

経営発達支援計画の概要

実施者名	南牧村商工会（法人番号 2100005003457）
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①夏季のアウトドア、冬季のシクロクロスレースを中心に年間を通じた新商品・新サービスの開発による小規模事業者の持続的発展を目指す。</p> <p>②創業・第2創業・事業承継支援の強化を図り、地域に密着した事業活動が図れるよう支援し、管内の小規模事業者数減少に歯止めをかける。</p> <p>③基幹産業である観光産業に牽引されている当村の商工業発展に寄与するため、近年増加傾向にある外国人観光客を小規模事業者が受け入れるための体制づくりを支援し、国際的な観光地としてのおもてなし事業者の育成に取り組む。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①景気動向情報等の収集・整理・分析・情報提供及び活用（継続）</p> <p>②商工会による観光関連事業者への独自調査（継続）</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①事業計画策定に向けた経営分析の実施（新規）</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①事業計画策定支援（継続）</p> <p>②創業・第2創業における事業計画策定支援（継続）</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①巡回訪問・窓口相談の実施（継続）</p> <p>②創業者に対する支援の実施（継続）</p> <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <p>①地域の特産品を活かした新商品の開発（新規）</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①物産展への出展支援（継続）</p> <p>②I Tの活用（継続）</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>①南牧村活性化会議の開催（継続）</p> <p>②シクロクロスレース大会の開催（継続）</p> <p>③観光客おもてなし講習会の開催（継続）</p> <p>④外国人向け観光マップの作成（継続）</p>
連絡先	<p>南牧村商工会</p> <p>〒384-1302 長野県南佐久郡南牧村海ノ口 966-17</p> <p>TEL 0267-96-2134 FAX 0267-91-4350</p> <p>E-Mail m-shoko@minamimaki.or.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

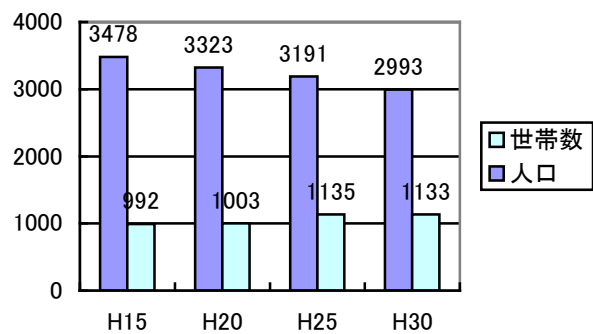
1 南牧村地域の概要

当村は、長野県の東南端に位置し、村域は133.09㎢、海尻・海ノ口・広瀬・板橋・野辺山・平沢の6つの地区からなる平均標高が1,300mの高原地帯である。東京都心部とも中央自動車道1本で結ばれておりアクセスも良く、夏季の平均気温が22度程と冷涼な気候であるため避暑地としても知られ、八ヶ岳連峰を望む野辺山地区を中心とした豊かな自然環境の中に、日本一標高が高いJR野辺山駅や、日本一高所にある露天風呂、登山が可能な八ヶ岳連峰、飯盛山など当村ならではの豊富な観光資源を有し、全国的にも有名な観光地となっている。

また、周囲が山に囲まれた平坦な地形で、寒冷地でありながら降雪量が少ないことなどから、電波の観測に最適な場所として国立天文台が設置されており、平成23年には天文学者が選ぶ日本で星空が綺麗に見える場所「日本三選星名所」に当村が沖縄県石垣島、岡山県美星町と共に選出されたことにより、全国的に注目を浴び、夜間の星空観賞に訪れる観光客が大幅に増加している。南牧村観光協会を中心に星空観賞会を定期的を開催する等、夜間の観光客誘致にも積極的に取り組んでいる。

当村は、核家族化により世帯数にあまり変化は見られないものの、総人口については、昭和55年から平成2年頃まで増加傾向にあったが、少子化の影響で減少に転じ、平成30年7月の統計でついに3,000名を割り、2,993名となってしまった。

その他の特性として当村の農家では毎年300人程の外国人技能実習生を受け入れているため、外国人登録者の割合が平成23年12月時点で24.6%と高く、約4人に1人が外国人という状況となっている。



2 地域の現状と課題

(1) 業種毎における現状と課題

【観光】

首都圏からのアクセスの良さ、夏季の冷涼な気候、日本一標高が高いJR野辺山駅や、日本一高所にある露天風呂、登山が可能な八ヶ岳連峰、飯盛山、日本三選星名所に指定された星空など豊富な観光資源を有しており、アウトドアには最適の地である。

しかし、長引く景気の低迷や隣接する山梨県清里高原の衰退等の影響を受け、観光客の入込み数

は年々減少傾向にあり、長野県観光地利用者統計調査によると平成10年までは40万人あったものの、平成15年には34万人、平成28年には29万人へと減少している。特に冬季の誘客の術であった村内のスキー場が、スキー人口の減少に伴い、平成20年に閉鎖した影響は非常に大きい。

また、隣接する市町村にも大型ショッピングモールや大型ホテル等が多数進出してきたことにより村民及び観光客の消費環境が変化し、集客・売上の減少が継続的に続いており、経営環境は依然として厳しい状況にある。

【農業】

冷涼な気候による最適な環境下で栽培されるレタス・白菜・キャベツをはじめとした野菜の生産が盛んで、特に野辺山高原は全国的にも有名な高原野菜の産地である。平成22年10月時点では、就業者のうち第1次産業（農林漁業）に従事している人の割合が60.9%と、長野県内で2番目に高い状況となっている。

【建設業】

平成18年度からの事業所数の減少率が52.17%と非常に高い数字となっている。公共事業の減少や、住宅等の新設、リフォーム減といった民間需要の停滞等に加え、高齢な一人親方も多く、後継者不在による廃業件数の増加が懸念されている。

【製造業】

平成18年度からの事業所数の減少率は58.33%であり、こちらも非常に高い数字である。昼の民間需要減退、豆腐・油揚げ等の加工食品及び製材業者は近隣スーパーや同業者との価格競争の影響を受け、年々廃業者が増加したものの、地域特産品である乳製品の加工製造は唯一順調に推移している。

【卸売業・小売業】

近隣町村へ進出してきた大手スーパーの影響や、高速道路の延伸による商業集積地へのアクセス向上により、飲食料品を扱う小売店はコンビニを除き、すべて廃業してしまっているため、当村の特産品である高原野菜や乳製品の販売、観光土産の販売店が多数を占めている。平成20年のスキー場廃業の影響を受け、一時25%の減少はしたものの、夏季及び紅葉のシーズン等には多数の観光客が訪れる影響もあり、徐々にではあるが創業者も増加し、比較的安定している業種といえる。

【飲食業・宿泊業・サービス業】

当村で約40%を占める業種であり、この業種の活性化こそが地域全体の活性化に繋がると言っても過言ではないが、平成20年に村内スキー場が廃業した影響が非常に大きく、冬季の来村客は半分以下へと落ち込み、廃業率もピーク時には55.17%まで達した。また、季節変動の大きな観光産業では宿泊業を中心に、雇用確保も非常に厳しい状況である。繁忙期雇用については出稼ぎ等に対応している事業所も多くあるが、出稼ぎ者自身も高齢化が進み人材確保に苦慮している。今後は、インターシップ制度等を活用し、新たなサービス産業の人材育成を図ると共に雇用確保対策等も講じる必要がある。

【南牧村の小規模事業者と事業所数及びその内訳の推移】

		平成18年度	平成21年度	平成24年度	平成28年度
小規模事業者数		127	121	101	101
事業所数		181	176	152	144
内 訳	建設業	23	16	15	11
	製造業	12	6	6	5
	運輸業	3	6	5	5
	卸売・小売業	35	36	27	31
	金融業	0	1	1	1

不動産業	5	5	7	6
飲食・宿泊業	46	41	38	37
サービス業	29	19	16	13
教育・学習支援業	10	14	11	9
医療・福祉	7	8	6	6
その他	11	24	20	20

3 南牧村総合計画

当村では、「南牧村第5次総合計画」（平成26年度～35年度）を策定し、商工業に関係した施策としては以下のとおりである。

施策名	主な取組
特色を生かした観光業・商工業の振興	①農商工連携の促進 ②観光資源の整備 ③新たな観光資源の発掘 ④先進事例の研究調査
観光交流拠点・イベントの充実と情報発信	①新たな観光交流拠点の整備 ②特色のあるイベントの充実 ③マスメディア・SNSを活用した情報発信 ④村のイメージ向上のための取組の推進
商工業経営支援の充実	①新たなチャレンジを支援するための取組の推進 ②地域課題の解決に向けた取組に対する支援の充実 ③経営の安定化に向けた支援の充実

4 商工会の役割

当商工会は、地域の総合経済団体として、昭和36年設立以降、経営指導員1名、補助員1名の2名体制で、税務、金融、労務など基礎的な経営改善普及事業を中心に取り組む一方、村イベントや商品券販売などの地域貢献及び地域振興事業も展開しながら、地域経済の発展と振興に尽力してきた。特に、地域活性化を目的として平成22年から開始した当商工会主催イベントであるシクロクロスレース大会では、冬季の観光客誘致に大きな影響を与えており、当村活性化のためには欠かすことのできないイベントへと成長させることが出来ていることから、今後も継続して実施する。

近年、管内の小規模事業者が抱える課題は多様化しており、事業者自身の努力だけでは対処できない案件が増えてきている。課題解決に向けた事業計画の策定などは、小規模事業者にとって高いハードルであるため、商工会は小規模事業者支援機関として絶対の強みである地域の事業者や創業者との接点が近いことを活かし、従来の基礎的な経営支援を踏まえつつ、伴走してハードルをクリアするための支援を実施することや、行政や他の支援機関、専門家等と小規模事業者の間に立ち、コーディネーターとして課題解決に取り組むといった小規模事業者に寄り添った伴走型支援が求められている。

5 第1期における取組と評価

第1期に当商工会が掲げた経営発達支援計画の取組目標は、事業者がそれぞれの特徴を活かした取扱商品・サービスを世界各国からの観光客等に受け入れられる世界水準に見合う「おもてなし」の達成へのレベルアップを目指す。また、当地域の観光振興により地域の賑わいを創出すること及び、個別事業者が自ら経営発達への取組みができることを目標に、経営計画策定ノウハウの習得及び経営力向上支援を継続的に実施することであった。目標の要点は、以下のとおりである。

- ①世界各国の観光客等に受け入れられるような世界水準に見合ったおもてなしを提供するため、事業者自身のレベルアップを図ること
- ②当地域の観光振興により地域の賑わいを創出すること
- ③事業者が自ら経営発達への取組みを実施し、事業計画策定ノウハウを習得すること
- ④事業者に対し、経営力向上支援を継続的に実施すること

【評価】

- ①増加する外国人観光客や、シクロクロスレース大会へ参加する海外選手及びその家族へのおもてなし力向上のため、まずは管内小規模事業者が外国人観光客の生活習慣を学び、接客術を習得してもらうべく5か国分（米国・中国・香港・台湾・韓国）を記載した外国人接客マニュアル及び日常的な会話と各業種における接客ポイントを英語で記載したハンドブックを事業者及び当村公共施設へ配布した。ピクトグラムを載せたことにより会話が困難である外国人へも対応が可能となり、おもてなしを提供する事業者のレベルアップのきっかけとなった。
- ②冬季の誘客事業の一環として開始したイベントであるシクロクロスレース大会は、昨年の実績として2日間の期間中で参加選手1,050名、外国人選手が5か国より40名、観客1,500名超を集め、大会の規模及び外国人選手の参加率等、多くの実績が全国的に評価され、平成30年に開催する大会は国内初となるクラス1への大会へと昇格することができた。これは信濃毎日新聞に大きく取り上げられるなど、地域の観光振興と共に地域の賑わいを創出できたことも高く評価されている。
- ③小規模事業者は、人的・財政的な基盤が弱く、従来からの顧客を対象とした守りの経営に偏りがちで、積極的な攻めの経営に取り組みめない事業所が大多数であり、課題解決に向けた取組みや、新たな需要を発掘しようとする情熱は希薄であったため、意欲の高い事業所のみを対象とした支援となった。引き続き事業者自ら経営発達への取組みを実施し、事業計画の策定ノウハウを習得できるよう巡回等により根気強く支援を行っていく。
- ④事業計画を策定した事業者に対しては、月1回のフォローアップを実施し目標は達成できた。しかしながら、繁忙期訪問による事業者への負担及びマンパワーの不足による職員への負担がとても大きく継続が難しくなってきたが、事業者の達成度も安定してきたこともあり、繁忙期及び閑散期の年2回のフォローアップへと変更し、経営力向上支援を継続的に実施する。

6 今回の申請における取組の方向性

第2期の経営発達支援計画では、第1期の取組みと評価を踏まえて、さらに踏み込んだ取組みを実施する。

①地域振興事業を軸とした経営支援

当商工会では、前述のとおり冬季の観光客誘致を図り地域に賑わいを創出するため、シクロクロスレース大会事業へ積極的に取り組んできた。本イベントは多数の選手及び観客が当村を訪れ、施設を利用するため、多数の事業所が集客や売上拡大を図れていることから、今後も継続して実施する。

②事業計画策定に基づく効果的な経営支援

経営発達支援計画の中で実施するべき6の事業は、全て事業計画の策定を基軸とする支援となっている。事業計画の策定を支援し、支援により策定された事業計画に基づいた更なる支援を実施することで、自ら事業計画を策定し、その計画を着実に実施できるよう支援を行うことで、小規模事業者の持続的な経営発展が図られ、好循環が創出できるものと考えられる。引き続き、事

業計画の策定を強力に進め、その計画に基づいた経営支援を実施する。

③ 専門家と連携した効率的な経営支援

効率的な経営支援を実施するためには、他の支援機関との連携や経営指導員等の資質向上と支援ツールの充実等が挙げられる。特にマンパワーが不足している当商工会では、専門家と連携することにより、効率的な支援が図れると共に、経営指導員等の資質向上も補完することが可能となり、最も効果的であると考えられるため、積極的に連携していく。

7 小規模事業者の中長期的な振興の在り方 (10年)

平成18年から10年間で37件、20.4%もの商工業者が無くなっている現状を鑑みると、10年先を見据えた南牧村の将来ビジョンを考えていくには、やはり商工業者、特に小規模事業者の維持が不可欠である。

商工会は、南牧村総合計画を踏まえ、地域の総合経済団体として地域内における商工業の継続的な発展に向けた支援を実施する。これまで取り組んできた経営改善普及事業による経営基盤安定化のための支援は継続しつつ、事業者が自社の継続的な発展のためには何が必要かを自ら考え実践していくための事業計画の立案など、漫然とした経営から戦略的経営に切り替えるための伴走型支援を更に上積みする。併せて、長野県・村・区・南牧村観光協会・南牧村宿泊業組合・地域金融機関・その他支援機関との連携強化を図り、事業者が事業を改善し続けられるような環境を整備し、管内にやる気のある企業を増やし、地域全体の活性化と魅力向上に努め、結果として企業誘致や創業者増加に繋がるような地域貢献を果たす。

8 本計画の目標と方針 (5年)

【目標】

南牧村の現状と課題及び、中長期的な振興の在り方を踏まえ、経営発達支援計画の目標を以下のとおり設定する。第1期と同様に重点支援対象事業者は、観光関連産業である小売業・飲食業・宿泊業・サービス業者とする。また、近年5年の間に創業者は僅か3事業所のみであったことも踏まえ、第1期には掲げていなかった創業・第2創業・事業承継希望者に対する支援目標を追加し、管内小規模事業者数の減少に歯止めをかけたい。

- 1 夏季のアウトドア、冬季のシクロクロスレースを中心に年間を通じた新商品・新サービスの開発による小規模事業者の持続的発展を目指す。(継続)
- 2 創業・第2創業・事業承継支援の強化を図り、地域に密着した事業活動が図れるよう支援し、管内の小規模事業者数減少に歯止めをかける。(新規)
- 3 基幹産業である観光産業に牽引されている当村の商工業発展に寄与するため、近年増加傾向にある外国人観光客を小規模事業者が受け入れるための体制づくりを支援し、国際的な観光地としてのおもてなし事業者の育成に取り組む。(継続)

【方針】

- 1 小規模事業者と支援者である経営指導員等が、事業者と同じ目線で事業所の置かれている状況、経営課題、目標等を共有し認識した上で、計画的な経営を行えるように事業計画策定を支援し、課題解決及び目標達成に向けて、専門家や関係機関との連携を密にしながら、フォローアップを行う伴走型支援の実施により、小規模事業者の基礎体力の向上、新商品・新サービスの開発、改善及び経営力強化を図る。
- 2 既存の小規模事業者が、高齢化・後継者不在等による廃業により、地域商工業の減退が進む中、今後の地域商工業の発展のためには、新たな担い手の創出が必要不可欠である。創業・第2創業・事業承継者等が、地域に定着し事業活動を継続していけるよう重点的に支援を実施する。

- 3 当地域の基幹産業である観光産業の再構築を重点事業と位置付け、今後の当村観光産業の発展には欠かすことのできない外国人観光客を受け入れるための小規模事業者の育成及び環境整備を支援し、更なるおもてなし力の向上による新たな販路開拓・売上増加に繋げる。

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（平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 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【指針③】

(1) 第 1 期における取組と評価

第 1 期は、長野県が実施している観光地利用者統計調査や金融機関発行の景況調査レポート等を活用し、データを経営指導員がまとめ、経営改善意欲の高い小規模事業者を中心に事業計画策定時や巡回窓口相談時における支援の基礎資料として活用した。また、イベント期間中等を中心に事業者へ利用状況等のヒアリングを年 4 回実施、繁忙期の動向を把握し、情報提供を行ったが、年 4 回の調査を 10 件実施することは双方にとって非常に厳しく、より効率的に情報の質を高めるよう見直しを求められた。

【第 1 期の目標と実績】

内 容	26 年度		27 年度		28 年度		29 年度	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	
景気動向調査件数	0	5	1	10	4	10	4	
経営実態調査件数	0	5	1	10	4	10	4	

(2) 今回の申請における取組の方向性

第 2 期では特に観光関連に対する調査を強化し、地域の小規模事業者へ迅速且つ適切な支援を行うため、専門家に長野県商工会連合会の上席経営支援員を加え、ビッグデータを活用し、事業者が理解し易い内容のレポート作成を行い、巡回・窓口相談時に経営指導員等が説明支援を実施する。事業者へのヒアリング調査については、繁忙期訪問に対する苦情も少なくなく、評価委員会に於いてもトップシーズンである 5 月から 10 月とオフシーズンである 11 月から 4 月の調査で良いのではとの意見が多かったため、年 2 回の調査とする。小規模事業者に対して、調査により明確となった地域の特性や弱点・課題等の情報提供を行うことにより、現在の経営状態等の立ち位置を把握してもらい、経営戦略や事業計画策定の参考資料としてもらう。

(3) 事業内容

①景気動向情報等の収集・整理・分析・情報提供及び活用（継続）

地域の経済動向を継続的に把握することは、事業者支援にあたり不可欠であることを第 1 期の取組みにて十分に理解しているため、第 2 期では当村の主要産業である「観光」に対する調査を強化し、継続する。

経営指導員が、地域経済分析システム「RESAS」の産業構造マップ「全産業の構造」や観光マップ「目的地分析」等を活用し、産業の現状や人の動き、何で稼いでいるか等を把握し、総合的に地域の強みや課題を分析すると共に、長野県実施の観光地利用者統計調査・外国人宿泊者数調査に加え、当村の宿泊状況等を併せて調査するため、大手旅行会社が発行している宿泊旅行調査を追加し、主に国別観光客数・宿泊者数・旅行形態・消費額・売上等の情報を得る。レポートは専門家及び長野県商工会連合会の上席経営支援員等と連携し、事業者が理解し易い内容に仕上げ、年 1 回ホームページで公表する。

②商工会による観光関連事業者への独自調査（継続）

地域の小規模事業者へ実際に訪問し調査を行うため、事業者本人に対する経済動向を直に感じることが出来ることから、こちらも上記と同様、事業者支援にあたり不可欠であることを第 1 期の取組みにて十分に理解しているため、第 2 期でも継続して実施する。

主要産業である宿泊業・小売業者各5社に対して売上・採算・宿泊者数・予約状況等の経営実態・経営課題等について聞き取り調査を実施する。併せて、地域イベント開催期間中の状況についても同様の調査を実施し、結果を経営指導員がまとめる。結果については専門家及び長野県商工会連合会の上席経営支援員等と連携をして、現況の把握と課題の抽出・分析を行い、調査結果及び分析内容を記載したレポートを作成する。更にホームページ等へ掲載し、幅広く小規模事業者へ情報提供を行う。

【③地域金融機関等の公表資料の活用による分析（廃止）】

【活用資料】

活用資料	調査項目
観光地利用者統計調査	長野県内観光地の実態調査（年1回）
	調査項目：旅行形態別（日帰り・宿泊）観光客数・消費額
外国人宿泊者数調査	長野県内外国人旅行者の実態調査（年1回）
	調査項目：国別観光客数・宿泊者数
じゃらん宿泊旅行調査	都道府県別観光地利用状況の実態調査（年1回）
	調査項目：宿泊旅行者数推移・費用・同行形態・魅力度ランキング

【数値目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①公表回数	4	1	1	1	1	1
②公表回数	4	2	2	2	2	2

※公表回数減の理由として、事業者及び経営指導員等の負担減と、限られた期間の中で短期的に作成した資料よりも期限を延ばし、情報の質を高めてもらいたいとの評価をもらい変更する。

3. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 第1期における取組と評価

第1期に実施してきた巡回訪問時に宿泊施設等で実施してきた観光客に対するニーズ調査では、専門家との連携を充分に行うことが出来なかった。また、金融斡旋や記帳指導、決算確定申告等を優先したため、詳細分析まで至らず、事業計画策定に役立てることが出来なかった。セミナーに関しても役員会や事業所をピックアップして参加者を募ったが、希望者がおらず開催には至っていない。再度計画を立て直し、新たに取組むよう事業検討会議にて指導された。

【第1期の目標と実績】

内 容	26 年度	27 年度		28 年度		29 年度	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
セミナー開催数	0	2	0	2	0	2	0
経営分析件数	0	5	0	5	0	5	0

(2) 今回の申請における取組の方向性

現状は、経営改善普及事業の金融斡旋や記帳指導、決算確定申告等の中で経営状況の把握はしているが、それらの詳細な分析を商工会から働き掛け、事業計画の作成を促し、計画的な経営を実現させるような支援には至らなかった。小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回・窓口相談等を通じて経営分析を実施するほか、第1期では十分に構築できなかった南牧村・金融機関・専門家等と連携し、経営分析を実施する体制を整え、小規模事業者の経営体質改善や経営力強化に向けた事業計画策定のための基礎資料として活用する。

小規模事業者の持続的発展には、事業計画を策定するだけでなく、計画策定後も計画に基づいて継続的に事業を実施していく必要があるが、そのためには小規模事業者自身が自社の財務状況や強み、弱み等の現状を把握している必要があることから、経営分析の必要性・重要性を理解してもらうため、小規模事業者を対象として経営指導員が巡回・窓口相談時や、金融・記帳相談の際に掘り起こす。また、補助金申請をきっかけとした掘り起こしも有効な手法であると考えため、積極的に取り入れる。

(3) 事業内容

①事業計画策定に向けた経営分析の実施（新規）

事業者の財務状況を把握するため経済産業省が提供するローカルベンチマークや中小機構の経営計画つくるくん等を利用し、売上増加率・利益率・生産性・自己資本比率等の分析を行うと共に、財務情報では現れない業況・経営方針・課題・設備・人材等の経営資源についてもヒアリング調査を行い、適宜専門家等の助言を受けながら経営課題を見出し、事業者の事業計画策定支援に繋げる。また、ローカルベンチマークで得た結果は事業者へフィードバックした上で職員間の情報共有とする。

【②調査票を使用した観光客へのニーズ調査（廃止）】

【数値目標】

支援内容	現状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
経営分析件数	0	10	10	10	10	10

4. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(1) 第1期における取組と評価

本来、事業を安定的に持続させていくためには事業計画を策定し、その計画に沿って事業を展開していくことが基本であるが、小規模事業者の多くは事業計画の策定スキル及び計画策定の意義や重要性への理解が全くと言ってよいほど不足していた。第1期での事業計画策定支援の取組みとしては専門家とは十分に連携を図っておらず、補助金申請に絡めた事案が多かったのが現状で、補助金獲得のための策定が主眼となってしまうっており、本来の目的である小規模事業者の10年先を見越した実現性の高い抜本的な計画書が少なかったのが課題である。また、創業に関しても、希望者自体が少なく、創業塾等の開催には至っておらず個別相談にて対応した。セミナー・説明会についても事業者の参加意欲が低く、効果的ではなかったと判断し、最も効果的であった巡回による支援に切り替える。

【第1期の目標と実績】

内 容	26年度		27年度		28年度		29年度	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	
セミナー・説明会開催数	0	2	1	2	0	2	0	
事業計画策定事業者数	0	3	1	3	2	3	1	

【第1期の目標と実績】

内 容	26年度		27年度		28年度		29年度	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	
創業塾開催数	0	1	0	1	0	1	0	
創業支援者数	0	2	1	2	0	2	0	
創業相談件数	0	6	0	6	2	6	2	
創業者数	0	2	0	2	1	2	0	
第2創業支援者数	0	1	0	1	0	1	0	

(2) 今回の申請における取組の方向性

第1期における支援は、補助金採択を目的とした経営意欲が高い小規模事業者が中心であったため、事業計画の策定に比較的理解と協力を得られ易かったのが現状であったが、第2期では小企業者を含めた幅広い事業者に対して積極的に企業訪問し、事業計画策定の重要性を訴え着手していきたい。また、持続化補助金等の申請を契機として事業計画の策定を目指す事業者の中から、実現性の高いものを選定し、策定に繋げていきたい。そして長期的視点に立ち、事業者へ伴走しながらきめ細かく根気よく支援していく方針である。また、策定した事業計画書のデータは職員間で共有し、今後の事業計画策定支援をする際の参考資料とする。

経営分析を実施した小規模事業者に対しては、事業計画策定の重要性を啓蒙する目的で経営指導員が企業訪問し、事業計画に基づいた経営の重要性を説明することで、事業計画策定の希望者を掘り起こす。策定を希望する小規模事業者に対しては、引き続き経営指導員が専門家の助言を受けつつ実現性の高い計画書の作成を支援する。計画策定及び重要性等の啓蒙には巡回訪問（新規）が最も有効的であると考え、体制を強化する。

事業計画策定を目指す小規模事業者には、事業計画の策定プロセスや、計画の必要性を直接肌で感じてもらうことのできる個別相談が効果的であると考えられるため、最初からハードルを上げないよう、事業計画策定に向けた入門編のような位置付けの内容で開催する。まずは簡易的な事業計画の策定を主眼とし、今後の本格的な事業計画書へステップアップするためのスタートラインへ立ってもらうことを目的に実施する。

(3) 事業内容

①事業計画策定支援（継続）

経営指導員による時宜にかなったアドバイス等は、小規模事業者にとって重要な経営支援であること、地域密着により事業者からの信頼が厚い経営指導員が先頭に立って実施することで、事業者に安心感が生まれ、円滑な推進が図れること等から今後も積極的な支援を望むとの評価を踏まえ、第2期でも継続して実施する。

特に課題解決に向けて自身の強みを生かした商品・サービス・技術力向上等へ積極的に取り組む管内小規模事業者に対して、地域の経済動向・経営分析・需要動向を踏まえた経営計画作成の支援を行う。また、資金調達を円滑にするため日本政策金融公庫の小規模事業者経営発達支援融資制度の積極的な周知と利用手続きの支援を実施すると共に、経営指導員だけでは事業計画の策定が困難な場合には、長野県商工会連合会の上席経営支援員や専門家、長野県よろず支援拠点等とも連携しながら、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

②創業・第二創業における事業計画策定支援（継続）

創業・第2創業希望者は、自身の思い込みだけで夢の実現に向けた商売を始めようと考えている者、実現性の低い過大な創業計画を立てる者が非常に多かった。希望者に、より現実的で確実な道を進んでもらうためには長期的な支援が不可欠であるため、第2期でも継続して実施する。

創業はその者の人生の転機となる場合が多いので、経営指導員はモチベーターでありつつも、常に冷静でいなければならないことから、現実的な創業計画の策定や創業資金の斡旋、各種許認可の取得に関する情報提供や支援等、開業に至るまでのすべてのプロセスにおいて伴走型の支援を行う。また、事業承継については、早めに取り組めるよう周知を行っていく。

【③事業計画策定セミナーの開催（廃止）】

【数値目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定事業者数	2	5	5	5	5	5
創業計画策定事業者数	0	2	2	2	2	2

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(1) 第1期における取組と評価

事業計画を策定した事業者には、定期的な巡回訪問によるヒアリング等を実施し、1ヶ月に1回の訪問目標を達成することはできた。しかし、元来が補助金ありきの事業計画策定支援が中心となっていたため、事業者と経営指導員の双方で事業計画の策定のみが目的となっており、計画が完成した時点で支援はほぼ終了となってしまったケースもあった。事業者自らが事業計画を日々の経営に反映させようとする意識が本当に高まったのか、経営指導員の指導力が十分に発揮できていたのかとなると疑問が残る。また、1ヶ月に1回の調査では事業者及び経営指導員等への負担が大きいと共に、経営状況に然程変化を感じられないことから四半期に1度の調査でも問題ないと事業検討会議にて評価を受けたため、変更する。

【第1期の目標と実績】

内 容	26年度	27年度		28年度		29年度	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
事業計画策定事業所数	0	3	1	3	2	3	1
巡回訪問数	0	24	12	24	24	24	12
周知によるフォローアップ件数	0	3	1	3	2	3	1

(2) 今回の申請における取組の方向性

事業計画が完成すれば終了ではなく、計画完成時が経営の真のスタートであることを、管内小規模事業者理解してもらうため、第2期でも引き続き粘り強い支援が必要である。経営指導員が計画の進捗状況を定期的に確認し、計画策定後に生じた経営課題等の解決に向けたサポートをすることにより、小規模事業者自身がPDCAサイクルを実践できるような伴走型支援を実施する。

また、第1期では十分な実施に至らなかった国・県・市町村・関係機関が提供する支援策についての広報・案内によるフォローアップ及び、ミラサボを活用した支援も経営指導員等の知識が及ばない場合等には、必要に応じて活用する。

2年目以降は、外部や内部環境の変化及び社会的要因他、様々な変化によって事業計画に対して多数の課題・問題等の発生が想定される。相談件数自体は増減するが、事業者への業況等を経営指導員等が定期的に聞き取りしながら、事業者へ寄り添ったフォローアップを確実に行う。

(3) 事業内容

①巡回訪問・窓口相談の実施（継続）

第1期と同様に、事業計画完成時が真のスタートであることを管内小規模事業者理解してもらうためには、やはり経営指導員が先頭に立って実施することが最重要であることから、上記、①事業計画策定支援での評価も踏まえつつ、第2期でも継続して実施する。

事業計画の策定支援を実施した事業所には、四半期に1度のフォローアップスケジュールを設定し、計画のスケジュールチェック・資金繰りチェック・新たな課題チェック等の進捗状況や財務状況等のヒアリングを通じ、事業計画全体の進捗管理を行い、計画の形骸化を防止する。また、課題内容により長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、金融機関や専門家、外部支援機関等と連携を図り、改善策・対応策を検討し、必要な場合は計画の見直しも行う。また、資金調達が必要な場合は、地域金融機関・日本政策金融公庫及び長野県信用保証協会と連携し、事業者へのフォローアップを図ると共に、共通認識下で融資の斡旋及び事業者への支援を検討する。

②創業者に対する支援の実施（継続）

創業者も同様に、創業計画完成時が真のスタートであることを深く理解してもらうこと、また地域コミュニティとの関係が浅く、他に身寄りが無いことを原因としたモチベーション低下を防ぐためにも、経営指導員が先頭に立って支援することが最重要であることから、第2期でも継続して実施する。

創業者の創業計画実施にあたってのフォローアップについても、不安感を取り除くため既存の小規模事業者と同様に四半期に1度程度は実施する。地域内で発展的に事業が継続できるよう計画の進捗状況についてチェックし、着実な評価・見直し等PDCAサイクルの定着を目指した指導・助言を行う。また、既存の経営改善普及事業にて対応する記帳・税務・労務・記入等の経営課題に関しても、適正な申告や届出等の処理の重要性についても啓蒙し、商工会が創業者と管内事業者や地域コミュニティとの橋渡し役となるよう支援する。

【③創業者を対象とした意見交換会及び専門家との研修会（廃止）】

【数値目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
対象事業者数	1	5	5	5	5	5
フォローアップ回数	1	20	20	20	20	20
創業対象者数	0	2	2	2	2	2
フォローアップ回数	0	8	8	8	8	8

6. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 第1期における取組と評価

第1期の取組みとして実施した、観光地利用者統計調査・外国人宿泊者数調査では、個社の商品やサービスのニーズ調査には役立てることが出来ず、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような買い手のニーズを把握するといった詳細なアンケート調査等は実施しなかったため、需要動向の調査には至っていなかった。再度計画を立て直し、新たに取り組むよう評価・見直しを受けた。

【第1期の目標と実績】

第1期での目標値は設定していなかったが、観光地利用者統計調査・外国人宿泊者数調査として、年1回実施した。しかし、実施した調査内容は個社のニーズ把握には至らなかった。

(2) 今回の申請における取組の方向性

需要動向を調査することにより、自社の販売する商品や提供する役務が、消費者の望む商品やサービスであるかを把握することができる。そして売上にもどのように影響していくのかを把握し、今後の新商品・新サービスの販売促進を効果的に行えるよう消費者を対象としたアンケート調査を実施し、対象個社へ情報の提供を行う。

(3) 事業内容

①地域の特産品を活用した新商品の開発（新規）

当村の特産品である「高原野菜・乳製品」を活用し、管内飲食店3店舗において新たなメニューを開発してもらおう。完成したメニューは6月開催の村イベント「南牧村元気まつり」及び自身の店舗でお客様に試食してもらい評価を受けるため、アンケートを付して商品を提供し、現地での回答方式による調査を実施する。対象人数は50名程度を見込み、調査項目としては、見た目・香り・サイズ・色合い・味・価格帯等とし、経営指導員が調査票を作成する。調査結果は経営指導員が分析した上で、当該3店へ巡回指導の際等にフィードバックし、更なる改良等を重ね、新商品開発に資する。販路開拓支援等の経営指導員等では知識が及ばない場合には、よろず支援拠点等の専門家とも連携する。

【②長野県観光地利用者統計調査・外国人宿泊者数調査を利用した情報提供（廃止）】

【③事業者が経営資質向上を図るためのセミナーの開催（廃止）】

【数値目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
調査対象事業者数	0	3	3	3	3	3

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(1) 第1期における取組と評価

管内小規模事業者へ物産展及びアンテナショップへの出展を、巡回・窓口相談時等に積極的な周知支援を図ってきたものの、小規模事業者の多くは、人的・時間的・財政的な余裕が無く、従来からの顧客を対象とした守りの経営に偏りがちで、積極的な攻めの経営に取り組めない事業所が大多数で、新たな需要を発掘しようとする情熱は希薄であり、実際の出店には至らなかった。また、専門家との連携や既存のホームページ作成ソフトがうまく使用できず、外国人観光客に向けたホームページの改良にも至らなかった。再度計画を見直すよう評価・見直しを受けた。

【第1期の目標と実績】

内 容	26年度	27年度		28年度		29年度	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
イベント開催数	1	1	3	1	3	1	3
展示会開催数	0	1	0	2	0	2	0
エージェント商談会	0	1	0	1	0	1	0
外国人観光客マップ	0	0	0	0	0	1,000	300

(2) 今回の申請における取組の方向性

第1期で取組んだ物産展・アンテナショップ等への出展は、今後も出店希望者の見通しが無く現実的でないため、計画見直しの評価を反映し、より効果的に事業を推進するため、事業者が経済動向・需要動向を加味して売上げを伸ばすために改良・開発した商品・サービスを大勢の観光客等へ提供・販売していくため、市場をインターネットへとシフトする。また、小規模事業者自身の意識改革を図るため、日頃の巡回・窓口相談の中で、攻めの経営に向けた指導を行い、事業者の積極的取り組みをサポートする。

(3) 事業内容

①物産展への出展支援（BtoC）（継続）

物産展への出展は、第1期での計画見直しにも挙げられていたが、全国商工会連合会が運営する「ニッポン全国物産展」は、長野県商工会連合会でも内容を熟知していること、商品を直接アピールできる絶好の機会であること等から、やはりBtoCとして売り上げに貢献できる可能性が高いため、この1本に絞り込み再度積極的な周知を図り、実施したい。

新たな販路の開拓を目指している主に小売業の小規模事業者を支援対象者として、経営指導員がインターネットやチラシ等で得た情報を、巡回・窓口相談時に経営意欲の高い事業者へ提供し、出店を促す。希望者に対しては、申込みにあたって必要な事項を整理し、申込書の作成を支援、ブースのレイアウトやディスプレイ、POP等の技術的・専門的な支援が必要な場合は、専門家等と連携するなど、販売額の増加を目指した支援を行い、小規模事業者の不安感を無くすよう努める。

物産展の概要

名 称	ニッポン全国物産展
会 場	池袋サンシャインシティ展示ホール 毎年11月中旬3日間開催
来場者数	3日間合計16万人
出展者数	361事業所

②ITの活用（BtoC）（継続）

第1期の中で、当村には大勢の外国人観光客が訪れていたが、南牧村では村内の宿泊施設や飲食店の情報を外国語で紹介するといったインターネット環境が整備できておらず、ITの活用が急務であった。第1期では実施が出来なかった外部有識者であるラファレーシング株式会社と積

極的な連携を図り、観光客及びシクロクロスレース大会期間中に滞在する外国人選手に対して高水準なおもてなしを達成するためには、やはりITの活用が不可欠であると認識しているため、レベルアップして継続する。内容として、現在掲載している村内へのアクセス・二次交通・旬な商品やサービスの紹介等の重点的に紹介したい項目が適正な内容であるかを事業者と確認した後、外部有識者を交えて英語版のページを作成する。

また、若年層旅行者へも対応するべく、インスタグラム及びフェイスブック上に当商工会のアカウントを開設し、管内事業者の提供する新商品や新サービス等の旬な情報についての撮影及び聞き取りを行い、月1度は発信する。俗に言う「インスタ映え」を意識した新商品や新サービス等の開発を積極的に実施してもらい繰り返し投稿することで、フォロワーとのネットワークが広がり、主に大学生等を中心とした若年層の訪問意欲や購買意欲を高めていくことで、事業者に販売の機会を与え、販路拡大・売上増加に寄与する。上記事業の重点支援対象者は、当村において高い割合を占める宿泊業者及び飲食業者の中でも特に新たな需要開拓に意欲的な事業者を支援対象者とする。

【ラファレーシング株式会社とは】

イギリスのロンドンに本社を構えるハイパフォーマンスウェアやアクセサリーのブランドで、出版物を擁するオンラインショップだけではなく、ロードサイクリングの文化を発信する直営の実店舗も持ち、サイクリングツアーの運営を行い、世界中で約7,000人のメンバーを持つサイクリングクラブでもある。日本には東京・大阪・仙台に直営店を構えており、その日本代表社員である矢野大介氏が、当村野辺山高原に住居を構えている。

【③銀座NAGANOへの出展支援（廃止）】

【④外国向けエージェント商談会等への参加（廃止）】

【数値目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
物産展出店者数	0	1	1	1	1	1
物産展売上／社	0	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
SNS掲載参加事業所数	0	5	5	5	5	5
1社あたりの売上増加率(%)	0	3	3	3	3	3

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

南牧村商工会・南牧村・南牧村観光協会・南牧村宿泊業組合が合同で開催している南牧村活性化会議を通じ、今後の地域の方向性を検討し、観光客を呼び込み、観光地としての復興を果たし、再度地域に賑わいを創出することが当村最大の目標である。第1期での評価にあったシクロクロスレース大会を通じ、国内外を問わず大勢の人々に「南牧村」をPRしてもらいたいとの意見を総合的に踏まえ、以下の事業を実施する。

(2) 第1期の評価を踏まえた第2期の事業内容

①南牧村活性化会議（継続）

地域活性化の基盤づくりに最も効果的であると評価されてきた当商工会主導により実施している南牧村商工会・南牧村・南牧村観光協会・南牧村宿泊業組合による南牧村活性化会議を引き続き年2度行い、今後の地域経済活性化の方向性を検討し、各組織間の連携を密に取りながら地域における課題・問題を共有する。また、検討した地域活性化の方向性を踏まえ、南牧村が活性化していくのは勿論のこと、南牧村の地域資源を活用した商品開発を行う等、南牧村ならではの地域づくりを目的とした事業を企画・立案・実行し、地域経済の活性化を図る。

②シクロクロスレース大会（改善・継続）

毎年11月に開催している当商工会主催イベントであるシクロクロスレース大会は、国内初となるクラス1への大会へと昇格したことで、例年よりも多くの集客が見込まれることから、関係者を拡大して事業に取り組む。第1期での評価にあった閑散期を打開することが可能なイベントであり、管内事業者へ特に大きな恩恵をもたらすことができているため、重点事業として実施してもらいたいとの意見を踏まえ、イベント実行委員と連携を図りながら地域経済活性化に寄与する。また、比較的知名度が低い関東地方へマスコミ等を利用し積極的に広報活動を行ったり、イベント告知のポスターを都心部の大型施設等へ掲載してもらうなどの対策を講じ、南牧村としての知名度向上を目指す。イベント実行委員会は、南牧村商工会・南牧村・南牧村観光協会・南牧村宿泊業組合・ラファレーシング株式会社で構成されている。

③観光客おもてなし講習会の開催（継続）

外国人観光客増加のきっかけとなった当商工会が冬季の観光客誘致を目的として開催している「シクロクロスレース大会」を通じて、外国人観光客の当村滞在日数延長に繋げるため、第1期より実施している地域商工業者向けの観光客おもてなし講習会等の開催により、日常的な英会話術や接客術を学び、世界水準に見合ったおもてなしの心・ホスピタリティーを身に付けてもらい、冬季の集客アップを図る。この類の講習会は管内事業者の関心も高く、比較出席率が良いため継続して実施するようとの評価を反映した。

④外国人向け観光マップの作成（継続）

第1期での評価にあった、英語に長けた専門家を加え、より実用的で効果的な内容に仕上げるようとの意見を反映し、既存の南牧村商工会・南牧村・南牧村観光協会・南牧村宿泊業組合のメンバーに、イギリスに本社を構えるラファレーシング株式会社より外部有識者を加え、外国人観光客のための観光案内マップの作成を行う。第1期では英・中・韓の3カ国語に対応するマップを作成することとしていたが、当村を訪れる外国人は、英語圏が多数であることから、第2期では需要の多い英語版を重点に、内容は当商工会が年2万部発行している村内観光関連事業者をすべて掲載した「八ヶ岳野辺山高原観光施設ガイドマップ」を参考に作成する。

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み

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

第1期では、①情報分析の専門家との連携、②セミナーを通じて得た専門知識を、経営支援センター南佐久グループと共有するとしていたが、専門家とは連携しておらず、会議の際には日々の個社支援の際に生じた事案を提供するのみに留まっていた。商工会単独による小規模事業者支援には物理的な限界を感じ、関係機関との連携はもとより、職員各々のスキルアップが必要不可欠であることを痛感した。第1期の評価にあった各支援機関の持っている良い支援策を吸収し合い、小規模事業者のあらゆる課題に対応できる体制を構築するため引き続き他の支援機関との連携を図る。

(2) 改善方法

長野県商工会連合会主導の支援事例のデータベースを活用し、当会における小規模事業者の持続的発展に資するような支援事例を積極的に登録して情報を他の職員と共有すると共に、他商工会での支援事例を活用して、職員個々の支援能力向上に繋げる。

(3) 事業内容

①長野県商工会連合会主導の支援事例データベースによる支援ノウハウの情報交換（新規）

事業者支援の際に、県内69商工会のスケールメリットを生かした支援事例データベースの支援事例などを参考にし、その手段・手法を応用し課題解決へと繋げることにより、経験を蓄積して支援能力の向上を図る。

②南佐久グループとの連携（継続）

月1回開催している南佐久管内の商工会職員が集まる事業検討会議において、各地域の小規模事業者の需要動向や支援ノウハウ等について情報交換し、相談案件に応じてグループの経営指導員等が共同支援することにより、不得意分野の解消を目指して支援能力の向上を図る。

③日本政策金融公庫及び長野県信用保証協会、地域金融機関との連携（継続）

日本政策金融公庫及び長野県信用保証協会佐久支店と年1度開催している金融懇談会の中で、地域の経済動向や融資制度についての情報交換及び、金融機関視点でのヒアリング法や、審査法、事後のフォローアップのノウハウ等について学習し、支援能力向上に役立てる。また、地域金融機関の担当者等とも巡回や訪問を介して、管内事業者の景況や斡旋状況等について年4度程度情報共有を行い、支援の際の参考とする。

【南佐久経営支援センターグループとは】

商工業者に対する支援力強化のための手法として、高度専門的な支援が必要となった場合に地域内商工会の経営指導員等が支援ノウハウを集結し課題解決するために構築された体制であり、現在は臼田町・佐久穂町・小海町・南相木村・北相木村・川上村・南牧村の7商工会の全職員で構成されている。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題第1期における取組と成果

事業者支援を行う上で、目標や成果を上げることは自身のモチベーションを高めることができることから、成果を出すために創意工夫を重ねることになる。結果として小規模事業者への支援がより優れたものに繋がると思われる。だが、職員数の少ない単会は一人あたりの業務負担が非常に大きく、日頃の業務に追われる中で、事業者支援を行うためのモチベーションを保つことの難しさを痛感した。第1期より継続して研修会への参加に加え、第2期では専門家や上席専門経営支援員と連携した事業を行う。

(2) 改善方法

経営発達支援計画の遂行に当たっては、経営指導員のみならず職員全員が不足している知識や能力の向上を図り、組織全体の支援能力の底上げを図らなければならない。そのために、各々が研修会等で取得した知識を共有する仕組みづくりを行うと共に、一つの案件・業務を経営指導員と補助員がチームとなって担当し、不足している知識や能力を補い合い、OJTの効果を高め、支援能力の向上に繋げていく。経営指導員等、職員個人で対応できないことは、長野県商工会連合会とも協議し、業務のスクラップ&ビルドについてノウハウの支援を受け、本計画が着実に履行できることを目指す。

(3) 事業内容

①各種研修会への参加（継続）

長野県商工会連合会が主催する職種別・専門分野別・業務別研修の参加に加え、南佐久グループで開催する講習会、全国商工会連合会の実施するWEB研修、中小企業基盤整備機構が主催する経営支援セミナーや中小企業大学の主催する研修には、できる限り積極的に参加して資質向上を図る。

②南佐久グループとの連携（継続）

月1回開催している南佐久管内の商工会職員が集まる事業検討会議において、各地域の小規模事業者の需要動向や支援ノウハウ等について情報交換し、相談案件に応じてグループの経営指導員等が共同支援することにより、経営分析力や事業計画の策定力等の不得意分野を補うことにより支援能力の向上を図る。

③専門家及び上席専門経営支援員との連携（新規）

専門家派遣事業及び上席派遣を有効に活用し、支援現場へ繰り返し立ち合うことで、支援ノウハウの向上を図る。

3. 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

理事・監事の内部有識者及び南牧村・長野大学地域連携センター・国際自転車競技連合・日本自転車競技連盟・ラファレーシング株式会社等の外部有識者を交えての評価により、客観的な評価を行うことができた。

(2) 改善方法

第1期の目標は、当初の計画段階では予定に無かった村を挙げての地域振興事業「シクロクロス全日本選手権大会・南牧村極寒体験イベント・OMM JAPAN・ほしぞらの街・あおぞらの街全国大会」等のイベントを平成28年、平成29年にかけて実施したことによる業務過多が影響し、圧倒的マンパワーの不足により目標達成には至らなかった。事業者への調査等については、繁忙期訪問に対する苦情も少なくなく、以降、事業者及び職員の負担軽減を図るため、トップシーズンとオフシーズンの年2度の調査で良いのではとの意見が多く挙がり、事業者の経営状況を考慮しつつ調査や訪問に取り組むよう指示があったため、臨機応変に対応する。

経営発達支援計画は商工会の指針であることから、当商工会のPDCAサイクルのチェック及び評価機関として機能し始めている事業検討会議を引き続き開催し、第三者からの評価を受けて、方向性を正し、より効果的に事業を推進したい。

(3) 事業内容

①事業検討会議の実施（改善・継続）

南牧村・長野大学地域連携センター・国際自転車競技連合・日本自転車競技連盟・ラファレーシング株式会社等の外部有識者及び理事・監事などの内部有識者による会議を年1度開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の検討及び提示を行う。併せて、イベント実行委員会においても、評価・見直しの検討を行う。また、事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し承認を受け、ホームページ等で計画期間中公表する。

(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	
	(平成30年10月現在)
(1) 実施体制	
役員 16名 (会長 (1)・副会長 (2)・理事 (11)・監事 (2))	
事務局 2名 (経営指導員 (1) 補助員 (1))	
<u>※経営発達支援事業は事務局2名体制で実施する。</u>	
(2) 連絡先	
〒384-1302	
住 所 長野県南佐久郡南牧村海ノ口 966-17	
TEL 0267-96-2134 FAX 0267-91-4350	
E-Mail m-shoko@minamimaki.or.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)

	平成31年度 (31年4月以降)	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
必要な資金の額	1,700	1,400	1,400	1,400	1,400
地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
経営状況の分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
計画策定後の支援	100	100	100	100	100
需要動向調査	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓	600	300	300	300	300
地域経済の活性化	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
商工会費・国補助金・県補助金・村補助金・事業受託費

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容	
1. 地域の経済動向調査に関すること 景気動向の収集・整理・分析・情報提供及び活用のための支援	
2. 経営状況の分析に関すること 計画的な経営へ切替えを促すための事業計画策定に向けた経営分析支援	
3. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定に関する啓蒙普及を行い、具体的な事業計画の策定を支援	
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の目標と実績の差異を確認し、事業者が改善策を立案・実施するよう支援	
5. 需要動向調査に関すること アンケート方式による個店・イベントごとの顧客ニーズ調査支援	
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ITを活用したインバウンド対策を行い、事業者の新たな販路開拓を支援	
7. 地域経済の活性化に資する取組み	
8. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み	
連携者及びその役割	
○連携者 南牧村 村長 大村公之助 住 所 長野県南佐久郡南牧村海ノ口 1051 電 話 0267-96-2211 内 容 ①金融相談・融資制度の案内 ②助成金申請の協力・情報提供 ③管内経済動向・需要動向調査 ④商品開発・販路開拓に関する支援 効 果 南牧村のPRを主導的立場で推進しており、当商工会事業との相乗効果が狙える。	
○連携者 南牧村産業建設課 課長 今井力 住 所 長野県南佐久郡南牧村海ノ口 1051 電 話 0267-96-2211 内 容 ①金融相談・融資制度の案内 ②助成金申請の協力・情報提供 ③管内経済動向・需要動向調査 ④商品開発・販路開拓に関する支援 効 果 南牧村のPRを主導的立場で推進しており、当商工会事業との相乗効果が狙える。	
○連携者 南牧村観光協会 協会長 新海文人 住 所 長野県南佐久郡南牧村海ノ口 1051 電 話 0267-96-2211 内 容 ①管内経済動向・需要動向調査 ②商品開発・販路開拓に関する支援 効 果 村の観光資源を熟知しており、その関係者との連絡や調整が可能であるため円滑に事業を推進できる。	
○連携者 南牧村宿泊業組合 組合長 高見澤弘文 住 所 長野県南佐久郡南牧村野辺山 693-161 電 話 0267-98-2091 内 容 ①管内経済動向・需要動向調査 ②商品開発・販路開拓に関する支援	

効果 村の宿泊施設についての情報等を管理しており、その関係者との連絡や調整が可能であるため円滑に事業を推進できる。

○連携者 長野県商工会連合会 会長 柏木昭憲

住所 長野県長野市中御所岡田 131-10

電話 026-228-2131

内容 ①金融相談・融資制度の案内
②助成金申請の協力・情報提供
③管内経済動向・需要動向調査
④商品開発・販路開拓に関する支援
⑤経営支援・高度知識の提供
⑥経営指導員等の資質向上に関する研修会・専門家指導

効果 事業者の抱える高度・専門的な経営課題に対し専門的な所見から助言が受けられる。

○連携者 ㈱日本政策金融公庫小諸支店 支店長 加納裕之

住所 長野県小諸市相生町 3-3-12

電話 0267-22-2591

内容 ①金融相談・融資制度の案内
②管内経済動向・需要動向調査

効果 事業計画策定事業者に対し条件面有利に融資のあっせんができる。
情報交換等により職員の支援能力向上に繋がる。

○連携者 長野県信用保証協会佐久支店 支店長 宮坂進

住所 長野県佐久市佐久平北 19-5

電話 0267-68-8484

内容 ①金融相談・融資制度の案内

効果 情報交換等により職員の支援能力向上に繋がる。

○連携者 ㈱八十二銀行小海支店 支店長 垣内聖幸

住所 長野県南佐久郡小海町小海 4297-1

電話 0267-92-2582

内容 ①金融相談・融資制度の案内

効果 情報交換等により職員の支援能力向上に繋がる。

○連携者 山梨県民信用組合川上支店 支店長 津金一仁

住所 長野県南佐久郡川上村御所平 1409-5

電話 0267-97-2131

内容 ①金融相談・融資制度の案内

効果 情報交換等により職員の支援能力向上に繋がる。

○連携者 Union Cycliste Internationale (国際自転車競技連合) 会長 David Lappartient

住所 Switzerland Aigle

内容 ①シクロクロスレース大会運営支援

効果 大会の評価及び助言をもらうことで、事業のレベルアップが図れる。

○連携者 公益財団法人日本自転車競技連盟 会長 橋本聖子

住所 東京都品川区上大崎 3-3-1 自転車総合ビル 5階

電話 03-6277-2690

内容 ①シクロクロスレース大会運営支援

効果 大会の評価及び助言をもらうことで、事業のレベルアップが図れる。

○連携者 Rapha Racing Ltd. 日本代表 矢野大介
住 所 長野県南佐久郡南牧村野辺山 65-10
電 話 0267-98-5065
内 容 ①シクロクロスレース大会運営支援
②インバウンド対策支援
効 果 運営に参画してもらうことで、大会及び委員のレベルアップが図れる。
海外の会社に勤めている関係で、英語圏の習慣等に詳しく、高度な助言をもらえる。

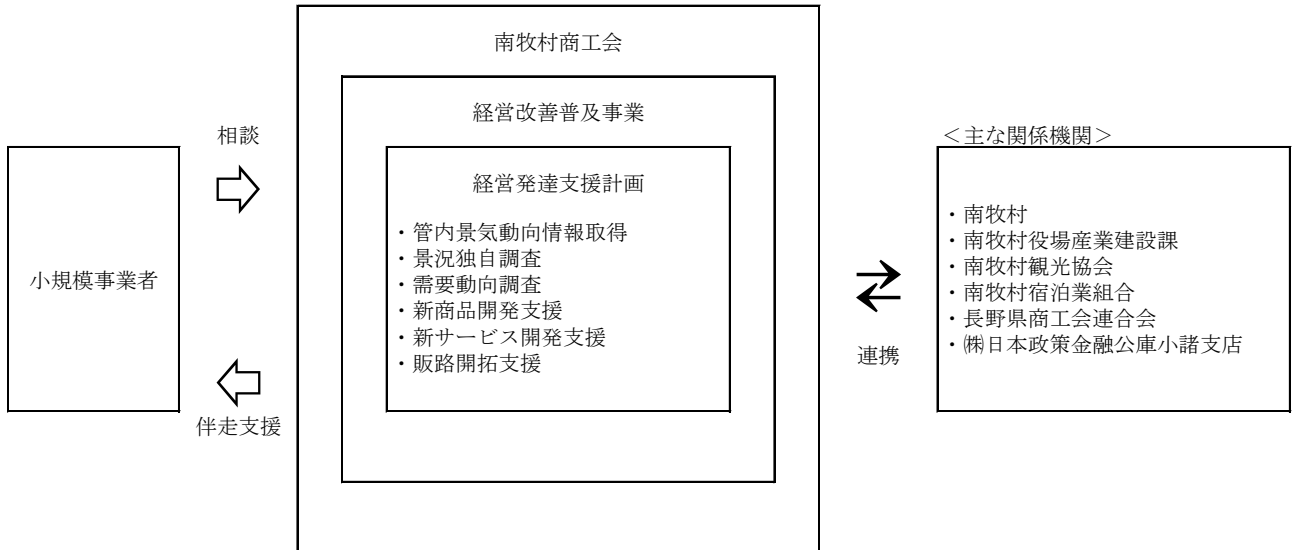
連携体制図等

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

6. 需要動向調査に関すること

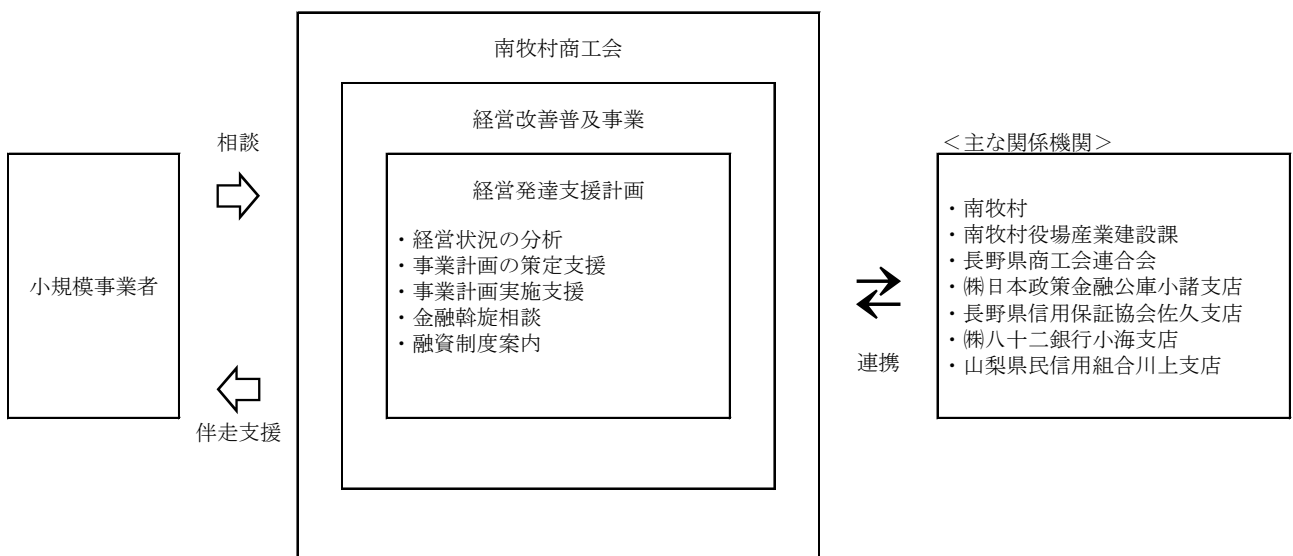
7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること



3. 経営状況の分析に関すること

4. 事業計画策定支援に関すること

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること



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

