

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>・畑野商工会（法人番号 6110005014012） ・両津商工会（法人番号 1110005014009） ・相川町商工会（法人番号 2110005014008） ・佐和田商工会（法人番号 3110005014007） ・金井商工会（法人番号 7110005014011） ・新穂商工会（法人番号 8110005014010） ・真野商工会（法人番号 5110005014013） ・小木町商工会（法人番号 9110005013985） ・羽茂商工会（法人番号 3110005014015） ・赤泊商工会（法人番号 4110005014014） ・佐渡市（地方公共団体コード 152242）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和2年4月1日～令和7年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>地域の現状と課題、長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画においては、10商工会が連携、協力して従来の経営支援に加えて、さらに支援の高度化を図り小規模事業者の経営力向上による持続的発展を図るため、下記の3つを目標とします。 ①小規模事業者の事業承継、第二創業を促進し、持続できる事業者の経営を支援します。 ②小規模事業者の島外への販路及び需要開拓を促進して島外販売の強化をすると共に、島外から購入している財・サービスの内製化を促進します。 ③観光産業からの売上げを増加するための支援をします。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の現状と課題を把握するため、地域の経済動向を調査分析し、小規模事業者の事業計画策定を行う際の基礎データとして活用する。 2. 経営状況の分析に関すること 経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナー事業を通じて小規模事業者の経営分析を行うとともに、小規模事業者自身の経営分析能力向上を支援する。 3. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の売上向上と財務安定に必要な各種調査データを参考に、持続的な経営に向けた事業計画の策定を支援する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的な巡回と専門的な助言・支援等による継続的なフォローアップをしながら着実な実施を支援する。 5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者個社の顧客を対象とした商品・サービスについてのアンケート調査を行い、データを分析・加工して個社支援に有効活用する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商品・サービスのブラッシュアップ、展示会等への参加支援、ICT活用による情報発信支援により、売上向上、契約件数増加を支援する。 II. 地域経済の活性化に資する取組 今後のイベント等による地域経済活性化の方向性を検討するとともに、イベント等がもたらす経済効果の増加が図られるよう行政、各種団体と連携協力していく。</p>
<p>連絡先</p>	<p>畑野商工会 経営支援室 〒952-0206 新潟県佐渡市畑野甲559番地7 TEL: 0259-66-2458 FAX: 0259-66-3465 E-mail: hatano@shinsyoren.or.jp 佐渡市 地域振興課 〒952-1292 新潟県佐渡市千種232番地 TEL: 0259-63-4152 FAX: 0259-63-2750 E-mail: chiiki@city.sado.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

【経営発達支援計画を共同で実施する意義】

両津商工会、相川町商工会、佐和田商工会、金井商工会、新穂商工会、畑野商工会、真野商工会、小木町商工会、羽茂商工会、赤泊商工会（以下、10商工会）は、佐渡島にある同一行政区内の佐渡市（さどし）にあり、商圈を一とする地域で互いに近接し存立しています。

10地域ともほぼ同じ業種構成で、人口減少、小規模事業者の減少、事業主の高齢化など共通の問題を抱えています。

そのような中、組織力及び支援強化を図り、事業の効果的推進を図るため、平成26年4月に金井商工会、新穂商工会、畑野商工会、真野商工会の4商工会で国仲地区商工会基本協定書を締結し、広域連携をスタートさせ経営発達支援事業を実施してきました。

同じく平成27年4月には小木町商工会、羽茂商工会、赤泊商工会の3商工会で南佐渡地区商工会基本協定書を締結し、広域連携をスタートさせ経営発達支援事業を実施してきました。なお、両津商工会、相川町商工会、佐和田商工会については、広域連携をせず単独で経営発達支援事業を実施してきました。

一方、一つの商圈の中で10地域が競争してきた商店街は、島内全体のシェアで19.7%（新潟県消費動向調査平成30年）、多くが郊外大型店、島外消費、ネット販売に流れてしまいました。また、後述「課題」で記載のように、佐渡全体では、島外からの財サービスの調達は、島内売上高の約36%を占めるまでになりました。そして、島内事業者の販売先は島内が86.8%（佐渡連合商工会調査平成27年）です。このような状況から、観光を含む島外需要への取り組み、大型店など郊外店との差別化など、小規模事業者がこれからの持続可能な経営を考慮したとき、10商工会は佐渡島の経済活性化を目指す佐渡市と経営発達支援事業を共同実施した方がよいと考えました。

幸い10商工会は昭和36年5月に佐渡連合商工会（任意団体）を組織し、以降現在に至るまで、島内全体の課題や事業者支援を行うため、各種講習会や講演会、調査事業、特産品開発、商談会の参加等を行政と連携・協力して行ってきました。

以上から経営発達支援事業を推進するにあたり、小規模事業者支援がより一層効果的かつ効果的なものとなり、事業者の持続的発展を図れるよう同一行政区内の全商工会（10商工会）が佐渡市と共同で申請をします。

【共同申請により見込まれる効果】

- ・ 人的資源の有効活用

経営指導員が広域連携内や単独で行っている指導について、共同で実施することは情報の共有、類似事案に対する効率よい経営指導が可能となり、指導員個々の資質向上を図ることができます。特に地域によって事例が少ない支援内容については、指導情報を共有することは効果的であると考えます。

・事業の効果的な実施

各商工会で行っている需要動向や経済動向などの各種調査について、地域経済の広域化に対応したより精度の高い調査が可能となります。また内容によっては対象者が少なく、実施困難であった講習会についても共同で実施することにより、効率的に実施することが可能となります。

島外の物産展等への出展を通して、「佐渡」の名称は浸透していることを知りました。共同実施は佐渡の観光や農産品、水産加工品、工芸品などの地域資源を活用した商品開発や販路開拓について、地域の特性やネームバリューを最大限に生かすことができます。

・行政との連携強化

各地域で行っている地域活性化事業も、今後は共同で行政と連携しながら地域全体の地域活性化について協議を行うことができるようになります。

参考資料

地区名	商工会名	広域連携名	広域連携開始	経営発達支援計画認定
両津	両津商工会	—	—	平成30年3月
相川	相川町商工会	—	—	平成30年3月
佐和田	佐和田商工会	—	—	平成30年3月
金井	金井商工会	国仲地区商工会	平成26年4月	平成27年7月
新穂	新穂商工会			
畑野	畑野商工会			
真野	真野商工会			
小木	小木町商工会	南佐渡地区商工会	平成27年4月	平成27年7月
羽茂	羽茂商工会			
赤泊	赤泊商工会			

(1) 地域の現状及び課題

①現状

ア 地域の概要

佐渡市は、新潟県西部に位置する佐渡島全域を市域とする市です。平成16年3月

1日にそれまで佐渡島内にあった 両津市・相川町・佐和田町・金井町・新穂村・畑野町・真野町・小木町・羽茂町・赤泊村の佐渡島内全市町村である1市7町2村が合併し発足しました。

総面積約 855.34km² で 280.7km の海岸線を有する日本海最大の島で、佐渡海峡を挟み、航路で新潟市、上越市の自治体と結ばれています。

新潟港（新潟市）から 67km、直江津港（上越市）から 78km の海上にあり、北に大佐渡山地、南に小佐渡丘陵が縦走し、中央の国仲平野には、島内で流域面積最大の国府川が流れ、穀倉地帯を形成しています。

気候は海洋性の特性を有し、四季の変化に富み、夏は高温多湿ですが、冬は対馬暖流の影響を強く受けているため、比較的温暖で降雪量も少なく、平均年間降水量も全国平均や県内と比較すると少なくなっています。比較的災害が少ない地域ですが、最近の自然災害をみると、その原因となっている風・雨や地震の規模が大きくなっており、事業継続への懸念があります。

慶長 6 年（1601 年）佐渡金山が発見されると、慶長 8 年（1603 年）には徳川幕府直轄の天領として佐渡奉行所が置かれ、小判の製造も行われ江戸幕府の財政を支えました。明治 2 年（1869 年）に官営佐渡鉱山となり、その後明治 29 年（1896 年）に当時の三菱合資会社に払い下げられ、日本最大の金銀山として拡大発展を遂げました。平成元年（1989 年）3 月、残念ながら資源枯渇のため操業を休止し、400 年近くに及ぶ長い歴史の幕を閉じました。現在では官民が一体となり「佐渡金銀山」の世界遺産登録を目指しています。

佐渡沖を流れる対馬海流の影響から、本土に比べ気温が冬は 1～2 度高く、逆に夏は 1～2 度気温が低いため、過ごしやすい気候です。洪水や台風による大きな被害も少なく、農業に適した土地柄です。こうした環境の下、島の中央にある国仲平野では稲作が盛んであり、佐渡産コシヒカリは市場でも評価が高くなっています。また、植生の南限北限の境界線といわれる北緯 38 度線が島の中央を横切ることから、「りんご」と「みかん」が出荷される等、おけさ柿・ルレクチェ・サクランボ・などの果樹、いちごやスイカ、様々な露地野菜など多様な栽培が取り組まれ、新潟県有数のフルーツ王国となっています。

また、佐渡市寒暖両系の植物分布がみられる豊かな森林にはナラ原木のシイタケ栽培も盛んに行われており、新潟県内でも随一の産地となっています。漁業関係では、暖流にのってくる黒いダイヤと呼ばれる「本マグロ」、寒流にのってくる「寒ブリ」など寒流系と暖流系の多種多様な魚が獲れ、県内漁港の大多数を占めています。また佐和田地区の沢根港や両津地区の加茂湖での牡蠣養殖も盛んです。

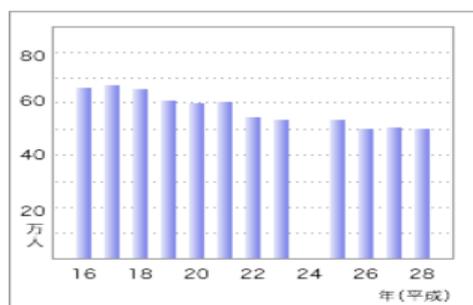
佐渡市は離島という地理的な制約がありますが、歴史や文化、温泉、自然等の観光資源が豊富で観光客の立ち寄り先は全島にわたっており、新潟県の主要な観光地として長く繁栄してきました。また佐渡市が世界的 3 資産と位置付ける「世界農業遺産」世界遺産登録を目指す「佐渡金銀山」「佐渡ジオパーク」など個性をもった地

域資源も有していますが、平成3年の120万人をピークに観光客は減少傾向にあり現在では当時の半数以下にまで落ち込んでいます。(表1)

■佐渡観光客の推移

佐渡観光客数の推移

年 (平成)	観光客数(万人)
16	66.0
17	67.7
18	65.6
19	60.5
20	59.8
21	60.3
22	54.7
23	53.2
24	-
25	53.3
26	50.8
27	50.4
28	50.0



- ◆ 平成23年までは新潟県調べ
- ◆ 平成24年は数値なし。
- ◆ 平成25年、26年は年度による推計。

■佐渡観光の主な訪問先

訪問先	所在地
大野亀・二つ亀	両津地区
佐渡金山	相川地区
尖閣湾	相川地区
佐渡奉行所	相川地区
めおと岩	相川地区
トキの森公園	新穂地区
佐渡歴史伝説館	真野地区
西三川ゴールドパーク	真野地区
妙宣寺	真野地区
たらい舟体験	小木地区
宿根木集落	小木地区
度津神社	羽茂地区
酒蔵見学	両津・佐和田・真野・赤泊地区
海水浴	全島
釣り	全島

佐渡市観光調査より (平成28年度調査)

島内の移動は車を中心で鉄道はなく、公共交通機関は路線バスのみとなっています。両津港から島の中心部(国仲地区)を横断し、小木港まで国道350号が通っており、近年では両津地区から佐和田地区の国道沿いにかけて、島外資本の大型店や

専門店、ドラッグストア、コンビニなどの進出が著しくなっています。両津地区には、島唯一の空港である佐渡空港がありますが、長年に渡り、滑走路の延伸・拡張や東京国際空港（羽田空港）など、大都市圏との空路開設に関する構想が何度か浮上しており、平成20年10月にはATR 72型機を用いた佐渡空港～新潟空港～羽田空港のデモフライトが行われていましたが、いずれも具体化にはなっておらず、現在は無期限休止となっています。

島内には両津港・小木港の2つの港湾があり、新潟県本土側とは両津航路（新潟～両津）、小木航路（直江津～小木）の2航路により結ばれています。

両津航路にはカーフェリーとジェット高速船、小木航路には高速カーフェリーがそれぞれ運航されています。小木航路は平成20年4月からは1隻体制となって運航本数を減便し、年末年始を除く冬季間は全便運休となっています。



イ 各地区の特徴及び商工業の現況

佐渡全域の特徴として、人口の減少、少子高齢化に加え、中心部への島外資本の大型店や大型チェーン店、さらには、インターネット等の通信販売による購買方法の多様化により、経営環境は厳しい状況にあります。また、佐渡島内には、雇用の場が少ないことや進学に際し大学等がなく、一度、佐渡を離れると佐渡島には戻らないことなどから、後継者不足もあり、経営者の高齢化が進むなか、事業承継その結果としての新陳代謝も大きな課題となっています。

さらに、佐渡金銀山の世界遺産の登録による観光客の増加は、新たなビジネスチャンスとして捉える必要があるものの、観光資源が豊富にあるにも拘らず経営に有効活用されておらず、閉塞感を払拭する打開策を捉えられていない状況にあります。

以上のほか、佐渡金銀山は世界からの技術を導入し高い技術がありました。現在では、昭和45年からの製造業を中心とする多くの誘致企業の中から経営革新により高い加工技術を保有する企業が出て、世界に羽ばたく二社を含み高い技術をもつ企業が目立ちます。

・両津地区（両津商工会）

平成16年に佐渡市が誕生する以前から島内唯一の市（両津市）であり、当地区内にある夷本町商店街は、佐渡島の随一の中心市街地として小売業（会員の約26%）が盛んですが、平成3～4年ころから旧金井町地区、旧佐和田町地区の近隣地区（両津地区より10km～15km、車で20分～30分）の国道350号周辺への大型店の出店が相次ぎ、大型店との競争の激化や人口の減少、少子高齢化等により、売上が低下するなど、経営環境は厳しい状況にあります。また、平成26年に実施した事業者アンケートでは、地区が抱える課題として、人口減少・少子高齢化に続いて商店街・繁華街の衰退が第3位（23.1%）に挙げられ、商店街の衰退＝地域の衰退として捉えられています。

佐渡は周辺を海に囲まれ海産物に恵まれており、特に当地区は漁業の町として「水産加工業」の事業所が数多く存在（21社）しています。これが、当地の特徴・強みとなっていました。島内2位の観光宿泊地を誇るものの、観光客の減少による売上減少（加工品の多くが土産品として販売されている）や若者の島外への流出による後継者不足といった課題があります。

・相川地区（相川町商工会）

当地区には佐渡税務署、新潟地方法務局佐渡支局、新潟県地域振興局など佐渡島内における国県の唯一の出先機関があり、佐渡観光の中心地であることも合わせて、常に一定の消費市場を確立していました。

しかしながら、観光客の減少の影響は大きく、世界遺産登録を目指す佐渡金銀山を有し、佐渡観光の中心地として当地区の経済をけん引してきた観光関連業もかつての賑わいが失われています。

自然、歴史、海産物、レジャー、伝統工芸等の観光資源こそ豊富に抱えているものの、近年のライフスタイルの多様化により団体旅行から個人、グループ旅行

への変化に伴う商品、サービス等の対応の遅れやリピートに繋がる観光戦略が機能しておらず、売上減少など業績が悪化しており、経営環境は大変厳しい状況にあることから他の産業への影響も大きくなっています。

さらには建設業、製造業、小売業、サービス業においても少子高齢化による人口減少、隣接する佐和田地区、金井地区への島外資本の大型店等の進出の影響は非常に大きく、観光資源が豊富にあるのにも拘らず経営に有効活用されておらず、地元購買にプラスにはたらく観光客を取り込むための閉塞感を払拭する打開策を捉えられていない状況で、売上減少や後継者不足、廃業等の課題を抱えています。

なお、当地区には漁港が数箇所あり、魚介類の加工技術を含む事業者もいます。

・佐和田地区（佐和田商工会）

佐渡市の商業の中心地であるものの、最近では島外資本による大型店やコンビニエンスストアの相次ぐ出店による影響が大きく、河原田商店街の小規模事業者は厳しい経営環境にあります。また、飲食店の新規開業が多いものの消費者の需要をつかみきれずに廃業になる事業所も多くあります。さらに、経営者の高齢化や後継者難などによる廃業も見受けられるようになるなど、小規模事業者の経営環境は、年々厳しくなっています。

一方で、相川地区にある佐渡金銀山の世界遺産登録による佐渡島への観光客の増加は、新たなビジネスチャンスとして捉える必要があるものの、観光客の増加やインバウンドに対応した取組みなどに本格的に着手していないのが課題と言えます。加えて、当地区が面する真野湾では牡蠣の養殖が行なわれ、漁港を会場にカキまつりが行なわれています。

以上のことから、当地区における創業の促進と後継者対策並びに世界遺産登録を見据えたビジネスチャンスへの取組みは必須の課題と言えます。

・国仲地区（畑野商工会（幹事商工会）・金井商工会・新穂商工会・真野商工会）

当地区は、佐渡島のほぼ中央部にあり、通称「国仲地区」と呼ばれています。地区内には佐渡市役所本庁が所在しています。

当地区の強みとして、島の中央部に位置し、島内の交通アクセスが良好であることが挙げられ、地域資源として朱鷺（特別天然記念物）、農業（稲作・県内の優秀品質を誇る「ル・レクチェ」などの果樹）、史跡、神社仏閣、海産物があり、製造業が多種に渡り充実しており当地区の経済を支えています。

一方で、当地区の課題として、大きな地域資源である「朱鷺」の主たる生息地であるにも関わらず、関連施設等が観光資源として有効に活用されていません。

また、過疎化による人口減少少子高齢化、後継者不足、観光客数の減少等により市場が収縮していることに加え旧 10 市町村が行政合併で 1 市になった影響で、行政需要もここ数年は激減しています。

・南部地区（小木町商工会（幹事商工会）・羽茂商工会・赤泊商工会）

南佐渡地区は、佐渡島の南西部に位置しており、小木地区は、北前船西廻り航路の要所として栄え、伝統的建造物群や史跡などの観光資源が点在しています。

佐渡島内でもとりわけ温暖な気候の羽茂地区では、柿、洋梨をはじめとする果物の栽培が盛んです。周辺を海に囲まれ好漁場に恵まれた赤泊地区は、ベニズワイガニや甘エビなどの漁獲高も多く、製造加工業者もおり海産物の宝庫です。

しかし、観光客の減少に加え、佐渡島への2つの航路の内、表の玄関口と言われる両津～新潟航路に対し、南佐渡地区の小木～直江津航路は、裏の玄関口と言われており、利用頻度低下による運航ダイヤ減少と冬期間の運休の影響や赤泊航路の廃止（平成31年5月）もあり、観光客が極端に減少し、南佐渡地区での人の流れが無くなってしまっています。

ウ 佐渡市総合計画（佐渡市将来ビジョン）の引用

佐渡市では総合計画である「佐渡市将来ビジョン」を平成29年に見直し、平成31年度までの計画を立てています。

この佐渡市将来ビジョンにおいて、平成16年3月の合併以降、人口が毎年約1,000人ずつ減少している状況にあることから、今後も地域購買力が低下するとともに、市内総生産が減少すると予想しています。さらに高齢者の割合が高くなる一方で出生数は減少しており、生産年齢人口は全国平均より約10ポイントも低く、50パーセントを下回っています。

また本市の経済状況を見ると市内総生産は平成22年度を境に増加傾向にあり、特に建設業及びサービス業が占める割合が高くなっていますが、建設業の割合が高い状況については、合併特例債事業の増加に伴う、一時的なものと推計しており、合併特例債期間終了の平成31年度以降は減少し、これと連動して市内総生産も減少傾向に転じるものと懸念しています。

そしてこの現状を打開するための産業経済分野として、以下の経済活性化戦略を定めています。

■産業の振興

- ・農林水産物を中心とした6次産業化・農商工連携の推進
- ・起業・第二創業の推進による新たな雇用の拡大と創出
- ・地産地消の強化による島内で資金が循環する仕組みづくりの構築
- ・外貨獲得のための島外販売の強化

■観光地域づくりの推進

- ・佐渡の地域資源を観光資源として活用促進
- ・1次産業や地域と連携した滞在型観光の推進
- ・佐渡産品を活用した商品等の開発による観光消費の増加

なお、現在佐渡市では令和2年度からスタートする新5か年計画を策定中ですが、上記の戦略は変わらない方針で協議されています。

②課題

ア 人口減少等による市場の縮小と多様化

人口の減少や高齢化による需要の低迷、そして大型店の進出による消費者の既存店離れが顕著です。多様な消費者ニーズは事業機会ともなりますが、それに対応できていないことなどにより、売上が低迷状況にあります。

各地区とも一貫して人口減少が続いており、島内合計で平均すると年間約 1,000 人の減少となっています。また、平成 27 年の国勢調査時点で、65 歳以上の高齢化率は 40.3%で、世帯総数 22,352 世帯のうち、7,512 世帯は 65 歳以上のみの世帯で、うち 6,331 世帯は単独世帯となっています。また、全世帯のうち、夫婦のみ世帯 22.9%、夫婦と子ども世帯 17.2%、単独世帯 26.2%などニーズの多様化が進んでいます。特に、人口減少は売上減に繋がる脅威であるとともに、高齢化が進むことは需要減少に拍車がかかる状況となっています。

■人口の推移

(単位：人)

	H27 年度	H30 年度	増減
両 津地区	13,107	12,476	▲631
相 川地区	6,789	6,265	▲524
佐和田地区	8,788	8,559	▲229
金 井地区	6,565	6,312	▲253
新 穂地区	3,762	3,668	▲94
畑 野地区	4,388	4,223	▲165
真 野地区	5,052	4,751	▲301
小 木地区	2,964	2,763	▲201
羽 茂地区	3,403	3,296	▲107
赤 泊地区	2,437	2,343	▲94
10 地区合計	57,255	54,656	▲2,599

※H27 年度（国勢調査） H30 年度（住民基本台帳 H31.3.31 現在）

イ 経営者の高齢化

10 商工会地域の商工業者は、88.9%が小規模事業者です。平成 25 年には 3,281 事業所ありましたが、平成 30 年には 2,528 事業所と 22.9%（753 事業所）の減少となっています。最も減少の多い業種は小売業、次いで飲食・宿泊業となっています。

また平成 26 年に 10 商工会で実施したアンケートによると経営者の年齢は 60 代以上が約 65%と大多数を占めており、40 代以下が約 10%と極端に少ない状況にあります。後継者の状況についてもほぼ決まっているのは約 27%に過ぎず、後継者なしが 40%を占めています。しかし、今後の事業運営について「自分で継続したい」「誰かに引継ぎたい」「わからない」が合計で約 62%になることから、支援があれば継続が可能な事業者もいます。さらに、急速に進むであろう廃業は、第二創業や

創業のチャンス、新陳代謝の機会ともなっています。

■業種別事業所数（平成 25 年 4 月 1 日現在）（単位：人）

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
両 津地区	158	94	43	234	185	161	137	1,012
相 川地区	77	41	7	120	86	80	19	430
佐和田地区	72	28	21	162	102	131	33	549
金 井地区	47	19	11	63	34	77	33	284
新 穂地区	47	22	11	53	17	51	15	216
畑 野地区	53	44	4	53	18	74	15	261
真 野地区	51	32	6	69	25	62	15	260
小 木地区	41	20	6	70	50	56	30	273
羽 茂地区	38	18	5	41	19	48	9	178
赤 泊地区	34	13	3	32	14	14	3	113
10 地区合計	618	331	117	897	550	754	309	3,576
構成比 (%)	17.3	9.2	3.3	25.1	15.4	21.1	8.6	100.0

※「平成 25 年度新潟県商工会実態調査報告書」

■業種別事業所数（平成 30 年 4 月 1 日現在）（単位：人）

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
両 津地区	92	57	26	139	115	121	70	620
相 川地区	74	37	7	100	70	74	20	382
佐和田地区	67	26	21	137	95	116	27	489
金 井地区	45	17	11	53	32	80	26	264
新 穂地区	44	18	10	33	12	37	16	170
畑 野地区	42	37	4	34	16	70	18	221
真 野地区	45	34	5	58	21	62	14	239
小 木地区	28	19	4	50	44	46	20	211
羽 茂地区	31	14	4	32	12	40	8	147
赤 泊地区	31	12	2	24	13	13	3	98
10 地区合計	499	271	94	660	430	665	222	2,841
構成比 (%)	17.7	9.5	3.3	23.2	15.1	23.4	7.8	100.0
H25.4 増減	▲119	▲60	▲23	▲237	▲120	▲89	▲87	▲735

※「平成 30 年度新潟県商工会実態調査報告書」

■小規模事業者数の推移

(単位：人)

	H25. 4. 1現在	H30. 4. 1現在	増減
両 津地区	971	549	▲422
相 川地区	395	351	▲44
佐和田地区	447	394	▲53
金 井地区	248	225	▲23
新 穂地区	202	157	▲45
畑 野地区	248	207	▲41
真 野地区	246	226	▲20
小 木地区	257	196	▲61
羽 茂地区	161	131	▲30
赤 泊地区	106	92	▲14
10 地区合計	3, 281	2, 528	▲753

※「平成 25 年度新潟県商工会実態調査報告書」
「平成 30 年度新潟県商工会実態調査報告書」

ウ 需要を含む多額の資金流出

平成 26 年の経済センサスの調査結果によると佐渡島内産業の売上高は 3, 135 億円となっています。

業種別産業規模

産業分類	事業所数	構成比	従業者数	構成比	売上高/百万円	構成比
A～B 農林漁業	69	1. 7%	573	2. 2%	2, 469	0. 8%
C 鉱業, 採石業, 砂利採取業	7	0. 2%	65	0. 2%	829	0. 3%
D 建設業	434	10. 4%	3, 147	11. 9%	49, 751	15. 9%
E 製造業	244	5. 9%	2, 071	7. 8%	18, 406	5. 9%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	16	0. 4%	268	1. 0%	54, 826	17. 5%
G 情報通信業	22	0. 5%	113	0. 4%	1, 845	0. 6%
H 運輸業, 郵便業	68	1. 6%	965	3. 7%	5, 936	1. 9%
I 卸売業, 小売業	1, 020	24. 5%	4, 813	18. 2%	94, 845	30. 3%
J 金融業, 保険業	50	1. 2%	482	1. 8%	17, 174	5. 5%
K 不動産業, 物品賃貸業	183	4. 4%	389	1. 5%	2, 409	0. 8%
L 学術研究, 専門・技術サービス業	108	2. 6%	412	1. 6%	2, 615	0. 8%
M 宿泊業, 飲食サービス業	519	12. 5%	2, 517	9. 5%	8, 955	2. 9%
N 生活関連サービス業, 娯楽業	342	8. 2%	1, 105	4. 2%	11, 806	3. 8%
O 教育, 学習支援業	160	3. 8%	1, 211	4. 6%	607	0. 2%
P 医療, 福祉	225	5. 4%	4, 411	16. 7%	24, 492	7. 8%
Q 複合サービス事業	71	1. 7%	733	2. 8%	8, 822	2. 8%
R サービス業 (他に分類されないもの)	545	13. 1%	1, 681	6. 4%	7, 698	2. 5%
S 公務 (他に分類されるものを除く)	76	1. 8%	1, 452	5. 5%		0. 0%
	4, 159	100%	26, 408	100%	313, 485	100%

その一方で、離島としてのハンデから財サービスの調達は島外に大きく依存しており、リーサス平成 25 年調査によると島内売上高の約 36%が地域外へ流出している結果となっています。

また、新潟県が実施した平成 30 年消費動向調査では、佐渡島内地元商店街での利用割合が 10 商工会地区合計で 19.7%と低迷しています。一方で大型店、コンビニ等の郊外型での利用割合は 61.8%（平成 25 年度調査 63.2%）、ネット販売等の無店舗販売は 12.9%（平成 25 年度調査 10.8%）となっており、今後益々ネット販売等を活用した販売促進を図る必要があります。

上記のことから、この課題に対して、持続的な事業の発展を実現するためには、小規模事業者自らがより効率的に、地域経済動向や需要動向を把握し、現状の経営状況を分析・見直し、売上向上や新たな販路開拓に向けて事業計画を立てるといった自立的な経営を行っていくことが課題となっています。

（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

佐渡市の人口は 10 年後、約 42,800 人（約 11,800 人減少）まで減少する見通しです。また前述のとおりこの 5 年間で小規模事業所数は約 750 件減少しています。佐渡連合商工会調べ（平成 27 年）では、「後継者なし」と回答している事業所が約 40%いることから、事業所減少の傾向は今後も続くと考えられます。対策として創業、事業承継支援に力を入れていくことが必要と考えます。

同じく佐渡連合商工会調べ（平成 27 年）では、主な販売先を「佐渡島内」と回答している事業所は約 87%にもなり、人口の減少は佐渡の事業者の大きな痛手となることが考えられます。島外販売を含む新たなビジネスプランの再構築支援が必要と考えます。

一方で佐渡の世界的資産である佐渡金銀山の世界遺産登録の可能性について、関係者の話では非常に高くなっています。その場合、佐渡市が佐渡島の宝と位置付ける「世界農業遺産」、大地のテーマパークともいえる「佐渡ジオパーク」とさらに島内に放鳥されている特別天然記念物のトキと相乗して、かつての佐渡観光のピークであった 120 万人観光に向けて進んでいるといえます。地域資源を活用し、観光客の需要を取り組む支援が必要と考えます。

②佐渡市の総合計画との連動性・整合性

前述のとおり佐渡市では総合計画「佐渡市将来ビジョン」を策定し、以下の経済活性化戦略を定めています。

■産業の振興

- ・農林水産物を中心とした 6 次産業化・農商工連携の推進
- ・起業・第二創業の推進による新たな雇用の拡大と創出
- ・地産地消の強化による島内で資金が循環する仕組みづくりの構築
- ・外貨獲得のための島外販売の強化

■観光地域づくりの推進

- ・佐渡の地域資源を観光資源として活用促進
- ・1次産業や地域と連携した滞在型観光の推進
- ・佐渡産品を活用した商品等の開発による観光消費の増加

10 商工会では、①創業、事業承継支援、②事業への地域資源の活用支援、③島外への販路開拓支援により佐渡市の施策に沿った支援を実行します。

③商工会としての役割

10 商工会は、平成 16 年の市町村合併後も旧市町村に存在し続け、一部地区では広域連携を組織するなど、地域の総合経済団体として柔軟な支援体制で小規模事業者の持続的な発展のため、経営相談窓口、地域コミュニティ維持のための重要な拠点として存立してきました。

その商工会の強みを生かしながら、佐渡市の経済活性化戦略と連動させ、それぞれの地域の特徴を生かしながら、佐渡全体の産業の発展を推進していくことを共通認識とし、地域経済の長期的な振興のために、以下の目標を設定します。

- ア 事業承継及び創業・第二創業への支援を強化し、小規模事業者の減少に歯止めを掛けます。
- イ 人口に比例して減少する需要に対し、島外販売の強化や交流人口の拡大を見据え、新たな需要開拓や多様な顧客ニーズに対し時流適合できる事業者づくりを行います。また、島外からの財・サービス調達の内製化を図ります。
- ウ 佐渡の自然、歴史、文化などの多種多様な地域資源のうち競争力ある強みを活用した個社支援を通して観光振興に貢献します。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記に記載した地域の現状と課題、長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画においては、10 商工会が連携、協力して従来の経営支援に加えて、さらに支援の高度化を図り小規模事業者の経営力向上による持続的な発展を図ることを目標とします。

①小規模事業者の事業承継、第二創業を促進し、持続できる事業者の経営を支援します。

(内容)

- ア 高齢経営者が多く、かつ後継者が決まらない事業者が大変多いことから、事業機会の損失、新陳代謝の滞りなどが生じます。
このことから、「後継者がいる」「ほぼ決まっている」事業者への具体的な事業承継促進、「どちらともいえない」「あまり期待できない」事業者への第三者を含む事業承継を促進します。
- イ 人口の減少と共に、売上の減少傾向が続き、自社売上のピークを割る企業が殆どとなっています。このため、事業承継ができた事業者も持続的な発展のためにビ

ビジネスモデルの見直しと再構築を促進します。

ウ 持続できる経営の一面として、自然災害など緊急事態に遭遇した場合において、なお事業継続できることを考える事業継続計画づくりも促進します。

②小規模事業者の島外への販路及び需要開拓を促進して島外販売の強化をすると共に、島外から購入している財・サービスの内製化を支援します。

(内容)

ア 需要の減少や島内における大型店、大手企業、同業者間の競合も激化しています。また同時にネット販売を含め消費者の購買行動も多様になっています。このことから、特長ある製品・商品及びサービスをもつ事業者については、島外販売へのプッシュ型支援を行います。

イ 佐渡島には1次産業の産品を中心に特長ある地域資源が存在します。島外に向けこの地域資源を活用した製品化・商品化を促進し、物産展でのニーズ確認、商談会での取引成立までの支援を行います。

ウ これまでは、佐渡島内で使う財貨やサービスは当然のごとく島外から調達してきました。その金額はトップ産業に匹敵する額となっています。生産技術・製造技術がある事業者並びに技術習得への支援を通して内製化を図ります。

③観光産業からの売上げを増加するための支援をします。

(内容)

ア 観光は他業種に対しても経済波及効果が大きい産業であり、佐渡島には特長ある資源があります。また、観光客の多くは車を使った個人客となっています。一方、佐渡観光を数の面で貢献している受入事業所は、大手で団体客中心の仕掛けで対応しているところが多いです。既に、小規模で特長ある仕掛けで成果を出しているところもあるため、この流れを更に進めるための創業・第二創業を進めます。

イ 全国的にはインバウンドの成果が大きく表れていますが、佐渡島への外国人観光客は未だに少なく、アジア中心の団体客が目立つ状況にあります。大きな事業チャンスとなっているインバウンドの受け入れを支援します。

ウ 観光客は旅先で日用品(菓など)も調達する場合があるため産業としての裾野が広がっています。既存店に対してこの需要を取り込む方法を支援します。

エ 佐渡島の土産品の8割(佐渡観光交流機構調べ)は島外から仕入れています。この内製化を図るための支援をします。

(4) 目標達成に向けた方針

昭和36年5月に10商工会による佐渡連合商工会が組織されて以来、必要に応じ連携・協力により共同事業を行ってきた実績、かつ単独商工会や広域連携商工会で経営発達支援計画事業を行ってきた実績を生かし、この厳しい経営環境にある小規模事業者の持続的発展を図るために、さらに事業者への支援を効果的かつ効率的に実施するため次の方針により事業を推進します。

①小規模事業者の事業承継、第二創業を促進し、持続できる事業者の経営を支援します。

- ・小規模事業者に対して個社別個別支援の方法で行います。
- ・事業者が顧客管理で顧客別個別管理を行い、ABC管理を基に販促するイメージで進めます。
- ・創業については、市場は小さくとも多様なニーズを背景とする需要を取り込むため、副業・フリーランスによる起業化も促進します。
- ・支援者並びに関係職員が全体の状況を常に把握するようにするため、まず全員の一覧表を作成します。項目として、後継者の状況、承継へ向けての行動状況、ビジネスモデルの状況、災害への継続性及び持続可能な経営の課題などを設けます。
- ・個別訪問、職員からの情報などで記載、事業承継や第二創業の観点から誰には何をすべきかわかるようにし必要な行動を行います。

②小規模事業者の島外への販路及び需要開拓を促進して島外販売の強化をすると共に、島外から購入している財・サービスの内製化を促進します。

ア 佐渡市のビジョンの経済活性化戦略の第一に農商工連携があります。また、佐渡島にある事業者への施策や支援を行う組織である新潟県佐渡地域振興局、佐渡市、商工会は必ずしも密接な連携がなされているとはいえません。事業者の一番近くいる支援団体として積極的に連携活動を行い、事業者の持続可能な経営への効果を高めます。

イ 次の考え方に立ちます。

- ・人口減少を背景とした需要の減少は今後も続きます。市場が縮小する中で、島内から売上を獲得している事業者は約87%(佐渡連合商工会平成27年)存在します。
- ・一方で、高齢者の増加、核家族の増加、そして買物弱者などはニーズの多様化へとつながっています。
- ・そこで、島外販売できる特長ある製品・商品及びサービスを保有している事業者は島外販売を支援、競争力ある佐渡の資源を活用できる技術を持ち、持とうとしている事業者には新製品開発する支援、そして島外から調達している財・サービスの内製化による売上アップができる又はしようとする事業者への技術など製品化への支援を目指そうと考えました。
- ・また、島内売上を続ける事業者には、多様なニーズの取り込みへのビジネスモデル再構築への支援を行います。
- ・さらに、佐渡市ビジョンでは、6次産業化を通じた産業拡大をねらっていますが、GDPの僅か5%の1次産業では険しい道のりでしょう。一方、商工業においても縮小する島内市場の中での拡大は難しい状況です。
- ・島外への進出の強みとなる資源は、暖流と寒流がぶつかる県内きっての好漁場、植生の南限北限の果物が収穫できる県内有数の果物王国など1次産業にあります。また、2次、3次産業となる商工業者には、取引を通して製造、卸、小売サービス

というルートを形成しています。

- ・そこで、行政との共同実施という特徴を生かして、観光客を含む島外販売へ向けての佐渡島の農商工連携の視点から捉えることにいたします。「強みある1次産業資源－生産者－製造加工業者－卸業者－小売・サービス業者－観光客を含む島外消費者」という流れの中に、創業者、内製化を含む既存企業の第二創業者、6次産業を目指す1次産業者の参画の啓発啓蒙と支援を行います。

③観光産業からの売上げを増加するための支援をします。

ア 佐渡島の観光は、佐渡観光協会が中心に担当してきましたが、このたび佐渡版DMO・一般社団法人佐渡観光交流機構が発足しました。その観光メニューも体験型メニュー、特長ある食材の活用など多様なニーズを受け入れられるようになってきています。これらを受け入れられる事業所を支援します。

イ 最近では外国人を受け入れ可能な若手起業者がおり成果も残しています。この流れを更に進めるための取り組みを行います。また、既存事業者の販売促進を含む受入態勢への支援をします。

ウ 持続化補助金申請における観光客の需要調べにおいて、小規模事業の店頭など近隣を通過する観光客は多数いることがわかりました。そこで、土産品店以外に対しても観光客もターゲット顧客とするための必要な支援を行います。

エ 土産品の内製化をねらい、活用する資源の特定、製品化、商品化を図ります。

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

経済動向調査は、10商工会に共同で行っていますが、調査結果については、情報提供やフィードバックを積極的に行ってきませんでした。また、内容についても地域の現状の把握に留まっており、ビックデータや統計資料等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、地域経済の広域化に対応したより精度の高い調査に改善した上で地域や事業者が抱える課題の洗い出しを実施し、小規模事業者の経営方針・販売戦略・販路開拓・商品開発等の参考としてもらうため、広く情報発信をしていきます。

(2) 事業内容

①各種統計資料の活用 (共同)

経営指導員等が国のビックデータ「RESAS」(地域経済分析システム)や「国勢調査」「消費動向調査」のほか、「地区別人口」「観光客入込数」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表します。

【分析手法】(経済・景況・人口・観光動向)

- ・「地域経済循環マップ」(生産・分配・支出分析)
- ・「産業構造マップ」(産業の現状等を分析)
- ・「国勢調査」「地区別人口」(人口構造等を分析)
- ・「消費動向調査」(消費動向を分析)
- ・「観光マップ」「観光客入込数」(観光状況を分析)

⇒上記を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映します。

②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、全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」に沿った調査項目により、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行います。(共同)

【調査対象】管内小規模事業者 156社

製造業 (25社)、建設業 (25社)、小売業 (27社)、飲食業 (23社)、
宿泊業 (26社)、サービス業 (30社)

【調査項目】売上(収入)額、資金繰り、採算(経常利益)、雇用、業況等

【調査方法】経営指導員が電話や巡回指導を行う際に、ヒアリング等により調査を

行います。

【分析方法】経営指導員等が外部専門家等と連携して分析を行います。

(3) 成果の活用

- ①情報収集・調査、分析した結果は、それぞれの商工会のホームページや会報等に掲載し、広く管内事業者等に周知します。
- ②経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とします。
- ③事業計画策定支援資料として活用します。

(4) 目標

	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
①公表回数 各種統計資料の活用	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②公表回数 景気動向調査	1 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者への経営状況の分析に関しては、確定申告時における売上・経費・所得などを前年・一昨年と比較したり、金融相談時に借入金の返済状況・返済余力の分析などを行う財務分析が多く、一部はネット d e 記帳のデータを活用して分析を行っていたものの、抽出される課題は財務的なものに偏り、表面かつ一時的なものでした。

小規模事業者が将来的に堅実に持続発展するためには、経営の現状を把握し、きちんとした経営分析を行うことが必要ではありますが、自社の経営分析を行い、その強み・弱みを把握している事業者は少ないのが現状です。

小規模事業者の経営の持続的発展には各事業者が、個々に抱える経営課題を把握・整理し、強みをさらに伸ばして行くことが重要です。以上の現状を勘案し、巡回指導やセミナー等の開催などにより小規模事業者との交流機会を増やし、経営指導員等が積極的な対応を実施することが課題となります。

(2) 改善方法と今後の取り組み

小規模事業者に対する巡回・窓口相談、各種セミナー開催時を通じて、経営分析が必要な小規模事業者を抽出し、経営者本人から経営状況や直面する経営課題等をヒアリングして経営分析を行います。専門的な分析が必要な事業者に対しては、新潟県商工会連合会・地域金融機関・にいがた産業創造機構のコーディネーターや専門家と連携し、丁寧なサポートを行います。

(3) 事業内容

①経営分析の必要性・重要性の周知活動

巡回・窓口相談や経営分析セミナー開催などを介して、経営分析を行う事業者の掘り起しを行います。事業者には経営状況の分析を行うことで、財務上の問題点や事業上の課題が明確になり、事業の方向性を示せるようになったなどの具体的な事例を提示し、その有用性を説明することで、分析の必要性や重要性を説明します。

②経営分析セミナーの開催（共同）

【募集方法】巡回・窓口相談時の他、会報への掲載、商工会ホームページなどを活用して地域小規模事業者に周知募集します。

【開催回数・参加者数】年に1回を目標とし、セミナーの参加者数は定員50名程度を目標にします。

③経営分析の内容

【対象者】上記セミナーへ参加した事業者や、記帳機械化先及び巡回、窓口相談時に経営者に意欲があり、販路拡大の可能性が高い事業者を選定します。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行います。

＜財務分析＞売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率、季節指数等
＜SWOT分析＞強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】分析の手法は経済産業省が提供している「ローカルベンチマーク」、「ネットde記帳」の分析システム等を活用し、経営指導員が分析を行います。

ア. 「ローカルベンチマーク」活用による分析

「売上高増加率」「営業利益率」「労働生産性」「EBITDA有利子負債倍率」「営業運転資本回転期間」「自己資本比率」の6つの指標から財務分析を行います。分析した各事業者と業界標準数値を比較することや総合評価点の分析を行うことで、事業者の財務上の問題点を把握します。

また、上記の財務分析に加えて、小規模事業者は自らの強みや弱みを正確に把握していない場合も多いことから「ローカルベンチマーク」の「非財務ヒアリングシート（4つの視点）」を活用し、事業者の強みと弱みをヒアリングします。強みについては、事業者が気づいていない強みを聞き出すように心がけます。

イ. 「ネットde記帳」による経営分析

ネットde記帳を利用している事業者に対し、経営分析による提案を積極的に行い、事業計画策定につなげます。経営分析する項目は、経営分析表、比較貸借対照表、損益分岐点分析法、経営分析レーダーチャートとします。

また、月別売上実績表を活用して季節指数についても算出します。

(4) 成果の活用

「ローカルベンチマーク」による分析や「ネットde記帳」による経営分析をした場合、次の方法により活用を図っていきます。

- ア. 分析結果は、当該事業者にはフィードバックします。
- イ. 分析結果をデータベース化し内部共有化することで、経営指導員等のスキルアップに活用します。
- ウ. 分析により、問題が発見され、窓口相談では問題の解決が難しいと判断した場合は、新潟県商工会連合会のエキスパートバンク事業やよろず支援制度を活用して、中小企業診断士や税理士などの外部専門家により問題の解決を図っていきます。

(5) 目標

【小規模事業者】

支援内容	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定に意欲的な記帳指導先及び金融支援先並びに各種補助金申請先						
経営分析件数	140件	260件	260件	260件	260件	260件
内 訳	両津商工会	35件	50件	50件	50件	50件
	相川町商工会	20件	40件	40件	40件	40件
	佐和田商工会	15件	40件	40件	40件	40件
	金井商工会	10件	20件	20件	20件	20件
	新穂商工会	10件	20件	20件	20件	20件
	畑野商工会	15件	20件	20件	20件	20件
	真野商工会	10件	20件	20件	20件	20件
	小木町商工会	10件	20件	20件	20件	20件
	羽茂商工会	8件	15件	15件	15件	15件
赤泊商工会	7件	15件	15件	15件	15件	

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者への事業計画策定支援に関しては、巡回及び窓口相談において融資斡旋、各種補助金申請時等に実施してきました。また、特産品のブラッシュアップ・販路開拓・創業・第二創業等の相談については、各種専門家とも連携しながら計画策定を支援して参りました。しかし、各種補助金獲得等目的達成のための一過性成果物に止まり、自社商品の将来を見据えた計画とはいえないものが多くありました。また、

策定支援に携わる職員もほぼ経営指導員のみに限られていました。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、自社商品売上向上に必要な“攻めの部分”、財務安定に必要な“守りの部分”を明確にさせ、各種調査データを参考に将来に向けた仮説と検証を重ねます。

また、昨今は自社売上のピークを割る事業者が大半を占めているため持続的な経営に向け、ビジネスモデルの再構築及び変革を提案します。

さらに、当地の課題である「経営者の高齢化」により、将来事業者が不足することが懸念されるため、事業機会損失防止・新陳代謝促進の観点から事業承継及び創業に対しても積極的に事業計画策定を支援します。

(3) 事業内容

①前述「3. 経営状況の分析」を実施した事業者を対象とした「テーマ別（自社商品売上向上、事業承継、創業及び第二創業等）事業計画策定セミナー」並びに「個別相談会」を開催します。

【募集方法】巡回及び窓口相談時での案内の他に、情報発信ツール（商工会報・ホームページ・フェイスブック等）を積極的に活用して地区内小規模事業者にも周知・募集します。

【開催回数】テーマ別に各1回ずつ、年間3～4回開催します。

【カリキュラム】①「事業計画」とは何か？

②各事業者の「経営計画」を基に作成された「事業計画」をどのようにまとめていくか？

③個別相談会（事業計画のブラッシュアップ、問題となっている経営課題に対する指導等）

【参加者数】各セミナー10～20名程度の少人数で実施します。

②【小規模事業者】事業計画の策定を支援します。

【支援対象】前述「3. 経営状況の分析」を実施した事業者のおおよそ8割程度／年間に支援対象とします。

【手段・手法】前述「テーマ別事業計画策定セミナー」並びに「個別相談会」の受講者に対し、地区内の景気動向や小規模事業者実態調査、需要動向調査等の各種調査データを十分参考にしながら、経営指導員をはじめとする支援職員全員がそれぞれチームとなり、各事業者に寄り添いながら計画策定を支援して参ります。

また、策定した計画については、定期的に見直し・ブラッシュアップを重ねることにより、計画の「質」を向上させます。

さらに、高度な助言及び支援が必要な場合は、ネットワークを活かして外部専門家と緊密に連携し、実行かつ実現性の高い事業計画の策定に繋がります。

③【創業・事業承継】事業計画の策定を支援します。

【支援対象】テーマ別事業計画策定セミナー（創業・事業承継）参加者を主な支援対象とします。また、各商工会の、突発的な創業・事業承継の相談者においても支援対象とします。

【手段・手法】地区内の景気動向や小規模事業者実態調査、需要動向調査等の各種調査データを十分参考にしながら、経営指導員をはじめとする支援職員全体がそれぞれチームとなり、各事業者に寄り添いながら事業計画の策定を支援します。

また、策定した計画については、定期的に見直し・ブラッシュアップを重ねることにより、計画の「質」を向上させます。

さらに、高度な助言及び支援が必要な場合は、ネットワークを活かして外部専門家並びに専門機関と緊密に連携し、実行かつ実効性の高い事業計画の策定に繋がります。

（４）目標

◆②小規模事業者

		現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
事業計画策定件数		111件	208件	208件	208件	208件	208件
内 訳	両 津商工会	28件	40件	40件	40件	40件	40件
	相川町商工会	16件	32件	32件	32件	32件	32件
	佐和田商工会	12件	32件	32件	32件	32件	32件
	金 井商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	新 穂商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	畑 野商工会	12件	16件	16件	16件	16件	16件
	真 野商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	小木町商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	羽 茂商工会	6件	12件	12件	12件	12件	12件
	赤 泊商工会	5件	12件	12件	12件	12件	12件

※経営分析を実施した小規模事業者

◆③創業・事業承継

		現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
事業計画 策定件数		30件	38件	42件	54件	55件	56件
内 訳	両 津商工会	10件	12件	12件	15件	15件	15件
	相川町商工会	4件	5件	5件	6件	7件	8件
	佐和田商工会	5件	7件	7件	10件	10件	10件
	金 井商工会	2件	2件	3件	3件	3件	3件
	新 穂商工会	1件	2件	2件	3件	3件	3件
	畑 野商工会	1件	3件	5件	5件	5件	5件
	真 野商工会	2件	2件	3件	3件	3件	3件
	小木町商工会	2件	2件	2件	4件	4件	4件
	羽 茂商工会	2件	2件	2件	3件	3件	3件
	赤 泊商工会	1件	1件	1件	2件	2件	2件

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

これまでの事業計画策定後の進捗状況の確認は、不定期であり、回数も少なかったことから、策定された事業計画に対する進捗状況の管理が徹底されておらず、計画に対するフォローアップが十分とはいえない状況でした。

また、創業・第二創業や事業承継についても、事業計画の策定支援にとどまり、計画実行の経過の中で、計画の進捗状況を見ながら具体的な助言を行うことができたケースは少なく、計画実現のための具体的な実施支援が課題となっています。

(2) 事業内容

事業計画策定をした全ての事業者に対し下記によりフォローアップを行います。

① 4半期に一度、巡回訪問により進捗状況の確認を行うとともに、財務内容改善のための資金あっせんなど必要な助言・実施支援を行うほか、より高度で専門的な助言・支援が必要な場合は、「(公財) にいがた産業創造機構」、「ミラサポ」、「新潟県よろず支援拠点」等を活用した支援を行うことで、各事業者のPDCAサイクルを円滑に回し、事業継続力の強化および経営力向上を目指します。

② 創業・第二創業や事業承継(予定者含む)の事業者に対しては、通常の事業者以上に寄り添った支援を行う必要があることから、より高い頻度(2カ月に1回程度)で巡回を行い、専門家や支援機関を必要に応じて活用し事業計画の実施支援を行います。

③策定した事業計画の進捗が停滞している、または計画とズレが生じた事業者に対しては、他地区の経営指導員等や中小企業診断士等の外部専門家など多角的な視点を投入し、停滞やズレの要因および今後の対応策・改善策を検討するほか、フォローアップ頻度の変更等を行ないます。

(3) 目標

フォローアップ対象事業者の売上高・利益の推移に関しても把握をし、事業計画進捗状況を管理します。

◆小規模事業者 事業計画策定後のフォローアップ

		現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
フォローアップ 対象事業者数		111件	208件	208件	208件	208件	208件
内 訳	両 津商工会	28件	40件	40件	40件	40件	40件
	相川町商工会	16件	32件	32件	32件	32件	32件
	佐和田商工会	12件	32件	32件	32件	32件	32件
	金 井商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	新 穂商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	畑 野商工会	12件	16件	16件	16件	16件	16件
	真 野商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	小木町商工会	8件	16件	16件	16件	16件	16件
	羽 茂商工会	6件	12件	12件	12件	12件	12件
	赤 泊商工会	5件	12件	12件	12件	12件	12件

		現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
フォローアップ 頻度 (延べ回数)		444回	832回	832回	832回	832回	832回
内 訳	両 津商工会	112回	160回	160回	160回	160回	160回
	相川町商工会	64回	128回	128回	128回	128回	128回
	佐和田商工会	48回	128回	128回	128回	128回	128回
	金 井商工会	32回	64回	64回	64回	64回	64回
	新 穂商工会	32回	64回	64回	64回	64回	64回
	畑 野商工会	48回	64回	64回	64回	64回	64回
	真 野商工会	32回	64回	64回	64回	64回	64回
	小木町商工会	32回	64回	64回	64回	64回	64回
	羽 茂商工会	24回	48回	48回	48回	48回	48回
	赤 泊商工会	20回	48回	48回	48回	48回	48回

		現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
売上増加事業者数		18社	21社	27社	32社	52社	52社
内 訳	両 津商工会	4社	5社	6社	8社	12社	12社
	相川町商工会	3社	4社	6社	6社	10社	10社
	佐和田商工会	3社	4社	6社	6社	10社	10社
	金 井商工会	1社	1社	2社	3社	5社	5社
	新 穂商工会	1社	1社	1社	2社	2社	2社
	畑 野商工会	1社	1社	1社	2社	2社	2社
	真 野商工会	2社	2社	2社	2社	5社	5社
	小木町商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	羽 茂商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	赤 泊商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社

		現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
利益率2%以上 増加の事業者数		18社	21社	27社	32社	52社	52社
内 訳	両 津商工会	4社	5社	6社	8社	12社	12社
	相川町商工会	3社	4社	6社	6社	10社	10社
	佐和田商工会	3社	4社	6社	6社	10社	10社
	金 井商工会	1社	1社	2社	3社	5社	5社
	新 穂商工会	1社	1社	1社	2社	2社	2社
	畑 野商工会	1社	1社	1社	2社	2社	2社
	真 野商工会	2社	2社	2社	2社	5社	5社
	小木町商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	羽 茂商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	赤 泊商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社

◆創業・事業承継計画策定後のフォローアップ

		現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
フォローアップ 対象事業者数		30件	38件	42件	54件	55件	56件
内 訳	両 津商工会	10件	12件	12件	15件	15件	15件
	相川町商工会	4件	5件	5件	6件	7件	8件
	佐和田商工会	5件	7件	7件	10件	10件	10件
	金 井商工会	2件	2件	3件	3件	3件	3件
	新 穂商工会	1件	2件	2件	3件	3件	3件
	畑 野商工会	1件	3件	5件	5件	5件	5件
	真 野商工会	2件	2件	3件	3件	3件	3件
	小木町商工会	2件	2件	2件	4件	4件	4件
	羽 茂商工会	2件	2件	2件	3件	3件	3件
	赤 泊商工会	1件	1件	1件	2件	2件	2件

		現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
フォローアップ 頻度 (延べ回数)		180回	228回	252回	324回	330回	336回
内 訳	両 津商工会	60回	72回	72回	90回	90回	90回
	相川町商工会	24回	30回	30回	36回	42回	48回
	佐和田商工会	30回	42回	42回	60回	60回	60回
	金 井商工会	12回	12回	18回	18回	18回	18回
	新 穂商工会	6回	12回	12回	18回	18回	18回
	畑 野商工会	6回	18回	30回	30回	30回	30回
	真 野商工会	12回	12回	18回	18回	18回	18回
	小木町商工会	12回	12回	12回	24回	24回	24回
	羽 茂商工会	12回	12回	12回	18回	18回	18回
	赤 泊商工会	6回	6回	6回	12回	12回	12回

		現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
売上増加事業者数		11社	12社	15社	18社	28社	28社
内 訳	両 津商工会	2社	3社	4社	5社	8社	8社
	相川町商工会	1社	1社	1社	2社	4社	4社
	佐和田商工会	1社	1社	2社	3社	5社	5社
	金 井商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	新 穂商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	畑 野商工会	1社	1社	2社	2社	2社	2社
	真 野商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
	小木町商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	羽 茂商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
	赤 泊商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社

		現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
利益率2%以上 増加の事業者数		11社	12社	15社	18社	28社	28社
内 訳	両 津商工会	2社	3社	4社	5社	8社	8社
	相川町商工会	1社	1社	1社	2社	4社	4社
	佐和田商工会	1社	1社	2社	3社	5社	5社
	金 井商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	新 穂商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	畑 野商工会	1社	1社	2社	2社	2社	2社
	真 野商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
	小木町商工会	1社	1社	1社	1社	2社	2社
	羽 茂商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
	赤 泊商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

佐渡市内の人口は毎年減少を続けており、消費需要の減少が進んでいます。さらに佐渡市内の人口構成を見ると高齢化も進んでおり、ますます需要縮小が進むと考えられます。このような状況の中で、小規模事業者が売上を向上していくためには、消費需要の動向を十分に把握し、商品開発や販路開拓を行うことが必要です。

今までの動向調査では、関係機関の資料やインターネットなどから取得した情報等、数値的データを提供していました。しかし、今までの経営支援を通じて感じたことは、事業者ごと、若しくは商品ごとに必要とされる情報が違っているということです。今後は、従来の情報と個社が求める情報、この両方を提供することが必要だと感じてい

ます。

また支援体制の課題として、今まで佐渡市内 10 商工会は、単会単独や複数商工会による広域連携を組み、経営発達支援計画を策定し取り組んでいました。そのため、同じ地域でありながら連携が取り辛く、調査の実施も担当地域に限定され、共有が難しい状況となっていました。

(2) 事業内容

個社支援の重要性が高いことから、個社が知りたい需要について調査を実施します。調査事業者が求めている情報を経営相談の中で事業者と共に洗い出し、その内容を反映したアンケートを作成し調査を行います。

この他、市内の需要減少が進んでいる事から、島外への販路開拓も必須です。そのため、島外需要の調査についても視野に入れた調査を事業者へ提案していきます。分析・検証については必要に応じて専門家派遣等を活用します。

また、今回の計画は 10 商工会で連携し取り組みます。連携した支援体制を構築することで、調査範囲の拡大や、情報共有・相談・検討が綿密に行えるようになり、より多角的な分析や意見を得られるようにします。

⑩10 商工会でアンケート調査等を実施し、個社が求める情報を提供します。事業所とのヒアリングにより、欲しい情報を洗い出し、アンケート調査票等を作成し個社が求めている情報について調査します。調査項目は個社ごとに異なると考えられるため、事業者とのヒアリングにより検討し作成します。アンケート調査は、取引先顧客や商談会・物産展等の来場者を対象に実施します。特に、宿泊業、製造業（食品製造）、小売業（特産品や土産品等）を重点的に調査を行い、観光客や商品をお買い求めになるお客様のニーズを把握します。

【具体的な調査支援方法】

○宿泊業

- ・ 支援対象：観光客や島外客を受入れる宿泊業者
- ・ 調査対象：支援対象先のお客様（観光客、島外客等）
- ・ 調査項目：性別、年齢、居住地、来島回数、島内の観光先
来島目的（観光、ビジネス、イベント等）
来店先（宿泊先）の選定理由と利用満足度
※項目ごとによる満足点・不満足点
接客（観光・施設案内、サービス内容等）
施設（宿泊・食事部屋、浴場、ロビー等）
食事（メニュー、ボリューム等）
土産品（品揃え、価格等）
その他利用に関する満足点や不満点、望むサービス等
- ・ 調査時期：1 年毎や毎月など入込客の動向に応じて実施
- ・ 調査方法：商工会と事業所が協力し、店頭窓口や客室据置等のアンケート票により調査します。
- ・ 標 本 数：1 社あたり 20 標本を目標

○製造業（食品製造）

- ・ 支援対象：製造業者（食品製造）
- ・ 調査対象：商談会、物産展での来場者
- ・ 調査項目：【基本項目】性別、年齢、居住地、来島回数、業種等
【商談会時】農林水産省推奨の「FCP シート」を作成し、バイヤーに対して、分かり易くスムーズな商談を行います。
また、商談の内容を「商談会シート」に詳細に記入、記録し、商談後の営業活動に活用します。
【物産展時】販売商品の食味、価格、ボリューム、品質・鮮度、パッケージ、商品説明のそれぞれ良かった点、悪かった点、改良すべき点
- ・ 調査時期：商談会・物産展出展時
- ・ 調査方法：商工会と事業所が協力し、主に聞き取りにより調査します。
- ・ 標本数：1社あたり20標本を目標

○小売業（特産品や土産品等）

- ・ 支援対象：小売業者（特産品・土産品等）
- ・ 調査対象：支援対象先の顧客、観光客
- ・ 調査項目：性別、年齢、居住地、来島回数等
【食品】販売商品を買った理由、食味、価格、ボリューム、品質・鮮度、パッケージ、商品説明のそれぞれ良かった点、悪かった点、改良すべき点
【食品以外】販売商品を買った理由、価格、品質、知名度、パッケージ、商品説明のそれぞれ良かった点、悪かった点、改良すべき点
- ・ 調査時期：1年毎や毎月など入込客の動向に応じて実施
- ・ 調査方法：商工会と事業所が協力し店頭窓口や客室据置等のアンケート票により調査します。
- ・ 標本数：1社あたり20標本を目標

【分析手段・手法】

分析・指導については経営指導員等が行います。また必要に応じて各機関の専門家派遣を活用し、専門家より意見を聴きます。

【調査結果の活用】

得られた結果を事業者へフィードバックし、事業計画や商品開発等の改良に活用します。

(3) 目標

	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	
調査支援事業所	11 社	36 社	37 社	37 社	38 社	38 社	
内 訳	両 津商工会 (主に製造業)	5 社	5 社	6 社	6 社	7 社	7 社
	相川町商工会 (主に宿泊業)	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
	佐和田商工会 (主に小売業)	1 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
	金 井商工会 (主に小売業)	1 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
	新 穂商工会 (主に製造業)	1 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
	畑 野商工会 (主に小売業)	1 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
	真 野商工会 (主に宿泊業)	2 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
	小木町商工会 (主に宿泊業)	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
	羽 茂商工会 (主に製造業)	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
	赤 泊商工会 (主に小売業)	—	3 社	3 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

当地域は、地域内の豊富な自然景観や特徴ある独自の文化を持っているものの、人口減少と観光入込客数の減少により、地域経済の衰退が続いています。対策として観光振興並びに地域資源を活用した商品開発と首都圏等島外市場への販路拡大に取り組んでいるものの、対象事業者は小規模事業者が多く商品開発力に限界があり、また離島のハンデも重なり十分な販路開拓の成果に結びついていません。また、新規需要開拓のための展示会・商談会等の出店募集等は、毎月初めに発行する会報に掲載する方法での周知に止まり、各地区での対応が中心で全島統一した戦略的な支援を行っていませんでした。

加えて、来島する観光客等の当地の総合的な情報への高い需要はあるものの、インターネットを十分に活用できていない小規模事業者が多く、戦略的な情報発信を行っておらず需要を取りこぼしています。

以上の点を改善するため、下記について取り組みます。

- ①販売戦略策定のためのセミナーを開催し、関連知識を習得し販売戦略の策定を支援します。
- ②小規模事業者の提供する商品・サービスのブラッシュアップを支援します。
- ③商談・販売実践のため展示会・商談会への参加を支援し、事業者販路開拓の増大及び獲得を支援します。
- ④Web活用方法を支援すると共に地域サイト運営事業者とも協力し、来島者向けの総合紹介サイトの拡充を支援し、小規模事業者個々の認知度向上、売上向上を目指します。

(2) 事業内容

- ①商品開発並びに販路開拓のための手法の習得を支援します。経営分析・経営計画策定に取組み、商品開発・ブラッシュアップ並びに販路開拓を図ろうとする事業者を対象に提供する商品・サービスのブラッシュアップを支援します。
 - ア. 商品開発並びに販路開拓をテーマとしたセミナーを開催します。
 - イ. よろず支援拠点、エキスパートバンク等の専門家派遣を適時派遣します。

②商談会等への参加支援並びに首都圏で物産展等を開催します。事業計画策定や需要動向調査の支援事業所及び、地域資源を活用し特色ある品・サービスを提供している小規模事業者を対象に、B to B取引による販路開拓を目的に、バイヤー並びに流通事業関係者に直接アプローチできる商談会等への出店を支援します。具体的には出店希望者を対象に、販売戦略策定並びに商品ブラッシュアップのためのセミナーを開催すると共に、適時専門家等を派遣します。また、商談会等では来場者アンケートの実施を支援すると共に出店後のアフターフォローもサポートし、出店効果を高め、成約数の増加に向けた支援も行います。首都圏での物産展では、併せて地域資源のPRも行ない当地域の知名度向上を図り観光客の増加に繋がります。加えて、商談会等の出店募集情報を提供すると共に、出店費用軽減のための各種支援制度の利用を支援します。

【想定している商談会・物産展等】

ア. フードメッセ in にいがた (B to B)

食産業の情報が集結する日本海側最大の見本市で、県内外より出店者461社、約1万人(平成30年実績)の関係者が来場します。地域の特徴ある商品を求めるバイヤーに商品をPRでき、商品評価の収集並びに商談成約により販路拡大に繋がられます。

イ. 首都圏物産展 (B to C)

東京浅草にある全国の特産品等を紹介、販売する施設である「まるごとっぽん」、表参道にある新潟県のアンテナショップである「新潟館ネスパス」等で佐渡物産展を3日間程度の日程で開催します。食品製造業者、土産、工芸等の特産品販売業者を中心に、2,000人規模の来場者を想定しています。

これにより首都圏消費者へのPR並びに商品評価の収集を図ると共に、首都圏バイヤーとの商談も行い、首都圏への販路拡大を支援します。同時に観光情報等の発信とPRを行い、観光客の増加に繋がります。

ウ. その他商談会等への参加支援

行政機関・新潟県産業創造機構・金融機関・全国商工会連合会等が開催する各種商談会等の開催情報を提供し、事業所のニーズに合った商談会、同業種参加型の物産展等新たな販路開拓を支援します。

③ICTを活用した情報発信を行います。地域の特産品を使った特色ある商品・サービスを提供している小規模事業者を対象に、研修会並びに専門家派遣等によりWebサイトの活用のための技術・戦略・運用方法等の技術習得を支援します。また、地域Webサイト運営事業者と連携し、統一的な情報発信を行うことにより観光客等の来島者の来店機会の増大を図り、売上向上に繋がります。

(3) 目標

②ア	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
商談会出展事業所数 (フードメッセinにいがた)	4社	11社	12社	12社	12社	12社
両 津商工会	—	2社	3社	3社	3社	3社
相川町商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
佐和田商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
金 井商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
新 穂商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
畑 野商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
真 野商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
小木町商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
羽 茂商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
赤 泊商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
成約件数 / 社	4件	10件	11件	11件	12件	12件
両 津商工会	—	1件	2件	2件	3件	3件
相川町商工会	—	1件	1件	1件	1件	1件
佐和田商工会	1件	1件	1件	1件	1件	1件
金 井商工会	1件	1件	1件	1件	1件	1件
新 穂商工会	1件	1件	1件	1件	1件	1件
畑 野商工会	1件	1件	1件	1件	1件	1件
真 野商工会	—	1件	1件	1件	1件	1件
小木町商工会	—	1件	1件	1件	1件	1件
羽 茂商工会	—	1件	1件	1件	1件	1件
赤 泊商工会	—	1件	1件	1件	1件	1件

②イ	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
首都圏物産展出展事業所数	14社	18社	18社	18社	19社	19社
両 津商工会	5社	6社	6社	6社	6社	6社
相川町商工会	3社	4社	4社	4社	5社	5社
佐和田商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
金 井商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
新 穂商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
畑 野商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
真 野商工会	2社	1社	1社	1社	1社	1社
小木町商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
羽 茂商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
赤 泊商工会	—	1社	1社	1社	1社	1社
売上目標額 (円) 1社あたり1日	58万	82万	92万	94万	102万	119万
両 津商工会	5万	6万	7万	8万	8万	10万
相川町商工会	3万	6万	7万	8万	8万	10万
佐和田商工会	10万	11万	12万	12万	13万	15万
金 井商工会	10万	11万	12万	12万	13万	15万
新 穂商工会	10万	11万	12万	12万	13万	15万
畑 野商工会	10万	11万	12万	12万	13万	15万
真 野商工会	10万	11万	12万	12万	13万	15万
小木町商工会	—	5万	6万	6万	7万	8万
羽 茂商工会	—	5万	6万	6万	7万	8万
赤 泊商工会	—	5万	6万	6万	7万	8万

③	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
ICTを活用した情報 発信（支援事業所数）	10社	12社	13社	14社	16社	17社
両 津商工会	1社	2社	3社	3社	4社	4社
相川町商工会	1社	2社	2社	3社	4社	5社
佐和田商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
金 井商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
新 穂商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
畑 野商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
真 野商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
小木町商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
羽 茂商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
赤 泊商工会	1社	1社	1社	1社	1社	1社
売上目標額（前期 比）1社あたり平 均	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
両 津商工会	1%増	2%増	3%増	3%増	4%増	4%増
相川町商工会	1%増	2%増	2%増	3%増	4%増	5%増
佐和田商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
金 井商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
新 穂商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
畑 野商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
真 野商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
小木町商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
羽 茂商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
赤 泊商工会	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増

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

各商工会において、お祭り・イベントが開催されています。しかしながら、お祭り・イベント開催における地域経済への効果は一過性のものが大半であり、お祭り・イベントがもたらす経済効果を協議するまでには至っていません。

今後、伴走型小規模事業者支援事業並びに経営改善普及事業による個社支援に軸足を移すにあたり、お祭り・イベントへの関わり方を検討する必要があると考えます。その為には、佐渡市・佐渡観光交流機構・商工業者・地域団体と連携を密にし、お祭り・イベントの実行委員会等において今後の在り方を検討し、地域経済活性化の方向性について検討を重ねる必要があります。

(2) 事業内容

①佐渡市と佐渡連合商工会との懇談会の開催

佐渡市と佐渡連合商工会との懇談会を開催し、今後のお祭り・イベント運営方法を検討すると共に、地域経済活性化の方向性を検討します。

【参加者】 佐渡市長、副市長、地域振興課長、課長補佐、係長（佐渡市）
10 商工会長（佐渡連合商工会）

【開催頻度】 年1回程度

②島内主要スポーツイベント大会への協力

現在、佐渡市において佐渡国際トライアスロン大会・佐渡ときマラソン大会・佐渡オープンウォータースイミング・スポニチ佐渡ロングライド大会が主要スポーツイベントとして開催されています。これらの大会は、(一財)佐渡スポーツ協会が運営を行っており、佐渡連合商工会においても実行委員として協力しています。スポーツイベントは大半が島外からの参加者であるため、これを観光客誘致と捉え、実行委員会等において観光産業の活性化を検討していきます。

【参加者】 佐渡市、佐渡スポーツ協会、地区体育協会、佐渡観光交流機構 等

【参加頻度】 年1回以上

③佐渡観光地域づくり推進協議会への参加

佐渡市が事務局となり、観光地域づくりの舵取り役としての推進体制構築と人材育成を目的として推進協議会を開催し、広く有識者・市民等からの意見や助言等を求めています。佐渡連合商工会としても委員として協力しており、地域観光資源のブラッシュアップにより交流人口の拡大を図り、観光関連事業者を中心とした企業収益の増加により、地域経済の活性化を目指します。

【参加者】 佐渡市、佐渡観光交流機構 等

【参加頻度】 年1回以上

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

現在 10 商工会では共同で日本政策金融公庫新潟支店（年 1 回）、新潟県信用保証協会佐渡支店（年 1 回）、佐渡地区税理士会（年 1 回）と支援ノウハウ・支援の現状・支援施策等の情報交換を行っています。

また、10 商工会では、広域連携で行う小規模事業者向けの講習会や販路開拓支援事業を通じて支援ノウハウ・支援の現状・支援施策等の情報交換を行っています。

(2) 事業内容

今後も引き続き 10 商工会共同で各支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換を行います。

- ①日本政策金融公庫新潟支店との小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会への参加（1 回）

新潟県の最新の経済動向等を把握するとともに、小規模事業者や創業希望者への支援方法、支援施策等を学び、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に務めます。

- ②新潟県信用保証協会佐渡支店との中小企業・小規模事業者支援連携ミーティングへの参加（1 回）

佐渡市の最新の経済動向等を把握するとともに、小規模事業者や創業希望者への支援方法、支援施策等を学び、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に務めます。

- ③佐渡地区税理士会との税務問題研修会への参加（年 1 回）

最新の税制改正の内容を学び、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に務めます。

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

小規模事業者の持続的な発展を図るため、経営改善普及事業や経済動向調査、経営分析、事業計画策定やフォローアップ等の経営発達支援事業等について、経営指導員が主体となって行っていますが、経験年数や指導の得意分野の違いなど、経営指導員のみならず経営支援員にも個々の支援能力には差があります。必然的に小規模事業者

に対する指導にも差が生じ、各単会に配置された職員により指導方法が異なっているというのが現状です。

より充実した経営支援を進めるために専門的な知識の習得や経営分析・提案方法等の経営指導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共に、より高度な指導対応を可能とすべく、資質の向上を図っていく事が課題であります。

(2) 事業内容

①外部研修会による資質向上

- ア. 新潟県商工会联合会・新潟商工会議所が主催する経営指導員研修会（一般研修・専門研修）に参加し、資質向上と県内経営指導員とのネットワークを構築します。
- イ. 全国商工会联合会・新潟県商工会联合会が主催する研修会及び（公財）にいがた産業創造機構や中小企業基盤整備機構が主催する経営発達支援に関する研修会等に経営指導員が積極的に参加し、小規模事業者の持続的発展に資する支援ノウハウの習得・研鑽に努めます。
- ウ. 制度改正や法改正など（消費税・キャッシュレス・事業承継・働き方改革）新たな知識が必要なテーマについては、上記研修会に加え関係機関が実施する講習会を積極的に受講します。また、必要によっては全職員を対象としての研修会を10商工会で開催することで最新情報・知識の習得に努めます。

②共同で取り組む資質向上

- ア. 経営支援担当者による定例会の開催
経営指導員の相談対応能力を高めるため、新たな取組みとして10商工会の経営指導員による定例会を2カ月に1回開催し、順番に講師を務め、支援事例報告・支援ノウハウ・支援の現状・各種情報交換を行い、支援能力向上を図ります。その際には中小企業診断士等の専門家を招いて指導を受けます。
- イ. 情報の共有化
個店の経営分析や事業計画策定による支援事例（成果物、支援ノウハウ・成功事例）や地域情報、補助金情報など事業者支援に有用なものは、10商工会の共用サーバーに保存しデータベース化することで、いつでも全職員が閲覧・利用できるようにします。

③各単会で取り組む資質向上

- ア. 職種横断的な情報共有と連携
事業者支援は経営指導員のみで行うものではないため、経営指導員が受講する研修会や上記定例会等で習得した支援ノウハウ等、職員間で共有すべきと考えられるものについては、その都度各単会で経営指導員が全職員を対象に説明・報告することで、経営指導員以外の職員と情報共有体制を構築するとともに、組織としての支援力・資質向上につなげます。
- イ. チームによる指導での資質向上
経営分析及び事業計画の作成指導については、経営指導員と経営支援員とがチームを組んで行うことで相互のスキルアップを図ります

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

現在は、実施主体ごとの評価基準により評価・検証を行っていますが、その回数、評価委員のメンバーなどが統一されておらず、その事業の実施状況及び評価内容が適切に佐渡市等に伝わっていなかったことが課題であります。

今後は、毎年度本計画に記載の事業実施状況及び成果について、定量面・定性面の両面において評価方法を統一し、PDCAサイクルが円滑に循環するよう以下の方法により評価・検証を行います。

(2) 事業内容

- ①10 商工会長・佐渡市地域振興課長・法定経営指導員・外部有識者として中小企業診断士・税理士等から構成される「協議会」を設置して、半期ごとに事業の評価見直しを行い、必要に応じ事業計画の再検討を行います。
- ②「協議会」での事業の成果・評価については、10 商工会ごとに理事会並びに総会に報告し承認を受けるとともに、事業実施方針等に反映させます。
- ③事業の成果・評価等の結果を各商工会ホームページや会報に掲載し、地域の小規模事業者が常時閲覧できる状態にします。

(別表 2)

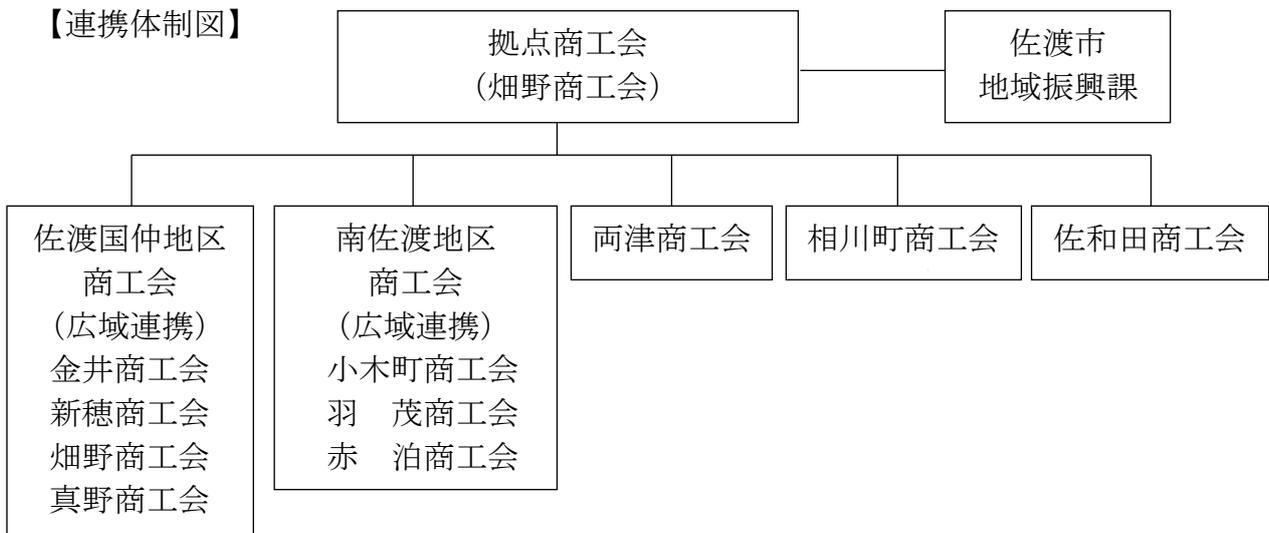
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和元年 9 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)

【連携体制図】



●佐渡国仲地区商工会 (会長：本間 雅博 畑野商工会長)

構成商工会

- 金井商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 1 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)
- 新穂商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 1 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)
- 畑野商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 1 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)
- 真野商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 1 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)

●南佐渡地区商工会 (会長：木村 富美雄 小木町商工会長)

構成商工会

- 小木町商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 1 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)
- 羽茂商工会 (経営指導員 1 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)
- 赤泊商工会 (経営指導員 1 人、記帳専任職員 1 人)

●両津商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 2 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)

●相川町商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 2 人、補助員 1 人、記帳専任職員 1 人)

●佐和田商工会 (事務局長 1 人、経営指導員 2 人、補助員 1 人、記帳専任職員 2 人)

(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：嶋田 浩彰

連絡先：小木町商工会 TEL. 0259-86-2216

氏名：小池 雄一郎

連絡先：相川町商工会 TEL. 0259-74-3236

氏名：藤井 智彦

連絡先：佐和田商工会 TEL. 0259-52-3148

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度等）

経営発達支援事業の実施に際し、共同実施商工会に対する指導、助言、情報提供を継続的に行いながら着実な実施を支援する。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

連絡先名称	住 所	電話番号
両 津商工会	新潟県佐渡市両津夷182番地1	0259-27-5128
相川町商工会	新潟県佐渡市相川塩屋町25番地3	0259-74-3236
佐和田商工会	新潟県佐渡市中原328番地3	0259-52-3148
金 井商工会	新潟県佐渡市千種50番地5	0259-63-4161
新 穂商工会	新潟県佐渡市新穂瓜生屋99番地2	0259-22-2166
畑 野商工会	新潟県佐渡市畑野甲559番地7	0259-66-2458
真 野商工会	新潟県佐渡市真野新町132番地31	0259-55-2711
小木町商工会	新潟県佐渡市小木町94番地	0259-86-2216
羽 茂商工会	新潟県佐渡市羽茂本郷673番地1	0259-88-2160
赤 泊商工会	新潟県佐渡市赤泊189番地	0259-87-2200

②関係市町村

連絡先名称	住 所	電話番号
佐渡市 地域振興課	新潟県佐渡市千種232番地	0259-63-4152

(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 (R2年4月以降)	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	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600
○地域の経済動向調査に関すること	100	100	100	100	100
○経営状況の分析に関すること	100	100	100	100	100
○事業計画策定支援に関すること	100	100	100	100	100
○需要動向調査に関すること	100	100	100	100	100
○新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
○地域経済の活性化に資する取組	100	100	100	100	100
○経営発達支援事業の支援力向上のための取組	100	100	100	100	100

(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
国補助金、県補助金、市補助金、会費、事務手数料、事務受託料

(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