

経営発達支援計画の概要

実施者名	南箕輪村商工会 (法人番号 3100005008884)
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目 標	<p>(1) 各関係機関とのネットワークを活かし、支援体制の構築強化と経営基盤の強化(企業体質強化)を図り小規模事業者の競争力を高め地域を牽引する経営支援機関を目指す。</p> <p>(2) 徹底したニーズの収集に努め、伴走型支援に活かし、地域小規模事業者の売上増加、利益増加に直接寄与することを目標に事業計画策定支援を積極的に実施し地域から必要とされる「伴走型支援南箕輪村商工会」を目指す。</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【指針③】</p> <p>①情報の収集・整理・分析・共有化</p> <p>②地域管内(郡内・県内・国内)の経済動向の情報収集・整理・分析関係機関との連携による分析資料作成の作成と情報提供</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>①経営分析ツールの活用</p> <p>②経営分析の実施と共有化、基礎資料の作成と専門家による支援</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>①事業計画策定セミナーの実施</p> <p>②事業計画策定事業者の掘り起こし</p> <p>③専門家による課題解決個別相談会の実施</p> <p>④創業塾、個別相談会等の実施による創業支援に関する支援、創業情報誌の作成による情報提供と事業計画策定支援者の掘り起こし</p> <p>⑤長野県事業引継ぎ支援センター等との連携による事業承継マッチング支援、事業承継計画策定セミナー、事業承継情報誌の作成による情報提供と掘り起こし</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>①PDCAを行える支援体制の構築(創業支援者・事業承継者含む)</p> <p>②事業計画策定後の四半期ごとの巡回訪問</p> <p>③専門家を活用した課題解決支援</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>①顧客ニーズ調査(BtoC)(BtoB)支援による販路開拓につながる事業計画策定支援</p> <p>②商圈実態調査、各種統計等を活用した業種別の市場の把握に関する支援</p> <p>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】</p> <p>①地域内の新たな需要開拓への支援(小売業・飲食業・サービス業・建築業向け)</p> <p>②地域外の新たな需要開拓への支援(製造業向け)</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p> <p>①地域活性化委員会(仮称)を設立し、地域活性化に向けたテーマを検討し、「南箕輪村ブランド」具現化を図る</p> <p>②地域資源活用事業の支援事例紹介の活用と広域観光ルートの確立</p>
連絡先	<p>南箕輪村商工会</p> <p>住 所 : 〒399-4511 長野県上伊那郡南箕輪村 4809-1</p> <p>電話番号 : 0265-72-6265</p> <p>F A X : 0265-72-6219</p> <p>E-mail : mmms2@valley.ne.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. 地域の概要

【地域の現状】

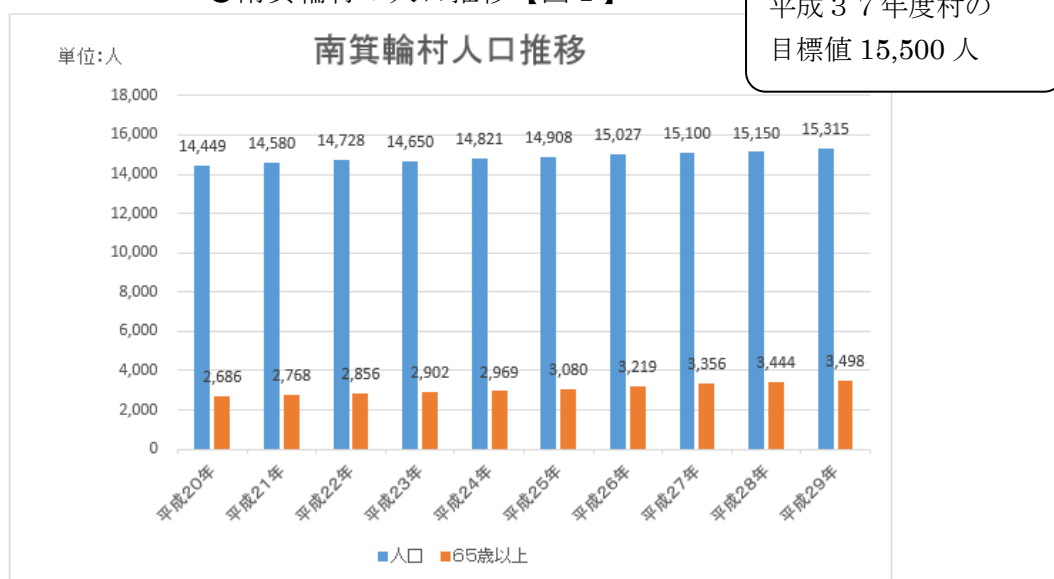
・地域の風土、交通網

南箕輪村は、長野県南部、天竜川の上流に位置し、日本のほぼ中心にあり、中央高速道の整備により、東京から3時間、名古屋から約2時間半、全国各地からのアクセスが便利な地域となっている。村に中央高速道の伊那インターチェンジがある。平成18年2月には権兵衛トンネルが開通し、これまで1時間30分を要していた木曾と南箕輪村が30分で通行できるようになり、各所へのアクセスの利便性が向上した。リニア中央新幹線が2027年の開業を目指しており、長野県では県南部の飯田市に中間駅が建設される。(品川—名古屋間の所要時間は現在の約1時間30分から40分程度に短縮される。)

・人口の推移

南箕輪村の特色として、人口増加が挙げられる。平成29年度15,315人と年々増加しており、県内で一番人口が増加している村である。高齢化比率は平成22年の19.7%から平成29年度は22.8%と微増しているが、村としては高齢化比率が低い村である。村の第5次総合計画では平成37年度の目標人口を15,500人に設定している。高齢化比率は平成26年21.7%で平成32年24.5%、平成37年25.5%と増加することが予測される。反面、生産年齢人口は平成26年62.1%、平成37年は60.1%と減少が予想され、年少人口(15歳未満)も平成26年16.2%、平成37年は14.4%と少子化が予測される。【住民基本台帳人口を使用したコーホート変化率法による推計】(出典：国勢調査より。)(図1)

●南箕輪村の人口推移【図1】



(出典：国勢調査より。)

- ・教育機関等

教育機関が充実しており、小学校2校、中学校1校の義務教育施設と、高等学校1校、国立大学1校、短期大学1校がある。

- ・観光資源

観光資源として150㌔の平地林を有する大芝高原があり年間593,797人（平成25年度 南箕輪村第5次総合計画より）の観光入込数がある。

日本二百名山である中央アルプスの一角である経ヶ岳（標高：2,296m）があり、毎年多くの登山客で賑わう。

- ・地域の名産

農業から製造業、サービス業と産業のバランスの取れている村である。地域の特産品はアスパラ、水稻、リンゴが挙げられる。

【地域の課題】

村の人口は増加傾向にあるものの、今後、少子高齢化社会が予想される。隣接には伊那市、箕輪町があり、両市町への大型店の進出が多く、その影響により購買客の流失が増加している。また、今後高齢化社会による生産人口の減少が予想される。

商工業では第1次、2次産業から第3次産業へと経営革新を図る事業所もあるが、小規模事業者は需要の低下、売上減少に直面している。

村の第5次総合計画（南箕輪村第5次総合計画4-1 商工業・サービス業の振興）の中で、インターネットによる通販の普及、隣接の伊那市、箕輪町の大型店との競合激化による村民の地元購買率の低下による小売店の存続と後継者不足を課題として挙げている。また高齢化による買い物弱者対策も課題としている。企業誘致の推進も積極的に行ってきたが、景気の変動や製造業を中心とした海外への工場移転により工業誘致の環境が厳しくなっている。また、南箕輪村には南箕輪村ブランドがないことが以前より課題とされており、村の第5次総合計画（南箕輪村第5次総合計画4-2 農林業の振興）の現状と課題で、「地域と連携した南箕輪ブランド」の特産品の開発、販売の積極的な取組を挙げている。

南箕輪村には信州大学農学部、上伊那農業高校と農業関係の学校が2校と長野県南信工科短期大学と工業系の学校が1校あるが各校との連携がされていない。

2. 商工業の現状と課題

- ・商工業者の現状

工業出荷額は平成26年度、689億円、1人当たり粗付加価値生産額は400万円（工業統計調査結果報告書より。）と平成25年度より若干増加している。【図2・図3】

小売、卸業は平成26年度、小売業販売額は123億円、事業所数は68店舗、卸売業販売額は262億円、事業所数は44店舗（平成26年商業統計調査結果確報より。）

【図4】

小売業者数は減少しているが、年間販売額は平成24年から26年に掛けて若干増加している。小売業者数は事業所数、従業員数、販売額とも減少傾向にあるが、卸売業者数は増加している。小売業者の現状が数字に表れている。

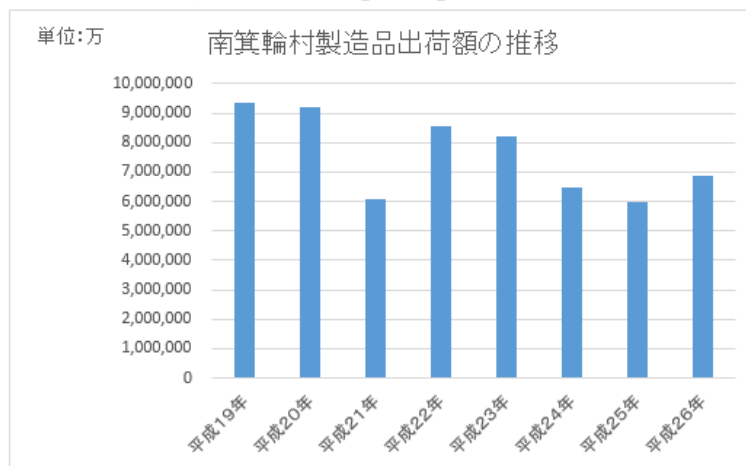
- ・産業構造の推移（業種別構成、業種別の事業者数の推移等）

事業者の業種別就労人口は第1次、2次産業の就労人口は減少傾向にあり、逆に第3次産業の就労人口は増加しているという特徴を持つ。全体の従業者数では平成18年6、2

72人から平成26年は6,786人と増加している。

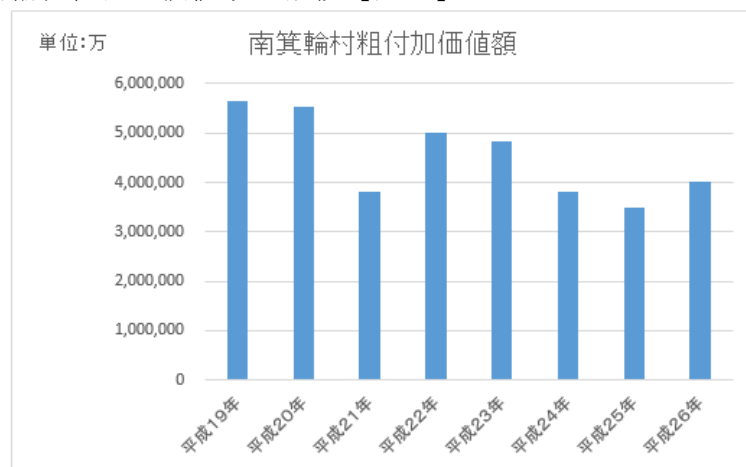
事業所数の構成は、平成26年で第1次産業1.3%、第2次産業30.0%、第3次産業68.7%と第3次産業が多くその中で卸売・小売業は33.7%を占める。(出典：経済センサスより。)【図5・図6】

●南箕輪村製造品出荷額の推移【図2】



(出典：工業統計調査 結果報告書より。)

●南箕輪村粗付加価値額の推移【図3】



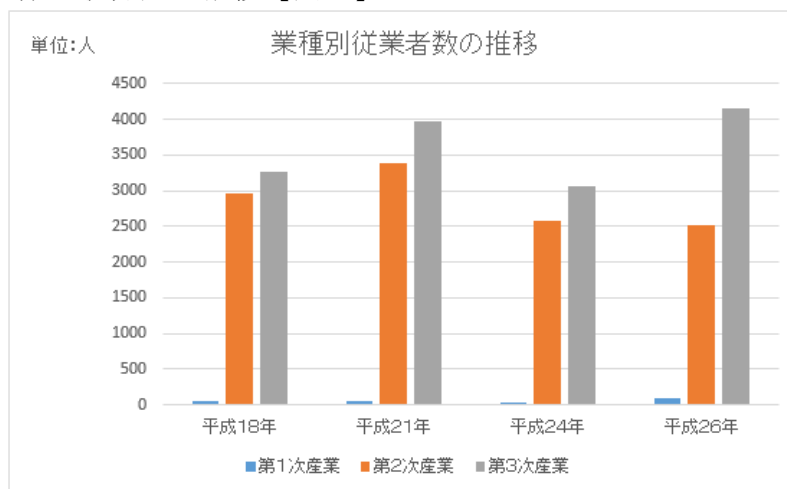
(出典：工業統計調査 結果報告書より。)

●南箕輪村 商店(事業所)数・従業者数・商品販売額【図4】

年次	商店(事業所)数(店)			従業者数(人)			年間商品販売額(百万円)		
	卸売業	小売業	計	卸売業	小売業	計	卸売業	小売業	計
平成9年	34	98	132	288	706	994	21,486	18,249	39,735
平成11年	45	105	150	402	748	1,150	27,417	16,780	44,197
平成14年	35	99	134	305	881	1,186	16,165	18,404	34,569
平成16年	35	95	130	244	840	1,084	18,515	16,626	35,141
平成19年	39	95	134	341	841	1,182	28,939	16,542	45,481
平成24年	28	72	100	241	618	859	15,718	11,963	27,681
平成26年	44	68	112	430	593	1,023	26,203	12,376	38,579

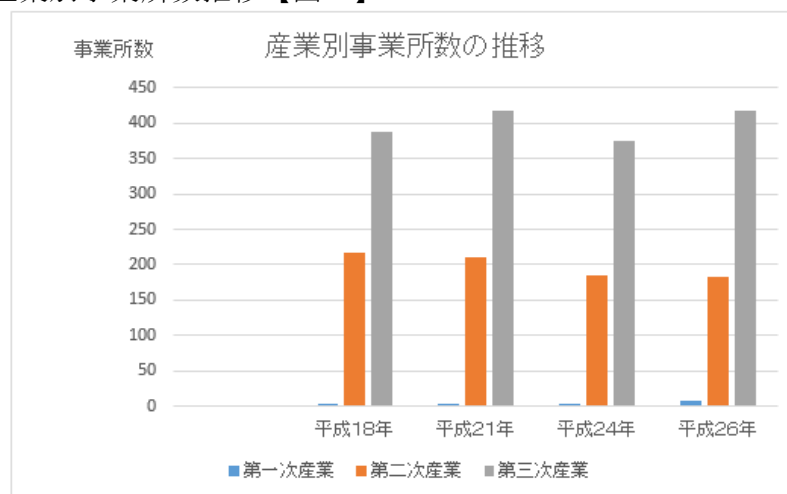
(出典：商業統計調査、経済センサスより。)

●産業別就労人口推移【図5】



(出典：経済センサスより。)

●産業別事業所数推移【図6】



(出典：経済センサスより。)

・商業

村の第5次総合計画（施策 4-1 商工業・サービス業の振興）の課題で、近隣市町村の大型店との競合、また村の国道153号線沿いにある商店の流出と地元購買率の低下を挙げている。その施策として「商工会と連携し進出企業や既存企業の把握に努め販路拡大のための補助・支援を行う」としている。地元購買率の低下による小売店等の売上減少により、後継者不足の問題もある。今後は、少子高齢化が進む村民生活を視野に入れた商業の振興を図り、地元購買率を上げることと少子高齢化社会に向けた新サービスの導入も課題である。

・工業

平成20年9月のリーマンショックにより、平成21年は工業出荷額が落ち込んだ。平成22年以降、工業出荷額は横ばい状態。

村の第5次総合計画（施策4-1 商工業・サービス業の振興）では新規企業誘致の中で海外への工場移転等により企業誘致の環境の厳しさを挙げている。

海外への移転に伴い、量産品の価格競争はより厳しくなっている。また、小規模事業者に対してより特化した加工技術（品質）も求められている。製造業者の中には第3次産業へ新分野進出を行う小規模事業者もあるが、自社の強みを洗い出し、その強みを販路開拓につなげることが必要である。製造業者における小規模事業者の販路拡大の支援が課題である。

・地域資源、地域ブランド、観光

南箕輪村には大高原150㍎の平地林を有する大芝高原があり年間593,797人（平成25年度 南箕輪村第5次総合計画より）の観光入込数がある。

また、地元の山として経ヶ岳（木曾山脈中央アルプスの北端にある標高2,296m、現在日本二百名山のひとつに数えられ、多くの登山愛好家の方々が親しんでいる。）がある。この経ヶ岳を舞台に一昨年より“バーティカル・リミット”と称したトレイルランレース大会を行い、現在国内5大会レースのひとつに数えられるようになった。

以前より、南箕輪村には地域ブランドがないことが課題となっている。村の第5次総合計画（施策4-2 農林業の振興）では南箕輪村の地域資源を活かし、他業種との連携を図りながら南箕輪村ブランドの特産品の開発と販売促進を掲げている。村内には信州大学農学部、上伊那農業高校、長野県南信工科短期大学校があるが、この各校との連携強化とまた他業種との連携を図ることが課題である。

短期・中期的な課題として村の信州大学農学部、上伊那農業高校、長野県工科短期大学校と連携強化を図り「地域活性化委員会（仮称）」にて、村の第5次総合計画（施策4-3 観光の振興）の「新しい南箕輪村の魅力開発（南箕輪村らしい地域資源の追求）と併せて、新たな地域資源の発掘とその商品化、観光資源としての活用について検討を行い「南箕輪村ブランド」を具現化することが課題である。

長期的な課題として、具現化した「南箕輪村ブランド」を多様な業種が相互に連携し、より付加価値の高い商品を提供できる仕組みづくりを創出することが課題である。

観光では昨年、南箕輪村観光協会が設立された。今後は南箕輪村観光協会と連携し、2027年開業のリニア中央新幹線による観光客の流入の変化も視野に入れた広域的な観光振興をはかることが課題である。

3. 南箕輪村商工会の役割

【これまでの取組】

本会は、創設以来、地域の総合経済団体として地域経済の発展と振興に尽力してきた。税務、金融、労務など基礎的な経営改善普及事業と決算期における税務指導を中心に取り組んできたが、その一方で夏祭り、イルミネーションフェスティバル、商品券販売など地域貢献、地域振興も展開してきた。

平成26年度から実施されている小規模事業者持続化補助金の申請について、平成28年度2次補正（平成28年度実施）まで78件の申請を行い、事業計画作成に関する指導（経営革新指導件数は平成26年度134件、平成27年度256件、平成28年度278件）、また村の人口が増加していることと関連し、新規創業に関する相談案件も増加傾向にあり、事業計画策定支援、新規創業の支援を積極的に行ってきた。（新規創業指導件数：

平成26年度28件、平成27年度45件、平成28年度49件) 【図7】

●南箕輪村商工業者数、小規模事業者数、本会会員数、組織率の推移【図7】

	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年
商工業者数	510	522	528	514	529
小規模事業者数	433	444	452	441	454
内商業、サービス	241	250	256	255	270
内製造業	114	118	121	116	97
内建設業	78	76	75	70	87
会 員 数(人)	307	309	310	317	318
内商業、サービス	164	165	168	175	180
内製造業	85	85	87	86	83
内建設業	58	59	55	56	55
組 織 率	60.2%	59.2%	58.7%	61.7%	60.1%

(出典：長野県商工会連合会 標準版システムより)

【これまでの商工会の取組の課題】

- ・ 今までの税務指導は、決算書、確定申告書の作成までの支援に留まっている。税務、記帳指導を通じて、財務分析から経営課題の抽出を行い事業計画策定へとつながる伴走型の支援が不足している。このことは、日頃の巡回、窓口相談で得た小規模事業者のデータが十分活用されていないことと、職員間でその情報の共有化の仕組みづくりが構築されていないことも影響している。
 - ⇒小規模事業者の売上、利益を確保するための支援体制を構築すること。
 - ⇒売上の減少、需要の減少により、商工業者数、小規模事業者数が減少しているが、この対応策を講じること。
- ・ 創業支援では、創業時には事業計画書の作成支援、金融支援、記帳支援を行っているが、創業後の計画的な巡回による聴き取り調査を行い事業計画書との差異、課題抽出、課題解決といった継続的かつ計画的な伴走型支援に関しては十分とは言えない。事業承継支援では、小規模事業者から相談を受けたときに支援を行ってきたが、事業承継計画の策定といった伴走型の支援が不足している。事業承継を必要としている事業所の抽出とその後の支援体制の仕組みづくりの構築がされていない。
 - 高齡化に伴う後継者不足対策（事業承継）とも関連する。
 - ⇒小規模事業者が求める少子高齡化に対応する創業、販路開拓、事業承継という環境の変化に対応した経営改善支援体制の構築と関係機関との連携強化を図ること。
- ・ 各補助金の申請に伴う事業計画書の策定の支援は行ってきたが、SWOT分析から事業計画書の策定、策定後の伴走型支援を行う支援体制の構築がされていない。
 - ⇒事業計画書の策定を軸とする伴走型支援体制の構築を図ること。
- ・ 南箕輪村の地域資源を活用した「南箕輪村ブランドの創出」について南箕輪村と連携した取組がされていない。また地元には信州大学農学部、上伊那農業高校、長野県南信工科短期大学と恵まれた環境にあるが、各校の特色を活かした連携がされていない。
 - ⇒地域貢献、地域振興を踏まえ、村の地域資源を活かした事業計画の構築と具現化。
- ・ 職員の資質向上について、全職員が各自目標を設定し、計画的に資質向上を図るといった意識が低い。また、研修会で習得した知識の職員間での情報共有が不足している。
 - ⇒目的を持った資質向上策を計画的に実施し、全職員の専門的な知識の向上を図ると共に、そのスキルを共有する仕組みづくりの構築を図ること。支援スキルの財産化

を図ること。

【地域の総合的経済団体及び小規模事業者支援機関として、今後商工会に求められる役割】

商工会の強みとして小規模事業者、創業者との接点に近いことである。

日頃から小規模事業者と接することで、管内の状況を把握し、村の施策を念頭におきながら相談を受けることができる公益性の高い支援機関であることが商工会の強みである。この強みを活かし、従来行っている税務、記帳指導支援からデータの集積をはかり、事業計画策定を共に考える伴走型支援への変革が南箕輪村商工会に求められる役割である。

4. 中長期的な小規模事業者振興のあり方（10年）

南箕輪村では、第5次総合計画の長期計画（平成28年度～37年度）として「安心・安全！すこやかに てと手を取り合い きよらかな自然環境のむらづくり」を挙げ、高齢者等全ての村民が暮らしやすく、一層暮らしやすい村とするため、村民と行政による自立・協働の村づくりを進めている。また第5次総合計画（施策4-1 商工業・サービスの振興）では、近隣市町村の大型店との競合、また村の国道153号線沿いにある商店の流出と地元購買率の低下を掲げている。その施策として「商工会と連携し進出企業や既存企業の把握に努め販路拡大のための補助・支援を行う」ことを進めている。地元購買率の低下による小売店等の売上減少により、後継者不足の問題もある。

南箕輪村の中長期計画を踏まえ、南箕輪村と連携し、中長期的な目標として、支援体制の構築強化を図り、小規模事業者へ継続的な経営支援の数を増やし、経営基盤の強化（企業体質強化）を図り小規模事業者の競争力を高める。また、地域を牽引する経営支援機関を目指す。

小規模事業者の持続的発展を支援するため、長野県内の商工会及び長野県商工会連合会で策定した「商工会中期マスタープラン※」によるグループ指導体制を確立し、着実な事業者支援を推し進める。

※商工会中期マスタープランとは、事業者支援機関として、地域経済団体として、高度・専門化する経営課題を抱える事業者や国・県・市町村等の行政の負託に応えるべく、経営相談内容に応じ地域を越えたグループによる事業者支援、創業予定者への支援、地域事業者と関係者の連携をコーディネートし推進する地域振興等により、支援の事業者満足度を向上させ、地域商工業の総合的な改善発展を図り、地域経済の健全な発展に寄与するために策定した10カ年計画。

5. 本計画の目標及び目標達成のための方針

本計画の目標として、小規模事業者への巡回、窓口相談において、徹底したニーズの収集に努め、伴走型支援に活かし、地域小規模事業者が5年後に1社でも多く元気に営業している」ことを目標に伴走型支援を積極的に実施する。具体的には小規模事業者の売上増加、利益増加に直接寄与することを目標に事業計画策定支援を積極的に実施する。また、地域から必要とされる「伴走型支援型南箕輪村商工会」を目指す。

(1) 「伴走型支援による事業計画策定支援の実施」

今までの税務、記帳指導で培った小規模事業者のデータを活用し、小規模事業者に近い支援機関であるという強みを活かし、伴走型支援体制を構築し事業計画策定支援を強化し、小規模事業者の持続的発展に寄与する。

- (2) 「創業及び事業継承支援の促進」
各関係機関との連携を強化し、新規創業者の支援体制強化と、事業承継の支援強化による小規模事業の持続的発展に寄与する。
- (3) 「販路開拓支援の促進」
小規模事業者の強みと弱みを洗い出し、販路開拓の支援強化による売上増加、利益増加を図る。
- (4) 「南箕輪村ブランドの具現化」
南箕輪村の地域資源を洗い出し、その地域資源を活用し南箕輪村ブランドの具現化を行う。
- (5) 「商工会が保有する情報の活用方法、共有の仕組みづくりの構築と関係機関との連携強化」
商工会中期マスタープランによる長野県商工会連合会、専門家とのグループ支援体制の強化と、小規模事業者からの情報の分析とその活用方法、共有化の仕組みづくりの構築と支援ノウハウの財産化を図る。

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30年4月1日～平成35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

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状)

巡回、窓口相談時に経済動向について聴き取りを行いカルテに入力している。

(課題)

巡回、窓口相談時での聴き取りを行いカルテに入力しているが、データの分析と共有化、活用がされていない。また長野県商工会連合会から送られる中小企業景況調査や金融機関から出されるレポートの活用がされていない。また、事業計画を作成する資料となるように収集、整理、整頓と小規模事業者への情報提供がされていない。

(事業内容)

《目的》

改善策として、各機関、金融機関から発行される調査レポートと管内の中小規模事業者を対象に実施する経済動向調査の景況分析を行い、小規模事業者の事業計画策定への支援及び小規模事業者に分かりやすい資料を作成、提供し事業計画策定支援につなげる基礎資料とする。

地域の経済動向調査の手段・分析

(事業内容)

- ①中小規模の事業者50社を抽出し5業種を村の業種比率に当てはめ（製造業12社）（サービス業12社）（小売業 卸業11社）（建設業10社）（飲食業・宿泊業5社）に分けて指導員2名が巡回時に聴き取り調査を実施する。サービス業12社の内1社は運送業者を入れ物流の動向から経済動向の情報収集（聴き取り調査）を行う。
- ②聴き取り調査は四半期に分け年4回とし、売上、仕入材料費、経費、収益性、設備投資、資金繰り、希望する支援内容、課題について抽出する。業種に合わせた調査内容とする。聴き取り調査から収集したデータは調査項目と業種別に分けてカルテに入力する。入力したデータは職員が共有できる仕組みづくりを行う。
データの聴き取り調査は経営指導員が行い、データの入力補助員が行う。データ入力で収益性の悪い事業所はすぐに分かるようにする。データの入力状況が分かるよう「データ入力状況表」を作成し常に全職員がデータの状況を把握できるようにする。入力状況表は補助員が作成する。また、データの管理責任者（事務局長）はデータの管理、共有化のマニュアルを作成する。毎週1回、全職員による会議を行いデータの管理状況確認と共有化について検討を行う。（データの見える化）
- ③各機関からの景況動向の情報収集を行う。

【郡内の動向】

- ・アルプス中央信用金庫が毎月発行している中小企業景気レポート月報「伊那谷・経済動向」で近隣の経済動向調査を確認する。郡内の業種別の動向と今後の予測の部分を活用する。

【県内の動向】

- ・長野経済研究所が毎月発行している「経済月報」から県内の経済動向調査を確認する。

上記と同様に県内全体の業種別の動向と今後の予測を活用する。

- ・長野県商工会連合会から送られる「中小企業景況調査」から県内、地域の経済動向調査を確認する。

【国内全体の動向】

- ・政府統計の総合窓口 WEB サイト「e-Stat」より各省庁が公表する各種統計調査（労働力調査、家計調査、住宅着工統計など）で国内の動向調査を確認する。
- ・関東経済産業局のホームページから統計資料（管内の経済動向）を確認、活用する。
- ・全国商工会連合会企業支援部 企業環境整備課で実施している、「小規模企業景気動向調査」の景況調査結果（毎月実施、毎月公表）を確認、活用する。

全国商工会連合会の小規模企業景気動向調査結果は毎月本会ホームページに掲載する。

- ④上記③の各関係機関、金融機関から発行される調査レポート等と②の聴き取り調査により入力したデータの統合整理を行い小規模事業者が理解し易く、事業計画の作成の基礎資料となる帳票にまとめる。四半期ごとに帳票の作成を行い、帳票の内容は売上、仕入材料費、経費、収益性、設備投資、業況を業種ごとにグラフ化し分かりやすい物とする。年4回小規模事業者へ情報提供を行う。帳票は巡回、窓口相談の時に配布を行うことと年4回商工会ホームページでの公開と商工会報に記載する。帳票の作成は地域金融機関、日本政策金融公庫と連携し、作成方法、小規模事業者に分かりやすい構成等について助言を受ける。

（目標）

中小規模事業者から経済状況を把握し、その情報の職員間の共有化の仕組みづくりの構築を図る。また、関係機関と連携し作成した分析結果を事業計画策定支援につながるよう以下を目標とする。

	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
景況調査回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
〃 事業所件数	未実施	50社	50社	50社	50社	50社
〃 事業所件数 4回実施(延べ)	未実施	200件	200件	200件	200件	200件
全国連調査結果本会ホームページ掲載回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
関係機関等発行の情報誌分析	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
帳票 本会ホームページ掲載回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状）

巡回、窓口相談を通じて各事業者の提供する商品、サービス、組織形態等について把握し、金融相談を通じて経営状況の分析を行いカルテに入力しているが、データの整理と共有化、活用がされていない。

（課題）

巡回件数は平成28年度392件であるが巡回企業数は87社と会員の27.4%の巡回しかできていないのが現状である。また会員以外の事業者への情報提供ができていないのが課題となっている。

経営相談、記帳指導、労働保険事務委託による財務データの蓄積、また経営者の考え、保有技術、独自サービス等のデータはあるが、データが事業計画策定につながる活用がされていない。

(事業内容)

《目的》

小規模事業者が提供する商品、サービス、保有する技術力、人材などの経営資源と財務内容など経営状況に関する情報収集・分析を行い、かつ事業計画策定につながるよう有効活用できる仕組みづくりを構築し、事業計画策定のための基礎資料として活用する。小規模事業者が「5年後に1社でも多く元気に営業している」よう継続的発展につながるものとする。

経営状況を分析する手段と項目：

- ①経営指導員等による小規模事業者への訪問を計画的に実施し、経営支援のための情報提供を実施するとともに経営状況の把握の聴き取り調査を行う。

巡回実施企業件数は年間指導員1人当たり40件以上、補助員20件以上を目標とする。調査項目は「売上、仕入、経費」と「貸借対照表」(直近3年分)の財務状況と成長性、収益性、健全性、強み、店舗・機械設備、商品構成とする。調査票は中小企業基盤整備機構の経営問診票を参考活用する。

聴き取り調査の事業所は、現在商工会で保有するデータから事業計画策定に意欲的な事業所をピックアップする。また、窓口相談時にも、同様に聴き取り調査を行い経営状況の把握を行う。窓口相談時は全職員が聴き取り調査をできる仕組みづくりを行う。(職員資質向上)

- ②上記の調査により収集したデータをカルテに入力しデータの共有化を行う。

データは調査項目別に入力し業種別に分ける。内部での情報の共有化を行うために毎週全職員による定例会を行い、新たに入力した小規模事業者のデータについて確認を行いデータの共有化を図る。(見える化)

- ③上記の聴き取り調査から、経営上の課題を抽出する。課題を抽出し、課題別に振り分けてデータ化を行う。(財務的課題、資金繰り、売上減少、収益性低下、人材育成、後継者問題等)課題別に振り分けたデータは課題解決支援と事業計画策定のセミナーのテーマ選定に活用する。

- ④上記の聴き取り調査から課題を抱える小規模事業者に対して課題解決に結びつくための経営分析を行う。経営指導員1人当たり年間20件(計40件)を目標とする。

「損益計算書」「貸借対照表」「キャッシュフロー計算書」の財務三表を軸に「流動比率」「自己資本比率」「純支払利息比率」「総資本売上総利益率」「負債回転期間」等の項目別に財務分析と合せて「技術力・立地・商品サービス・人材力・設備力」の資源分析を加味し、事業計画策定の基礎資料とする。

- ⑤抽出された経営課題の中で専門的な課題は専門家派遣で対応し支援を行う。長野県よろず支援拠点、長野県中小企業振興センター、経営支援センター伊北諏訪グループ(注1)とも連携し専門的な課題の支援を行う。

(注1)原村商工会(諏訪郡原村)、富士見町商工会(諏訪郡富士見町)、箕輪町商工会(上伊那郡箕輪町)、辰野町商工会(上伊那郡辰野町)、南箕輪村商工会(上伊那郡南箕輪村)の5つの地域に属する5つの商工会の各経営指導員及び補助員で構成する組織で毎月定例会を開催し小規模事業者から上がった課題を持ち寄って支援方法について検討を行っている。

(目標)

小規模事業者の経営状況の分析を通じて経営課題の抽出・整理を行い、その課題の解決に向けて、経営指導員が小規模事業者に寄り添って支援を行う。目標件数は経営指導員1人年間40件、補助員20件以上の巡回を目標とし、経営指導員1人当たり20件以上の経営分析支援ができる支援体制の構築を行うこと。

	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
巡回事業所件数	87件	100件	100件	100件	100件	100件
データベース化件数	未実施	100件	100件	100件	100件	100件
経営分析実施事業所件数	未実施	40件	40件	40件	40件	40件
専門家による支援実施事業所数件数	2件	5件	5件	5件	5件	5件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状)

小規模事業者からの金融相談や補助金等の申請時に経営指導員の聴き取りにより事業計画書を作成している。

(課題)

相談時に事業目的を確認しても事業の目的が明確化されていない小規模事業者が多い。平成27年7月に実施したアンケート(310社対象、回答111社)から(事業計画書を作成していない68.5% 作成している17.1% 以前作成12.6% 他1.8%)という結果であった。事業計画策定を実施していない事業所が7割近くあり、小規模事業者の事業計画策定の重要性の認識度が不足している。

また、事業計画作成の支援において商工会で保有する小規模事業者のデータの活用がされていない。商工会で保有する小規模事業者のデータの整理を行い、事業計画策定に活用できる仕組みづくりを図ることが必要である。

(事業内容)

《目的》

事業計画策定には事業目標を定めることが重要であり、小規模事業者の資産力(機械設備、資産等)と資源力(人材力等)を確認し社内外で集積したデータや情報をいかに有効に活用できるかが重要と考え、小規模事業者の経営課題を共に解決し事業計画策定へ結びつけるために伴走型支援を行い事業計画策定実施の事業所を増やす。

新規創業関係では事業計画策定に結び付ける創業支援を行う。また平成27年7月に実施したアンケート結果(対象:村内310社)から現状の課題として回答が多かった「事業承継」について支援を行い小規模事業者の継続的発展につなげる。

- ① 事業計画策定に係るセミナーを実施する。目的は「事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行うこと」「事業計画策定の重要性を理解してもらうこと」「作成能力の把握を行い、今後の支援方法の参考とすること」「課題の抽出を行い個別相談会実施内容の参考とすること」とする。

セミナーでは事業目的の明確化、「損益計算書」「貸借対照表」「キャッシュフロー計算書」の財務三表による財務力、経営資源、需要動向等から「売上計画」「事業販売戦略の計画」「顧客データの活用方法」「事業計画策定」という一連の流れを理解できる内容とし、「3C分析」に関する手法についても実施する。

支援対象者は、経営分析や需要動向調査を実施した小規模事業者、及び新たな需要の開拓を行う事業者等とする。

上記1、2で行った事業計画策定のための基礎資料、並びに「5. 需要動向調査」の結果等もセミナーで活用し事業計画策定支援のツールとする。

- ② セミナーで事業計画策定に意欲を持った事業所に対して、個別相談会を年1回実施し事業計画策定の支援を行う。個別相談はセミナーで抽出した課題に応じた内容とする。中小企業診断士、税理士、社労士、地域金融機関、日本政策金融公庫、長野県商工会連合会上席専門経営支援員で行う。

経営指導員1人当り年間5件の事業計画策定実施を目標とする。①で実施したセミナーで作成能力を分け（3段階：1. 財務の見方から 2. 売上計画から 3. 販売戦略、経営革新等から）、作成能力に応じた事業計画策定の支援を行う。

事業計画策定は経営指導員を中心に実施するが、専門家派遣も活用し対応する。

上記①で行ったセミナー内容を基に、事業目的の確認から、販売戦略と売上計画の作成とその基礎資料となる顧客管理データの活用に至るまでの支援を行い事業計画策定実施の伴走型支援を行う。

また、事業計画策定の中で資金繰り計画に関する部分は地域金融機関、長野県信用保証協会等と連携して事業計画策定の支援を行う。また、小規模事業者経営発達支援資金の制度について日本政策金融公庫との連携による施策、周知を図る。周知方法はホームページへの掲載と巡回、窓口相談時の周知チラシ配布、地元新聞社への記事掲載とする。

- ③ 事業計画策定支援の中で専門的な課題については専門家派遣、ミラサポ、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、よろず支援拠点を活用する。課題解決と策定支援を平行して行う。

また、毎月行われる経営支援センター伊北諏訪グループの定例会にて小規模事業者が抱える課題案件を上げ複数の経営指導員、補助員による課題解決の支援方法について検討を行い最良の支援を実施する。

（目標）

事業策定セミナー、事業策定個別相談会により事業意欲の高い小規模事業者の事業計画策定を5年後、経営指導員1人10社以上支援できる体制を構築する。

	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①事業計画策定セミナー 開催数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
①事業計画策定セミナー 参加者数	未実施	20人	20人	20人	20人	20人
②事業計画策定個別相談会開催数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定個別相談会参加者数	未実施	10人	10人	10人	10人	10人
②事業計画策定事業所数	3社/人	5社/人	6社/人	7社/人	7社/人	10社/人
③専門家による相談実施件数	未実施	5件	5件	5件	5件	5件
③伊北諏訪グループ定例会開催数	6回	12回	12回	12回	12回	12回

◆【創業に関する支援】

（現状）

《最近2年間で商工会が支援に関わった創業事業所数》

飲食業2件、整体業1件、美容業2件、サービス業1件、製造業1件 計7件、内1件廃業。【創業7件中、村内空き店舗、空き工場利用事業所数2件（28.6%）】

創業者の28.6%が村内の空き店舗、空き工場を活用しており、この傾向は事業承継とのマッチング事業とも関連する。創業後の巡回等による事業計画の進捗状況の確認が不足

している。

(課題)

創業者は特に日々の業務に追われ、開業当初に作成した事業計画書の確認を忘れてしまうケースが多い。また、事業計画との差異と新たに生じた経営課題の抽出、課題解決といった経営管理がされていない。事業計画の重要性とその管理（【計画】→【実行】→【評価】→【改善】のPDCA）の意識付けを行うことが課題である。

(事業内容)

南箕輪村は人口の増加も起因し、新規創業者が多い。伊北諏訪グループと連携した広域的な支援で新規創業、事業承継に取り組む。

経営支援センター伊北諏訪グループと調整しながら、新規創業者には「創業塾、個別相談会、創業後の支援」を実施し、事業継承では「事業承継講習会の開催、後継者の情報の共有化、長野県事業引継ぎ支援センターとの連携」で支援を行う。創業希望者と事業承継とのマッチング支援も行う。

創業後、3年以内の廃業率70%と言われる時代、創業前、創業後の伴走型支援により「創業3年後、5年後も安定した経営がされ、5年後に1社でも多く元気に営業している」ことを目標に継続的な支援（伴走型支援）を行う。

《目的》

創業者には創業3年目の壁、5年目の壁があり、更に10年目の壁がある。

本計画では事業計画の策定支援を軸とした伴走型支援を行い、創業者の継続的発展に寄与する。創業3年後、5年後の壁を乗り越え5年後に1社でも多く元気に営業できることを目的に継続的な支援を行う。

- ① 経営支援センター伊北諏訪グループと連携し、創業支援体制への仕組みづくりを行う。具体的には5町村と5商工会地区の空き店舗、空き工場の情報の共有化を図る。（空き店舗、空き工場のデータベース化と共有化を図りリアルタイムに情報提供を行う。）

情報交換と更新は毎月行われる定例会にて行う。

- ② 創業塾を開催する。対象者は、下記④で実施する「創業に関する情報誌」による情報発信で掘り起こした新規創業者（これから創業する方・創業後1年未満の小規模事業者）及び商工会で支援した創業1年未満の小規模事業者とする。内容は創業に必要なこと、企業理念と目的、特に事業計画策定の重要性を認識してもらうことを第一の目標とし、他に財務3表、SWOT分析、資金繰り表の作成、顧客管理等から販売戦略を立て事業計画策定につながる内容とする。

創業塾の中で創業者の抱える課題を抽出し、課題ごとに個別相談会へつなげ課題解決を図る。個別相談会の対象者は、創業塾参加者及び商工会窓口に相談に来られた創業希望者とする。課題別の専門家（中小企業診断士・税理士・社労士・金融機関・日本政策金融公庫・長野県信用保証協会）による個別相談会を実施し支援を行う。

「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」での報告書も基礎資料として提供する。

- ③ 3年後、5年後も安定した経営ができるよう創業後の継続的、伴走型支援を行う。創業者の事業計画策定件数は年間5件を目標とする。

また、顧客管理データの管理方法とその分析について支援を行う。創業で課題となる記帳関係の指導も行う。記帳関係の指導を行うことで、財務3表の見方を習得させて自社の経営状況を把握するという意識付けの支援を行う。

- ④ 創業に関する情報誌を作成し情報の発信を行う。目的は創業に意欲のある方を発掘すること。内容は創業に必要な予備知識、創業者に有利な融資、助成金、村で行っている空き店舗

活用補助金、ミラサポ、専門家派遣制度等の紹介と実際に創業された方の体験談等、創業に関するセミナー情報、空き店舗、空工場情報を掲載する。

情報誌は南箕輪村が毎月発行する村報に村内全戸折込（5,600戸）で配布する。

情報誌によって創業に意欲的な方を発掘して、上記の①～④の支援を行う。

（目標）

創業塾の開催、個別相談会、意見交換会を通じて創業者が「5年後に1社でも多く元気に営業できる」支援体制の構築を図り、年間5件以上の創業者の支援を目標とする。

	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
②創業塾 開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②創業塾 参加者数	3人	5人	7人	7人	10人	10人
②創業者向け個別相談会 開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②創業者向け個別相談会 参加者数	2人	4人	6人	6人	8人	9人
③創業者事業計画策定(事業者)数	3件	5件	5件	5件	5件	5件
④創業に関する情報誌発行回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

◆【事業承継に関する支援】

≪平成27年7月実施アンケート結果から：村内対象事業所数310社に実施。回答111社≫

【後継者についての回答】後継者がいない46.8% いる26.1% 候補はいる22.5%

【取組みたい課題についての回答】1位：人材育成 2位：営業力強化 3位：販路拡大

（課題）

後継者がいないと回答した事業所が半数を占め、取組みたい課題の1位も人材育成となっており後継者問題は大きな課題であり、人材育成にも影響していることが表れている。しかし、課題としているものの具体的な取り組み方法が解らない小規模事業者が多い。

（事業内容）

≪目的≫

事業承継の課題を抽出し、課題別に支援を行い事業承継が円滑に行えるよう支援を行う。特に事業承継計画書（3年計画・5年計画）の支援とそこから生じる課題の解決を図り、事業承継の円滑化と5年後に1社でも多く元気に営業できるよう支援を行う。

① 事業承継に関するアンケートを実施し、課題を抽出して事業承継セミナーの実施と課題別の個別相談会を開催する。

アンケートは平成27年7月に実施したアンケートで事業承継を課題としている小規模事業者17社と今後期待する支援で事業承継を上げた事業所19社計36社を中心に実施する。平行して巡回、窓口相談でもアンケートを実施し事業承継を課題とする事業所の掘り起しを行う。

アンケートの項目は事業承継者の有無、進捗状況、課題、計画性、必要な支援内容とする。

② 上記①のアンケート結果を課題別に振り分け、事業承継計画が必要な事業所には事業承継計画策定のセミナーを行う。内容は事業承継に係る課題の抽出と事業承継計画書の作成について行う。事業承継計画書の作成は事業計画書と合わせて行う。また、課題を抱えている小規

模事業者には個別相談会を実施し事業承継が円滑にできる支援を行う。課題解決策として相続税等は税理士、事業承継計画書の作成は中小企業診断士、金融に関する課題は地元金融機関、日本政策金融公庫による個別相談会を行う。

また、相対的な支援は長野県事業引継ぎ支援センターと連携し課題解決を行う。

事業承継計画書作成事業所数は経営指導員1人当り年間2件を目標とする。

- ③ 後継者問題は人材育成とも関連することから、課題項目に合ったテーマの人材育成セミナーを開催する。

セミナーは長野県南信工科短期大学校と連携、協議し共同で実施する。

また、長野県事業引継ぎ支援センターで実施する事業承継セミナーの情報提供を行う。

※長野県南信工科短期大学校では、年間と通じて「地域で活躍する技術者等の育成」を目的に多岐に渡る講習会を企画実施している。

- ④ アンケート結果で事業継承をしたいが、後継者が未確定の事業所は創業希望者とのマッチングを行う。マッチングには長野県事業引継ぎ支援センターの長野県後継者バンクの活用と長野県、村と連携し支援を行う。マッチングによる承継目標件数は年間2件とする。

また、経営支援センター伊北諏訪支援グループと情報の共有化を図り、創業者とのマッチングに活用する。具体的には毎月開催の定例会にて各商工会で抱えている創業者案件と事業承継案件との摺合せを行いマッチング支援の基礎データとする。

- ⑤ 事業承継情報誌を作成し、事業承継に関する情報発信と掘り起しを行う。

情報誌の内容は「実際に事業承継を行った事業所の事例紹介、税務に関する情報、長野県事業引継ぎ支援センターの紹介と支援センターで行う事業承継セミナーの周知、ワンポイントアドバイス、事業承継計画書、マッチング事業について記載する。

情報誌はアンケートで事業承継、人材育成を課題としている小規模事業者を中心に、巡回、窓口相談時に配布を行い商工会ホームページに掲載する。また、セミナーの基礎資料とする。

(目標)

事業承継を課題とする小規模事業者が多いことから、事業承継計画の策定支援と新規創業者とのマッチング事業の支援を強化するために各関係機関との連携を図り支援体制の強化を行う。事業承継計画書の作成は年間、経営指導員1人当たり2件以上とすること。

	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①アンケート実施で課題とする事業所数	未実施	36社	36社	36社	36社	36社
①アンケート実施回数(上記36社以外)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業承継セミナー 実施回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②事業承継セミナー 参加者数	未実施	10人	10人	10人	10人	10人
②事業承継計画書作成 事業所数	1件	4件	4件	4件	4件	4件
②事業承継 個別相談会 実施回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②事業承継 個別相談会 参加者数	未実施	7人	7人	7人	7人	7人
③事業承継 人材育成セミナー実施回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
③事業承継 人材育成セミナー 参加者数	未実施	7人	7人	7人	7人	7人
④事業承継 マッチング事業所数	未実施	2件	2件	2件	2件	2件
⑤事業承継情報誌発行回数・本会HP 掲載回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状)

これまで本会では、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金の申請、金融相談幹旋時、創業支援、事業承継相談時に事業計画策定を行ったが、特段問題がなければ事業計画の進捗状

況、新たな課題の確認等が行われていなかった。

(課題)

今後は、事業計画の策定後の定期的、計画的な進捗状況確認を行い、進捗状況に問題がある場合、また新たな課題が生じた場合のタイムリーなフォロー支援を行い確実に計画が実現できるようPDC Aサイクルを行える支援体制を構築することが課題である。

(改善方法)

今後は、事業計画を策定した小規模事業者に対して、支援計画を策定し、定期的、計画的な巡回指導を実施し、進捗状況を確認する。事業計画と差異がある場合、また新たな課題が発生した場合は、迅速に対応できる支援体制を構築する。

(事業内容)

《目的》

「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」で実施した事業計画策定は計画どおり着実に実施されているかどうかの摺合せと修正フォローが必要であり、「事業計画策定がゴールでなく、事業計画策定がスタート」と捉え、(計画) → (実行) → (評価) → (改善)のPDC Aを行える支援体制を構築する。

「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」で実施した事業計画策定を実施した小規模事業者を対象とする。

① (計画) ⇒ (実行)

事業計画策定を実施した全ての事業所(創業支援者・事業承継者含む)を四半期ごとに巡回訪問を行い進捗状況の確認を行い、事業計画と進捗状況の摺合せと分析を行う【分析:売上、粗利益率、収益性、経費率】。顧客データの分析も行う。事業計画どおり実行されていない小規模事業者には、計画どおり進まない要因の抽出と見直しを行うなど、小規模事業者に必要な指導、支援を行う。計画どおり進まない原因の抽出から適正化に向け専門家派遣やミラサポを活用した支援を行う。

② (評価) ⇒ (改善)

創業支援で事業計画策定を行った小規模事業者(3. 創業支援③3ヶ月に1回の巡回対象事業所)を対象に、特に事業計画の軸となる売上と収益性の2項目の摺合せを行い、事業計画との差異の原因について分析を行う。分析は経営指導員を中心に行う。

原因として販路拡大が必要な場合、仕入の見直し、経費の見直しが必要な場合等、各課題別にミラサポ、専門家派遣、長野県商工会連合会上席専門支援員を活用した実施支援を行う。事業計画策定支援に関することで実施した顧客管理データも活用する。

③ 上記の①、②のPDC Aのマネジメントサイクルを定着させる。

④ 創業後の支援として、地元で創業された方の中で創業計画策定を実践している事業者を選らんでセミナーを開催する。セミナー内容は創業体験による課題とその解決方法、創業計画策定の重要性等について行い、併せて意見交換会を行って創業者同志の情報の交換の場を提供し課題解決へつなげる。また創業計画策定の重要性の認識と情報の共有化を図る。

(目標)

事業計画策定後においては、支援機関と連携した伴走型フォローアップを通じて、小規模事業者の持続的発展を確実なものとしていく。「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」で実施した事業計画策定事業所を対象にフォロー支援を四半期ごとに実施する。

	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
フォローアップ支援回数	6回	20回	24回	28回	28回	40回
創業計画策定者 フォローアップ支援回数	2回	20回	20回	20回	20回	20回
事業承継計画策定者 フォローアップ支援回数	1回	16回	16回	16回	16回	16回
創業者によるセミナー 開催回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
創業者によるセミナー 参加者数	未実施	4人	6人	6人	8人	8人

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

小規模事業者が自らの新商品・新サービスを提供する際、需要動向調査を踏まえた事業計画が必要となるが、多くの小規模事業者はその調査の必要性を認識しておらず、また、需要動向調査を実際に行っていないのが現状である。

当商工会においても日々の巡回、窓口相談の中で需要動向に関する意見を求められる機会が少ないことから、調査項目を定めた需要動向調査は行われていない。そのため、小規模事業者が商品、サービス開発等に反映するための需要動向調査の必要性とその手段を認識していないのが現状である。

今後は、小規模事業者に需要動向を見据えた事業計画の策定への意識改革を図り、需要動向調査に基づく顧客ニーズを事業計画策定に反映させるといった意識付けを行う支援が課題である。

(改善方法)

経営指導員等が小規模事業者に対して、新商品・新サービスの提供、販路開拓を行う際の、需要動向調査を踏まえた事業計画作成の重要性について説明を行い、事業計画策定及び販路開拓が効果的に行えるよう需要動向調査の実施支援等を行う。

B to Cを対象とする消費者モニター調査等とB to Bを対象とする小規模事業者の需要動向調査の手段とその分析方法とその活用方法、分析結果から事業計画の策定につながる支援を行う。工業展、物産展等で出展者の既存商品、新商品、新サービス、製品、技術において消費者、バイヤーのニーズを把握するためにアンケート調査を収集、分析し消費者、バイヤーが求める商品、製品、サービス等の情報収集を行い、バイヤー、消費者のニーズを踏まえた新商品の開発、新サービスの提供、品揃え、販売戦略等に活用してもらう。また、事業計画の策定にどう反映させるかについて支援を積極的に行う。小規模事業者が新商品・新サービス、製品の販路開拓を行う際には、今後ターゲットとする商圏の把握も必要となる。小規模事業者が商圏の把握を行う際に、商圏の実態調査を行う手段とその活用方法、新商品・新サービスの販路開拓と販売促進が効果的に行えるよう支援を行う。

また、需要動向調査を踏まえた事業計画策定に、各統計資料等から情報収集を行い、需要動向報告書を作成し、事業計画策定の際に基礎資料として活用するとともに、巡回・窓口相談の際に小規模事業者に提供し、また、本会ホームページに掲載し「需要動向調査を踏まえた事業計画の策定の重要性」の意識付けを行う。

(事業内容)

(1) 個社毎の顧客ニーズ調査 (新規事業)

《目的》

新商品、新サービスに対して、顧客の生の声を収集し、その結果を分析し、新商品、新サービスの見直しと事業計画の策定に活用し販路開拓につながる支援を行うことを目的とする。事業者のターゲットとする顧客、消費者 (C) に合わせ以下の調査を実施する。

①消費者モニター調査 (B to C)

(支援対象者)

長野県産の食材 (信州サーモン、信州豚、長野県産小麦粉、南箕輪村産リンゴ、信州大学農学部産リンゴ等) を利用した新たなメニューの開発を行うとしている飲食業者と、既に提供を行っている飲食業者、菓子製造販売業者とする。小規模事業者持続化補助金で商品開発を行った事業所も含む。また、当村は人口増加と併せて、新規創業者が多いことから、新規創業者 (創業1年内・これから創業を計画している方) も支援対象者とする。

(実施内容)

巡回・窓口相談を通じて需要動向調査の必要性を説明し、食品メニューのアンケート調査を消費者 (C) に対し実施し、小規模事業者が提供しようとする新メニュー・新商品・新サービスと既存商品を顧客がどう感じるか、店頭にて調査を行う。調査を行う際に、下記の支援を実施する。

(調査方法)

小規模事業者と経営指導員で、今までの顧客データを基に、ターゲットとなる顧客を想定し、それを基に調査項目を抽出し、アンケート用紙を作成する。アンケート用紙は回答しやすい単一選択型を多くする。小規模事業者は、来店者へメニュー、商品の説明を行い、食事後、購買時にアンケート用紙に記入してもらい顧客の生の声を収集するニーズ調査とする。

メニュー、商品説明では、口頭説明と併せて商品説明書を作成し、配布も行う。商品説明書には、使用している食材 (国産使用・地元産使用等)、こだわりのある作り方、特徴等を記載する。調査は、平日の昼と夜、休日の昼と夜と実施し、小規模事業者の来店者数規模にもよるが、アンケートサンプル数は各個社50を目標として実施する。

小規模事業者によっては、季節商品を扱っている事業者もあり、季節による需要動向調査も必要と考え、季節 (四季) に応じた実施も考慮する。アンケート用紙の作成と併せて、実施期間、タイミングについても小規模事業者と十分協議を行い実施する。

(調査項目)

【顧客の生の声】

対象者	調査項目
飲食業者対象	味・価格・量・他社メニュー (商品) との比較・サービスの満足度・既存商品・来店者情報 (居住地: 村内、郡内、県内、県外・性別・年代)・既存商品との比較・食材へのこだわり度 (国産食材にこだわるかどうか等)・営業日と営業時間・交通の利便性等
菓子製造業者	上記項目の他に: 使途 (土産品・自家消費)・パッケージング・来店された理由 (目的の商品がある、立地条件他)

※小規模事業者と良く検討し、上記項目の他に必要項目を追加する。

(提供方法)

アンケート結果は、経営指導員等で収集、分析を行いアンケート調査を実施した小規模事業者へ戻し説明を行う。分析は、中小企業診断士、アルプス中央信用金庫本店審査部経営改善支援室と連携し行う。その結果を基に、必要に応じて専門家派遣等を活用し、新メニュー、新商品、新サービス等の見直しと、改善を行う。食材の評価等は専門家派遣と併せて、信州大学農学部と連携し支援を行う。

(効果)

効果として、メニュー、商品、サービス等の課題を明確化することで、最善の改善方法を実施できること。また、アンケート結果は、職員間で報告会の実施と小規模事業者ごとにファイリングをすることで、情報の共有化を図り継続的支援を行うことができること。
消費者モニター調査 ⇒ 分析 ⇒ 課題抽出 ⇒ 改善という一連の流れをPDCAサイクルで実施する。

(2) 工業展におけるニーズ調査【製造業者向け】(新規事業)

①工業展・商談会でのバイヤーニーズ調査(BtoB)

小規模事業者が工業展・商談会に出展する製品を顧客がどう感じるかについてアンケート調査等を実施する際に、当会において下記の支援を実施する。

《目的》

新製品、新技術に対して、商品購入者や来場者(バイヤー、メーカー等)から意見を収集し、その分析結果を基に新製品、新技術の見直しを行い、事業計画の策定に活用し販路開拓につながる支援を行うことを目的とする。

(支援対象者)

長野県内で毎年開催される※諏訪圏工業メッセと愛知県で開催される※メッセナゴヤに出展する小規模事業者とする。

※諏訪圏工業メッセは毎年10月に行われ、昨年は412社、551小間、来場者数27,722人で製造業に特化した展示会。来場者も大手自動車メーカーを始め、幅広い業種のバイヤーが多く、商談率の高い展示会として好評です。

※メッセナゴヤは毎年11月頃に開催され、トヨタグループをはじめ、名古屋地域のモノづくり企業が多数出展し、昨年は1,409社、1,694小間、来場者数64,792人と年々出展企業数、来場者数が増加。

(調査方法)

小規模事業者と経営指導員でアンケート用紙を作成するが、作成する前にその展示会の情報収集を行う。事前情報の収集項目は、来場者の傾向(企業名・職種【営業、技術開発、他】商談成立数等)とする。諏訪圏工業メッセでは、長野県商工会連合会経営支援センター伊北諏訪グループの原村商工会、富士見町商工会が諏訪圏工業メッセの実行委員会であることから、この2商工会と連携し情報収集を行う。メッセナゴヤは、名古屋商工会議所と連携し、情報の収集を行う。情報収集した結果を資料にまとめ、小規模事業者に配布し、アンケート用紙作成の基礎資料とする。

小規模事業者は工業展において、製品購入者や来場者(メーカー)に出展する製品を手にとってもらい、作成したアンケート用紙で聞き取り調査を行う。1社1展示会当たり40件のアンケート調査を実施する。展示会初日は、経営指導員も同行し、調査支援と情報

収集を行う。

経営指導員は、小規模事業者が実施したアンケート調査結果を集計・分析を行う。集計分析は、必要に応じて専門家派遣の活用と、アルプス中央信用金庫本店審査部経営改善支援室と連携して行う。集計、分析結果は、経営指導員より個社に返し、分析結果と今後の新製品、新技術開発、販路開拓について助言を行う。

(調査項目)

【メーカー来場者対象】

	調 査 項 目
生産能力	保有設備の数量・納期・生産可能数量(ロット)・従業員の保有する資格等
製 品	精度・保有設備の型と能力・加工材質(難削材・特殊材等)・加工サイズ 取り扱い易さ・製品の品質
そ の 他	必要とする認定(ISO等)、品質管理体制等・一括受注か共同受注可等

※小規模事業者と良く検討し、上記項目の他に必要項目を追加する。

(提供方法)

アンケート調査を実施した小規模事業者に、調査分析結果を返し説明を行う。

(効 果)

その結果を基に、必要に応じて専門家派遣等を活用し製品、技術の見直し改善を行い、事業計画策定に活用する。見直し、改善の内容によっては、公益財団法人長野県中小企業振興センター、長野県工業技術総合センター、長野県南信工科短期大学校と連携し支援を行う。

(3) 物産展等におけるニーズ調査【小売業者向け】(新規事業)

①物産展等でのバイヤーニーズ調査(B to B)

小規模事業者が物産展等に出展する商品をバイヤーがどう感じるかについてアンケート調査等を実施する際に、当会において下記の支援を実施する。

《目 的》

出品する商品に対して、来場者(バイヤー、メーカー等)から意見を収集し、その分析結果を基に新製品、新技術への見直しを行い、事業計画の策定に活用し販路開拓につながることを目的とする。

(支援対象者)

毎年、東京で開催される※グルメ&ダイニングスタイルショーに出展する小規模事業者を対象とする。

※グルメ&ダイニングスタイルショーは、毎年春、秋と2回開催され、商談を重視した提案型見本市で、2017年春開催では、282社、344小間、来場者数31,032人で、食品メーカー・卸売業・宿泊業・フードサービス・コンサルティング等、優良なバイヤーが集いB to Bの商談を重視した見本市。

(調査方法)

小規模事業者と経営指導員でアンケート用紙を作成する。作成には、事前にその物産展等の情報収集を行う。事前情報の収集項目は、来場されるバイヤーの傾向（業種、役職等、過去の成果等）とする。情報収集の方法として、長野県商工会連合会と連携し行う。情報収集した結果を資料にまとめ、小規模事業者に配布し、アンケート用紙作成の基礎資料とする。

小規模事業者は物産展等において、来場者（バイヤー）に出品する商品の試食等をしてもらい、作成したアンケート用紙で聞き取り調査を行う。1社1展示会当たり60件のアンケート調査を実施する。

経営指導員は、小規模事業者が実施したアンケート調査結果を集計・分析を行う。分析は、必要に応じて専門家派遣の活用とアルプス中央信用金庫本店審査部経営改善支援室と連携して行う。集計、分析結果は、経営指導員より個社に返し、分析結果と今後の新商品開発・改善について助言を行う。

(調査項目)

【バイヤー来場者対象】

	調 査 項 目
商品の価値	味・パッケージング・容器のデザイン・新規性・価格・使用材料（原料）について・トレンド性・商品の取り扱い易さ・商品の品質
バイヤー情報	興味のある商品・メーカーの業種（宿泊業、食品製造業、食品卸業等）・役職（営業、食品開発、食品企画等）・来場目的

(提供方法)

アンケート調査を実施した小規模事業者に、調査分析結果を配布及び説明を行う。

(効 果)

調査結果を基に、必要に応じて専門家派遣等を活用し商品の見直し改善と効果のある販売方法について行い支援を行うことで、需要動向に合った販路開拓を行うことができること。又、事業計画の策定にも活用できること。

(4) 商圏実態調査（新規事業）

小規模事業者が新商品、新サービスの提供を行う際に、ターゲットとする商圏の状況を把握することが重要であるが、商圏の把握を行う手段が解らない小規模事業者が多いのが現状で、当会において下記の支援を実施する。

《目 的》

ターゲットとする商圏の実態を正確に把握した上で、新商品、新サービス開発を行い事業計画策定を行う際にも、商圏の実態を把握し、その分析結果を反映させ販路開拓につながる事業計画策定となることを目的とする。

(支援対象者)

商圏の実態を把握する手段とその活用方法が解らない新規創業者と、新たな販路の開拓を目指そうとする小規模事業者を対象とする。

(調査方法)

小規模事業者と経営指導員でターゲットとなる商圈を想定し、※「jSTAT MAP」を活用し、想定する商圈の動向調査を行う。

jSTAT MAPによる調査は経営指導員が実施し、アルプス中央信用金庫本店審査部経営改善支援室、長野経済研究所で行っている商圈実態調査の情報も収集し、1つの報告書にまとめる。報告書は、商圈人口、商圈購買力、競合店等についてまとめ、1つの地図に落とし込んだ物とする。

※「jSTAT MAP」……総務省統計局が公開している無料の地域分析ツール。マップを軸とした地域分析ツールで、総務省統計局及び独立行政法人統計センターが提供。Google マップを利用して自社の商圈を地図に落とし込めるだけでなく、総務省が提供している各調査のデータを地図に落とし込んでレポートとして作成できるソフト。

(調査項目)

地域商圈内人口、地域商圈内人口構成（年齢別・性別・人口予測等）、地域購買力、交通量、競合店等について実施する。

(提供方法)

報告書は巡回時に個社に返し、報告書の内容の説明と、小規模事業者が行おうとする新商品、新サービス等と商圈調査結果との摺り合わせを行い、新商品、新サービス等の販路開拓の方向性の決定と、既存の販売方法の改善に活用し、事業計画策定につながる支援を行う。

(5) 統計資料等を活用した業種別の市場の把握（新規事業）

今後の経営方針を見定めるに消費者動向、業界動向を把握することが必要であり、小規模事業者には、リアルタイムに消費者動向、業界動向を周知し、事業計画の策定に活用できる支援を行う。

今まで商工会では必要に応じて統計資料を活用した市場把握を行ってきたが、今後は定期的に行い、「統計資料を活用した市場の把握の意識付け」と、その「統計資料の活用による市場の把握の手法」について支援を行う必要がある。そのために、商工会として下記の事業を実施する。

(事業内容)

小規模事業者がターゲットとする市場の消費者動向、規模等を把握するために、総務省・経済産業省のホームページ、日経テレコン POSEYES の ABC ランキング（指定した期間の商品ランキング）、業界紙等と、県内の消費者動向として長野県経済研究所発行の「経済月報」、アルプス中央信用金庫発行の「伊那谷・経済動向」から、経営指導員が定期的に情報を収集し、整理・分析を行う。整理、分析した結果は、事業計画策定を行う小規模事業者に活用するものとする。

(調査項目)

対象業種	情報項目
例：美容業	髪型のトレンド・流行のサービス
例：飲食業	消費動向の傾向（和食、洋食、注目されている食材、健康志向等）・売れ筋商品・注目されているサービス
例：小売業	消費動向の傾向（消費が伸びている商品、落ちている商品）・売れ筋商品・注目されているサービス
例：建設業	新築件数、リフォーム件数（アルプス中央信用金庫発行の「伊那谷・経済動向」から収集する）等・IoT住宅関連機器

(提供方法)

経営指導員は、整理・分析した結果のレポートを作成するが、必要に応じて中小企業診断士、アルプス中央信用金庫本店審査部経営改善支援室と連携し作成する。情報収集、整理、分析とレポートの作成は四半期ごとに実施する。作成したレポートは、経営指導員等が巡回時に小規模事業者へ提供し、本会ホームページにも公開する。

上記の情報項目の他にミラサポで公表している成功事例も情報として提供する。

「Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組での、1. 地域経済活性化事業」での活性化委員会での基礎資料としても活用する。

【目標】

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1)消費者モニター調査支援事業者数	未実施	7社	7社	8社	8社	9社
(1)消費者モニター調査サンプル数(1社当たり)	未実施	50	50	50	50	50
(2)工業展におけるニーズ調査支援事業者数 【諏訪メッセ・ナゴヤメッセ】	未実施	10社	10社	11社	11社	12社
(2)工業展におけるニーズ調査サンプル実施数 (1社1展示会当たり)	未実施	40	40	40	40	40
(3)物産展等でのバイヤーニーズ調査支援事業者数	未実施	3社	3社	4社	4社	5社
(3)物産展等でのバイヤーニーズ調査サンプル数 (1社1展示会当たり)	未実施	60	60	60	60	60
(4)商圏実態調査支援先事業者数	未実施	7社	7社	8社	8社	9社
(5)統計資料等を活用した業種別の市場の把握 実施回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回

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】

(現状と課題)

本会単独で実施している展示会等はなく、全国規模、県規模で行われている展示会、物産展への出展を呼びかけているが、参加する企業は毎回決まっている。要因として、出展費用が高額であるため、補助金等の採択を受けないと全額自己負担になり、出展が難しいことによる。小規模事業者の中には、評価の高い商品を扱っている事業所もあり、商工会としても積極的に販路開拓支援を行いたいが、出展費用の問題と出展のノウハウが解らないことも理

由として上げられる。

近隣の諏訪市では、毎年「諏訪圏工業メッセ」が開催されるが、近隣のため出展費用も比較的安く済むことから出展者は多い（昨年7社）。出展により、新規受注の獲得ができた事業所もあり、出展すればそれなりに効果はあるが、その場限りの販売に留まっているのが現状である。

良い商品がありながら、PRの方法、PR不足といった原因と、自社の商品の強みと弱みの見極めができていないという理由で新規販路開拓ができていない事業所もある。

このような現状を踏まえ、小規模事業者に対する新たな需要開拓支援がこれまで以上に求められている。新たな需要の開拓を図るためには、販路開拓先として【対企業向け】と【対消費者向け】に分けることが考えられ、またそれぞれの需要特性に応じた販路開拓が必要であるが、現状においてそのような活動、支援を行える経営支援体制が構築されていない。

【アンケート結果（平成27年7月管内310社対象に実施、回答111社）】

◆今後5年後を目途に力を入れたい点について

1位：人材育成 14.9% 2位：営業力強化 13.9% 3位：販路拡大 12.6%】と上位3項目の内2項目が販路開拓に関係する回答であった。小規模事業者にとって販路開拓は重要課題であることが伺える。

（改善方法）

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】から5. 需要動向調査に関すること【指針③】で策定した事業計画書に基づき業種別にそれぞれの需要特性に応じた販路開拓支援を行う。

（事業内容）

◆【地域内の新たな需要開拓への支援（小売業・飲食業・サービス業・建築業向け）】

（現状と課題）

小売業、飲食業が小規模の個人経営者が大半を占めているが、近隣市町の大型店進出により地元購買率が低下している。また、少子高齢化による後継者不足も大きな課題である。

このような構造、環境変化の中、地域住民に選ばれる店づくりを目指すことが必要である。小規模事業者の持続的発展の支援体制の構築及び地域住民に選ばれる店づくりを目指した支援体制の構築がされていないのが現状である。

（改善方法）

- ①「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】から「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」で策定した事業計画書を軸に、SWOT分析を踏まえ、販売戦略を展開し売上増加を図れる支援を行う。
- ②成功事例から学び販売戦略の策定の参考とし、地域住民から選ばれる店づくりの支援を行う。新商品、新サービスの地域住民へのPRを行い、また小規模事業者には中小企業庁のミラサポメルマガの成功事例を紹介する。
- ③売上増加3%を目標とする。

（1）販売戦略策定支援（新規事業）

≪目的≫

事業計画書策定から具体的に販売戦略を立てて、その目標に向かって売上の増加につながる支援を行う。「需要動向を見極める」+「自社の強みの抽出」⇒「販売戦略を計画する」

という一連の流れの支援で売上増加を図る。

(事業内容)

① 販売戦略策定支援講習会の実施（新規事業）

売上増加と地域住民から選ばれる店づくりを目指すことを目的とした販売戦略講習会を開催する。対象者は新たな需要開拓を目指す事業計画書を策定した小規模事業者とし、支援内容は小規模事業者が策定した「事業計画書を軸とした販売戦略の作成」を行う講習会を開催する。「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」で商工会で取りまとめた基礎資料を活用する。また、基礎資料を基に独自の商品、サービスの洗い出しを行い、「1店1逸1品」の抽出を行い販売戦略に活用するといった内容とする。

販売戦略の策定講習会開催後、販売戦略の実行という流れで実施するが、実施後は四半期ごとに定期巡回を行う。定期巡回では販売戦略の計画との進捗状況確認と課題の抽出を行う。課題がある場合は、専門家派遣を行い早急に課題解決を行う。「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」で実施する巡回と連動する。

② 展示会・商談会への出展（新規事業改善）

「顧客ニーズに合った商品開発」「顧客へのアプローチ方法」が効果の出る方法で行われているかどうか出展で確認し、売上3%増を目標とする。

対象者は、本事業により地域内の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者とする。

支援方法は、県内、県外で行われている展示会、商談会の県内外に分けて情報収集を行う。県内の展示会等からは地域内の新たな需要動向についての情報収集、県外の展示会からは国内全体の需要動向について情報収集を行う。想定する展示会、商談会として県内の展示会は長野県主催の南信州うまいもの商談会、県外の展示会はニッポン全国物産展、建築総合展 NAGOYA 等を対象（予定）とする。

情報収集の項目は、展示会、商談会の目的、過去の来場者（バイヤー）の内訳と、各展示会の主催者が発表する顧客獲得等の内容に関する結果を調べて展示会開催の案内チラシにこの情報も付記する。また、場所（小間）の確保も行う。

③ 「1店1逸1品」「一技」プロモーション支援（新規事業）

①の販売戦略の策定と平行して、自社の強みを抽出し「1店1逸1品」「一技」個店プロモーション支援を行う。本事業は個店の商品陳列、チラシ作成、看板等のプロモーションスキルを向上させることを目的とする。対象者は上記①で販売戦略を策定した事業所とする。

支援内容は、経営指導員がその店で必要なプロモーションを分析し、商品陳列、チラシ作成、デザイン等に秀でた専門家を派遣する。進捗状況は経営指導員により四半期ごとに巡回を実施する。「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」と連動する。

④ 地域住民への情報提供（新規事業）

小規模事業者の新たな需要開拓を目指す新商品、新サービスの情報を地域住民にPRし、地域住民に選ばれる店づくりの支援を行うことを目的とする。

対象者は地域内の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者。支援方法は、地域内の新たな需要開拓を目指す商品、新サービスを地域住民に紹介する。紹介チラシは商工会で作成するが作成に当たり地元金融機関、中小企業診断士と連携し作成する。作成した紹介チラシは毎月村で発行する村報に折り込み、全村民に周知する。効果として、地域内の新たな需要開拓が期待されること。また、期待どおりならない場合も、

自店の商品、価格等の見直しの良い機会となる。

⑤ 成功事例、先進事例等の情報提供事業（新規事業）

新たな需要開拓での成功事例を紹介する。成功事例から自店の販売戦略のヒントを学び、地域住民から選ばれる店づくりとなることを目的とする。対象者は地域内の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者。支援方法は、商工会で成功事例の情報収集を行い資料を作成する。支援内容として成功事例を業種ごとにまとめてその業種に合った情報を提供する。

情報の収集先として、中小企業庁のミラサポの成功事例、全国商工会連合会発行の月刊商工会誌「SHOKOKAI」の事例、経済産業省 中小企業庁 経営支援部経営支援課発行の「中小企業・小規模事業者支援優良取組事例集」、また、伊北諏訪グループの5商工会の成功事例について長野県商工会連合会と連携し県内の成功事例も収集する。効果として、成功事例をとりまとめた資料を基礎資料とすることで自店の新たな商品、新サービスを生み出すことにより販路開拓（売上増加）が期待される。

【目標】

本会が提供可能な展示会・商談会への出展の機会の活用を通じて、小規模事業者による新商品、新サービス等の認知度向上を通じた新たな販路開拓を実現させる。個店の強みと弱みを見極めて、その店に必要なプロモーションスキル向上支援を図り売上増加につながる支援を行うこと。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①販売戦略講習会実施回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
①販売戦略策定支援社数	未実施	10社	10社	12社	12社	12社
①販売戦略策定支援社への巡回実施回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
①販売戦略策定支援事業社毎年売上増加率	未実施	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社
②展示会・商談会支援事業所数	未実施	3社/回	3社/回	4社/回	4社/回	5社/回
②展示会・商談会の効果による毎年売上増加率	未実施	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社
②展示会・商談会の商談成約数	未実施	5件/1社	5件/1社	5件/1社	5件/1社	5件/1社
③1店1逸1品一技プロモーション支援事業社数	未実施	10社	10社	12社	12社	12社
③1店1逸1品一技プロモーション支援事業社毎年売上増加率	未実施	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社
④地域住民への情報提供実施数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
④地域住民への情報提供支援事業社数	未実施	10社	10社	12社	12社	12社
④地域住民への情報提供支援事業社数毎年売上増加率	未実施	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社	3%増/1社
⑤成功事例情報提供作成実施数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
⑤成功事例情報提供対象事業社数	未実施	10社	10社	12社	12社	12社

◆【地域外の新たな需要開拓への支援（製造業向け）】

（現状と課題）

海外進出による国内産業の空洞化と中国をはじめとするアジア諸国との価格競争、原材料の高騰など工業を取巻く環境は厳しい状況である。

今後は、「下請け企業から提案型企業への変革」、また「ITという枠組み（IoT）の技術への変革」が求められる。

巡回時に、この部品は何に使われる部品かと聴いても大半の小規模事業者は解らないと回答する。最終製品を把握せずに需要動向は読めないという課題がある。また、良い技術を保有しているが、売り込み先、売り込み方法が解らない、また家族で経営している小規模事業者にとって日々の納期に追われ売り込みを行う手間がないなど、小規模事業者の抱える現状課題を打破する支援が課題である。

（改善方法）

- ①下請け企業から提案型企業を目指す支援を行う。
- ②製造業の3要素となる「品質・価格・納期」の中で、どの部分で特化していくかを明確にする。
- ③展示会・商談会において、発注元企業が何を求め、何を期待しているかを見極め、自社の現状の技術開発力と今後の技術開発の方向性を見出す場とする。売上高平均3%増を目指す。
- ④公益財団法人 長野県中小企業振興センターとの連携強化により製造業の動向に関する情報の提供と助言をいただき、小規模事業者の展示会等への出展、出品の際の1つの指針材料とする。

（事業内容）

- ① 新たな販路開拓に関する講習会の開催

展示会、また大手企業への売り込みには自社のプレゼン能力が重要である。

小規模事業者ではこのプレゼンを苦手とする事業者が多い。諏訪圏工業メッセには村内7社の事業所が出展しているが、プレゼンコーナーへの申込者はないという状況からも小規模事業者のプレゼンのスキル等が不足していることが伺える。

このプレゼン能力を向上させ、提案型企業への変革を図ることを目的とする。対象者は本事業により地域外の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者とする。

支援方法は、経営指導員が「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」と連動して、四半期ごとにテーマを挙げて実施する。

支援内容は、本事業計画で抽出した自社及び製品の強みを抽出し、この強みに合った顧客を設定する。顧客ターゲットが決定したら、この顧客に向けた商品コンセプトを検討しそれをプレゼンテーション資料にまとめる。この資料を基に対話術、対人力等のプレゼンテーション能力のスキル向上を図るものとする。講習会内容はプレゼンテーションを専門とする講師による講習会とする。効果として、プレゼンテーションのスキルアップにより、今までPRが不足していた自社の強みを活かした販路拡大が行えることと、展示会や商談会を最大限に活かす機会を提供できること。

- ② 展示会・商談会への出展（既存事業改善）

「顧客ニーズに合った商品開発」「顧客へのアプローチ方法」が効果の出る方法で行われているかどうか出展で確認し、売上3%増を目的とする。

対象者は、本事業により地域外の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者とする。支援方法は、各地方で行われている展示会、商談会の傾向を探るための情報収集

を行う。その展示会、商談会の目的、過去の来場者（バイヤー）の内訳を調べて展示会開催の案内チラシにこの情報も付記する。また、場所（小間）の確保も行う。

想定する展示会は諏訪圏工業メッセ、なごやメッセ、機械要素展等。

支援内容は「①での新たな販路開拓に関する講習会の開催」での効果を把握するため。効果として、「品質・価格・納期」の3つの要素について顧客の評価を確認する。改善点は次回の展示会で修正できるようにする。

③ 発注情報誌の作成、PR（既存事業改善）

公益財団法人 長野県中小企業振興センターでは、中京、関東地区の発注情報誌を発行している。（発行数は不定期であるが、月1, 2回発行。1回に5, 6社からの発注情報が記載されている）発注情報誌では、その企業が求める加工技術、生産能力等が記載されており、発注の動向を把握する1つの参考材料となる。

この発注情報誌から発注の傾向をまとめて資料とする。資料は巡回の時に配布、また展示会等へ出展意欲のある小規模事業者配布する。参考資料作成には、公益財団法人長野県中小企業振興センターの受発注推進員の助言をいただき作成する。

（目標）

本会が提供できる展示会・商談会への出展の機会を通じて、小規模事業者による新商品、新サービス等の認知度向上を図り、新たな販路開拓を実現させること。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①プレゼン能力向上講習会 実施回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
①プレゼン能力向上講習会 参加者数	未実施	3社/回	3社/回	4社/回	4社/回	5社/回
②本会が支援する展示会数	未実施	2回	3回	3回	3回	3回
② " 展示会 出展事業所数	未実施	3社/回	3社/回	4社/回	4社/回	5社/回
②展示会等での商談件数	未実施	5件/1社	5件/1社	6件/1社	6件/1社	7件/1社
②展示会等での成約件数	未実施	3件/1社	3件/1社	4件/1社	4件/1社	5件/1社
②展示会等での受注件数	未実施	2件/1社	2件/1社	3件/1社	3件/1社	4件/1社
②展示会等での売上増加率	未実施	3%増/回	3%増/回	3%増/回	3%増/回	3%増/回
③発注情報誌作成回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域経済活性化事業

（現状と課題）

南箕輪村第5次総合計画（施策4-2 農林業の振興）で、南箕輪村の資源を活かした「南箕輪村ブランド」の確立を掲げている。村内には国立大学法人信州大学農学部、上伊那農業高校、長野県南信工科短期大学校があり、資源を活かした商品開発等を行うには良い環境であるが、今までこの各校との連携がされていないのが現状である。

地域資源では、大芝高原があり、また中央アルプスの一角の経ヶ岳等多くの地域資源を有しているが、今後これらの地域資源の掘り起こしを行い、小規模事業者の継続的発展と地域経済の活性化を1つにまとめて行っていく必要がある。

第5次総合計画（施策 4-3 観光の振興）の「新しい南箕輪村の魅力開発（南箕輪村らしい地域資源の追求）を挙げており、南箕輪村ブランドの確立と地資源の掘り起こしとその資源の活用による地域活性化が課題である。観光振興事業では、南箕輪村第5次総合計画 4-3 観光の振興で、「広域観光ルートの確立」を掲げている。2027年のリニア中央新幹線の開業も含め、今後は伊那谷、木曾谷を巡る観光ルートの確立に向けての取組を積極的に行うことが必要である。

（改善方法）

村の第5次総合計画（施策 4-2 農林業の振興）南箕輪村の資源を活かした「南箕輪村ブランド」の確立が構想されている。また、本会では、この構想を受け南箕輪村、南箕輪村観光協会、国立大学法人信州大学農学部、上伊那農業高校、長野県南信工科短期大学校と連携し、「地域活性化委員会（仮称）」を設立し、地域活性化に向けたテーマを検討し、具現化を図る。

＜目的＞

南箕輪村の地域資源を掘り起こし、小規模事業者の持続的発展に寄与する事業を計画、実施する。

（事業内容）

- (1) 「地域活性化委員会（仮称）」を設立する。構成は南箕輪村、南箕輪村観光協会、国立大学法人信州大学農学部、上伊那農業高校、南信工科短期大学校、村内農業者、飲食店、小売店、サービス業者等とする。年3回会議を開催し、地域活性化につながる取組を行う。「地域活性化委員会（仮称）」にて、村の第5次総合計画（施策 4-3 観光の振興）の「新しい南箕輪村の魅力開発（南箕輪村らしい地域資源の追求）を受け、新たな地域資源の商品化や観光資源としての活用の検討を行う。委員会では、地域資源の掘り起こしから、掘り起こされた地域資源から、南箕輪村ブランドへの展開の可能性を検討し、南箕輪村ブランドの確立を目指す。独立行政法人 中小企業基盤整備機構のホームページで紹介されている「地域資源活用事業の支援の事例紹介【J-Net21 地域資源活用チャンネル】」を参考事例として活用する。委員会の検討結果は本会ホームページで公開する。

（目標）

毎年新たなテーマを掲げた委員会を組織し、「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の市場調査の基礎資料も参考として、地域資源の掘り起こしから地域資源の可能性、市場との整合性等を検討し地域ブランドの創出を目指す。本計画の目標として、南箕輪村ブランドを創出すること。中長期的な目標として、南箕輪ブランドの地域経済への発展を目標とする。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
委員会開催数	未実施	3回	3回	3回	3回	3回
新たな商品の開発	未実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
委員会結果HP掲載回数	未実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

- (2) 広域観光ルートの確立（新規事業）

前記の「地域活性化委員会（仮称）」にて「広域観光ルートの確立」について検討を行う。委員会ではSNSの活用、情報発信の充実について検討し、より効果のあるPR方法とその実施について検討する。委員会は前記の委員会開催と連動する。村の第5次総合計

画で挙げている伊那谷、木曾谷を巡る観光ルートの確立について重点的に行う。

委員会は、伊那、木曾の観光協会との合同会議を行い、各市町村の観光資源の掘り出し、検討を行う。掘り出しを行った後は、その観光資源を点から線で結びつけ（上伊那郡、下伊那郡、木曾郡）、広域観光ルートの確立を目指す。

(目標)

中短期の目標として、各観光資源の掘り起こしと、その観光資源から広域的な観光ルートを検討し、同時にSNSの活用、情報発信についても検討を行い、広域観光ルートのPRと「広域観光ルート」の確立を目指す。

中長期的な目標として、この観光振興が小規模事業者の売上増加、利益増加に寄与する仕組みづくりを構築すること。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
委員会開催数(前記の委員会と運動)	未実施	3回	3回	3回	3回	3回
他地区観光協会との合同会議開催数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
広域観光ルートの確立	未実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

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

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

(現状と課題)

現状としては、必要な時に各関係機関と情報交換を行っているが、定期的かつ明確な目的を持った情報交換が行われていない。

(改善方法)

小規模事業者への支援体制を構築するため、積極的な情報交換の場を設置する。

「製造業・小売業・サービス業・建設業」の景況及び動向等に関する情報交換と「地域雇用情勢」の情報交換、「南箕輪村ブランドの確立」につながる情報交換を毎月実施する。

- ①長野県工業技術総合センター、長野県中小企業振興センターと連携し製造業の技術的な動向、製造業界全体の動向について情報を収集し、「5. 需要動向に関すること」の産業動向に関するセミナーのテーマの選定に活用する。毎月1回情報交換を行う。
- ②各金融機関との情報交換は地域の経済動向、業界の動向、資金需要（設備投資、借入状況）について情報交換を行い、「1. 地域の経済動向調査に関すること」の情報収集に活用する。毎月1回情報交換を行う。アルプス中央信用金庫本店審査部と小売業、サービス業の景況に関する情報収集を目的に、毎月1回情報交換を実施する。
- ③伊那公共職業安定所と連携し雇用状況についての情報交換を行う。目的は雇用情勢から地域の業界全体の景況を探るため。
- ④毎月行われる経営支援センター伊北諏訪グループの定例会議にて、各管内の景況動向、資金需要、課題、支援事例について情報交換を行う。効果としてこの課題に精通している専門家はだれか、どのような支援が効果あるのか等の情報を得ることで支援力の向上につながる。また支援事例の発表を行い支援能力の資質向上を図る。
- ⑤信州大学農学部、長野県南信工科短期大学校、上伊那農業高校との情報交換を行う。

地域資源活用のノウハウに詳しい信州大学農学部、上伊那農業高校との情報交換により南箕輪村ブランドの具現化に向けた支援に活用する。製造業、建設業関係の情報に詳しい長野県南信工科短期大学校との情報交換により、地域の経済状況、需要動向、業界の動向等の情報から事業計画策定、販路開拓の支援に活用する。

上記、①～⑤の情報交換の結果は、毎月職員会議にて報告し、全職員の共有化を図ることと「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】、2. 経営状況の分析に関すること【指針①】、3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】、4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】、5. 需要動向調査に関すること【指針③】、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】、II. 地域経済の活性化に資する取組」の支援等に活用できるよう収集した情報をファイリングし、本会の財産化を図る。ファイルの管理は事務局長が行う。

(目標)

各関係機関との情報交換を毎月実施し、その情報交換の結果を線で結びつけ、本計画の実現と支援体制の強化を図ることを目標とし、各関係機関との情報交換を毎月実施(地元教育機関は年1回とする)することを目標とする。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
工業関係機関との情報交換会 実施回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
各金融機関との情報交換会 実施回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
アルプス中央信金審査部情報交換実施回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
伊那公共職業安定所との情報交換会 実施回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
支援グループ定例会議 開催回数	6回	12回	12回	12回	12回	12回
地元教育機関との情報交換 実施回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
職員会議 報告会等 実施回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

相談内容では、税務、金融、労務の相談が多かったため、その範囲での知識はあるが、ここ3年の傾向として事業計画、経営革新、販路開拓等の相談が増加傾向にある(小規模事業者の支援ニーズの変化)。

また、ITによるものづくりの変化、ITによる販売等、世の中の産業形態等も日々変化している(産業形態の変化)。産業形態の変化に対する支援を行えるスキルを身に付けることが必要である。また、小規模事業者の継続的発展を目指すために、小規模事業者の持続的発展の支援を実行するためにも経営指導員等の資質向上は不可欠であり、早急に取り組むべき課題である。

(改善方法)

税務、記帳、金融といった従来の経営指導に加え、需要動向調査、販路開拓支援等経営発達支援を実行するには、経営指導員をはじめ全職員の今まで以上の専門的な知識が必要となる。全職員の資質向上を図るために、職員の人材育成計画を策定し関係機関等で実施している研修会に積極的に参加し、小規模事業者の事業計画に基づいた支援を遂行できる知識を習得する。習得した知識は全職員が共有できる仕組みづくりを構築し、知識の蓄積を図りその蓄積した知識、ノウハウを本会の財産とする(だれでも解る見える化)。

これにより、職員間による支援のバラツキが解消できると共に全職員の資質向上が図れ、財産化により知識の共有化が図れる。

(事業内容)

【長野県商工会連合会で開催される研修会への参加】(既存事業改善)

《目的》

経営指導員、補助員、記帳指導員に求められる専門的スキルを学び資質向上を図ることを目的とする。

実施内容は、長野県商工会連合会で主催する研修会で「経済動向調査」「需要動向調査」「経営分析」「販路開拓に関する理論」「小規模事業者から聞き出す力」「小規模事業者に求められるプレゼンテーションの知識」の6項目についての研修会に参加する。

また、5つの商工会からなる経営支援センター伊北諏訪グループでは職員の資質向上を目的とした研修会を実施しており、テーマも職員間で決定している(年間3、4回実施している)。今後は前記の6項目に絞ったテーマの研修会を実施する。研修会に参加した職員は必ず、本会で本人を講師とした職員対象の研修会を実施する。また、研修の報告書を作成し、全職員へ配布する。職員は年1回以上、参加するものとする。

効果として、職員間による支援のバラツキが解消されることと、参加した職員本人による研修会を実施することで、その知識を全職員で共有すること、本人の理解度の確認ができること。職員全員の知識の向上と、その知識の共有化を図り、本会の財産(だれでも解る見える化)とする。職員の人材育成計画は事務局長が作成、管理する。本人の理解度に応じて再度同テーマの研修に参加するか、ワンランク上の研修に参加する。

◆【中小企業基盤整備機構主催による研修会への参加】(新規事業)

《目的》

中小企業基盤整備機構主催による研修会は、テーマに特化した研修会が多く、前記の長野県商工会連合会、経営支援センター伊北諏訪グループの研修会で習得した知識を土台として支援スキルをワンランク上に向上させ、小規模事業者の売上増加、利益の向上となる支援につながる支援能力を身に着けることを目的とする。

事業内容は、中小企業基盤整備機構主催の研修会に参加する。職員は年1回以上、参加するものとする。

研修は「新商品開発」「販路開拓」「事業承継」「IT活用の支援」「小規模事業者からの相談スキル」の5項目のテーマの研修会への参加とする。

効果として、更なる知識の向上により、小規模事業者の売上増加、利益向上につながる支援能力の向上が図られ、小規模事業者の本会に対する満足度を高めることができる。職員の人材育成計画は事務局長が作成、管理する。

◆【支援作業手順書の作成】(既存事業改善)

《目的》

上記の研修会参加による知識と支援事例等から、支援に関する作業手順書を作成し職員間による支援のバラツキを無くすことを目的とする。

実施内容は、月1回職員会議を開催し、各職員の知識、経験、情報を基に「支援に関する作業手順書」を作成する。

作業手順書は「販路開拓支援」「新商品開発支援」「事業承継支援」「新規創業支援」「事業計画策定支援」に分類しそれぞれ作成する。平成29年度内に完成とし、毎月、職員会議で作業手順書の見直し（バージョンアップ）を行う。作業手順書の専門知識のある長野県商工会連合会上席支援員と連携する。効果として、小規模事業者への円滑な支援を行えることにより、小規模事業者の本会の支援に対する満足度の向上が図れることと、全職員の知識の向上と共有化が図れること。

◆【専門分野グループの分野別作業手順書の活用】（新規事業）

《目的》

専門分野ごとの支援（事業承継、新規創業、販路拡大等）に関する作業標準書の活用から支援のバラツキを無くすことと、全職員の小規模事業者への支援に関する資質向上を図ることを目的とする。

長野県商工会連合会では、経営指導員を11の専門分野に分けて、より専門的なスキル向上と専門分野ごとの支援方法の作業標準書の作成を目的に研修会、検討会を実施している。経営指導員の専門的な知識の向上の他に、各経営指導員が今まで行ってきた支援事例を基に11の分野ごとの支援方法に関する作業標準書を作成している。

分野は「事業承継」「製造業支援」「商業支援」「販路開拓支援」「創業支援」「農商工連携支援」「観光業支援」「海外展開支援」「新製品開発支援」「建設業支援」「サービス業支援」の11の専門分野グループに分かれて作業標準書の作成を行っている。（11の分野ごとの作業標準書は28年度内完成。作成以降、バージョンアップを行う。）

効果として、専門分野ごとの作業標準書を小規模事業者への支援に活用する（事業計画策定支援等）と共に、各分野に参加している経営指導員のスキルを全職員で共有することで全職員の資質向上が図れる。11の作業標準書完成後に経営指導員が全職員対象に説明会を実施する。また作業標準書がバージョンアップされる毎にも説明会を実施する。この作業標準書とノウハウも本会の財産とする。

◆【知識・ノウハウの見える化と財産化】（新規事業）

《目的》

知識、ノウハウ等を支援項目別にだれでも解るように《見える化》《財産化》を図ること、全職員の共有化を図り本計画の実施が円滑に行えること。

実施内容は、【長野県商工会連合会で開催される研修会への参加】【中小企業基盤整備機構主催による研修会への参加】【支援作業手順書の作成】で実施した知識、ノウハウ等を項目別に分けファイルする。

項目は「販路開拓支援」「新製品開発支援」「事業承継」「創業支援」「製造業支援」「商業支援」「建設業支援」「サービス業支援」「農商工連携支援」「観光業支援」「海外展開支援」の11項目としファイルに分け、「いつ、だれが見ても解る」ようファイルする。

効果として、だれでも解るよう《見える化》することで知識、ノウハウを本会の財産にすることができると、人事異動等による支援方法の標準化が図れること。

ファイルは補助員が実施する。毎週、職員会議を行い、ファイルの更新とノウハウの共有化のための確認を行う。ファイルは事務局長が管理する。

◆【長野県商工連合会経営支援事例データベース蓄積検索システムの活用】（既存事業改善）

《目的》

長野県商工連合会で提供する経営支援事例データベース蓄積検索システムについて、支援事例が項目別に検索、閲覧できるシステムがあるが、各職員が閲覧しているに留まっている。長野県商工連合会経営支援事例データベース蓄積検索システムを活用し、その情報を共有化し職員の資質向上、支援の標準化、本会の財産化を図ることを目的とする。

実施内容は、各職員がこのシステムを利用した場合、その支援事例を課題別にファイリングを行う。ファイリングは前記の【知識・ノウハウの見える化と財産化】で行う11項目に分ける。ファイルの管理は事務局長が行う。また、各職員がこのシステムを利用した場合に、翌日の朝礼にてその支援事例を報告し職員全員の専門的な支援に必要なスキル向上を図る。ファイリングは朝礼にて、全職員で検討を行い、どの項目にファイルするか決定する。効果として、支援方法の質の向上が図れること、「職員のスキル」に「支援方法」を加味することで、小規模事業者の本会の支援に対する満足度の向上が図れること、また共有による見える化を図ることで支援の標準化が図れること、支援ノウハウの財産化が図れること。支援ノウハウの蓄積、共有化、財産化が図れば小規模事業者への支援体制は強化される。

《目標》

職員の目的を持った研修会への参加により職員の資質向上を図り、また支援ノウハウの財産化と職員間の共有化を図り、本計画の実施に向けて下記の目標を掲げる。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
県連主催の研修会参加数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業基盤整備機構の研修会参加	不定期	1回	1回	1回	1回	1回
作業標準書作成に関する職員会議	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
作業標準書作成に関する見直し	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
作業標準書 作成計画	完成	見直し	見直し	見直し	見直し	見直し
専門分野別作業標準書の活用	未実施	随時	随時	随時	随時	随時
知識・ノウハウに関する定例会、更新	未実施	毎週	毎週	毎週	毎週	毎週
県連経営支援事例データベース報告	要改善	随時	随時	随時	随時	随時

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長野県商工会連合会をはじめ、外部有識者を交えた「経営発達支援事業検討委員会」を設定し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案について提示する。

経営発達支援事業検討委員会は年2回（上半期・下半期）実施する。

「経営発達支援事業検討委員会」は、本会の会長、商業部会長、工業部会長、建設業部会長、中小企業診断士で構成し、長野県商工会連合会を交える。外部有識者として南箕輪村産業課長を交える。

②本会理事会において、評価・見直しの方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直しの結果については、本理事会に報告し承認を受ける。

④事業の成果・評価・見直しの結果については南箕輪村へ報告する。

⑤事業の成果・評価・見直しの結果は計画期間中、本会ホームページで公表する。

本会ホームページ (<http://www.minamiminowa.com/>)

(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

(29年11月現在)

(1) 組織体制

※商工会全体の組織 23名

商工会長	1名	堀 正秋
副 会 長	2名	三澤正人・中川博夫
理 事	18名	(商業部会役員、工業部会役員、建設業部会役員、青年部正副部長、女性部正副部長で構成)
監 事	2名	
会 員 数	324名	

※職員体制 5名

事務局長	1名	倉田明彦
経営指導員	2名	松尾 靖・上山貴寿
補助員	1名	堀内美保
一般職員	1名	春日志穂

- ・ 本会の組織体制は上記のとおり。本会は事務局長をはじめ経緯指導員2名、補助員1名一般職員1名の5名でこれまで多くの経営改善普及事業を行ってきた。また、各関係機関、中小企業診断士等の専門家との連携が図られ、支援体制も構築されていることから、専門的な課題にも対応できることを強みとしている。

(2) 経営発達支援事業の実施体制

- ・ 本計画を確実に実施するため、事務局長が「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」について責を負い、経営指導員は「経営発達支援の内容」「地域経済の活用化に資する取組」について2名体制で相互に補完し合い、目標を履行する。補助員は事務局長指示のもと、体制づくりの補完的役割を果たす。また、巡回、窓口指導の結果等を経営指導員へ連絡する役割を果たす。一般職員は基礎的な記帳指導及び地域振興事業等について業務を実施。事業の成果、評価、見直しの結果の周知については、理事会にて評価、見直しを決定し、総会における承認後に、本会ホームページにて事務局長が公表する。

(3) 連絡先

住 所：長野県上伊那郡南箕輪村 4809-1

T E L：0265-72-6265

F A X：0265-72-6219

U R L：<http://www.minamiminowa.com/>

E - m a i l：mms2@valley.ne.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)

	30年度 (30年4月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1. 事業計画策定支援	300	300	300	300	300
1) 講習会開催費	100	100	100	100	100
2) 創業セミナー開催費	100	100	100	100	100
3) 事業承継セミナー開催費	100	100	100	100	100
2. 事業計画策定後の支援	50	50	50	50	50
1) 創業者によるセミナー開催費	50	50	50	50	50
3. 需要動向調査	200	200	200	200	200
1) 調査・分析費	200	200	200	200	200
4. 新たな需要の開拓支援	400	400	400	400	400
1) 販売戦略講習会開催費	100	100	100	100	100
2) プレゼン能力講習会開催費	100	100	100	100	100
3) 展示会等小間代補助等	200	200	200	200	200
5. 経営指導員等資質向上	50	50	50	50	50
1) 専門研修参加費	50	50	50	50	50

(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・事業収入・県補助金収入・村補助金収入

(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
<p>1. 経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none">1) 地域の経済動向調査に関すること【指針③】<ul style="list-style-type: none">・景況動向調査実施で各関係機関、金融機関との情報交換を行う。2) 経営状況の分析に関すること【指針①】<ul style="list-style-type: none">・経営課題の解決として、事業計画策定の支援を実施する。3) 事業計画の策定・実施【指針②】<ul style="list-style-type: none">・経営課題の資金繰りの問題解決、創業と事業承継のマッチング支援、創業、事業承継の課題解決支援。4) 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】5) 需要動向に関すること【指針③】<ul style="list-style-type: none">・関係機関と連携して需要動向の情報の収集と分析支援。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】<ul style="list-style-type: none">・販路開拓に係る情報提供資料作成に関すること・発注情報に関する情報提供資料の作成に関すること <p>2. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none">・「地域活性化委員会（仮称）」で支援、助言をいただく。・地域活性化委員会（仮称）の設置に関する対応 <p>3. 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</p> <ul style="list-style-type: none">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2) 経営指導員等の資質向上等に関すること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
連携者及びその役割
<p>1. 経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none">1) 地域の経済動向調査に関すること【指針③】2) 経営状況の分析に関すること【指針①】3) 事業計画の策定・実施【指針②】4) 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】5) 需要動向調査に関すること【指針③】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】 <p>2. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>3. 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</p> <ul style="list-style-type: none">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2) 経営指導員等の資質向上等に関すること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

- 【連携者】公益財団法人 長野県中小企業振興センター 理事長 太田哲郎
〒380-0928 長野県長野市若里 1-18-1 長野県工業技術総合センター 3階
TEL 026-227-5803 FAX 026-227-6086
◆需要動向に関する情報提供と今後の製造業の動向に関する助言をいただき需要動向の情報収集力を強化するため。
- 【連携者】長野県工業技術総合センター 所長 宮下 純一
〒380-0928 長野県長野市若里 1-18-1
TEL 026-268-0602 FAX 026-291-6243
◆製造業の技術的な動向、製造業界全体の動向について支援ノウハウの情報交換を行い需要動向に関するセミナーのテーマ選定を行う。
- 【連携者】長野県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 白川 達男
〒380-0928 長野市若里 1-18-1 (公財) 長野県中小企業振興センター内
TEL 026-227-5875 FAX 026-227-6086
◆事業計画策定において生じる課題解決のために県内外の情報や販路開拓など専門分野の指導実績が高い振興センター及びよろず支援拠点と連携することで課題解決の提案力を強化するため。事業計画策定の課題解決における専門家の支援。
- 【連携者】アルプス中央信用金庫 本店 審査部 経営改善支援室 理事長 大澤 一郎
〒396-8611 長野県伊那市荒井 3438-1
TEL 0265-72-4171 FAX 0265-72-4433
◆地域の経済動向のアンケート分析力を強化するため、新たな需要の開拓に寄与するに係る情報の収集。需要動向調査における分析支援、商圈実態調査の情報収集支援。
- 【連携者】アルプス中央信用金庫 南箕輪支店 支店長 小山 敏彦
〒399-4511 長野県上伊那郡南箕輪村 3115-1
TEL 0265-76-1011 FAX 0265-76-0062
◆景況動向調査に係る情報の収集を行う。地域、特に郡内の情報の収集の強化を図るため。
- 【連携者】アルプス中央信用金庫 信大前支店 支店長 有賀 智彦
〒399-4511 長野県上伊那郡南箕輪村 8304-72
TEL 0265-76-5551 FAX 0265-76-5576
◆景況動向調査に係る情報の収集を行う。地域、特に郡内の情報の収集の強化を図るため。
- 【連携者】八十二銀行 南箕輪支店 支店長 竹内 智彦
〒399-4511 長野県上伊那郡南箕輪村 4893-4
TEL 0265-73-2882 FAX 0265-73-6232
◆景況動向調査に係る情報の収集を行う。地域、特に県内の情報の収集の強化を図るため。
- 【連携者】日本政策金融公庫 伊那支店 支店長 枝松 辰義
〒396-0025 長野県伊那市荒井 3413-2
TEL 0265-72-5195 FAX 0265-73-8949
◆景況動向調査に係る情報の収集を行う。景気動向調査の帳票作成に係る支援。小規模事業者経営発達支援融資制度の活用。個別相談会の資金繰りの面での支援強化。
- 【連携者】一般財団法人 長野経済研究所 理事長 山浦 愛幸
〒380-0936 長野市岡田 178-13 八十二別館 3階
TEL 026-224-0501 FAX 026-224-6233
◆県内の経済動向の情報収集の強化を図るため。商圈実態調査の情報収集支援。
- 【連携者】長野県信用保証協会 伊那支店 支店長 春日 充之
〒396-0015 長野県伊那市中央 4634-1
TEL 0265-72-6148 FAX 0265-72-6150
◆事業計画策定支援の資金繰り計画について連携を図る。資金繰り計画の助言をいただく。
- 【連携者】長野県事業引継ぎ支援センター 理事長 太田 哲郎
〒380-0936 長野県長野市中御所岡田 131-10 長野県中小企業会館 3階

TEL 026-219-3825 FAX 026-219-3826

◆創業者と事業承継者とのマッチング事業の支援を強化するため。

【連携者】経営支援センター伊北諏訪グループ 管理商工会 箕輪町商工会 会長 黒田 重行
〒399-4601 長野県上伊那郡箕輪町大字中箕輪 10286-1

TEL 0265-79-2117 FAX 0265-79-0380

◆事業計画策定等の課題の解決方法と支援方法について検討を行い課題解決力の強化を図るため。創業、事業承継に関する情報交換を行いデータの共有化を図り支援強化を図るため。職員の資質向上のための研修会を企画、実施する。

【連携者】中小企業診断士 原祐治事務所 代表 原 祐治
〒399-6462 長野県塩尻市洗馬 2680-87

TEL 0263-51-6144 FAX 0263-88-6010

◆事業計画策定のセミナー内容の検討と実施の支援、個別相談会の課題解決支援。需要動向調査の分析支援。

経営発達支援計画全般に関して助言をいただき経営発達支援計画の推進強化を図るため。事業の評価及び見直し（経営発達支援事業検討委員会）での助言をいただく。

【連携者】伊那公共職業安定所 所長 竹村 典幸
〒396-8609 長野県伊那市狐島 4098-3

TEL 0265-73-8609 FAX 0265-76-2534

◆雇用情勢に関する情報交換を行い、地域の景況動向を把握するため。

【連携者】独立行政法人中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史
〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル

TEL 03-3433-8811

◆中小企業大学校による研修参加により経営指導員等の資質向上が図れる。

【連携者】南箕輪村 産業課 村長 唐木 一直 産業課 課長 出羽澤 平治
〒399-4592 長野県上伊那郡南箕輪村 4825-1

TEL 0265-72-2176 FAX 0265-73-9799

◆本計画に係る助言をいただく。需要動向調査に関することの南箕輪村内消費者意識調査の支援、助言をいただく。地域経済の活性化に資する取組で、支援、助言をいただく。観光資源の助言と支援をいただく。事業の評価及び見直し（経営発達支援事業検討委員会）での助言をいただく。

【連携者】長野県商工会連合会 会長 柏木 昭憲
〒380-0935 長野県長野市中御所岡田 131-10 長野県中小企業会館 1 階

TEL 026-228-2131 FAX 026-226-4996

◆経営指導員等の資質向上等に関する講習会参加、事業の評価及び見直し（経営発達支援事業検討委員会）での助言をいただく。

【連携者】国立大学法人 信州大学農学部 学部長 藤田 智之
〒399-4511 長野県上伊那郡南箕輪村 8304

TEL 0265-77-1300

◆需要動向調査の食材の評価の支援と、地域経済の活性化に資する取組で、支援、助言をいただく。

【連携者】長野県南信工科短期大学校 校長 大石 修治
〒399-4511 長野県上伊那郡南箕輪村 8304-190

TEL 0265-71-5051 FAX 0265-72-2064

◆地域経済の活性化に資する取組で、支援、助言をいただく。人材育成セミナー共同実施。

【連携者】上伊那農業高等学校 学校長 藤江 明雄

〒399-4594 長野県上伊那郡南箕輪村 9110 番地

TEL 0265-72-5281 FAX 0265-76-8942

◆地域経済の活性化に資する取組で、支援、助言をいただく。

【連携者】南箕輪村観光協会 会長 唐木 一直

〒399-4592 長野県上伊那郡南箕輪村 4825-1

TEL 0265-72-2176 FAX 0265-73-9799

◆地域経済の活性化に資する取組の観光資源の助言と支援をいただく。

【連携者】名古屋商工会議所 会頭 山本 亜土

〒460-8422 愛知県名古屋市中区栄 2 丁目 10-19

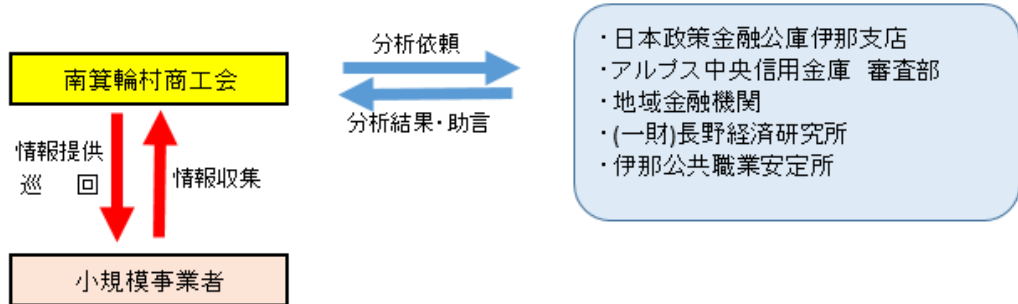
TEL 052-223-5612 FAX 052-231-6768

◆需要動向調査におけるメッセナゴヤの情報提供の支援をいただく。

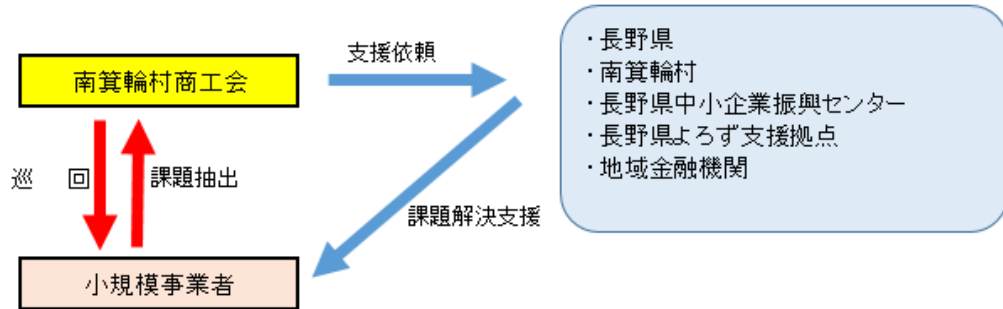
連携体制図等

1. 経営発達支援事業の内容

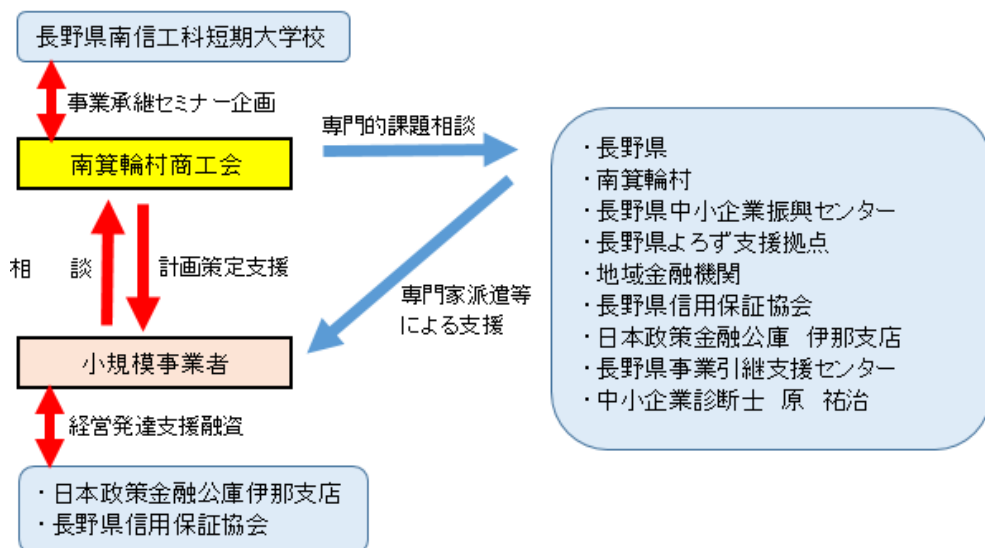
1) 地域の経済動向調査に関すること【指針③】



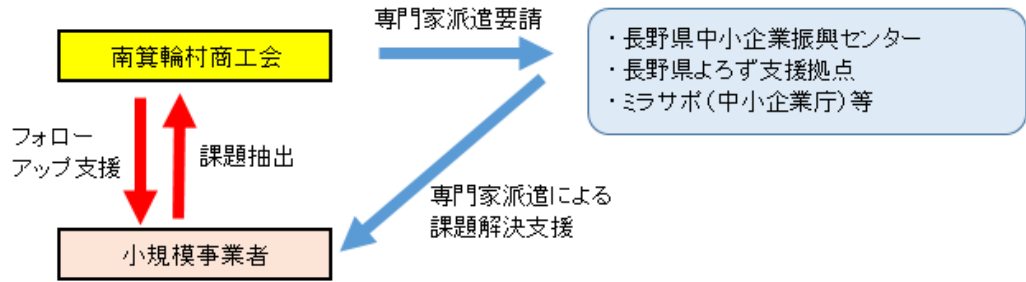
2) 経営状況の分析に関すること【指針①】



3) 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

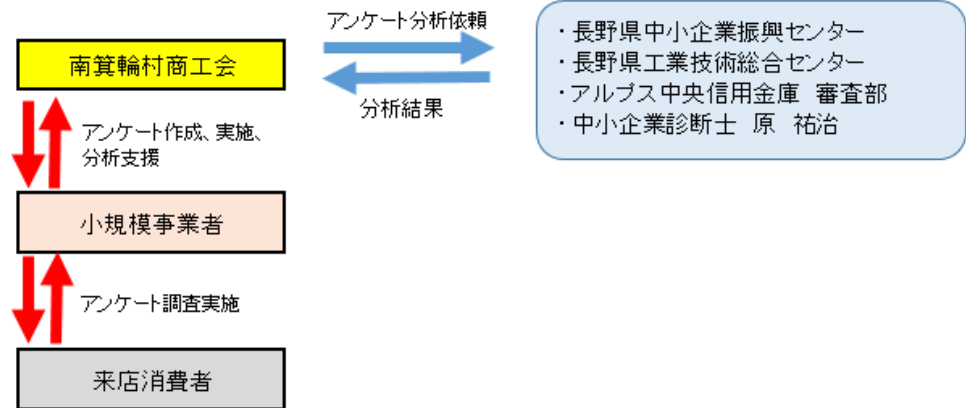


4) 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

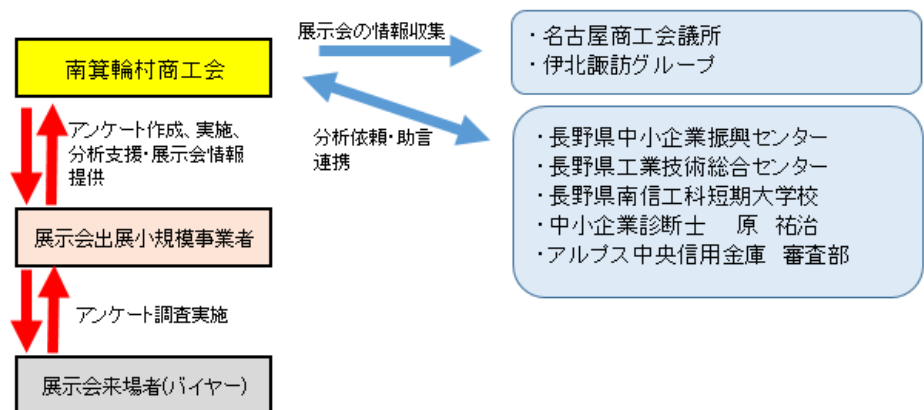


5) 需要動向調査に関すること【指針③】

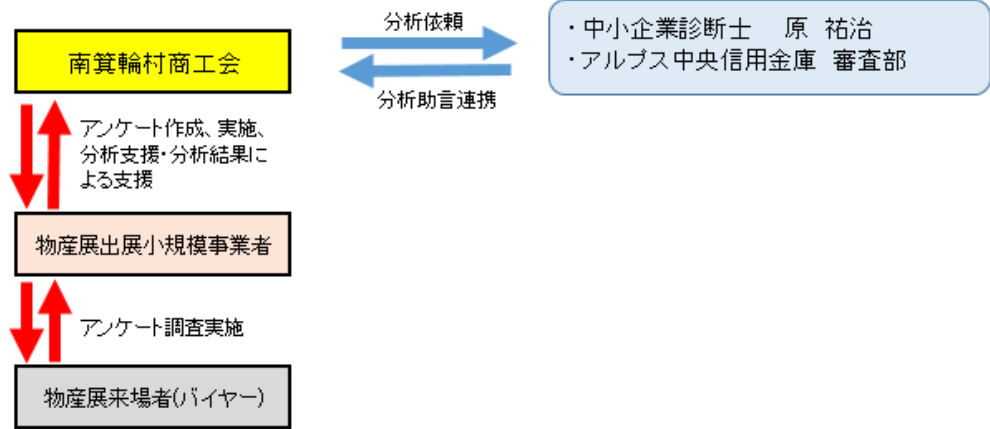
【BtoC: 消費者モニター調査支援】



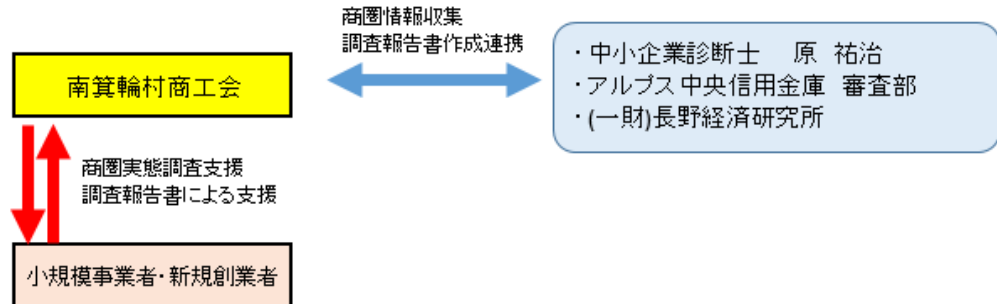
【BtoB: 工業展におけるニーズ調査支援】



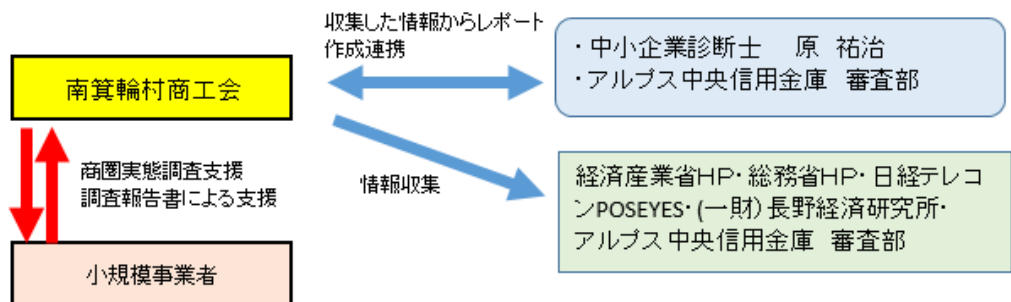
【BtoB: 物産展におけるニーズ調査支援】



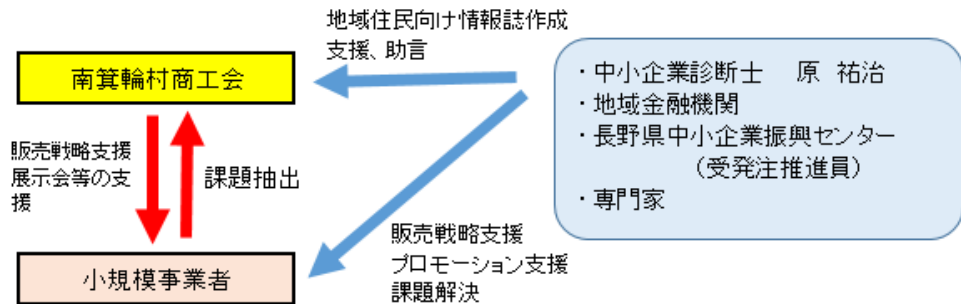
【商圈実態調査支援】



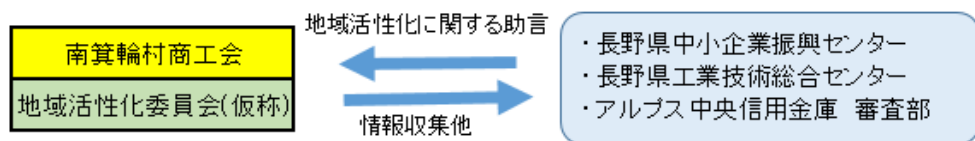
【統計資料等による業種別の市場把握】



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】

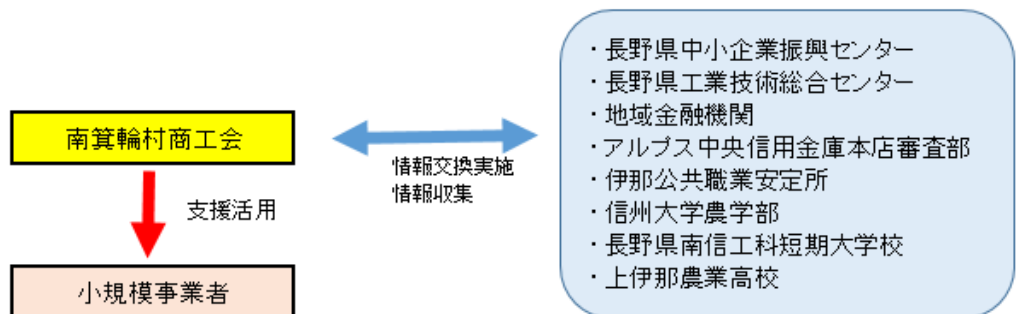


2. 地域経済の活性化に資する取組

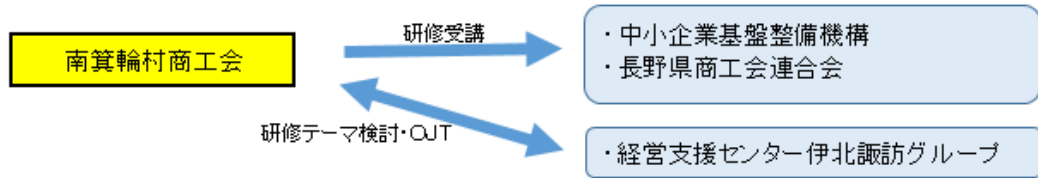


3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

1) 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



2) 経営指導員等の資質向上等に関すること



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

