを実行するために設立されたグループ。地元 IT 事業者や地元事業者でメンバーが構成されている。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といった結果にまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、定期的にフォローアップを実施し、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が 3 割*、経常利益増加割合が 2 割*（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、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、潜在力の発揮に繋げる。

※当所が実施した企業景況調査より、新型コロナウイルス感染症の拡大前である令和元年 10 月～12 月期の結果をみると、前年同期比で売上高が増加している事業者の割合は 19.8%、利益が好転した事業者の割合は 13.2%であった。そこで、本計画においては、事業計画策定～フォローアップという伴走型支援を実施した事業者において、売上増加割合が 3 割、経常利益増加割合が 2 割となることを目指す。

(3) 目標

項目	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	10者	10者	12者	14者	16者	18者
頻度 (延回数)	30回	四半期毎 (40回)	四半期毎 (48回)	四半期毎 (56回)	四半期毎 (64回)	四半期毎 (72回)
売上増加事業者数	-	3者	4者	4者	5者	5者
経常利益増加事業者数	-	2者	2者	3者	3者	4者

(4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やすだけでなく、専門家派遣や新潟県よろず支援拠点、日本政策金融公庫等との連携などにより、計画を軌道に乗せるための支援を実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでDXに関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓として、「IT関連セミナー」「デジタル化なんでも相談会」後の実行支援を実施する。

(3) 目標

項目	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展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	8者	8者	8者	8者	8者	8者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②「IT関連セミナー」「デジタル化なんでも相談会」後の実行支援 支援事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援（BtoB）

事業名	展示会・商談会の出展支援
-----	--------------

目的	特に、対企業取引（BtoB）の事業者にとって、展示会や商談会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会・商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	<p>年度によって、支援テーマを定め、以下のいずれか（もしくは複数）の展示会・商談会の出展支援を行う。</p> <p>ア フードメッセ in にいがた</p> <p>支援対象：主に食品・食材製造業 訴求相手：新潟県内のバイヤー</p> <p>朱鷺メッセ 新潟コンベンションセンターを会場に開催される、日本海側最大規模の食の国際総合見本市である。新潟に拠点を置く食品関連事業者や、地方の商品に関心を持つ多くの食品バイヤーが首都圏や隣接エリアから来場する。令和3年11月の開催では、327事業者が出展し、来場者数は7,716名を数えた。</p> <p>イ feel NIPPON の展示会出展事業</p> <p>支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：全国のバイヤー</p> <p>feel NIPPON とは、全国の小規模事業者が行う地域資源を活用した特産品・観光商品開発、その販路開拓ならびに地域の課題に資する取組に対して日本商工会議所が総合的に行う支援の総称である。開発商品の販路拡大に向け、様々な展示会（グルメ&ダイニングスタイルショー等）に出展している。グルメ&ダイニングスタイルショーは、東京国際ナショナル・ギフト・ショー（年2回開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市）と同時開催される展示会であり、国内外のバイヤーが来場する。令和4年春の開催では、来場者数20,022人、出展者数285社であった。</p> <p>ウ ながおかビジネスマッチング個別商談会</p> <p>支援対象：全業種 訴求相手：県内および近隣県の事業者</p> <p>長岡商工会議所、柏崎商工会議所、小千谷商工会議所及び当所が主催する商談会である。新潟県全域のほか、群馬・埼玉・富山・長野・福島・山形県の事業者がビジネスマッチングを目的に集うだけでなく、食品関係のバイヤーも参加する。令和3年9月の開催では、エントリー企業数179社、商談実施企業数延べ143社、商談件数213件（うちWeb商談72件）を数えた。</p> <p>エ テクニカルショウヨコハマ</p> <p>支援対象：製造業 訴求相手：首都圏の製造業 ※オンライン開催の場合は全国の製造業</p> <p>首都圏最大級の工業技術・製品に関する総合見本市である。毎年2月に開催されている。「ロボットゾーン」「AI・IoTゾーン」「機器・装置・製品ゾーン」「研究開発ゾーン」「ニューWorking・Lifeスタイルゾーン」など関連する技術・製品ごとに商品が展示される。令和4年2月は新型コロナウイルス感染症の影響でリアル・オンラインのハイブリッド開催となり、出展者数554社・団体、リアル展示入場者8,407人、オンライン展示ページビュー数193,734、アクセス数（訪問者数）27,803を数えた。</p> <p>オ スーパーマーケット・トレードショー</p> <p>支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：全国のスーパーマーケットおよび商社等のバイヤー</p> <p>（一社）全国スーパーマーケット協会が主催する商談展示会である。食品流通業界に最新情報を発信することを目的としており、全国のスーパーマーケットを中心とした小売業を</p>

	<p>はじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーが参加する。令和4年2月の開催時は、出展者 1,652 社・団体（スーパーマーケット・トレードショー単独）、入場者数 42,885 名（全展合算）を数えた。</p> <p>カ 東京インターナショナル・ギフト・ショー</p> <p>支援対象：繊維関連事業者やその他雑貨を製造する事業者 訴求相手：国内外の国内外の小売・卸売業者・商社など</p> <p>日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市である。1976 年の東京での第 1 回開催以降、神戸、大阪、福岡と主要都市で開催されており、パーソナルギフトマーケットに携わる国内外の流通関係者が一堂に集まる場となっている。令和4年2月の東京開催では、出展社数 1,105 社、来場者数 100,383 人を数えた。</p> <p>キ JFW ジャパン・クリエーション</p> <p>支援対象：繊維関連事業者 訴求相手：国内外の繊維関連商社・問屋</p> <p>東京国際フォーラムで開催される、日本最大の繊維総合見本市である。日本のトップブランドアパレル、デザイナーの他、拡大する通販市場や日本の繊維流通の重要な担い手である、商社・問屋のキーパーソンとの商談が可能である。令和3年12月の開催では、出展社数 52 社、来場者数 11,387 人を数えた。</p>
支援の手段・手法	<p>本支援は、自社独自に展示会・商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート（FCPシート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。なお、展示会・商談会の出展については、十日町市の支援制度も併せて活用する。</p>
期待効果	<p>新たな取引先の獲得を狙う。</p>
<p>②「IT 関連セミナー」「デジタル化なんでも相談会」後の実行支援（BtoB, BtoC）</p>	
事業名	<p>「IT 関連セミナー」「デジタル化なんでも相談会」後の実行支援</p>
目的	<p>現代において、IT を使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自では IT の利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。</p>
支援対象	<p>小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援</p>
訴求相手	<p>各事業者の訴求相手</p>
支援内容	<p>IT を活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT 関連セミナー」「デジタル化なんでも相談会」において紹介した IT による販売促進の方法（ホームページ制作、EC サイト利用、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキングメンバー、IT 専門家によるハンズオン支援を実施する。</p>
支援の手段・手法	<p>「IT 関連セミナー」「デジタル化なんでも相談会」において、IT を活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員や十日町商工会議所オンライン化・デジタル技術活用ワーキングメンバー、IT 専門家による支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。</p>
期待効果	<p>BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。</p>

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】

現状、経営改善普及事業における事業者の支援状況は、所内で評価するに留まっており、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどはなされていなかった。

【課題】

今後は、当所や十日町市だけでなく、第三者として外部有識者を入れた「事業評価委員会」により本事業の成果を確認し、PDCA サイクルを回しながら事業を推進する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】 （事業の計画・見直し） (a) 前年度の 【ACTION】 を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員、補助員、記帳専任職員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】 （事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に適時入力する。 【CHECK】 （事業の評価） (e) 日々の業務のなかで、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 年1回の「事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「事業評価委員会」の実施の流れ i 十日町市産業政策課長、法定経営指導員、外部有識者（日本政策金融公庫長岡支店長等）をメンバーとする「事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ii 当該「事業評価委員会」の評価結果は、常議員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（ https://www.tokamachi-cci.or.jp/ ）へ掲載（年1回）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する。 【ACTION】 （事業の見直し） (g) 「事業評価委員会」の評価を受け、年1回、次年度の事業の見直しを行い 【PLAN】 に戻る。

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】

現状、経営改善普及事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。

【課題】

本計画の成果をあげるためには、補助員、記帳専任職員等も含めた組織全体の支援力向上が必要である。このために、補助員等も含めた資質向上、OJT 等を実施することが課題である。

(2) 事業内容

① 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、補助員、記帳専任職員、一般職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	<p>経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。</p> <p>[小規模支援法改正により新たに求められる能力]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・ 展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 <p>[近年の支援環境の変化に対して求められる能力]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	<p>経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員、記帳専任職員、一般職員も含めて積極的に参加する。</p> <p>ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 新潟県商工会議所連合会の経営指導員研修等の上部団体等が主催する研修や、中小企業大学の研修に参加する他、必要に応じて独自に外部講師を招聘した所内勉強会を開催する。</p> <p>イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。</p> <p><DX に向けた IT・デジタル化の取組></p> <ul style="list-style-type: none"> i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA システム、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、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 <p>ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで所内勉強会を開催する。</p>

② 個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	<p>ア OJT 制度 経験年数の浅い経営指導員や補助員等と、ベテラン経営指導員等がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。 また、専門家派遣を実施する際は、経営指導員が同行し、専門家の行う指導・助言内容・情報収集方法等を学ぶ。</p> <p>イ データベース化</p>

	<p>担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、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とともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。また、「経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組」で受講した研修等の資料については、所内で閲覧するだけでなく、共有サーバーに格納しデータベース化することで、全職員がいつでも内容を確認できるようにする。</p>
--	---

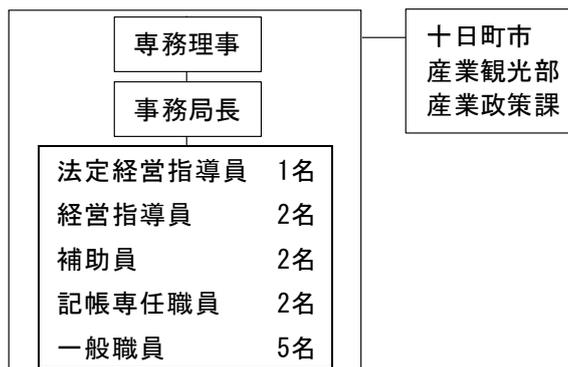
(別表2)

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：高橋 俊行

連絡先：十日町商工会議所 TEL. 025-757-5111

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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

〒948-0088

新潟県十日町市駅通り 17

十日町商工会議所 十日町中小企業相談所

TEL：025-757-5111 / FAX：025-752-6044

E-mail：info@tokamachi-cci.or.jp

②関係市町村

〒948-8501

新潟県十日町市千歳町 3-3

十日町市 産業観光部 産業政策課

TEL：025-757-3139 / FAX：025-752-4635

E-mail：t-sangyo@city.tokamachi.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	13,980	13,980	13,980	13,980	13,980
経済動向調査費	300	300	300	300	300
需要動向調査費	500	500	500	500	500
経営状況分析費	360	360	360	360	360
事業計画確定支援費	320	320	320	320	320
販路拡大事業費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
地域産業活性化事業費	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
資質向上事業費	500	500	500	500	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、各種事業収入、国補助金、新潟県小規模事業経営支援事業費補助金、十日町市補助金、(公財)にいがた産業創造機構補助金

(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