

村上商工会議所 経営発達支援計画

平成 29 年度 事業報告・評価・見直し~~(案)~~

(事業実施状況／評価／今後の改善点)

平成 3 0 年 6 月

村上商工会議所は、関係機関と連携しながら、小規模事業者の売上や利益を確保するための需要を見据えた事業計画に基づく経営の推進や、産業競争力強化法に基づく創業支援事業の促進、伝統産業の振興、村上ブランドの確立と賑わい創出による地域経済の活性化等に取り組んでいくため、小規模事業者支援法に基づく経営発達支援計画を策定し、平成27年12月25日認定されました。

経営発達支援計画の事業実施期間は平成27年4月1日～平成32年3月31日までの5年間ですが、3年目にあたる29年度の事業実施状況及び成果の評価、見直しの結果は下記の通りとなりましたのでご報告いたします。(H30.6.15 村上商工会議所常議員会で承認)

評価の目的

経営発達支援計画に基づいて実施した事業を客観的な評価を行い、次年度以降の各事業の見直し等につなげることを目的とする。

評価の方法

各評価事項における当年度実施した事業実績について、定量及び定性的観点から評価する。

評価基準

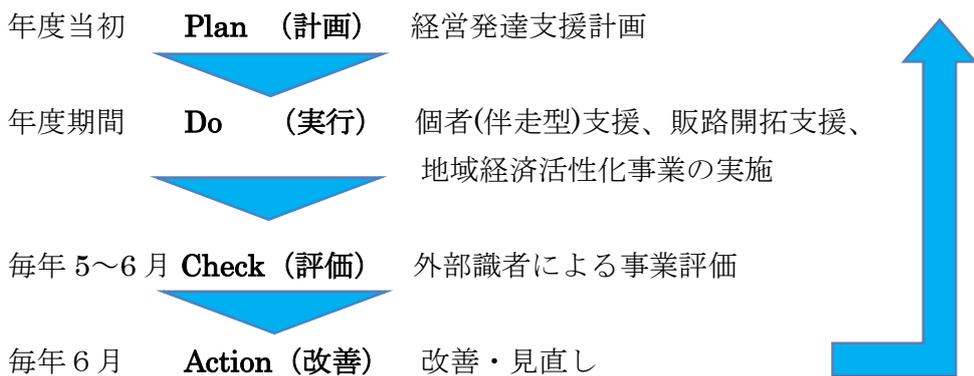
A～Dの4段階で評価することとし、4段階の基準は下記の通りとする。

- A：目標を達成することができた。(100点以上)
- B：目標を概ね達成することができた。(80点以上100点未満)
- C：目標を半分程度しか達成することができなかった。(30点以上80点未満)
- D：目標をほとんど達成することができなかった。(30点未満)

評価の反映

外部有識者からの提言をもとに改善案を検討し、翌年度の事業計画等に反映させる。

事業評価及び見直しに関するスケジュール



評価にあたる有識者

- 村上地域経済振興課 経済振興室長 山田 昌 実 様
- ㈱日本政策金融公庫新潟支店 国民生活事業 融資第二課長 角 田 勝 様
- 中小企業診断士 武 田 浩 昭 様

I. 経営発達支援事業（個者支援）

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

評価 B

① 村上市景況調査の実施

市内 200 社を調査対象とした村上市景況調査を四半期毎に実施した。調査・分析項目は、業況判断、売上、受注、採算、資金繰り、借入、設備投資、在庫状況、経営上の問題、建築確認申請・工事届件数、有効求人倍率、金融機関預貸(率)状況で、日本政策金融公庫総合研究所で調査している全国中小企業動向調査の小企業編の結果と対比しながら分析結果を報告書に掲載した。また、付帯調査として、「事業承継の予定」、「労働力確保に向けた取り組み」、「3年後の事業展開」について調査を行った。調査報告は、当所会員に直接送付すると共に村上市HPにリンクして広く情報を発信し、小規模事業者の経営分析や事業計画策定等に活かした。また、村上市制度融資委員会（商工団体、金融機関等）にも報告し、金融施策を検討する際の参考資料としていただいた。

② L O B O（早期景気観測）調査の実施

管内 5 社（5 業種）を対象に、経営指導員が実訪ヒヤリングするなどして、L O B O 調査を毎月実施した。調査項目は、業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・従業員の状況、直面している経営上の問題などで、調査報告は調査先にフィードバックするとともに、日商HPにリンクし、広く情報を提供した。村上市景況調査報告と同様、小規模事業者の経営分析や事業計画策定等に活かした。

〈経済動向調査の実施状況〉

（ ）内は目標値

項 目	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
村上市景況調査（対象 200 社）	4 回 (4 回)	4 回 (4 回)	4 回 (4 回)	— (4 回)	— (4 回)
〃（結果報告書会員提供）	○	○	○	○	○
〃（当所HP掲載）	○	○	○	○	○
〃（事業計画等への活用）	22 件 (5 件)	41 件 (21 件)	22 件 (20 件)	— (21 件)	— (20 件)
L O B O 調査（対象 5 社）	12 回 (12 回)	12 回 (12 回)	12 回 (12 回)	— (12 回)	— (12 回)
〃（結果報告・日商HPへリンク）	○	○	○	○	○
〃（事業計画等への活用）	22 件 (22 件)	41 件 (27 件)	22 件 (26 件)	— (27 件)	— (26 件)

【評価と今後の改善点】

村上市景況調査(市内 200 社)を年 4 回、L O B O 調査(5 社)を毎月、計画の通り実施することができた。村上市景況調査の回収率も年度平均で、前年度より 5.2 ポイント上昇し平均 70.0%となった。調査分析の精度を上げるために、今後も村上市と連携し回収率の向上に努めると共に、公表

されていなかった付帯調査の結果をHP等で発信していき、小規模事業者の事業計画策定等に活かしていけるように改善する。また、業種や業界の実態を把握するため、日頃から企業の生の声に耳を傾けていく。事業計画策定等への活用件数は前年度実績より減少したものの、概ね目標を達成することができたので、今後も多くの小規模事業者に活用していただけるよう努力していきたい。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

評価 **A**

小規模事業者が持続的に事業を発展していくには、需要を見据えた事業計画に基づく経営を定着していくことが必要であることから、1. の地域の経済動向調査や、5. の需要動向調査等を踏まえたうえで小規模事業者に対し経営分析を行った。分析内容は、小規模事業者の強みをしっかりと把握するため、商品（部門）別の「売上」と「利益」を分析し、更にSWOT分析（強み・弱み・機会・脅威）と競合分析を行った。経営分析により経営課題を抽出し、今後の経営戦略やマーケティング、業務改善等に活かすことができた。

経営分析の実施内訳は、IT活用セミナー&経営計画作成支援セミナー参加者(8件)、小規模事業者持続化補助金申請者(1件)、マル経融資斡旋者のうち資金繰りが悪化しているなど特に事業計画が必要とされる者(5件)、創業計画作成者(7件)。販路拡大きっかけづくり事業補助金申請者(1件)となった。

項目	（ ）内は目標値				
	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
経営計画作成支援セミナー&個別相談会等の受講事業所数	未実施	22社 (20社)	28社 (20社)	— (20社)	— (20社)
上記セミナー受講者及び持続化補助金申請者に対する経営分析	12件 (12件)	23件 (15件)	9件 (15件)	— (15件)	— (15件)
マル経融資希望者等に対する経営分析	5件 (5件)	5件 (5件)	5件 (5件)	— (5件)	— (5件)
経営革新計画や地域資源活用事業計画等に係る経営分析	0件 (0件)	1件 (1件)	0件 (0件)	— (1件)	— (0件)
上記以外の経営分析(CRDの財務分析も含む)	— (0件)	36件 (0件)	8件 (0件)	— (0件)	— (0件)

【評価と今後の改善点】

次回の持続化補助金申請者(経営分析対象者)の掘り起こしを図るため、IT活用セミナーを29年7月に、また、経営計画作成支援セミナー及び個別相談会を8、9月に開催し、合計28事業所から参加を得た。29年度は、持続化補助金が28年度第2次補正予算の追加公募しかなかったため、持続化補助金に係る経営分析は大幅に減少する結果となった。(注：平成29年度補正予算もあったが公募がH30.3.9~5.18のため実質30年度事業となった。) また、28年度に実施した商圈分析ツール「マケプラ」は、29年度は導入しなかったため、これに係る経営分析も大幅に減少した。29年度

は、総体的に前年度より分析件数が減少したものの、補助金申請の有無に関わらずセミナー参加者や創業者等を対象に経営分析を行うことができ、目標(20件)は達成(22件)することができた。次年度も補助金申請の有無に関わらず経営分析の支援行っていきたい。その際、国が提供しているローカルベンチマークの活用も検討したい。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

評価 B

① 小規模事業者持続化補助金申請に係る経営計画書策定支援

平成28年度第2次補正予算 小規模事業者持続化補助金【追加公募】への申請・採択が1件となった。(参考:28年度の実績は、27年度補正と28年度第2次補正が重なったため合計23件申請中、10件採択された。)29年度の持続化補助金は28年度第2次補正予算の追加公募しかなかったため、件数は大幅に減少したが、今回の追加公募で採択された事業者にとっては、後継者自身が自社の経営を見つめ直すきっかけとなり、また、新たな戦略を構築するなど、一定の成果が見られた。

② マル経融資利用時における経営改善計画書の策定支援

マル経融資利用時において、資金繰りが悪化している、あるいは返済負担を軽減したい、などといった課題を抱えている事業者5件について、経営改善計画書を作成した。資金繰りの改善だけに留まらず、根本的な経営課題(売上不振、利益減少等)の解決が図られるよう事業者と一緒に考え改善計画書を作成した。

③ 創業者への創業計画作成支援

村上市が国に提出した産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」が平成28年1月13日に認定を受けたことから、当所では28年度に引き続き、特定創業支援事業である「夢に挑戦!むらかみ創業塾(3H×6日)」を春と秋に2回、「創業者個別相談会」を随時開催した。その結果、創業塾(2回分)の参加者は目標18名のところ33名、個別相談会は、目標4名のところ13名という結果になった。これらの特定創業支援事業で創業計画の策定支援を行った件数は下表の通り7件となり、そのうち6件が創業に結び付き、大きな成果が現れている。

※創業計画策定支援の内訳

創業計画策定支援	創業塾	個別相談	創業融資	市補助金申請支援	創業年月(開業届より)	当所入会
A	○	○	日本公庫	○	H29.08	○
B	—	○	—	—	H29.10	○
C	○	○	日本公庫	—	H29.11	○
D	○	○	信金	○	H30.01	○
E	○	○	銀行	—	H30.02	○
F	○	○	日本公庫	○	(H30.05)	○
G	○	○	検討中	検討中		

④ IT活用セミナー及び経営計画作成支援セミナー・&個別相談会を通しての事業計画策定支援

人手不足が顕在化してきている中、事業計画を策定していくうえで、業務効率化や生産性向上が大きな課題となってくるため、IT活用セミナー(クラウド会計・POSレジの活用)を29年7月に開催し22名の参加を得た。また、経営計画作成支援セミナーを8月28日に開催し11名が受講、それに係る個別相談会を9月5日に開き5事業所が参加した。これらのセミナーと相談会の参加実数は28事業所となり、この中から8件に対して事業計画策定の支援を行った。これらの取り組みで、事業者にもたらされた主な効果は以下のとおり。

- ・サービス業の事業者が、観光客を呼び込む方策や商品の販売方法について検討を重ね、初めて経営計画書をつくり、見える化したことにより、積極的に販路開拓に取り組むようになり、新たな取引先(美術館)が成約した。
- ・資金繰りの厳しい事業者が、経営計画を作成したことにより、市中金融機関と日本政策金融公庫との協調融資に繋がり、複数の借換で返済負担が軽減され、資金繰りが正常化されると共に、販路開拓への意欲が高まり、新商品開発に繋がっている。
- ・2年前に持続化補助金を活用したデザイン関係の事業者が、今回、改めて経営計画を作ったことにより、課題が明確となり、知名度向上のための施策や創業者向けの商品パッケージの開発の計画を打ち出すなど、待ちの経営から攻めの経営に意識が変わった。

⑤ 市の販路拡大きっかけづくり事業補助金申請を通して、事業計画策定支援を行ったのが1件あった。

〈事業計画策定支援の実施状況〉

()内は目標値

項目	27年度	28年度	29年度	30年度	31年
経営計画作成支援セミナー&個別相談会等の受講者数	未実施	22社 (20社)	28社 (20社)	— (20社)	— (20社)
小規模事業者持続化補助金申請時の事業計画作成支援数	12件 (12件)	23件 (15件)	1件 (15件)	— (15件)	— (15件)
マル経融資希望者等に対する事業計画作成支援数	5件 (5件)	5件 (5件)	5件 (5件)	— (5件)	— (5件)
経営革新や地域資源活用に関する事業計画作成支援数	0件 (0件)	1件 (1件)	0件 (0件)	— (1件)	— (0件)
創業者に対する創業計画書の作成支援数	5件 (5件)	1件 (6件)	7件 (6件)	— (6件)	— (6件)
上記以外の事業計画策定支援(セミナー受講者、市補助金申請)	— (0件)	11件 (0件)	9件 (0件)	— (0件)	— (0件)

【評価と今後の改善点】

事業計画策定支援件数は22件となり、目標(26件)に対して約85%となった。目標を達成できなかった要因は、29年度の小規模事業者持続化補助金が平成28年度第2次補正予算の追加公募(H29.4~5募集)しかなく、申請が1件と極めて少なかったことが大きく影響している。一方、28年度の

持続化補助金は、27年度補正予算(H28.2～5募集)と28年度第2次補正予算(H28.11～H29.1募集)の両方で公募があったため、27年度の12件に対し28年度は23件と大きく伸びている。したがって、29年度は28年度に先食いされてしまった格好と言える。

件数の目標達成も大事ではあるが、上述の通り、経営計画作成支援セミナー等の受講者から支援対象者を掘り起こし、事業計画を策定したことより、経営者や後継者の経営意欲が喚起され、実際に販路開拓や新商品開発に繋がったり、或いは、創業計画を作成し様々な支援を行ったことで6件が創業に結び付くなど大きな効果が現れているので、今後も定量目標も意識しながら、真の小規模事業者支援に繋がるよう今後も努めていきたい。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

評価 B

計画では、事業計画策定後、経営指導員が4ヵ月毎に巡回訪問するなどしてフォローアップすることとしていた。フォローアップの対象者は22件で、そのうちフォローアップした件数は15件(実施割合68%)となり、目標の26件を下回った。実施割合が約7割(前年度も約7割)となった主な原因は、事業計画を第4四半期あたりで策定した案件が7件程あり、フォローアップが次年度以降にずれ込んでいることが挙げられる。ただ、フォローアップの延べ回数を見ると、75回と目標(78回)の96%となっており、実施した1事業所当たりのフォローアップ回数は平均4.7回(目標3回)で、伴走型支援が濃密になってきていることが裏付けられている。

フォローアップの内容としては、事業計画の進捗状況の確認や補助金実績報告の作成支援、経営状況の把握(売上や観光客入込みなど)、資金調達が必要な事業者へのマル経融資や新創業融資の斡旋、補助金申請、雇用に伴う労働保険の加入手続きや源泉徴収事務の指導、各種セミナーや専門家派遣制度などの各種支援施策の情報提供などを行った。

【評価と今後の改善点】

フォローアップは本来、事業計画を策定した全事業者に対して行うことが基本ではあるが、優先支援先や重点支援先には、次期や回数に関係なく、より頻度を上げた濃密的な伴走型支援を実施していきたい。当然ながら、上述の第4四半期あたりで事業計画を策定した先には、年度が替わっても継続実施していく。また、フォローアップにあたっては、必要がある場合、専門家派遣制度等を有効活用していくと共に、フォローアップの遂行状況をしっかりと管理していきたい。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

評価 A

小規模事業者が持続的に事業を発展していくには、需要を見据えた事業計画に基づく経営を定着していくことが必要であり、そのためには需要動向を的確に把握し、自らの経営資源を活かすことが重要となってくる。新潟県と各市町村で、3年置きに中心市街地に関する県民意識・消費動向調査を実施しているため、28年度版の調査報告の概要(商圈人口・購買人口の推移、地元購買率の変化、買物地区別交通手段、品目別の買物地区利用割合、中心市街地に対する意識等)を当所HPに掲載した。

また、30年1月に東京日本橋で開催した物産展「鮭・酒・人情(なさけ) 越後村上の物産まつり」で、来場された200人の方から買い物アンケート調査を行った。調査項目は、年齢、性別、来店頻度、購入商品、購入動機、購入商品用途、価格、容量、村上の知名度、村上の魅力、村上への訪問希望有無、その他感想(パッケージ等)で、これらを集計・分析し、その結果を出展者及び越後村上物産会会員にフィードバックし、今後の商品開発や経営戦略等の参考としていただいた。

商圈分析ツールであるゼンリンの「マケプラ」は、29年度導入を見送ったため、これに係る経営分析はなかった。

【評価と今後の改善点】

計画では、新潟県消費動向調査と首都圏の物産展での買い物アンケート調査を主たる需要動向調査としていたが、これでは不十分と考え、28年度はゼンリンのマケプラを活用した商圈分析を行った。そのとき、マケプラでは24件の商圈分析を行ったが、e-statや他の統計データ等で代用ができると考え29年度は見送り当該方法で実施し、事業計画等に活かした。今後も様々なデータを収集し、活用していきたい。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

評価 B

域内に対して行っているB to Cの販路開拓事業の「クーポンマガジン★むらかみ」、「共通商品券」、「プレミアム商品券」、「まちゼミ」、「バル」等は、地元購買、消費喚起、店のファンづくり等に有効なため、引き続き実施した。

①「クーポンマガジン★むらかみ」の発行

掲載募集コマ数：24コマ（実績は20コマ程度）

発行部数：1回16,000部（村上、荒川、神林、朝日の4地区に新聞折込み）

クーポン有効期限：最長3ヵ月（4/1～6/30、7/1～9/30、10/1～12/31、1/1～3/31）

発行：年8回（4/1、5/1、7/1、8/1、10/1、11/1、1/1、2/1）

利用方法：新聞折込みのクーポンを使用したり、HPからダウンロード或いはスマートフォンでクーポン画面をお店のの人に見せたりするだけで、特典が受けられる。

②「共通商品券」の実施（発行：村上市商店会連合会）

商品券は500円券のみで、商工会議所の他、管内の2箇所(店舗)で購入できる。商品券は、加盟店約129店（商店や飲食店、タクシー、温泉旅館等々）で利用できるほか、市税の納付も可能。換金手数料も不要のため、加盟店には販促ツールの一つとなっている。

29年度販売額 516万円（28年度実績562万円）

③「村上市プレミアム商品券」事業の実施

市内の消費意欲を喚起させ、地域経済の活性化を図るため、第10回目のプレミアム商品券事業を行った。商品券は1セット11,000円（1000円券×11枚綴り）を10,000円で販売した。1セットの内訳は専用券（大型店を除く加盟店で利用可）が7枚、共通券（全加盟店で利用可）が4

枚となっており、大型店に流れるのは最大でも4/11=36%までとしているが、換金動向を分析すると、実際大型店に流れているのは1~2割に止まっており、殆どが地元で消費され、地域経済の活性化に大きく寄与している。

発行総額 2億2,000万円 プレミアム率 10% 取扱店数 548店(共通券のみ 33店)

商品券使用期間 H29.6.6~H29.9.30

④ 村上まちなかゼミナール2017(まちゼミ)

「まちゼミ」とは、お店の人が講師となって、専門店ならではの知識や情報、コツを無料で教える、得するまちなかゼミナールのこと。この「まちゼミ」は、お客様にとって無料で知識や技術を習得できたり、普段悩んでいたことが解決できたりする。また、お店にとっては、店を知ってもらったり、新規顧客の獲得につながったりする。地域にとっては市街地全体のイメージアップになったり、安心・信頼のできるまちをPRできたりと、「お客様」「お店」「地域」の三方よしの催しである。29年度も春と秋に実施し、受講者は延べ141名となった。

第9回 H29.5.10~6.14 22店舗、22講座、受講者74名

第10回 H29.10.13~11.15 17店舗 18講座 受講者67名

⑤ 飲食店の来店機会を増やすための「バル」事業の実施

冬期間、当地域の経済が冷え込む傾向にある。とりわけ飲食・宿泊業の落ち込みが大きいいため、飲食店に特化した活性化の取り組みとして、いま、日本各地に広がってきているバル事業(はしご酒をしてもらいイベント)を27年10月に初めて実施した。参加店は24店舗、チケット利用枚数は1,100枚となり、1店舗平均45人が来店された。

29年度は5月と10月に実施した。需要を喚起する意味合いで冬期に実施することも検討したが、冬期は吹雪や積雪の影響で回遊が悪くなるリスクがあるばかりか、危険も伴うので、むしろ需要がある時期に実施して、そこで来店機会を増やし、冬に繋げていったほうが賢明と判断し、冬期の実施はしないこととした。

	【第4回越後村上バル街】	【第5回越後村上バル街】
実施日	H29.5.25(木)~26(金)	H29.10.26(木)~27(金)
参加店	26店舗	26店舗
チケット	459冊×3枚=1,377枚	438冊×3枚=1,314枚
チケット利用	1,343枚(利用率97.5%)	1,272枚(利用率96.8%)
平均来店数	1店舗当たり52人	1店舗当たり49人

⑥ 補助金を活用した需要開拓への支援

平成28年度第2次補正予算・小規模事業者持続化補助金(追加公募含む)の申請件数は7件で、うち5件が採択され、それら29年度中に補助事業を実施した。7件に対し、補助金申請時には、需要を見据えた商品開発やITを活用した販路開拓などに対する計画づくりに支援を行った。採択された5件は実行支援により新たな需要獲得に結び付けていただいた。

域外へのB to Bの販路開拓事業として、首都圏での物産展において、商談に繋げる取り組みを行った。

① 「鮭・酒・人情(なさけ) 越後村上の物産まつり」における販路開拓支援

実施日 H30. 1. 12～15 (4日間)

出展者 6店舗(鮭加工業2、酒造2、菓子1、お茶1)

来場者 5,512名

総売上 1,627,239円(物産展終了後にネット通販等に繋がったケースもあるが、ここには含まれていない)

〈商談に繋げる取り組み〉

東京近郊の流通業等約50社にDMを発送した。そのDMに同封したものは、案内チラシや出展者名簿、商品PR(商品基本情報や特徴、写真など)、村上市の観光パンフレットなど。しかし、期間中、来場されたバイヤーは確認できなかった。(お客かバイヤーか判別できないことも)

② 展示会への出展支援等

展示会への支援は、下表のとおりとなった。「その他県内外での見本市や商談会への参加」は、市の販路拡大きっかけづくり事業補助金を紹介するなどして出展に結び付いたもの。

〈需要開拓支援の実施状況〉

()内は目標値

項目	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
首都圏での物産展における出展者数	7社 (7社)	6社 (7社)	6社 (7社)	— (7社)	— (7社)
首都圏での物産展による商談件数	2社 (2社)	0社 (2社)	0社 (3社)	— (3社)	— (3社)
うまさぎっしり新潟食の商談会への参加事業所数(永徳)	0社 (1社)	0社 (3社)	1社 (3社)	— (3社)	— (3社)
その他県内外での見本市・商談会への参加事業所数(フードメッセ、丸大大滝商店)	0社 (2社)	4件 (2社)	1社 (2社)	— (2社)	— (2社)
マスメディアへのプレスリリース支援(麻雀教室)	1件 (2件)	0件 (4件)	1社 (4件)	— (4件)	— (4件)
創業者とのマッチングによる需要開拓	3件 (0件)	— (0件)	— (0社)	—	—
商品開発等における需要開拓支援	1件 (0件)	— (0件)	— (0社)	—	—
その他販路開拓支援(持続化補助金等)	12件 (0件)	17件 (0件)	5件 (0件)	—	—

【評価と今後の改善点】

需要開拓支援事業者数は、目標 19 件に対し 14 件となった。今後は出展支援を強化するため、各種展示会・商談会の開催情報をタイムリーに提供していくとともに、日頃の巡回指導等を通して市の補助金等の活用も PR しながら積極的に出展勧奨していく。

首都圏で開催した越後村上の物産まつりで、商談に繋げるための取り組みとして、東京近郊の流通業者など約 50 社に DM を送っているが、残念ながら今回もバイヤーの来場が確認できなかった。物産展にバイヤーを呼び込むことは非常に難しいため、30 年度はバイヤーが集まる見本市や商談会への出展支援に力を入れていくこととする。

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み（面的支援）

評価 B

【交流人口拡大による地域経済活性化】

① 地域イベント等への協力（継続）

町屋の人形さま巡りや町屋の屏風まつり、宵の竹灯籠まつり、春の庭百景めぐりなどの地域イベントに対し、広報紙やHP等での情報発信やトイレの開放など後方支援を行った。

【地域内資金循環型の地域経済活性化策】

① クーポンマガジン★むらかみ」の利用拡大による地元購買、地域振興の推進（継続）

実施状況は、6. 新たな需要の開拓に寄与する事業①に記載

② 村上市商店会連合会「共通商品券」の利用拡大への協力（継続）

実施状況は、6. 新たな需要の開拓に寄与する事業②に記載

③ 地域経済活性化・地域消費喚起のための「村上市プレミアム商品券」の実施（継続）

実施状況は、6. 新たな需要の開拓に寄与する事業③に記載

④ 顧客の入店機会を増やすための「まちゼミ（得するまちなかゼミナール）」の開催（継続）

実施状況は、6. 新たな需要の開拓に寄与する事業④に記載

⑤ 水産品や畜産品・野菜・水などの食材の宝庫である「食の街・村上」をPR（継続）

平成 26 年度に地域内資金循環等新事業開発検討事業補助金を活用し、村上に古くから伝わる行事食を市民に再認識していただくための「食の街・むらかみブランド化事業」を実施した。主な事業として、和食本場の京都「菊乃井」への視察、村上の季節毎の行事食を紹介する「越後村上 食の聞き書」（冊子）の発行、「食の聞き書お料理教室」などを行った。

平成 25 年 12 月に「和食」がユネスコ無形文化遺産に登録され、和食が世界的に注目されているなかで、伝統の鮭料理をはじめ、古くから伝わる四季折々の行事食を再認識し、「食の街・村上」のブランド化を強化していくために、27 年度に「食の聞き書・春夏編」を、28 年度に「食の聞き書・秋冬編」作成し、その成果を各新聞社や当所会報紙、HP 等に掲載するなどして内外に情報を発信した。また、実際に「食の街・村上」の食文化に触れ、年中行事の行事食を味

わっていただくという企画で29年度も引き続き「食の宴」を3回開催した。

更に、村上市で獲れる水産物に光をあて、消費拡大や観光・文化・産業等の振興に寄与することを目的とした越後村上FOOD(風土)プライドに参画し、「食」のおもてなし講座などを実施した。

- 6/11(日) 第3回食の宴 会場：村上イタリアン trattoria360° (サブ) 参加者 15名
11/ 5(日) 第4回食の宴 会場：ストレイトアヘッド 参加者 14名
1/17(水) 第5回食の宴 会場：料亭 能登新 参加者 20名
2/ 2(金) 「食」のおもてなし講座 会場：村上市教育情報センター 参加者：150名
テーマ「日本人の食べ物」
講 師 東京會館 和食総料理長 鈴木 直登 氏
2/ 3(土) 「食」のおもてなし講座 会場：村上市生涯学習推進センター 参加者：30名
テーマ「料理の今と昔」
講 師 東京會館 和食総料理長 鈴木 直登 氏

⑥ 飲食店の来店機会を増やすための「バル」事業の実施（継続）

実施状況は、6. 新たな需要の開拓に寄与する事業⑤に記載

⑦ 地元消費促進運動の実施（未実施）

地元商工業者がだんだん消えてしまうと、高齢者が歩いて買い物ができなくなるなど、その不便さが地域住民生活に跳ね返ってくることとなる。地元の商工業者は、地域のニーズ(需要)に応え、雇用を支えるなど、地域経済に大きな役割を果たしてきているので、これを消費者によく理解していただき、地元での消費を促進させるための「地元消費促進の啓蒙運動」を新たに実施すると計画していたが、他の事業のとの関係で、まだ取り組めていないので、30年度に前進させたい。

⑧ いいねっか村上2017の開催（継続）

計画には掲載していなかったが、地域経済の活性化や地域振興のために、青年部が「いいねっか村上2017」を開催した。

実施日 H29.10.8(日)

会 場 岩船港港湾緑地 (来場者数約8,000人)

内 容 にぎわいテント村(29店)、県内人気ラーメンまつり(8店)、青年部ブース(飲食)、子ども広場(巨大シャボン玉作り)、バブルサッカー大会、村上市建築組合・丸太早切り大会、スーパーカー・はたらく車(自衛隊車両、パトカー、消防車)の展示、特設ステージ(瀬波温泉潮太鼓、村上小学校よさこい、村上高校ダンス部、村上第一中学校吹奏楽部、村上中等教育学校ダンス部、岩船小学校よさこい、村上南小学校合奏、岩船・神納・関川中学校合同吹奏楽など。

⑨ T-1 グランプリ 2017 村上大会の開催（継続）

計画には記載していなかったが、T-1 グランプリ 2017 村上大会実行委員会に参画し、北限の茶処「村上茶」の産業振興と消費拡大等を図るため、お茶の検定「T-1 グランプリ」を開催した。

実施日 H29. 12. 2(日)

会場 村上市生涯学習推進センター「マナボーテ村上」

参加者 市内小学生 24 名

内容 ○×筆記クイズ、お茶の種類当て競技、お茶のいれ方実技競技

⑩ 快速 S L 村上ひな街道号歓迎イベント開催（継続）

計画には記載していなかったが、城下町村上町屋の人形さま巡りの開催(3/1~4/3)に合わせ、JR 東日本新潟支社が 3/24(土)、25 日(日)の両日、S L 村上ひな街道号を運行し、歓迎イベントを行った。

日 時 H30. 3. 24(土)、25(日)

運 行 往路：新津駅→村上駅 復路：村上駅→新津駅

歓迎イベント 車中でのおもてなし、着物姿の中学生がお出迎え、ゆるキャラ 6 体、せなみすみれの会、ガイド会、一日駅長、ちびっこお雛様、宙の会、村上桜ヶ丘高校吹奏楽部、村上高校吹奏楽部、着物愛好会、実行委員ほか。

甘酒のふるまい、S L 乗客限定まちなかスタンプラリー、黒堀通りで人力車の試乗などを行った。

【評価と今後の改善点】

平成 29 年度も上述の通り、沢山の地域活性化に資するイベント等を実施することができた。ただ、結果が出ていない事業については見直しを図りたい。特に、まちゼミについては、受講者数の目標を春と秋で 352 名としていたが、結果は 141 名と大きく下回った。要因としては、土・日曜日に講座を開くケースが多く見受けられるが、参加者にとっては土・日はレジャーを優先する傾向があるためではないかと思われる。次年度は参加者へのアンケート調査結果などを分析して改善を図っていききたい。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力の向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

評価 A

日本政策金融公庫主催のマル経協議会(6/19)、下越 8 商工会議所経営指導員研究会(4/7、6/2)、同研究会による先進商工会議所視察(8/31 各務原商工会議所、9/1 安城商工会議所)、新潟県プロフェッショナル人材戦略協議会・よろず支援拠点セミナー&同関係機関連絡会議(7/20)、市内商工団体及び金融機関の中小企業等支援者向けの講習会「村上地域支援機関連携講習会」(8/25)、北陸信越ブロック観光担当者連絡会議(11/24~25)、中小企業支援連携ミーティング(9/21)、北陸信越ブロック中

小企業相談所長会議（11/1～2）、県北地域金融機関等連絡会（11/27）、エキスパート・バンク事業報告懇談会（3/27）、県内商工会議所中小企業相談所会議（3/27）等々、数多くの支援機関と支援ノウハウ等の情報交換等を行った。

2. 経営指導員の資質向上等に関すること

評価 A

経営改善普及事業として従来から行ってきた金融指導や税務指導等は当然だが、今後はこれに加えて、事業の持続的発展を目指す小規模事業者の売上や利益の確保に資する支援ノウハウを習得していくことがますます重要となっているため、29年度、経営指導員に対して下記の研修会等に参加させて資質向上対策を図った。

消費税軽減税率対策北陸信越ブロック中小企業相談所長説明会（1回）、経営指導員研修（4回）、下越8商工会議所経営指導員研究会（2回）、同研究会視察（各務原商議所、安城商議所）、経営指導員資質向上研修会（5回）、経営発達支援事業研修（事業承継支援、ITスキル向上研修、ヒューマンスキル向上策の3回）、観光人材育成セミナー（5回）、新潟県よろず支援拠点セミナー（1回）、その他エキスパート・バンクの専門家派遣に同行するなど支援能力の向上に努めた。

3. 支援ノウハウ等を組織内で共有する体制

評価 B

所内における支援ノウハウの共有化については、日頃から指導員同士で様々な案件について情報交換を行ったり、必要に応じて互いに相談記録を閲覧したりするなど、支援ノウハウの共有を図った。また、前年度に引き続き、市内金融機関、4商工会及び当所の中小企業・小規模事業者支援担当者向けに「村上地域支援機関連携講習会」を開催した。講師は中小企業基盤整備機構とよろず支援拠点から派遣いただき、各機関からの支援メニューの紹介や連携してできる支援策などをディスカッションした。これにより、組織内の共有だけに留まらず、地域内の支援担当者同士で支援ノウハウを共有できたことは非常に意義深かった。計画書に記載してある元気企業創造応援隊（小規模事業者の経営分析から得られた「強み」、「機会」から、事業の方向性や経営戦略を考える組織）は、この村上地域支援機関連携講習会である程度補えたので実施しなかった。

【評価と今後の改善点】

「他の支援機関との連携や支援ノウハウ等の情報交換」及び「経営指導員の資質向上のための研修会等への参加」は計画通り実施できた。今後は、中小企業基盤整備機構の中小企業支援ツールの活用や各地商工会議所の支援事例の研究にも努める。所内における支援ノウハウの共有化については、28年度以降、持続化補助金に係る経営計画書及び補助事業計画書の書き方のポイントを整理し、経営指導員同士で共有しているが、まず基本である要項の読み込みをしっかりと行い、単なる字句の添削にとどまらず、経営課題の本質を捉え、市場や需要動向、顧客ニーズを踏まえながら当該事業者の強みを活かしてどう解決を図っていくか、筋道を立てて、経営計画に落とし込んでいくノウハウを指導員等の間で共有できるよう、OJTや情報交換を実施していきたい。

有識者からの意見・提言等

村上商工会議所では、有識者より経営発達支援事業の実績について定量及び定性的観点から評価をいただきました。評価は、経営発達支援事業の事業項目ごとに行い、有識者から出された意見は以下の通りです。

I. 経営発達支援事業（個者支援）

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

- ・引き続き、村上市景況調査の回収率向上に市と連携のうえ取り組まれない。また、付帯調査の結果をフィードバックするなど、利用していただきたい。
- ・村上市景況調査およびL O B O（早期景気観測）調査ともに当初の目標どおり実施されている。
- ・事業計画策定等への活用件数は、目標件数に達しなかったものの、一定水準の実績を残している。
- ・村上市景況調査やL O B O（早期景気観測）調査を定期的実施するとともに、回収率を上げ、実態に合わせたな経営支援を行っておりは評価できる。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

- ・経営分析による気づきの重要性を今後も継続し広めていただきたい。
- ・補助金申請の有無にかかわらず、目標件数を上回る経営分析を実施したことは評価できる。
- ・多くは補助金申請者の経営分析ではあるが、今後は国が提供しているローカルベンチマークツールも活用した分析を行うことも検討してみてはどうか。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

- ・創業者支援は会員の維持・拡大に極めて重要な取り組みであり、今年度は会員獲得の大きな成果が認められる。
- ・補助金公募時期の影響もあり目標件数に達しなかったが、セミナー等受講者、創業者といった、ニーズの高い事業者に対する支援を実施できていることは評価できる。
- ・経営計画作成支援や個別相談により、着実に結果に結びついており評価できる。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

- ・伴走型支援の継続により、事業者の満足度向上につなげていただきたい。
- ・件数目標には達しなかったが、延べ回数、1事業所あたりの回数という点で、中身の濃い伴走型支援が実施されている。
- ・全ての企業にフォローアップを行うことは困難であるため、重点支援先企業を選別することも検討してみてはどうか。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

- ・計画どおりに実施されている。
- ・アンケート調査など需要動向調査データを事業計画作成指導に生かしており、評価できる。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

- ・地域内の人口減少が進むなか、圏外の需要掘り起こしは必須である。販路拡大のため各種商談会への出展を奨励いただきたい。
- ・物産店の出展者数、商談件数では目標に達しなかったものの、需要開拓に寄与することを目的とした様々な取り組みを実施、継続していることは評価できる。
- ・多くの事業を行うことにより、企業への販路開拓支援を継続的に実施し評価できる。

II. 地域経済の活性化に資する取り組み（面的支援）

- ・計画のとおり実施できている。
- ・多くの事業に積極的に取り組んだが結果が出ていないため、事業の見直しも必要である。

III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力の向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

- ・多くの機関と連携し、情報交換を実施することができている。
- ・数多くの支援機関と支援ノウハウ等の情報交換を行っており評価できる。

2. 経営指導員の資質向上等に関すること

- ・当初計画に盛り込まれた取り組みに加えて、様々な機会をとらえ研修等が実施されていることは評価できる。
- ・積極的に多くの研修会に参加し、資質向上に努めており評価できる。

以上