

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	妙高高原商工会（法人番号 4110005009749） 妙高市（地方公共団体コード 152170）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目標	<p>「第3次妙高市総合計画」の基本施策を踏まえ、小規模事業者並びに妙高高原地域の「持続的発展」に寄与するため、以下の項目を事業目標とし、経営発達支援事業を推進する。</p> <p>(1) 小規模事業者の目線に立ったきめ細かい経営支援体制の構築  (2) 行政、地域支援機関との連携強化による各種支援施策の積極的活用  (3) 創業後のフォローアップ及び事業承継支援  (4) 新たな需要開拓と地域経済の活性化</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 管内15事業所を対象とした景況調査及び各種経済データを活用した経済動向分析を実施し、小規模事業者への経営支援に活用する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 事業計画策定を意図して、小規模事業者の経営状況分析を行う。</p> <p>3. 事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者に事業計画策定の必要性やメリットを認知してもらい、事業計画の策定を支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗状況の確認、課題・問題点の洗い出し等を行い、策定した事業計画の見直し等のフォローアップを行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 個社アンケート作成・分析支援を行うことにより、既存サービスの見直し等の取組を支援する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 陸上合宿誘客促進事業及び外国人観光客の受入態勢づくり支援事業を実施し、新たな需要の開拓を支援する。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b> 地域外からの観光誘客推進と地域内の消費促進を図るため、以下の取組を行う。</p> <p>①妙高市、DMOと連携したグリーンシーズンにおける観光誘客の促進  ②「お山のとまと食堂」事業の推進  ③地域内消費促進事業の実施</p>
連絡先	<p>妙高高原商工会 〒949-2105 新潟県妙高市大字毛祝坂58-3 TEL:0255-86-2378 FAX:0255-86-4113 E-mail:kougen@plum.ocn.ne.jp</p> <p>妙高市 観光商工課 〒944-8686 新潟県妙高市栄町5番1号 TEL:0255-72-5111 FAX:0255-73-8206 E-mail:kankoshoko@city.myoko.niigata.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) 妙高高原地域の現状及び課題

##### ①地域の概要

###### (ア) 気候・風土

妙高市は、平成17年(2005年)4月1日に新潟県上越地方の旧新井市、旧妙高村、旧妙高高原町の3市町村が合併して誕生し、総面積は445.52km<sup>2</sup>。

長野県と接する新潟県の南西部に位置し、市域の西側には日本百名山に数えられる妙高山・火打山がそびえ、周囲は6市町村。新潟県側は上越市、糸魚川市の2市と、長野県側は北信濃地域である信濃町、長野市(旧戸隠村)、飯山市、小谷村の4市町村と接している。国内有数の豪雪地帯であり、大陸からの季節風が運ぶ湿った大気が妙高山に当たることで降雪量が多く、スキー場では積雪が5mを超えることもある。

その中で当商工会の管轄地域である妙高高原地域(旧妙高高原町)は総面積128.57km<sup>2</sup>、平成27年に「上信越高原国立公園」から分離独立した「妙高戸隠連山国立公園」に地域のほとんどが位置し、四季折々変化に富んだ雄大な自然景観と湧出量豊富な泉質の異なった温泉や多くのスキー場など、豊かな観光資源を有している。

##### ②交通網の現状と課題

鉄道網では、平成27年3月に北陸新幹線が長野から金沢まで延伸し、当地域にとって関西方面からのアクセスが向上したが、在来線の長野～直江津間がJRから経営分離となり、新潟県側は「えちごトキめき鉄道(株)」が、長野県側は「しなの鉄道(株)」が経営を引き継ぎ、妙高高原駅が両者の接続駅となった。その結果、料金の値上がりとともに乗り換えや海外のお客様が利用するジャパン・レール・パスが長野駅～新井駅間で利用できないなど利便性が低下し利用客が減少傾向にある。

道路網では、国道18号線、上信越自動車道の幹線道路が当地域を南北に横断している。念願であったピーク時の渋滞や冬期間の事故多発が懸念されていた上信越自動車道の対面通行区間(長野県信濃町IC～新潟県上越JCT間)の完全4車線化工事が今年度中に完了する予定となり、首都圏、中京圏、関西圏からの高速交通ネットワーク体系が完成することとなった。



### ③定住人口の現状と課題

市全体では、合併当初（平成17年10月1日時点）で37,831人あった人口が、平成27年10月1日現在33,199人に、10年間で4,632人（約12.2%）減少した。

妙高高原地域においては、この間の人口が6,014人から4,765人に、1,249人（約20.8%）減少し、合併3市町村では減少率がもっとも高くなっている。地域内の近年の人口減少数は毎年100人を超えており、商業、サービス業、建設業の経営環境は厳しさを増している。

（各年10月1日現在）（単位：人）

年次	人 口											
	総 数			新 井			妙高高原			妙 高		
	総数	男	女	総数	男	女	総数	男	女	総数	男	女
平成2年	41,072	19,822	21,250	28,325	13,649	14,676	6,986	3,335	3,651	5,761	2,838	2,923
平成7年	40,744	19,811	20,933	28,118	13,590	14,528	7,129	3,510	3,619	5,497	2,711	2,786
平成12年	39,699	19,319	20,380	27,882	13,580	14,302	6,685	3,216	3,469	5,132	2,523	2,609
平成17年	37,831	18,288	19,543	27,020	13,062	13,958	6,014	2,855	3,159	4,797	2,371	2,426
平成22年	35,457	17,101	18,356	25,783	12,454	13,329	5,406	2,565	2,841	4,268	2,082	2,186
平成27年	33,199	16,097	17,102	24,624	11,942	12,682	4,765	2,276	2,489	3,810	1,879	1,931

資料：総務省統計局「国勢調査結果」

### ④産業の現状と課題

#### （ア）交流人口（観光入込客数）の推移

当地域は雄大な自然景観と四季折々の変化に富んでおり、豊富な湯量と多様な効果を持つ温泉や良質で豊富な積雪は、古くからスキーリゾートとして発展してきたが、バブル経済の崩壊やスキー産業の低迷により、観光入込客数は平成3年度の4,469,100人をピークに減少を続け、多くの事業者の収益は悪化し、宿泊業や卸小売業の廃業が相次ぐなど、経営環境は厳しさを増している。

妙高高原地域の観光入込客数 単位：人

このような中、近年、長年にわたる関係者の積極的な誘客展開により、自然環境を活かした陸上夏期合宿客の増加や、オーストラリアを中心に外国人スキー観光客が豊富で良質な雪を求めて増加するなど一部には明るい兆しも見られる。「妙高戸隠連山国立公園」の誕生や高速交通体系の強みを活かした観光客の増加策に向けては、「団体客中心」から「ファミリー・小グループ・お一人様」といった旅行形態の変化に向けた対策や、インバウンド対策が当地域の経済活性化にとって必要不可欠な課題となっている。

年度	観光入込客数	冬期スキー客数	
		外国人	外国人
平成3年度	4,469,100	3,011,200	—
平成15年度	1,889,720	696,100	—
平成20年度	1,747,250	559,320	—
平成26年度	1,572,630	507,630	24,246
平成27年度	1,609,010	488,420	29,296
平成28年度	1,519,058	498,860	29,881
平成29年度	1,462,145	445,366	32,754
平成30年度	1,484,230	448,871	34,179

資料：妙高市観光商工課、(一社)妙高ツーリズムマネジメント提供

平成 30-31 年冬期インバウンド実績

国 別	延べ人泊	平均宿泊数	国 別	延べ人泊	平均宿泊数
オーストラリア	23,070	5.77	その他の欧州	2,725	4.47
英 国	532	5.54	ロシア	37	5.29
シンガポール	1,931	4.61	アメリカ・カナダ	1,319	4.80
香 港	2,193	3.91	タ イ	416	4.78
北 欧	1,956	5.87	合 計	34,179	5.35

資料：妙高市観光商工課、(一社)妙高ツーリズムマネジメント提供

(イ)産業構造

当地域の商工業は基幹産業である観光産業がけん引しており、宿泊、飲食等における観光消費額の増減が卸小売業、建設業、サービス業といった他の産業の発展にも大きく影響している。

観光産業の衰退とともに商工業者数も減少の一途をたどっており、最近の 10 年間を見ても、平成 20 年に商工業者数が 528 事業所であったものが平成 30 年には 385 事業所と、143 事業所、約 27%減少している。観光産業の復活が地域経済活性化に向けた最重要課題となっている。

◆商工業者数及び小規模事業者数の推移

	商工業者数	小規模事業者数
平成 20 年	528	491
平成 30 年	385	363
比 較	△143	△128

◆業種別商工業者数の推移

業 種	建設業	製造業	卸小売業	宿泊業 飲食店	サービス業	その他
平成 20 年	52	11	87	313	46	19
構 成 比	10%	2%	16%	59%	9%	4%
平成 30 年	42	10	58	202	54	19
構 成 比	11%	3%	15%	52%	14%	5%

資料：新潟県商工会連合会実態調査

(ウ)業種別の現状と課題

【宿泊業・飲食店】

観光産業の衰退により、平成 20 年から 10 年間で廃業等により 111 事業所、約 35%減少した。宿泊施設の多くは老朽化が進んでおり、改修を行いたくとも経営的にままならない状況の事業者が多い。また、バブル期後半に多額の設備投資を行った宿泊施設がスキー客の減少等により経営破綻し廃業に追い込まれるケースも近年見受けられる。

一方、前述したような明るい兆候も見られ、廃業した宿泊施設を購入、改修し新たに創業する事業者も現れ、創業支援の強化が求められている。

宿泊業においては、増加する外国人スキー客や、団体から個人・グループといった

旅行形態の変化に対応するハード、ソフト両面における対策が今後の経営安定のカギを握っている。また、飲食店についても、観光客と定住人口の減少により厳しい状況が続いていたが、外国人スキー客の増加に伴い冬期間の来店者が増加し、一部で経営環境の改善がみられる。当商工会では増加する外国人客に対応するため、分かりやすいメニュー表の作成方法や接客英会話、スマートフォンの翻訳アプリ操作研修等を継続的に実施してきているが、的確な情報発信や更なるサービス向上が求められる。

#### 【卸小売業・サービス業】

観光産業の衰退と定住人口の減少、消費者ニーズの変化により経営環境は極めて厳しい状況にあり、観光産業に依存度が高い卸小売業においては10年間で29事業所、約34%減少した。

経営者の高齢化や後継者不在により、現状を維持するのが精いっぱい事業者や大型店と差別化したサービスを行わなければならないと考えてはいるものの実行に移せない事業者も多い。市においても、これらの現状を踏まえ、商工会等の地域内の消費喚起につながる取り組みに対する補助制度「地域で買い物促進事業」や中小企業の販路開拓等の取り組みに対する補助制度「がんばる企業応援補助金」を創設するなど各種支援策を講じている。

各種支援制度の積極的活用を図り支援を行うとともに、事業承継対策が課題となってきた。

#### 【建設業】

人口減少、公共事業の削減や長引く不況の影響により仕事量が減少し、廃業や事業を縮小せざるを得ない事業者が増加している。

また、多様化する消費者ニーズに対応できず、旧態依然たる受け身の経営姿勢が見受けられ、時代に即した積極的な経営戦略が課題となっている。

一方で、高齢化等により廃業する事業者が出る中、新たに個人で創業を目指す若者もあり、支援体制の強化が求められる。

#### 【製造業】

当地域の製造業は事業所数では全体の3%程度であるが、巻線製品の製造・開発を行う住友電工ウインテック(株)田口事業所と水素吸蔵合金製造の新日本電工(株)妙高工場の主要2社が地域雇用の担い手となっている。2社以外ではセメント製品製造業が2社、他は畳製造、陶器製造、楽器製造、製材、看板・標識製造の小規模事業者である。特に小規模事業者については、他業種と同様に観光産業の衰退や定住人口の減少により厳しい経営環境となっており、各種支援制度の積極的活用による経営力強化が求められる。

### (エ) 地域資源・特産品の現状と課題

#### 【地域資源の現状と課題】

「妙高戸隠連山国立公園」の雄大な自然環境が当地域の強みであり、最大の地域資源となっている。地域経済の活性化に向けては、四季を通じた観光誘客の推進が必要不可欠となってくるが、現状は入込客数の3分の1は冬期スキー客となっており、ホワイトシーズンだけでなく、グリーンシーズンの誘客を促進するため、資源のブラッシュアップと効果的なプロモーション活動を展開する必要がある。

◆妙高高原地域の主な地域資源



- ・赤倉温泉 ・新赤倉温泉
- ・池の平温泉・妙高温泉
- ・杉野沢温泉

豊富な湯量と多様な効能を持つ温泉（妙高高原温泉郷）  
2017 温泉総選挙「健康増進部門」「絶景部門」第1位



日本百名山「妙高山」  
標高 2454m



日本百名山「火打山」  
標高 2462m



日本の滝 100 選「苗名滝」  
落差 55m



笹ヶ峰高原  
標高 1300m



積雪が豊富でバリエーションに富んだ4つのスキー場  
●赤倉温泉スキー場 ●赤倉観光リゾートスキー場  
●池の平スキー場 ●妙高杉ノ原スキー場



【特産品の現状と課題】

これまで商工会では行政と連携し、地元の食材等を使った特産品開発を進めてきたが、婦人部（現女性部）が中心となって商品開発を行った「妙高笹みずし」以外は商品化したものの販路拡大に至らず撤退した経緯がある。

現在、市では市内事業者を対象に、妙高市推奨品協会が「あっぱれ逸品」認定制度を設け、認定された商品（特産品）についてはホームページでPRするとともに、認定マークを貼り販売できる特産品推奨制度があるが、制度発足から10年ほど経過する中で活動もマンネリ化、停滞し、妙高高原地域の認定品も少ない。

このようなことから、当地に訪れた観光客へは数少ない当地の特産品とともに、近隣の上越市、市内新井地域の品を広く上越地域の特産品としてご案内しており、特産品開発や販路拡大に向けて、新たな組織の再構築が必要となっている。このような中、もう一度足元から地域資源を見直し、特産品を発掘し地域経済の活性化を図ろうと数年前から宿泊施設の女将が中心となって活動を展開。9月に旬を迎える「高原トマト」に着目し、「高原トマト」を使ったオリジナルの料理やスイーツを宿泊施設、食堂、菓子店、パン店などで、「お山のとまと食堂」の名称で期間を定めて提供することとした。回を重ねるごとに参加事業所が増え、令和元年度では38店舗が参加し新たな特産品に成長しようとしている。

#### ◆妙高高原地域の主な特産品



当商工会女性部が商品開発した、農機具の箕を模した「妙高笹みずし」。宿泊施設や弁当類として提供・販売されている。



妙高高原地ビール



からみそ

#### ◆お山のとまと食堂



パンフレット



スイーツ



パン



トマト大福

### ⑤第2次妙高市総合計画における現状と課題

妙高市では、市民と行政が一体となって新たな時代のまちづくりを総合的かつ計画的に推進するため、平成27(2015)年度から令和元(2019)年度までの5年間を計画期間とした第2次妙高市総合計画を策定し、目指すまちづくりの将来像を「人と自然にやさしいふれあい交流都市～生命が輝く妙高～」と掲げ、各種産業振興策が図られている。

#### 【観光産業振興の現状と課題】

観光産業の活性化には、妙高市の強みである豊かな自然や食の魅力などの地域資源を活かした交流人口の拡大が必要である。現在、DMOが地域の多様な関係者を巻き込みながら、「稼げる」観光地づくりを進めているが、社会や消費者の動向など、マーケティングに基づいた戦略的な観光施策の展開を図り、観光誘客の拡大効果を地域経済に波及させていく必要がある。

#### 【商工業振興の現状と課題】

生産年齢人口の減少による地域需要の縮小や後継者不足、消費行動の変化など、商工業を取り巻く環境は厳しさを増している。このような環境の変化に対応するためには、商工業者の事業継承や安定的な雇用の確保などの事業の継続的な発展のみならず、地域資源や特色を生かした事業や商品開発など、経営基盤の強化に向けた幅広い取り組みを促進していく必要がある。

### (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

妙高市では持続可能なまちづくりの実現に向けて、「生命地域の創造」をまちづくりの基本理念に掲げ、次の時代につなぐまちづくりを進めている。

今までの常識では認識できないほどのスピードで人口減少と少子高齢化が進行する中、経済を維持し地域を活性化していくためには、その一躍を担う小規模事業者の持続的発展が必要不可欠となっている。

妙高高原商工会ではこれらを踏まえ、第3次妙高市総合計画における商工会の果たす役割、妙高市中小企業振興基本条例の理念のもと、多様化・複雑化する経営課題に対する支援体制の充実及び地域経済の活性化を長期的な目標として、関係機関と連携を強化する中で、小規模事業者の振興及び地域経済の活性化に資する取り組みを推進していく。

## ②妙高市総合計画、妙高市中小企業振興基本条例との連動性・整合性

### (ア) 妙高市総合計画

妙高市では第2次総合計画の評価を踏まえ、現在策定が進められている令和2年度から5ヶ年間の計画期間とする第3次総合計画においても、まちづくりの基本理念(将来像)を「生命地域の創造 人、自然、全ての『生命』が輝く妙高」と第2次計画を概ね踏襲し、産業振興策として以下の項目が掲載され事業展開が図られることとなっている。

#### ◆にぎわいと交流を生み出す・生命地域

##### 観光地域づくりの実践

- ・多用な事業者と連携した観光地域づくり
  - ・各種データの収集や分析に基づき、施策の立案と実行、評価検証を行いながら、戦略的な観光施策を展開します。
  - ・地域資源を活かしたイベントやツアー、体験、プログラム運営など各種サービスを提供できる体制づくりを支援します。
- ・国際観光都市を目指した観光誘客の強化
  - ・海外でのイベントの開催など戦略的な誘客プロモーションのほか、影響力のあるマスコミ、団体等を招聘し、妙高の魅力を発信することにより、外国人観光客の誘客拡大に取り組みます。
  - ・観光消費額が多い外国人富裕層の誘客や長期滞在の拡大を目指し、富裕層をターゲットとしたプロモーション活動を推進するとともに、富裕層に選ばれる付加価値の高い妙高の魅力を創造します。
- ・新たな付加価値を生み出すツーリズムの確立
  - ・多用な関係者が主体となり、自然や食文化、農村、歴史文化、スポーツなどの妙高特有の多用な地域資源を活用し、ここでしか体験することができない満足度の高い観光商品を販売・PRし、四季を通じて交流人口の拡大を図ります。

##### 国際観光都市としての基盤づくり

- ・来訪者の受け入れ態勢の充実
  - ・DMOの「食」「山」「温泉」の各部会での取り組みと連携しながら、満足度の高い食事提供や接客サービスによるおもてなしの意識向上を図り、リピーターを増やします。

##### 商工業の振興

- ・商工業者の経営課題に対する総合的な支援
  - ・事業所の規模や業種に応じ、起業・創業から成長期に向けて抱えている経営課題を起業訪問や懇談会などを通じて把握しながら、商工業者のニーズに応じた支援を行います。
  - ・商工会議所や商工会、金融機関と連携した総合的な相談窓口の充実を図りつつ、経営指導や各種融資制度等により、商工業者の生産性向上や経営革新・安定化を支援します。
- ・市街地の賑わいの創出
  - ・商工会議所や商工会などと連携し、市内小売店や飲食店における外国語表記やキャッシュレス決済など、外国人観光客が利用しやすい環境整備を進めます。

#### ◆郷土を築く人と文化を育む・生命地域

##### 生涯を通じたスポーツ活動の推進

- ・スポーツ環境の充実と利用者・来訪者の拡大
- ・スポーツ合宿や健康保養地プログラム等による来訪者の拡大に向け、学校や企業等への誘致活動や情報発信を強化するとともに、来訪者から満足いただける受入態勢を構築し、交流人口の拡大を図ります。

### (イ) 妙高市中小企業振興基本条例

平成 29 年 4 月、当商工会と隣接する商工会 2 団体の要望により妙高市中小企業振興基本条例が制定され、行政の責務、中小企業者及び中小企業関係団体（商工会、商工会議所その他中小企業を支援する団体）の役割が定められた。

本条例の制定にあたって、妙高高原商工会では小規模事業者の立場に立ち、条例の内容はもちろんのこと、条例に基づく地域の事業者ニーズにあった新たな振興施策についても市所管課と精力的に意見交換を行った。

本条例では、売り上げの減少や経営者の高齢化等の課題を抱え、厳しい経営環境にある事業者を支援し、市の経済振興を図るためには、中小企業者の「成長発展」及び「事業の持続的発展」が必要不可欠であることを再認識し、とりわけ小規模事業者の振興を通じて、経済振興に取り組むことを明示した。さらに施策の実施については、継続的、計画的に実施し、その評価を行うことが明記された。

本条例の制定を契機に、長期的視点に立ち、改めて 10 年後の小規模事業者の在り方を見据えて、当商工会が「より一層頼られる存在となり小規模事業者の拠り所」となるよう、行政、金融機関、各支援機関との連携を強化し、事業展開を進めて行く。

### ③妙高高原商工会に求められている役割

妙高高原商工会は、妙高市総合計画、妙高市中小企業振興基本条例、妙高市観光振興計画<sup>\*1</sup>及び妙高高原商工会中期計画に基づき、急激な人口減少と少子高齢化の同時進行という、これまでに経験したことのない社会構造の変化の中で、小規模事業者自らが強みを活かした事業展開を行えるよう支援を強化する。

そのためには、小規模事業者の強み・弱み、財務内容を的確に把握し、現状を明確にして課題を抽出する中で、必要に応じて専門家と連携し事業計画の策定を支援する。併せて、情報提供や各種補助金制度、融資など、計画から実施、その後のフォローアップまで、きめ細やかな伴走型の支援を他の支援機関と連携し行っていくことが必要である。

また、高齢化や後継者不足、経営不振により廃業が増える中、廃業した施設を購入し、新たに創業を目指す者も現れている。事業承継の支援とともに、当商工会が中心となって行政や各支援機関等と連携し、妙高市企業振興奨励条例や各種支援策を有効に活用する中で創業・起業支援にも力点をおいていく必要がある。

さらに個社支援に加えて、定住人口が減少する中、交流人口の拡大により地域経済が活性化し小規模事業者が成長できる環境づくりに向けて、観光地経営の視点に立ち、多様な関係者と連携しながら、地域資源を活用した交流人口の拡大と観光関連産業の振興を図ることによる地域経済の活性化を主目的に設立した日本版 DMO<sup>\*2</sup>「(一社) 妙高ツーリズムマネジメント」に主体的・積極的に参画するとともに、特産品開発やイベント等に対し側面的支援も行っていく。

地域内の小規模事業者の持続的発展を支えるために先導役となる妙高高原商工会の果たす役割は、以前にも増して重要となっており、その役割を果たすため経営発達支援計画を策定し、経営発達支援事業を実施する。

※1 妙高市観光振興計画

ようこそ妙高へ (Visit Myoko) をタイトルに、①四季を通じた観光誘客の推進、②効果的な観光情報の発信、③観光客受入体制の充実、④観光基盤の整備、を主要な施策とする総合計画の基本施策等の実現に向けた実施計画として位置づけられている。

※2 日本版 DMO

DMO は「Destination Management/Marketing Organization」の略で、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりのかじ取り役として、多様な関係者と協力しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人。

**(3) 経営発達支援計画の目標及び目標達成に向けた方針**

小規模事業者並びに妙高高原地域の「持続的発展」に寄与するため、地域の現状及び課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、地域の 10 年先を見据えた目標及び目標達成に向けた方針を設定し、関係機関との連携強化のもと小規模事業者への伴走型支援と地域経済の活性化に鋭意取り組む。

**①小規模事業者の目線に立ったきめ細かい経営支援体制の構築**

経営指導員による巡回訪問を徹底し、これまでの金融、税務、労働だけでなく、小規模事業者の強み・弱み、経営状況の分析と事業計画の策定を支援し、小規模事業者の目線に立った伴走型の支援を行う。

各種補助金制度や景況分析等、詳細な情報提供を行い個社の経営力向上、販路開拓等に努める。

特に、「小規模事業者持続化補助金」については積極的に制度の周知に努め、これまでに 92 件の申請を行い、うち 54 件の採択を受け個社の売上向上に大きく寄与してきた。本補助金は申請に当たって経営計画書を作成することで自身の経営を見直すことができるため、引き続き本補助金の活用を努める。

**②行政、地域支援機関との連携強化**

行政との連携強化では、これまで不定期に開催されていた市内経済団体（当商工会、妙高商工会、新井商工会議所）と市所管課との会議を、「商工振興に関する意見交換会」として定期的（四半期ごと）に開催し、地域の景況動向や行政施策、各団体の事業展開等について情報を共有し個社支援に活用していく。

特に、前述のとおり平成 29 年 4 月に施行された「妙高市中小企業振興基本条例」では、制定に向けて精力的に意見交換を行い、条例の内容はもちろんのこと条例に基づく施策についても小規模事業者の立場に立ち、地域の事業者ニーズにあった支援制度について提案し、新たな支援制度が誕生した。引き続き市所管課と連携を強化し、小規模事業者の立場に立った施策の提案を精力的に行っていく。

地域支援機関との連携強化では、支援機関が開催する研修会に積極的に参加し、事業者支援の方法、地域経済動向について情報交換を行う中で情報を共有し、職員の資質向上に努める。

**③新規創業、事業承継、円滑な廃業への支援**

創業をお考えの方、創業間もない方を対象に、市所管課、地域金融機関、商工会、商工会議所共催による「妙高市創業支援セミナー」を年 2 回開催し、創業に向けた

準備、ポイント、各種支援メニューや地元創業者の成功体験談、個別相談会を実施し支援を行ってきた。この取り組みを通して、市、金融機関、商工関係団体間の情報共有を図り、当商工会にお越しいただく創業希望者に対しワンストップで、より質の高い支援を行うことができるよう努める。また税制改正において小規模事業者の事業承継を後押しするための措置が講じられたところであり、事業承継前の経営者への情報提供など、事業承継前から事業承継後まで継続的に支援を行っていく。

さらには事情により廃業を選択せざるをえない事業者に対しては、円滑な廃業に向け事業者の立場に立った支援を行っていく。

#### ④地域経済の活性化（新たな需要開拓を含む）の取り組み

定住人口が減少の一途をたどる中、交流人口の拡大による地域経済の活性化に向け以下の事業に鋭意取り組む。

##### （ア）DMOによる交流人口の拡大と観光関連産業の振興

官民一体となった新たな観光振興組織の早期設立を事業目標に掲げ、その実現に向け鋭意取り組んだ結果、平成 28 年 4 月に当商工会会長が会長に就任し「妙高観光推進協議会」が設立された。その後、平成 30 年 4 月に法人格を取得し「(一社) 妙高ツーリズムマネジメント」に名称変更。平成 30 年 12 月 21 日には観光庁から地域 DMO としての登録を受け、「食」「山」「温泉」の 3 部会を設け、交流人口の拡大による地域経済の活性化に向け本格的に事業展開が行われることとなった。当商工会は DMO の一員として事業展開に積極的に参画し、交流人口の拡大による観光関連産業の振興を図る。

##### （イ）陸上合宿における新規需要の開拓

地域経済に大きく貢献している夏期陸上合宿の新規需要の開拓に向けて、平成 28 年度より国の「伴走型小規模事業者支援推進事業補助金」の採択を受け、雑誌広告掲載、旅行エージェントや大学陸上部への訪問、スポーツ店での告知等を行い、新規需要の開拓に取り組んできた。その結果、陸上グラウンドの利用状況において、平成 28 年度では対前年度比 104.8%、平成 29 年度では対前年度比 107.8%と利用者が着実に増加した。さらに妙高市は当商工会の需要開拓に向けたこれまでの取り組みと要望活動を踏まえ、平成 30 年度において利用者から多く要望が寄せられていた陸上グラウンドの改修工事を約 1 億 5 千万円投じ実施した。

準高地トレーニングの合宿誘致は、長野県菅平高原、岐阜県御嶽山周辺など他の地域も取り組んでいることから、当地域においても、合宿に最適な練習環境とリニューアルし使い勝手が良くなった施設を積極的に PR し、誘客促進に取り組んでいく。

##### （ウ）インバウンド（外国人観光客）の誘客促進と受入態勢づくり

業種別の現状と課題で記述のとおり、観光客が減少する中、妙高高原の豊富な雪を求めて外国人スキー客が年々増加してきている。

外国人スキー客は滞在日数が長く、夕食は飲食店等で取るなど、日本人と旅行形態が大きく異なり、併せて一人当たりの消費支出も多く、宿泊施設、飲食店、卸小売業など、幅広い業種の売上向上に寄与している。

当商工会では、外国人スキー客の受入態勢づくりが困難な小規模事業者に対し、小規模事業者持続化補助金等を活用したハード面、ソフト面での支援とともに

に、飲食店のメニュー表づくりや接客英会話、翻訳アプリの使い方などの各種研修を開催し、個店の売上向上に努めている。

年々国内のスキーマーケットが縮小する中、外国人スキー客の増加は地域への経済波及効果が大きく、現在、国別ではオーストラリアが中心となっているが、台湾、香港、シンガポール、中国などのアジア諸国も年々増加してきており、DMOと連携した誘客促進の取り組みと個店の受入態勢づくりに努めていく。

#### **(エ) 特産品を活用した地域経済の活性化**

地域の特産品が数少ない中、新たな取り組みとして、「高原トマト」に着目した「お山のとまと食堂」事業（(1)④(エ)【特産品の現状と課題】に事業内容記載）を実施してきた。

本事業は、夏の繁忙期と秋の紅葉シーズンの谷間で、観光客数が落ち込む9月の誘客促進を目的に、ちょうどその時期に旬を迎える「高原トマト」を活用した事業で、経済効果が宿泊業、飲食業、小売業と広範囲に及び、夏から秋にかけての風物詩としてマスコミ等の関心も高く、各業種とも年々売上が向上してきている。事業の定着と実施主体の確立に向け支援していく。併せて既存の特産品についてもブラッシュアップを図り地域経済の活性化に努める。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### I. 経営発達支援事業の内容

#### 2. 地域の経済動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

現在、当商工会では地域の経済動向調査として、全会員を対象とした巡回訪問による各事業所の季節別売上動向と管内経済動向についてのヒアリング調査と管内15事業者を対象とした四半期ごとの景況調査、妙高市や（一社）妙高ツーリズムマネジメントから提供されている観光客の入込数などのデータ分析を行っている。

これらのデータは広報やホームページで公表するとともに、事業者からの経営相談時に利用しており、事業者の事業計画の策定等の基礎データとして活用されている。

その一方で、現在の経済動向調査は管内地域の現状を一面的に把握することに重点を置いたものとなっており、経済動向調査の結果から管内事業者が今後の経営発展のために活用するには経済動向を予測する点において内容が不足している状況である。

このことから今後、地域の経済動向調査では管内経済動向の現状把握に加え、ビックデータや全国商工会連合会及び新潟県商工会連合会の実施している中小企業景況調査の結果、各調査機関のレポート等を利用し、管内地域と県内や全国の経済動向との比較を行うなど、管内経済動向を多面的に分析し、現状の把握のみならず今後の経済動向を予想し得る内容を提供することで、管内事業者が今後の経営発展のためにより活用できるものとするを旨とする。

##### (2) 事業内容

###### 【経済動向分析の前提】

管内事業所が実感している地域の景況を把握するために、管内の全小規模事業者を対象として定期的に巡回訪問を行い、売上動向とその変動要因を中心としたヒアリングを行う。

ヒアリングで得た情報は職員間で整理・共有・分析し、①の景況調査及び②の経済動向調査における分析に活用する。

###### ①管内15事業所を対象とした景況調査

管内の景況等をより詳細に把握するために、管内事業者の業種割合を基に小規模事業者15事業者を抽出し、景況調査を実施する。景況調査はこれまで四半期ごとに行ってきたが、以下の理由により年3回に変更する。

- ・当地域は豪雪地で12月から3月が冬期でありスキーシーズンである。観光産業が主要産業で、冬期スキー客の入込状況が景況を大きく左右するため、景況をよりの確に把握するには、12月から3月を1単位期間とする必要がある。

・当地域は、スキーシーズン終了の4月から梅雨が明ける7月下旬までの期間は観光客が少なく、4月から7月を1単位期間としたほうがよりの確に景況を把握できる。

調査結果を当会にて、全国商工会連合会や新潟県商工会連合会の実施する中小企業景況調査の結果と比較し、管内と他地域の景況の差異・一致点を分析し管内景況を多面的に把握する。

**【調査対象】**

	観光産業			卸・小売	建設	製造	その他	合計
	宿泊	サービス	飲食					
業種割合	42%	14%	10%	15%	11%	3%	5%	100%
景況調査対象事業者数	6社	2社	1社	3社	2社	1社	0社	15社

**【調査項目】** 売上額、客単価、仕入単価、採算の前年度及び前期との比較、来期の予想、経営上の問題・課題、顧客ニーズ、景況判断 等

**【調査手法】** 経営指導員等が調査票を基に聴き取りにより調査を行う

②各種データを活用した経済動向分析

管内地域の経済動向の定量・定性的な把握及び管内や全国等の今後の経済動向を予想し管内事業者の今後の経営発展のために活用できるよう、各種データの分析を行う。

経済動向の定量的把握のために、妙高市や（一社）妙高ツーリズムマネジメントが提供するデータ及びRESAS（地域分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行う。次に、経済動向の定性的分析のために、(2)①で得られた管内の経済動向の結果と各調査機関のレポート等から、経済動向のトレンドや地域全体における強みや弱みの分析を行う。

**【分析手法】**

- ・妙高市が提供するデータ（妙高市地区別・月別観光客入込数調査など）  
季節ごとの観光客入込数の把握と分析
- ・（一社）妙高ツーリズムマネジメントが提供するデータ（妙高市スキー場入込状況調査、長野ー新潟スノーリゾートアライアンス宿泊実績調査など）  
スキー場の入込数の把握と分析、国別の観光客入込数の把握と分析
- ・RESASから得られるデータ（まちづくりマップのFrom-to分析など）  
顧客の地域や人数の把握と分析
- ・各調査機関レポート（にいがた経済社会リサーチセンター等のレポート）  
経済動向のトレンド、顧客ニーズ等の把握と分析

**(3) 成果の活用**

①の景況調査結果はホームページでの公表により管内事業者にも周知し、管内事業者の経営判断に役立てるとともに、職員間で情報共有を行い経営相談時に活用する。

また、②の分析結果をまとめた経済動向調査結果を作成し、年1回ホームページにて公表する。調査結果は職員間で共有し、経営相談時に事業者の経営状況の分析や事業計画の策定に活用する。

#### (4) 目標

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①公表回数	4回	3回	3回	3回	3回	3回
②公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

### 3. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

当商工会では、税務申告の際の記帳指導先との面談や持続化補助金等の申請書作成支援、金融相談等の際に決算資料やヒアリングによる経営分析を主に行っている。

事業者の多くは、自身が経営を行っている際に感じた点などから直観的な経営状況の把握を行っている傾向がみられ、定性的な把握は行っているが、定量的な経営状況の把握に重きを置いている事業者は少ない。

経営の持続的発展のためには、定性・定量の両面における経営状況の分析を行い、自身の経営を正確に把握する必要があり、事業者の定量的な経営状況の分析及び把握への意識づけが課題となっている。

このような状況を改善するために、現状に引き続き、税務申告の際の面談や補助金等の申請書作成支援の際の経営分析を行うことに加え、経営状況のより詳細な定性分析及び定量分析の必要性を、管内小規模事業者を対象とした巡回の際に周知し、経営分析を行う事業者の掘り起こしを行い、経営分析を実施し経営の持続的発展に寄与できる支援を行う。

#### (2) 事業内容

##### ①経営分析対象事業者の掘り起こし

税務申告の際の面談や補助金等の申請書作成支援、管内の小規模事業者を対象として実施する巡回等の際に、経営分析の重要性を周知し対象者の掘り起こしを行う。

##### ②経営分析の内容

(2) ①における経営分析の重要性を周知した事業者及び記帳指導対象事業者の中から、販路開拓・拡大等に意欲的でその可能性が高い事業者に対して、事業計画の策定を目指した経営分析を行う。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と定性分析たるSWOT分析等を行う

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT分析》強み、弱み、機会、脅威

【分析手法】 新潟県商工会連合会の実施しているスーパーバイザー事業において提供している「事業改善計画書」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

また、専門的な知識を要する経営分析においては、新潟県商工会連合会の実施するエキスパートバンク事業等の専門家派遣事業を活用し、より高度で専門的な経営分析が行えるように努める。

#### (3) 成果の活用

・(2) ②で行った経営分析の結果を事業者にフィードバックし、事業者が自身の経

営状況を把握するとともに事業計画の策定を行えるように活用する。

- ・経営分析結果を丁寧に説明することで、経営分析の重要性に対する認識を深めてもらうとともに、事業者自身の経営分析に係るスキルアップを図る。

#### (4) 目標

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
経営分析 件数	17 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

小規模事業者数が約 360 と比較的少ないこと、経営指導員は中堅と若手の 2 名だが中堅と若手では実施可能件数が異なることなどを考慮して目標件数を設定した。

### 4. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

当商工会における事業計画策定支援は税務申告の際の面談や持続化補助金等の申請書作成、金融相談等の際に事業計画の策定を行っている。

経営分析と同じく、経営の持続的発展のためには直観的な事業実施ではなく、計画に沿った事業実施を行っていくことが必要である。事業計画の策定を行うことにより、直感的に事業実施を行おうとした際には見えなかった課題や問題点が見える化し、より効果的な事業を行えるようになる。

現状での課題は、このような事業計画策定の必要性やメリットを事業者に認知してもらうことが第一に挙げられる。このことから、管内の小規模事業者を対象として実施する巡回の際に、経営分析の重要性に加えて事業計画策定の重要性についても周知を行う。これに加えて、経営分析を行った事業者については、経営計画の策定方法についてより詳細な説明を行い、事業計画策定につながるようフォローする。

#### (2) 支援に対する考え方

事業者が販路開拓等に意欲的で自身のアイデアを持っている場合には、それをベースにした事業計画の策定を目指す。

一方で、経営分析を行った事業者のうち、自身の経営を把握することができ、経営目標もあるが、どのような事業計画を策定すればよいのかわからない事業者に対しては、2.(2)で行った地域経済動向調査の結果及び後述の6.(2)で行った需要動向調査の結果を踏まえた事業計画の提案を経営指導員が行い、事業計画の策定を目指す。

経営分析を行った事業者の4分の3を事業計画策定につなげることを目標とする。

#### (3) 事業内容

##### ①事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】事業者ごとに経営指導員が担当して事業計画策定を目指す。策定におけるプロセスでは職員間（主に経営指導員）においてヒアリング情報を共有、内容の精査を行うことにより、事業者に適したより効果的な事業計画策定を行う。また、必要に応じて専門家派遣事業などを利用し、より高度で専

門的な事業計画策定を目指す。

#### (4) 目標

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①事業計画策定件数	13 件	23 件	23 件	23 件	23 件	23 件

経営分析を行った事業者の4分の3を事業計画策定につなげることを目標とする。

### 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

#### (1) 現状と課題

現状では、事業計画策定後の実施支援は不定期に行っており、事業者が事業計画の変更をした場合に事後報告になることもあり、対応が遅れることもあった。

事業計画の策定を行っても変更を生じる可能性も多いにあり、変更の際には再度事業計画を見直し事業計画実施による効果を維持または高める必要がある。

このようなことを踏まえ、対応の遅れの防止や事業計画実施による効果の維持または向上のために、定期的に巡回を行う。巡回の頻度については事業者すべてに対して画一的にはせず、事業計画策定時に事業者を相談し、実施支援時期の見極めを行い、それにもとづいた支援を行う。

#### (2) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象として、計画の進捗具合、課題・問題点の洗い出し、今後の計画の確認を行い、必要に応じて事業計画の変更を検討する。支援頻度や時期については事業計画策定時に事業者と相談して決定する。

具体的な支援頻度は、事業計画策定23社のうち、8社は年4回、8社は年3回、7社は年2回を目標とするが、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。

なお、実施が遅れるなど事業計画と進捗状況との間にズレが生じている場合には、事業者ヒアリングのうねフォローアップの頻度を上げるなどの対策を講じる。

また、実施支援状況を職員間で共有することにより、事業計画の内容や支援の頻度の見直しも検討するなど事業者が事業計画の実施を通してより成果を上げられるように努める。

#### (3) 目標

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
フォローアップ対象事業者数	10 社	23 社	23 社	23 社	23 社	23 社
事業計画策定後の実施支援回数	不定期	70 回				
売上増加事業者数	-	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社
利益率3%以上増加の事業者数	-	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社

売上や利益の増加に関する目標について、当地域は降雪量などの外的要因に

よる影響が非常に大きいので、3分の1の事業者数に設定した。

## 6. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

これまでは、小規模事業者の事業計画策定に資する重要な情報である消費者ニーズや観光客ニーズを把握するための需要動向調査は行っておらず、当該業種にかかる消費者意識調査報告書や日本経済新聞の情報等を入手し、それらを事業計画策定希望事業者に情報提供するとともに、事業計画策定支援において活用していた。

当地域は観光産業が基幹産業であることから、観光客のニーズを把握することが重要である。そのため、今後は全国あるいは県内といった広域的な需要動向の把握と情報提供にとどまらず、管内における需要動向の把握と情報提供も合わせて行う必要がある。

### (2) 事業内容

#### ①当地域を訪れた観光客を対象とする個社アンケート作成・分析支援

当地域へは年間で約150万人の観光客が訪れているが、12月～3月のホワイトシーズンにおける入込が3分の1を占めており、ホワイトシーズンの誘客に加えてグリーンシーズンにおける誘客が大きな課題となっている。

そのため、グリーンシーズンに当地域へ訪れた観光客（宿泊客）を対象として、需要動向調査を実施する。調査事業者数は2～3社とし、サンプル数は50を目標とする。

事業者が効果的な調査を実施できるように、経営指導員は調査項目、収集方法等について助言を行うとともに、本調査の集計・分析を行い、簡潔なレポートを事業者へ提供する。

分析結果は既存サービスの見直しや新たなサービスの提供、事業計画の策定等において参考資料として活用する。

【サンプル数】 宿泊客50人

【調査手段・手法】 グリーンシーズンにおいて、調査事業者が自社の宿泊客にアンケート票を渡して記入してもらう。

【分析手段・手法】 事業者が回収したアンケート票を経営指導員等が集計・分析を行う。分析手法について必要に応じて専門家から助言を受ける。

【調査項目】 1.年代、性別 2.居住地域 3.旅行の頻度 4.来訪の目的  
5. 宿泊施設の予約方法 6. 当該宿泊施設を選んだ理由 7. 食事の満足度  
8. 設備の満足度 9. 接客の満足度 10. 観光先の満足度  
11. 宿泊料金の支払方法 12. 宿泊施設に対する要望 など

【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、既存サービスの見直しや新たなサービスの提供等の取り組みに活用してもらう。また、今後事業計画の策定支援を行う際にも活用する。

## ②当地域を訪れた合宿客を対象とする個社アンケート作成・分析支援

当地域へは7月～9月を中心に高校や大学等の合宿客が多数訪れているが、7月下旬～8月半ばまでのピーク時を除いて、小規模の宿泊施設には予約が入りにくいといった課題がある。

そのため、7月～9月に当地域で宿泊し合宿を行った高校や大学等の監督やコーチ等を対象として、合宿にかかる需要動向調査を実施する。調査事業者数は2～3社とし、サンプル数は1社あたり3団体を目標とする。

事業者が効果的な調査を実施できるように、経営指導員は調査項目等について助言を行うとともに、本調査の集計・分析を行い、簡潔なレポートを事業者へ提供する。

分析結果は既存サービスの見直しや新たなサービスの提供、事業計画の策定等において参考資料として活用する。

【サンプル数】 1社につき3団体以上（合宿で宿泊利用した高校や大学等の団体）

【調査手段・手法】 調査事業者が自社に宿泊して合宿を行った団体の監督やコーチ等にアンケート票を渡して記入してもらう。

【分析手段・手法】 事業者が回収したアンケート票を経営指導員等が集計・分析を行う。分析手法について必要に応じて専門家から助言を受ける。

【調査項目】 1. 団体名 2. 団体所在地 3. 参加人数 4. 合宿の頻度・期間と他の合宿地  
5. 宿泊施設の予約方法 6. 当該宿泊施設を選んだ理由 7. 食事の満足度  
8. 宿泊設備の満足度 9. 接客の満足度 10. トレーニング施設の満足度  
11. 宿泊施設に対する要望 12. トレーニング施設に対する要望  
13. 合宿実施可能な時期 14. 分宿の可否 など

【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、既存サービスの見直しや新たな合宿客獲得に向けた取り組み等に活用してもらう。また、今後事業計画の策定支援を行う際にも活用する。

### (3) 目標

支援内容	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①調査対象事業者数	-	2社	2社	3社	3社	3社
②調査対象事業者数	-	2社	2社	3社	3社	3社

## 7. 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

妙高市では、「スポーツ等合宿の郷づくり事業」に取り組み、受入施設の整備等を積極的に行っている。

夏季の合宿誘致については各事業者の営業展開により誘客を図ってきたが、

- ・特定の時期に集中する
- ・体育館やグラウンドは、利用申込が集中する時期は予約が取りにくく、予約が取れないと合宿の受け入れにつながらない

・中学生や高校生は1団体あたりの合宿の人数が多く、小規模の宿泊施設には予約が入りにくい

といった課題がある。

当商工会では、大学生や社会人の長距離陸上部やランニング愛好者をターゲットとして、雑誌広告掲載、旅行エージェントや大学陸上競技部への営業訪問等の支援を行い、一定の成果が上がっているが、運動施設の予約が取れなくとも受け入れができる長距離陸上競技部を中心とした陸上合宿の誘致に引き続き取り組む必要がある。

また冬期においては、国内のスキー人口が減少する中、妙高高原の豊富で良質な雪を求めて外国人スキー客が年々増加してきている。現在は外国人スキー観光客の半数以上をオーストラリアが占めているが、台湾、香港、シンガポールなどのアジア諸国も増加してきており、外国人観光客の受入態勢整備についても引き続き支援を行う必要がある。

## (2) 事業内容

### ①陸上合宿誘客促進事業

当地域の約4割を占める小規模宿泊事業者の売上や利益の増加につながる新たな需要の開拓を図るため、ピーク時以外の時期に、運動施設の予約が取れなくとも小規模の宿泊施設において受け入れができる長距離陸上競技部を中心とした陸上合宿の誘客を促進する。

具体的には、(一社)妙高ツーリズムマネジメントと連携し、首都圏、中京圏、関西圏の大学や合宿旅行エージェント等をターゲットに、宿泊事業者が営業訪問し商談を行う機会を創出するとともに、約200団体にPRパンフレットを送付し、長距離陸上合宿を中心とした合宿の誘客促進を行う。

### ②外国人観光客の受入態勢づくり支援事業

年々増加しているオーストラリアを中心とした外国人観光客や、今後増加が見込まれるアジア諸国(台湾、香港、シンガポールなど)からの観光客の増加を図り、観光関連事業者の売上や利益の増加につなげるため、外国人観光客の受入態勢整備の支援を行う。

具体的には、(一社)妙高ツーリズムマネジメントと連携し、小規模事業者の宿泊施設、飲食店、小売店等を対象に、外国人観光客の受入態勢づくりに係る講習会(接客、キャッシュレス決済、メニュー・商品説明、自店のPRなど)の開催など、外国人観光客の誘客促進に資する取り組みを実施する。

## (3) 目標

支援内容	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①大学等への営業訪問参加事業者数	3社	4社	4社	4社	4社	4社
①新規合宿団体数	—	1団体	1団体	1団体	1団体	1団体
②外国人観光客の受入態勢づくりの講習会受講事業者数	10社	12社	12社	12社	12社	12社
②一社あたりの売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### 8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

当商工会地域は、雄大な自然景観、湧出量豊富な5つの温泉、積雪量が豊富で雪質の良い4つのスキー場など豊かな観光資源を有しており、観光産業が基幹産業となっている。そのため、地域経済の活性化には年間を通じた観光誘客の推進が必要だが、現状は冬期スキー客が入込客数の3分の1を占めており、グリーンシーズンにおける誘客促進が長年の課題となっている。

当商工会は、妙高市、妙高市観光協会、各地区観光協会など関係団体とともに、地域のイベントである「艸原祭」など観光振興にも取り組んできたが、来訪者が減少するなど地域経済が活性化しているとは言い難い。今後、グリーンシーズンの誘客を図るため、観光資源のブラッシュアップと効果的なプロモーション活動を展開する必要がある。

その一つとして、当商工会は宿泊施設の女将の団体と連携して、9月に旬を迎える「高原トマト」に着目し、「高原トマト」を使ったオリジナルの料理やスイーツを宿泊施設、飲食店、菓子店等が期間限定で提供する「お山のとまと食堂」事業を隣接する妙高商工会とともに実施している。小売業を中心に期間中の売上が年々増加するなど一定の経済効果が上がっているが、宿泊施設における宿泊客の増加にはあまり結びついていない。

また、地域内での消費を促進することで地域経済の活性化を図る「妙高市地域で買い物促進事業補助金」制度を活用して、妙高高原地域でのみ使用できる「プレミアム付き商品券発行事業」を行っている。地域外への消費流出を抑えるという点では効果があるものの、消費喚起という点では効果が限定的であり、より効果的な取り組みを模索する必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ① 妙高市、DMO と連携したグリーンシーズンにおける観光誘客の促進

DMO ((一社) 妙高ツーリズムマネジメント) を中心としたグリーンシーズンにおける観光誘客促進事業に当商工会も参画し、地域一丸となって観光資源のブラッシュアップと効果的なプロモーション活動の展開に取り組む。

【連携先】 (一社) 妙高ツーリズムマネジメント、赤倉温泉観光協会、新赤倉観光協会、池の平温泉観光協会、杉野沢観光協会、妙高温泉観光協会、その他 DMO 会員

##### ② 「お山のとまと食堂」事業の推進

本事業は小売業を中心に売上の増加につながっている一方、宿泊施設における宿泊客の増加にはあまり結びついていないことから、DMO ((一社) 妙高ツーリズムマネジメント) と連携して「お山のとまと食堂」事業を組み込んだ旅行商品の開発を進めるなど、宿泊業への経済効果を高めるための取り組みを行う。

【連携先】 妙高商工会、(一社) 妙高ツーリズムマネジメント、新潟女将の会妙高支部

### ③地域内消費促進事業の実施

地域外への消費流出を抑えるとともに、地域内での消費を喚起するための事業を実施する。具体的には、プレミアム付き商品券発行事業の一部見直しやお買い物スタンプリースタッフ事業など、消費喚起への効果を重視した事業を展開する。

【連携先】 妙高高原ダイヤ会

## Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

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

#### (1) 現状と課題

妙高市、当商工会、妙高商工会、新井商工会議所の関係者が参画する「妙高市商工業振興に関する意見交換会」が年4回開催されており、妙高市の最新の経済動向等を把握するとともに、小規模事業者の産業振興に資する取り組みや支援ノウハウ等について意見交換を行っている。

また、(株)日本政策金融公庫高田支店管内の商工会経営指導員を対象とした「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」が年2回開催されており、融資推薦に係る留意事項の確認、高田支店の貸付状況を踏まえた上越地域の経済動向の把握、管内商工会の経済動向等の報告、金融相談指導等に関する意見交換を行っている。この際に経営発達支援事業の取り組みや支援ノウハウ等についても意見交換を行っている。

さらに、新潟県信用保証協会上越支店管内の商工会・商工会議所経営指導員を対象とした「中小企業支援連携ミーティング」が年1回開催されており、信用保証制度を学ぶとともに、経済動向に関する意見交換を行っている。

#### (2) 事業内容

##### ①「商工業振興に関する意見交換会」への出席（年4回）

「妙高市商工業振興に関する意見交換会」に出席し、妙高市の最新の経済動向等を把握するとともに、小規模事業者の経営発達支援にかかる情報交換を行い、支援ノウハウの一層の向上に努める。

【連携先】 妙高商工会、新井商工会議所

##### ②「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」への出席（年2回）

「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」に出席し、上越地域の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウ等にかかる意見交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

【連携先】 日本政策金融公庫高田支店、妙高商工会など上越地域16商工会、上越商工会議所、新井商工会議所、糸魚川商工会議所

##### ③「中小企業支援連携ミーティング」への出席（年1回）

「中小企業支援連携ミーティング」に出席し、上越地域の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウ等にかかる意見交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

【連携先】 新潟県信用保証協会上越支店、妙高商工会など上越地域16商工会、

## 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

小規模事業者に対する経営支援については、経営指導員が中心となって職員全体で行っている。経営指導員は年4回開催される経営指導員研修会のほか、中小企業大学の主催する研修会等にも参加し、資質向上に努めている。経営支援員（補助金、記帳専任職員）や記帳指導員についても新潟県商工会連合会が主催する経営実務研修会等に参加し、経営に関する幅広い知識と支援ノウハウの習得に努めている。

研修会受講後には、研修内容について職員間で情報共有を図り、組織全体としての支援能力の向上を図っている。

### (2) 事業内容

#### ①外部研修会等の積極的活用

新潟県商工会連合会が主催する研修の他、上越地区17商工会で組織する経営指導員部会主催の研修会、(公財)にいがた産業創造機構や中小企業大学の主催する宿泊業など個別の業種に特化した研修会等に経営指導員が積極的に参加し、従来の経営、労働、税務等の支援に必要な能力向上に加え、小規模事業者の売上や利益の増加につながる支援能力の向上を図る。

#### ②専門家派遣事業の積極的活用

事業所への専門家派遣指導の際に職員が同席し、事業計画策定等にかかる知識や支援スキルの習得に努め、支援能力の向上を図る。

#### ③データベース化と職員間の情報共有

担当経営指導員等が基幹システムへのデータ入力を適切に行うとともに、随時全職員を対象とするミーティングを開催し、経営支援に関する知識や支援スキル、支援中の小規模事業者に関する状況等について意見交換を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

## 11. 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

現状は、職員の内部検討会議で本事業の成果の評価、見直しの方針を検討後、妙高市観光商工課担当者に意見を求め、執行部会において決定している。その後、事業の成果、評価及び見直しの結果について理事会へ報告し承認を受けている。

理事会承認後、事業の成果、評価及び見直しの結果について、地域の小規模事業者等が閲覧できるように、事務所内へ備え付けている。

### (2) 事業内容

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

①職員の内部検討会議を開催し、本事業の評価、見直しの方針を検討する。

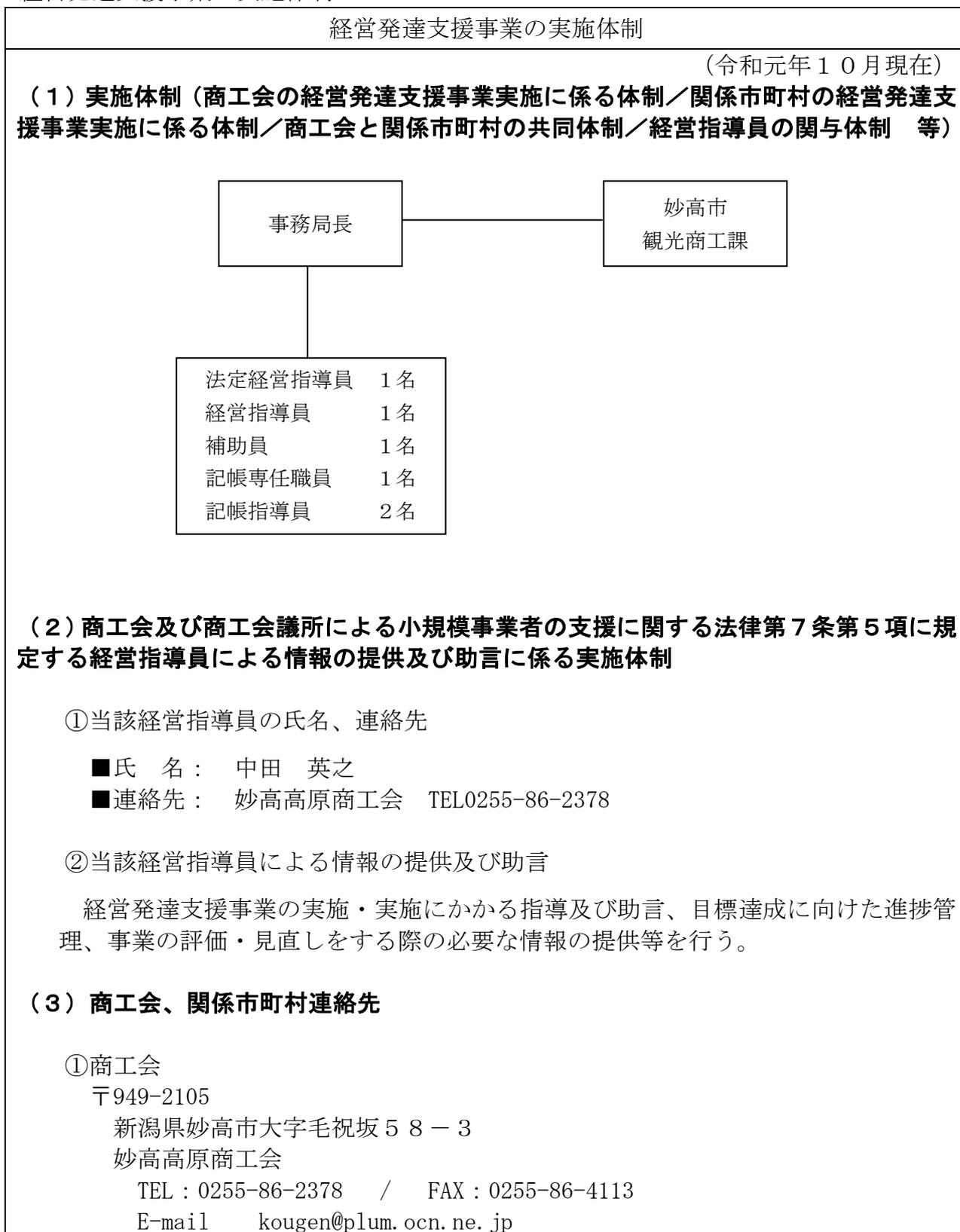
②事務局長、法定経営指導員、経営指導員、妙高市観光商工課担当者、外部有識者として新井信用金庫田口支店長をメンバーとする事業評価検討会議を年1回開催し、

事業の実施状況、目標値の達成度をもとに、成果の評価、見直し案の提示を行う。

- ③会長、副会長、専務理事で構成する執行部会において、評価、見直しの方針を決定する。
- ④事業の成果、評価及び見直しの結果については、理事会へ報告し承認を受ける。
- ⑤事業の成果、評価及び見直しの結果について、地域の小規模事業者等が常に閲覧できるように事務所内へ常時備え付ける。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

〒944-8686

新潟県妙高市栄町5番1号

妙高市 観光商工課

TEL : 0255-72-5111 / FAX : 0255-73-8206

E-mail kankoshoko@city.myoko.niigata.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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
セミナー開催	200	200	200	200	200
需要動向調査	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
地域経済活性化	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国補助金、県補助金、市補助金等

(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
(一社) 妙高ツーリズムマネジメント 会長 古川 征夫 〒949-2106 新潟県妙高市大字田口309番地1
連携して実施する事業の内容
①新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ②地域経済活性化に資する取組に関すること
連携して事業を実施する者の役割
①陸上合宿誘客促進事業 長距離陸上合宿を中心とした合宿誘客の取り組みを共同で実施する。 ②外国人観光客の受入態勢づくり支援事業 外国人観光客の受入態勢整備の支援に関する取り組みを共同で実施する。 ③グリーンシーズンにおける観光誘客の促進 観光資源のブラッシュアップや効果的なプロモーション活動などの事業を実施するうえで中心的役割を果たす。 ④「お山のとまと食堂」事業の推進 旅行商品の開発など、宿泊業への経済効果を高めるための取り組みを共同で実施する。
連携体制図等