

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	豊丘村商工会（法人番号）9100005010018
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) 小規模事業者が自ら市場の変化を捉え強みを活かして持続的な発展を続けていくために、事業計画策定支援及び計画の遂行支援を実施する。</p> <p>(2) 今後増加が見込まれる交流人口の市場を開拓するため、6次産業化事業の取り組みを推進し、新たな販路開拓に結び付ける。</p> <p>(3) 小規模事業者のインターネット等による情報発信を強化する。また自ら情報発信を積極的におこなう事業者を増やす。</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 リニア中央新幹線工事に関する等影響調査の実施 景気動向及び人口動向調査の情報収集・整理・分析</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 財務分析と定性分析の実施し、経営課題を共有する</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の中期事業計画策定支援 若手経営者等に対し事業計画策定セミナーを実施</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の継続的なフォローと専門家等との連携による実施支援</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 村内飲食店等での観光客の需要動向調査の実施 商談会等における農産物加工品等の需要動向調査の実施</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ショップカード事業とweb・SNSによる需要開拓活動 住まいの相談室（web版）事業による需要開拓活動</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 観光消費の拡大に向けた地域内連携の促進</p>
連絡先	<p>豊丘村商工会 〒399-3202 長野県下伊那郡豊丘村神稲 385-5 電話番号：0265-35-2395 FAX 番号：0265-35-3959 E-mail：info@toyookamura.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) 地域の現状及び課題

①地域の概要

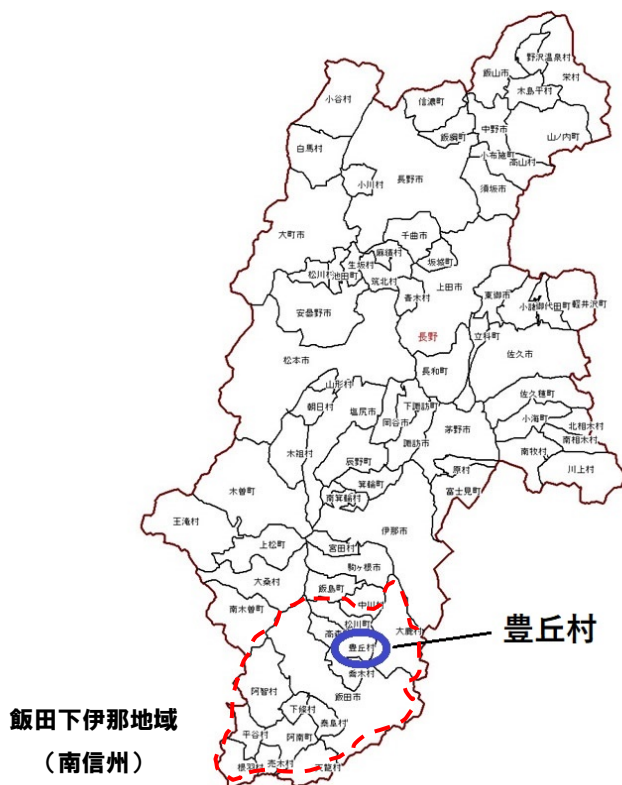
【地域の特徴】

豊丘村は長野県の南部、飯田市の北東に位置し、天竜川が形成した日本一とうたわれる河岸段丘の中心に位置している。総面積は76.85km²で、東西10.5km、南北7.5kmの地形は森林がほぼ80%を占め、集落の形成は天竜川沿岸の下段地域、河岸段丘を重ねる中段地域および山間地帯に大別される。

一次産業では下段地帯に水田が、中段地域は果樹を中心として発展しているが、二次・三次産業のほとんどは下段地域に集中している。天竜川を挟んだ対岸には高森町、松川町、飯田市とこの地域でも人口や産業が集積する地域があり、これらの地域へ豊丘村の76.1%の住人が働きに出ている。

人口は6,595人(平成27年国勢調査)全就業者数は3,765人(平成27年国勢調査 就業状態等基本集計)で、その内訳は第一次産業が21.6%(県平均:9.3%)第二次産業が32.2%(県平均:29.2%)第三次産業が46.2%(県平均:61.6%)であり、長野県の平均と比べると、第一次産業の割合が高く第三次産業の割合が低い。元は農業の村であったが、近年は工業団地の整備により工場進出が相次ぎ、今では工業が村の産業を支えている。

また豊丘村が属する飯田下伊那地域は、飯田市と周辺13町村からなる広域連合体を形成していて、古くから行政・歴史・文化・経済等において非常に強い結びつきを持っている。総面積は1929km²で、大阪府(1905km²)とほぼ同じ広さがあるが、人口はその2%に満たない約16.2万人(平成27年度国勢調査)しかいない。



周囲を高い山に囲まれた袋小路の地形で平地が少なく、高齢化と人口の減少が全市町村で進んでいる。愛知県・岐阜県・静岡県に隣接しているため、古くから中京圏との結びつきが強い地域である。

これから約10年後の2027年には、リニア中央新幹線がこの地に通する予定である。また高規格道路の三遠南信自動車道の建設も進められている。

高速交通網が整備されることにより豊丘村を含めたこの地域一帯は巨大な経済圏の中に取り込まれる可能性が高く、のどかな地域は大きな転機を迎えようとしている。

【交通網の整備】

豊丘村には鉄道も国道も無いが、天竜川対岸の高森町にはJR飯田線と国道があり、村の中心部からも近いことから日常生活において大きな支障はない。また中央自動車道の飯田IC・松川ICどちらからも30分以内のところにあり、遠方からのアクセスも悪くない。

さらに2027年に開通予定のリニア中央新幹線の長野県駅は、車で10分程度の場所（飯田市上郷地区）に建設される。今はこの地域から東京都心まで行くのに約4時間かかっているが、リニアは僅か45分で長野県駅と品川駅間を移動すると言われている。（名古屋駅間は27分）

また現在工事が進められている三遠南信自動車道（全線開通は未定）は、中央自動車道飯田山本ICから新東名高速道路浜松いなさJCTの約100kmを結ぶ高規格幹線道路で、開通すれば長野県の南信州地域（飯田下伊那地区）と愛知県の東三河地区、静岡県遠州地区の約230万人の巨大マーケットが1本の道路でつながることになる。



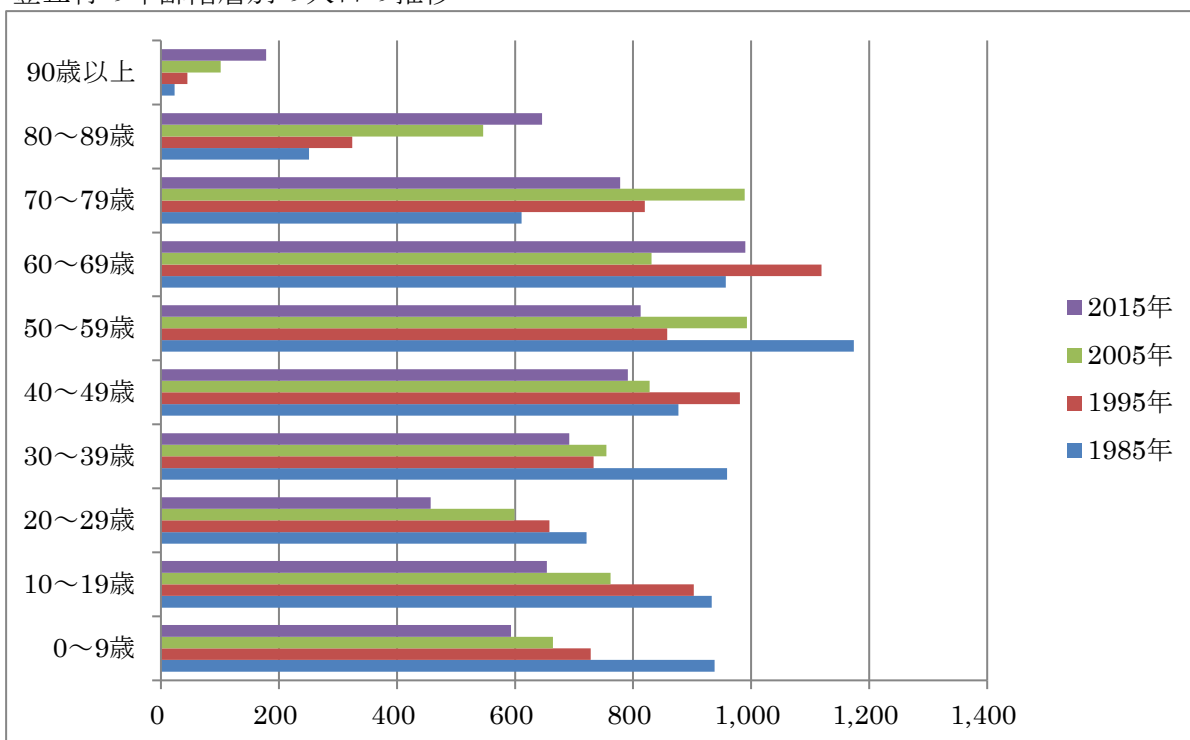
【人口】

豊丘村の人口は6,595人（平成27年国勢調査）で年々減少している。近年は住宅政策や企業の進出などにより一時的に転入者が増えたこともあったが、減少傾向に歯止めはかかっていない。国立社会保障・人口問題研究所による試算では、2060年には人口が約3,800人まで減少するとされており深刻な問題である。

高齢化が進み生産年齢人口は年々減少している。また20歳前後の年代で人口が著しく減少する。これは高校・大学進学のために地元を離れ、そのまま他地域で就職や結婚をしてしまい地元に戻ってこないためである。

人口減少と高齢化が進む中、若者に定着してもらえる村づくりが課題となっている。

豊丘村の年齢階層別の人口の推移



(国勢調査を基に作成)

②現状と課題

【産 業】

(農業)

元々農業が産業の中心であったため従事者割合は高い。しかし就業人口は年々減少しており、かつその7割以上を60歳以上が占めることから、今後農業の急激な衰退が懸念される。

現在は「もも」や「りんご」などの果樹の他に、地域の特産品である「市田柿」の生産が盛んである。また豊丘村は「松茸」が有名であり、毎年シーズンになると村は活気を帯びる。

元々豊丘村は観光資源が乏しく観光産業はほとんど育っていないが、近年ではグリーンツーリズム(特に農業観光)※による観光振興に力を入れている。また6次産業化の取り組みがスタートし、その拠点施設となる道の駅「南信州とよおかマルシェ」が平成30年4月に開業した。※農業観光の主なものとして、桃やりんご、たけのこ狩り、漬物作り体験、棚田のオーナー制度等を実施している。

(製造業)

今や製造業は村の産業の柱となっている。2015年の工業統計調査では製造品出荷額が約190億円となり、農産物販売額の約25億円、商品販売額46億円を大きく上回っている。

豊丘村の製造業には伝統や特徴があるわけではない。近年の工業団地整備による中規模・大規模企業の工場進出により急激に発展したもので、製造される製品も多種多様である。小規模製造業者は現在10社程度しかなく、それぞれが別の元請企業との取引をおこなっている。

(建設業)

建設業は小規模事業者が多数を占める。土木業者は大手企業の下請工事か村単の公共事業への依存度が高い。また建築業者は一人親方が多く、在来工法住宅の需要が減る中、大手ハウスメーカーの下請やリフォーム需要の開拓をおこなっている。住宅事情の変化などから大工・左官・畳・建具・瓦業などは数を減らしている。業界全体で受注単価が低い状況が続いており、また担い手不足も深刻化している。

徐々に始まったリニア中央新幹線の工事では、関連施設の建設や村内道路の改良、住宅の移転工事等の需要が見込まれる。この特需が村内建設業者にどこまで広がるか見極める必要がある。

(商業・サービス業)

平成27年国勢調査では、村の第三次産業の就業者割合は46.2%で比較的高い数値を示している。しかし実際は福祉分野の従事者が多数を占めていて、小売業者等の従事者数は少ない。

村内の商店は、中規模小売店1件、ナショナルチェーンのホームセンター1件、大手ドラッグストア1件、コンビニエンスストアが2件、その他にJA関連の店等があり、小規模経営の商店はごくわずかである。また飲食店や理美容などのサービス業者（福祉医療を除く）はほぼ全てが小規模事業者である。

現状では村外に顧客が流出する状態が続いており、平成27年長野県商圈調査では豊丘村民の地元滞留率はわずか5.7であった。

特産の松茸の時期こそ一部の飲食店や商店に観光客等が訪れるが、それ以外の時期は地元住民がメインの顧客となっている。また地域農業との連携は進んでおらず、グリーンツーリズムで村を訪れた観光客の取り込みはうまくいっていないとは言えない。

豊丘村の商業サービス業は元々地域住民相手の商売で発展してきた。かつて天竜川の渡し船の船着き場に発展した田村商店街をはじめ集落ごとに店が点在していた。しかし近年は人口の減少に加え、飯田市や高森町の国道沿いに相次いで進出してくる大型小売店やナショナルチェーンの店に顧客を奪われてしまっている。

リニア中央新幹線の開通を考えれば、今後更に大規模小売店等の進出が予測され、村内小規模小売業・サービス業者を取り巻く環境は益々厳しくなることが予想される。

<管内事業者数>

次の表1は豊丘村の事業所数（農林業・公務を除く）を産業分類別に比較したものである。

最近5年間で事業所数を大きく増やしたのは医療・福祉分野である。一方、平成26年の経済センサス以降、高齢や販売不振等の理由から村内小売業が3件廃業している。飲食業や理美容業は廃業と創業がほぼ同数で推移しているが、村の人口が減少傾向にあることを考えれば、商圈を広げなければ売上の減少に歯止めがかけられない。小規模建設業者も事業主の高齢化に加え、市場の縮小や住宅に対するニーズの変化に対応できず廃業する事業者が多い。

表1、豊丘村の農林業・公務を除く業種の事業所数の比較

	建設業	製造業	卸売業 小売業	宿泊業・ 飲食サ ビス業	生活関 連サービ ス業・ 娯楽業	医療 福祉	左記 以外	総数
平成21年	66	36	46	13	16	14	53	244
平成26年	57	36	44	14	16	24	44	235
増減数	△9	0	△2	1	－	10	△9	△9

(平成21年及び平成26年経済センサス基礎調査より抜粋)

表2は豊丘村内の小規模事業者数の推移を示したものである。平成9年から19年までの10年間で大きく数を減らしている。次の10年間では減少が緩やかになったものの毎年2件のペースで小規模事業者数が減っている。

表2、豊丘村の小規模事業者数の推移

平成9年	平成19年	平成29年
317	218	196

(長野県商工会連合会：長野県下商工会の概況より)

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興

① 変わりゆく地域

今後豊丘村の産業に最も影響を与えるものは「リニア中央新幹線工事期間中の混乱と、開通後の巨大商圏の誕生」である。

2027年開通予定のリニア中央新幹線は東京の都心と豊丘村を1時間足らずで結んでしまう。長野県ではリニア関連の経済効果を平成27年(2015年)から39年(2027年)にかけ、建設費6,068億円、経済波及効果9,991億円と試算している。また開通後は一日当たりの交流人口が5,300人、消費額6,800万円/日、経済波及効果336億円/年と試算している。いずれも県全体への波及効果を試算した数値ではあるが、その中でも長野県駅の周辺地域にあたる飯田下伊那地域への効果はかなり大きいことが予想される。

これからの約10年間、豊丘村ではリニア中央新幹線関連の大規模工事が行われることになる。巨大なトンネルが村の真下を通り、地上には大規模な送電施設が建設される。工事は広範囲にわたり、工事関係者や車両、物資等が大量になだれ込んでくる。この特需を見越し既に県内外の企業が豊丘村や近隣市町村に進出し始めている。

この巨大プロジェクトは、疲弊する地方都市にとって大きな刺激を与えることになるが、小規模事業者にとっては必ずしもプラスの効果があるとは言えず、現時点ではむしろ脅威の方が勝っている。

	機会	脅威
現在		<ul style="list-style-type: none"> ・人口の減少・流出による、市場の縮小 ・大型店等の進出による小さな市場の奪い合い
リニア中央新幹線の工事期間中	<ul style="list-style-type: none"> ・リニア関連工事の特需 	<ul style="list-style-type: none"> ・リニア工事特需を見越し他地域から進出した事業者との競争
リニア中央新幹線の開通後	<ul style="list-style-type: none"> ・巨大商圏の出現によるビジネスチャンスの拡大 ・都市部からの人の流入増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・大型店等の更なる出店加速による競争激化 ・大都市と商圏が重なることによる地元消費者の流出 ・ストロー現象による人口の流出

② 豊丘村の総合計画

豊丘村の「第5次豊丘村総合振興計画」(平成25年度～34年度)では、村の商工業の振興について「事業者の経営体質の改善や担い手の育成、経営基盤の強化等について支援を図るとともに、農商工が連携した6次産業化を展開し、新しい商工業の形、豊丘ブランドの創出を促進し

ます。また、村内での購買を促すとともに、快適で魅力的な空間を創出し、村民が育て、地域の交流の場となる、商業を支える環境づくりに努めます。(以下省略)」としている。

豊丘村が現在進めている6次産業化事業において、その中核施設となる道の駅「南信州とよおかマルシェ」が平成30年春にオープンした。この施設では村の農産物・特産品の直売所やレストランが運営されており、農業体験を目玉とした観光の拠点施設としての役割も担う。

6次産業化事業の推進は、リニア中央新幹線や三遠南信自動車道開通後の交流人口の増加を見据えた取り組みでもあり、農業と商工業を融合させた産業振興の青写真が作られつつある。

③豊丘村商工会の役割

豊丘村商工会は、金融・税務・労務のいわゆる基礎的経営支援事業の他に、各種補助金を活用した経営支援や、専門家等と連携し高度専門的課題解決に向けた支援、関係機関の協力を得て業種ごとの経営改善普及事業を実施してきた。

近年の大・中規模工場の進出により村全体の産業は発展したが、一方で地場の商業サービス業・建設業は、人口減少等による市場の縮小、ニーズの変化や相次ぐ大手企業などの進出により顧客を奪われ厳しい状況が続いている。加えてこの地域は今後高速交通網の整備により劇的に変わろうとしている。製造業は物や人の流れが良くなり今よりチャンスが広がる可能性は高いが、商業・サービス業者にとっては大型小売店やチェーン店の更なる進出や、消費者の地元離れ等の脅威が増してしまう。

だが一方でリニア工事関係者や観光客等が増えることで新たな市場が生まれる可能性は高い。

そこで豊丘村商工会のこれから10年間は、「今後拡大が見込まれる観光客やリニア工事関係者等の市場を開拓する小規模事業者を増やし、10年後リニア開通によって出現する巨大商圏への備えを進めること」を目標に掲げ支援を展開していく。

これから小規模事業者は自ら地域の変化を捉え、経営基盤の強化を図っていく必要があり、商工会はその取り組みを伴走しながら支援していかなければならない。

豊丘村では過去10年で小規模事業者数が22件減少したが、新たな支援によりこれからの10年間では減少数を10件以内に抑えて地域経済の衰退を防ぎ、来るべきリニア開通による巨大商圏の誕生に向け、反転攻勢する準備を進めていかなければならない。

(3) 経営発達支援事業の目標

以上を踏まえ、今後5年間の目標を次のとおり設定する。

(目 標)

- (1) 小規模事業者が自ら市場の変化を捉え強みを活かして持続的な発展を続けていくために、商工会では事業計画策定支援及び計画の遂行支援を伴走しながら実施する。
- (2) 今後増加が見込まれる交流人口の市場を開拓するため、小規模事業者の6次産業化の取り組みを支援し、新たな顧客の獲得に結び付ける。
- (3) 村外者や若い世代に向けた情報発信を強化して小規模事業者の存在感を高めるとともに、自ら積極的な情報発信をおこなう事業者を増やす。

(方 針)

- (1) 目まぐるしく変わる環境下で事業を継続するには、個社の強みを整理し、市場を読み、計画性を持って事業に取り組む必要があるが、現時点で実践している事業者は少ない。そこで商工会では、リニア中央新幹線工事の影響調査や地域経済動向・人口動向等の情

報を収集・提供し、他の支援機関（外部専門家・長野県商工会联合会・地元金融機関）と連携を図りながら小規模事業者の事業計画の作成、実行支援をおこなう。

- (2) 地域の人口が減少する中で交流人口の増加は新たなビジネスチャンスであるが、この市場を開拓するうえで村が推進する6次産業化の取り組みは重要である。そこで商工会では豊丘村や道の駅「南信州とよおかマルシェ」等との連携を深め、グリーンツーリズムなど農業観光の活用や新たな観光資源の開発、地元農産品を活かした特産品の開発販売等を通じて、小規模事業者の販路開拓を支援する。
- (3) 村内小規模事業者は地域住民を大切にする従来の経営は継承しつつも、今後は若い世代や村外者の市場を開拓していかなければ事業の持続的発展は難しくなる。これらの市場へ訴求するにはインターネット等による情報発信が有効であるが、いまだ村内事業者の大半ができていない。
そこで商工会は個社のホームページ等作成支援やショップカード事業等を通じて、小規模事業者が自ら積極的に情報発信をおこなえる環境を整備する。

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】

[現状と課題]

これまでも事業計画策定の為に経済動向や産業動向の数値を参考にしてきた。しかしその事業計画のほとんどが融資や補助金の獲得を目的としたものであったため、都合に合った情報だけを活用してきたことは否めない。正しい経営判断を行うには偏りのない情報の提供・活用が必要である。

[改善方法]

小規模事業者を取り巻く景気の動きや人の流れを正確に把握し継続的に事業者へ提供する。さらに当地域ではリニア中央新幹線工事が地域経済や企業に与える影響が大きいため、その影響を調査し情報を提供する。地域の経済動向を把握するうえでの情報の標準化を図る。

[事業内容]

① リニア中央新幹線工事に関する影響調査

(目的)

今後10年間で豊丘村に最も変化をもたらすものはリニア中央新幹線工事であり、事業者への影響も大きいことが予想される。そこでこの工事が村内事業者の経営に与える影響を調査し、情報を共有することで、事業計画を策定するための基礎資料として役立てる。

(調査対象及び調査項目)

種類	収集資料	対象地区	項目等
影響調査	リニア中央新幹線工事等影響調査	豊丘村	工事等に係る売上・利益・客数等の影響度合

(調査方法)

リニア工事に関する取引、関係者の消費活動が村内事業者の売上や利益等にどう影響しているかをアンケート形式で調査する。対象事業者へ調査票を郵送等する方法と経営指導員による聞き取りにて実施する。

調査対象事業所 : 豊丘村商工会員企業

調査対象事業所数 : 143件 (回収目標数 : 50%)

調査頻度 : 年1回 (毎年2月頃実施)

(分析方法)

集計は経営指導員がおこなう。工事の進捗状況が調査結果に強く影響を及ぼす可能性が高いため、豊丘村リニア対策室との情報交換を行ったうえで影響の分析をおこなう。

②景気動向及び人口動向調査の情報収集・整理・分析

(目的)

業種別の景気動向調査、地域での滞在人口等の情報収集・整理・分析をおこない、戦略的な事業計画を策定するための基礎資料として役立てる。

(調査対象及び調査項目)

種類	収集資料	対象地区	項目等
景気動向	中小企業景況調査報告書 (中小機構)	全国	業種別(製造業、小売業、サービス業、建設業)の業況・売上・客単価・採算・見通し等
	中小企業景況調査報告書 (長野県商工会連合会)	長野県	
	飯田信用金庫産業経済動向	飯田下伊那	
人口動向	RESAS(地域経済分析システム)	豊丘村及び 近隣町村	まちづくりマップ 観光マップ

(調査方法)

景気動向調査では全国と県の調査結果を四半期ごと、金融機関による調査結果は毎月経営指導員が各調査報告書より情報収集をおこなう。

また、人口動向調査では経営指導員がRESAS(地域経済分析システム)の「まちづくりマップ」と「観光マップのFrom-to分析」を主に活用し、いつ(月)どの地域(県)からどんな人が豊丘村に来ているか情報収集をおこなう。(豊丘村だけではサンプルデータが少ないため、近隣の飯田市や高森町・松川町・喬木村・大鹿村も調査範囲に含める)

(分析方法)

収集したデータの整理は経営指導員がおこなう。データから考えられる影響分析については長野県商工会連合会上席専門経営指導員や外部専門家等の助言を得て行う。

(活用方法)

①リニア中央新幹線工事等影響調査 ②景気動向及び人口動向調査の分析結果は個社の経営や事業計画策定支援時の基礎データとして役立てる。また①は豊丘村と共有し産業振興施策への活用を図る。

(提供方法)

①リニア中央新幹線工事等影響調査は年1回
②景気動向及び人口動向調査の分析結果は半年に1回
それぞれレポートにまとめ、商工会報やホームページに掲載し提供する。また巡回支援等の際に個社への提供をおこなう。

(効果)

地域の景気の動き、人の動きを継続的に把握する機会を増やすことで、先を見据えた経営判断に役立てることができる。またリニア工事が地域経済に及ぼす影響、村内企業の景況に与える影響を把握することで、より地域の実情に合わせた対応策を検討することが可能になる。

(目 標)

	現況	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
リニア工事等影響調査公表回数	未	1	1	1	1	1
景気動向・人口動向調査公表回数	未	2	2	2	2	2

3. 経営状況の分析に関すること【指針①】

[現状と課題]

いままでは融資相談時や決算申告支援の際に、特に経営状況が悪い事業者についてのみ財務分析をおこない経営支援の基礎資料として活用してきた。しかし結論を急ぐあまり定性部分の分析はおこなっておらず、結果的に財務数値の改善のみが目標となり本質的な経営改善にはつながっていなかった。

また分析結果は経営指導員が把握するだけで職員間の共有がされておらず、各職員が担当する記帳や労務関係の支援と連携が図れていないことも課題となっている。

[改善方法]

- ア. 財務分析に加え定性分析（自社の強みや弱みの把握、競合の状況等）を実施する。
- イ. 職員間（補助員・記帳指導職員）で分析結果の共有を図り、それぞれが担当または得意とする分野での積極的な支援に結び付ける。

[事業内容]

①経営課題の本質を探る財務分析と定性分析の実施

(目 的)

財務分析と定性分析を小規模事業者と一緒におこない内容を共有することで、改善すべき経営課題の本筋を探す。

(対 者)

金融相談先や記帳支援先、巡回や窓口で経営に関する相談を受けた事業者に対して経営分析を勧める。

(経営分析の手法・内容)

- ア. 「経営自己診断システム」（中小機構）等を活用して財務分析をおこなう。分析項目は収益性・効率性・生産性・安全性・成長性の5つ。このシステムは分析結果を悪い順に示してくれるため、改善すべき順序が把握しやすい。
更に記帳支援先の事業者に対しては「ネット de 記帳の分析システム」も活用する。記帳支援先は月次情報が入手できるため、月別売上の対比等が可能である。
- イ. 定性分析では、経営理念やビジョンの確認、後継者や従業員等への教育姿勢、技術力や販売力等の強みや弱みの洗い出し、主要販売先（主要市場）の状況、想定しているライバル企業の状況、内部体制の課題、業界の状況等についてヒアリングを行う。自己の状況を客観的に判断することは難しいため、必要に応じ長野県商工会連合会上席専門経営指導員や専門家等の意見を参考にしながら分析を進めていく。なお調査項目や様式の統一を図るためローカルベンチマークの非財務ヒアリングシートを参考にする。

(分析結果の提供及び活用方法)

- ア. 経営分析（財務及び定性分析）結果はレポートにまとめ事業者に提供する。分析結果は事業者と共有し、経営改善に向けた事業計画の策定へと導く。
- イ. 結果レポートは職員ミーティングの際、補助員・記帳指導職員へも説明。事業者ごと経営カルテファイルを作成するとともに、パソコンの共有フォルダに保存し、常に職員が確認できるようにする。

(効果)

- ア. 財務分析と定性分析をおこない分析結果を目に見える形にして提供することで、曖昧だった自社の経営状況を具体的に把握することができる。また改善すべき項目の優先順位がわかり、行動を起こすきっかけを作ることができる。
- イ. 小規模事業者の経営状況を職員間で共有することで、それぞれの職員が担当する分野で素早いサポートが可能になる。また職員の異動の際も体制を大きく崩すことなく継続してフォローすることが可能になる。

(目標)

	現況	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析件数	9件	10件	12件	15件	17件	20件

4. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

[現状と課題]

今迄のような補助金や融資を目的に作る事業計画は、使い捨ての短期計画になることが多く中長期的な視点に立った計画にはなっていない。更に時間的制約から事業計画書を支援者側で作り込んでしまうことが多く、実行段階で事業者の行動と計画とのずれが生じるケースもあった。いずれにしても事業計画が経営の羅針盤としての機能を果たせておらず課題となっている。

[改善方法]

支援に対する考え方として、経営の羅針盤となる中期を見据えた事業計画の策定支援を行う。計画の策定は経営者や後継者が主体性を持って策定し、支援者側はサポート役に徹することで、真に活用される事業計画の策定を目指す。

[事業内容]

①小規模事業者の中期事業計画策定支援

(目的)

事業計画を策定する必要性を再認識し、簡素でも自ら理解しながら作った事業計画を経営のベースとして活用してもらえるようにする。

(対象)

- ア. 経営状況の分析に関すること【指針①】で経営状況の分析をおこなった事業者の中で、計画の策定に意欲的な事業者。
- イ. 巡回・窓口相談時を活用し、事業計画が無いところを中心に策定を勧め、その中で計画策定に前向きな事業者。

(支援方法と内容)

情報共有のし易さや扱いやすさの面で、「経営計画つくるくん」をベースに作成支援を行っていく。パソコンを使い経営指導員が聞き取りとフォローしながら、事業者と共に策定。策定した計画書は長野県商工会連合会上席専門経営指導員や専門家等のアドバイスを参考に更にブラッシュアップを図る。

項目	詳細	対応
自社を知る	企業概念・事業コンセプト 自社分析（強み・弱み） 主なターゲット	財務分析・定性分析をおこなう
周囲を知る	市場分析 競合分析	「地域の経済動向調査に関すること」で収集・分析する統計の他に、総務省の統計や日経テレコンのPOS情報等を利用
将来目標	目標・事業領域の設定 売上・利益目標	上記2項目より事業者と一緒に目標を建てる
推進計画	目標を達成する為の方法	専門家等のアドバイスの他に、事業分野別指針や生産性向上の為のガイドライン、先進事例等を参考にしながら個社にあった方法を検討する

(効果)

小規模事業者にとって事業計画書の作成は難しくて煩わしいものであるが、作成ツールを使い経営指導員と手順を追って作成すれば完成することができる。中長期的な視点で策定した経営目標を目指すことで、簡単にはブレない経営を行うことができる。

(目標)

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定件数	4	5	6	7	8	9

②若手経営者等の事業計画策定能力の育成

(目的)

青年部員など特に若手経営者・後継者は、リニア中央新幹線開通後は地域の中心となって産業を支える世代である。経営環境の激変に備え、今のうちに事業計画を自ら策定する能力を身に付けてもらう。

(対象)

- ア. 豊丘村商工会青年部員
- イ. 村内の若手経営者・後継者、創業希望者等（会員・非会員問わず）

(支援方法と内容)

中小企業診断士などの専門家を講師とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

- カリキュラム
- ・事業計画の必要性を理解する
 - ・自社分析、環境分析を行う
 - ・将来目標を立てる
 - ・実行計画を立てる

受講者には実際に「経営自己診断システム」（中小機構）や分析指標の検索、経営計画つくるくん等を自ら操作してもらいながら、計画策定の方法を身に付けてもらう。また受講者の中で具体的な実行計画を作成した者には策定後の実施支援を行う。

（効 果）

セミナーを通じ自ら事業計画を策定する能力を身に着けることができる。特に後継者は事業承継を見据えた予行練習となり、創業希望者は創業に向け考えをまとめることができる。

（目 標）

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
セミナー開催回数	未	1	1	1	1	1
セミナー参加者数	未	5	5	7	8	10
具体的な事業計画策定件数	未	2	3	4	5	6

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

[現状と課題]

今まで策定支援してきた事業計画は、補助金や融資を目的とした計画が多かったため策定後の実施支援も単発になりがちだった。しかもひとつでも成果が出ると満足してしまい、その後の計画見直しや検証はおこなっていない。

今後策定支援をおこなう事業計画は、中長期的な視点に立った事業計画が中心となるため継続的なフォローアップが必要となる。

[改善方法]

計画実行の進捗状況の確認やマイルストーンでの検証、軌道修正等を定期におこない。PDCAを繰り返しながら継続した支援を実行していく。

[事業内容]

①事業計画の継続的なフォローと専門家等との連携による実施支援

（目 的）

進捗状況の確認、フォローアップを定期的実施することで、計画遂行の停滞を防ぎ確実な実行に結び付ける。

（対 象）

- ア. 事業計画策定支援に関すること【指針②】において策定支援を行った者。
- イ. 事業計画策定セミナーにおいて具体的な行動計画を策定した者。

(支援方法及び内容)

四半期に1回を目安に巡回等により経営指導員が事業計画の推進状況の確認をする。また計画実現や改善に向けた取り組み支援では、必要に応じて長野県商工会連合会の上席専門経営支援員や、外部専門家（エキスパートバンクやミラサポ・よろず支援など）の協力を得る。資金面では補助金や助成金の活用を検討、マル経資金の活用や地元金融機関等の協力を得ながら融資による支援を実施する。

なお1年が経過した時点で検証をおこない、状況によって次年以降のフォローアップ回数の調整を図る。

(効果)

計画の定期的な進捗状況の確認や伴走しながら実行支援を行うことで、計画遂行の停滞を防ぐとともに、軌道修正等も素早く対応でき、経営目標の実現に向けた確実な前進につながる。

(目標)

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ回数	8	28	36	44	52	60

6. 需要動向調査に関すること【指針③】

[現状と課題]

近年、豊丘村商工会では地域住民のニーズを把握する為「買物動向調査」を実施した。これは村民の消費動向の把握と分析、村内商店等への具体的要望等を調査したもので、調査結果は個社の経営改善や新規出店計画等の参考資料として活用している。

しかし今後交流人口の増加が見込まれる中、地域住民の需要動向を把握するだけでは新たな販路を開拓することは難しく、目指すべき市場での需要把握が必要となってくる。

[改善方法]

村内小売店や飲食店等に対する観光客等の需要動向を把握。また商談会等で農産加工品等の需要動向把握を行い、その調査結果をサービスや商品開発に活かすことで新たな需要の開拓を目指す。

[事業内容と目標]

①観光客等に対する需要動向調査

(目的)

村内飲食店等を訪れた観光客へアンケートを実施し、その需要動向を把握することで、新たな顧客獲得に向けたサービス・商品の向上に役立てる。

(対象)

アンケート調査を実施する事業者は「新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」において実施する、ショップカードによる需要開拓事業に参加する者（主に飲食業者を想定）。

(調査方法及び調査内容)

村の観光シーズンである7月から11月にかけて、村内飲食店に来店してくれた観光客等に対しアンケートを実施する。

アンケートの質問は選択方式とし、例えば「何処から来たか・来村の目的・どのように店を知ったか・店の雰囲気・料理の味・見た目・量・値段の評価」の各項目に複数の選択肢を用意し、○印等で回答をしてもらう。この調査は各店の事業者がおこなう。

(活用方法)

アンケート用紙は調査期間終了後に経営指導員・補助員・記帳指導職員で集計をおこない結果を事業者に戻す。この結果をもとに新たな取り組みを始めたり、サービスや商品等の改良をおこなう事業者に対し経営指導員がサポートを行う。さらに上席専門経営支援員や外部専門家等の支援協力を得ながら、新サービス・商品等のブラッシュアップを図る。

(効果)

小規模飲食店等にとって、いままで接点の少なかった観光客等の需要を掴むことは難しいが、アンケート調査を実施しその結果を経営に活かすことで、新市場の開拓に役立つ。

(目標)

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
アンケート実施企業数	未	準備	5	6	7	7
アンケート実施目標数 (1社あたり平均)	未	準備	50	50	50	50

②地域特性を活かした農産物加工品の需要動向調査

(目的)

道の駅の開業に伴い、村内でも農産物加工品の開発に取り組む事業者がいくつか出てきている。異業種から参入する事業者もいるが、プロダクトアウトの発想で商品開発を進めている事例がみられる。マーケットインの発想で商品作りをおこなうには、まずはターゲットの需要動向の把握が必要である。

(対象)

商品開発の段階から経営指導員の他に、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員や外部専門家(中小企業診断士等)、県の「しあわせ信州食品開発センター」等の支援を受けながら商品開発をおこなう農産物加工事業者等。

(調査方法及び調査項目)

需要動向調査をおこなう場所は長野県が主催する「南信州うまいもの商談会」、さらに中部国際空港でおこなわれる「食の縁結び!南信州うまいものフェスティバル」等を予定し、出展ブース来場者に対しアンケート方式で調査を行う。

調査項目は専門家のアドバイスを受けて事業者と経営指導員で設計。「商品の見た目・価格・味・香り・量・パッケージデザイン」などの評価を基本とし、各商品の特徴によって項目の加除をおこなう。アンケート調査の実施主体は原則事業者とし、各会場でのアンケート実施数(1社あたり)は50枚以上を目標とする。

(活用方法)

集められた意見は、経営指導員と長野県商工会連合会の上席専門経営支援員で集計分析をおこなう。改善が必要な項目は外部専門家（中小企業診断士等）や、県の「しあわせ信州食品開発センター」等の支援を得て、商品のブラッシュアップにつなげる。

(効果)

村内商工業者の6次産業化の取り組みは始まったばかりである。勢いに任せて農産加工品を作ったものの失敗に終われば事業に損失を与えるだけでなく6次化事業への熱も冷めてしまう。需要動向調査をおこない、マーケットインの視点に立った商品作りをおこなうことで新分野での販路開拓を確実に実行する。

(目標)

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
需要調査実施事業所数	未実施	2	3	3	3	3
アンケート回収枚数	未実施	100	150	150	150	150

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】

[現状と課題]

リニア中央新幹線の工事や、道の駅「南信州とよおかマルシェ」の開業は、豊丘村に観光客・工事関係者等と呼び込むきっかけになる。しかし村内商業サービス業者の多くは積極的な情報の発信をおこなっていないため、その存在に気付いてもらえない可能性が高い。

また小規模建設業者も同様に積極的な情報発信に取り組む事業者は少ない。現在豊丘村商工会のホームページでも建設業者を一覧で紹介しているが個社の情報量が圧倒的に少ない。

かつては地域のつながりの中で住宅建築の話もできたが、世代交代が進む中、若い世代ほど地元建設業者との距離が広がっていて、マスメディア等を多用する大手ハウスメーカーに市場を奪われてしまっている。

[改善方法]

ア. 商業サービス業者は観光客等に対し積極的な情報発信に取り組み、まずは店や商品・サービスの存在を認知してもらうことで購買行動のきっかけをつくる。

イ. 建設業者はwebによる情報発信を取り入れる。若い世代や村外者が気軽に相談できる窓口を設けることで、新たな需要（新築・リフォーム等）の掘り起こしにつなげる。

[事業内容と目標]

① ショップカード事業とweb・SNSによる観光客等の需要開拓

(目的)

この春にオープンした道の駅「南信州とよおかマルシェ」では、年間総利用人数を約11万人と予測している。豊丘村唯一の道の駅には多くの観光客等が立ち寄ることが予想される。またグリーンツーリズムの観光バスの立ち寄り所としても活用されるため、村の外と中を結ぶハブ施設として大いに期待ができる。そこでこの施設と村内商業・サービス業者を結びつける仕組みをつくることで新たな需要の喚起を図る。

(対 象)

村内飲食店、小売店、事業計画策定事業者等。

(事業内容)

店ごとにショップカード（はがきサイズ）を製作。道の駅の情報提供休憩施設等に「村内小売店・飲食店等の紹介コーナー」を設置し観光客等へのPRを図る。

このカードには「店の外観・内装、メニュー等の写真の他に、営業日時や案内図、ひとことPR、割引案内等」を掲載する。

またこのカードには個社のホームページやSNSページのURLやQRコードを入れ、web情報への誘導と情報の拡散を狙う。

(商工会の支援)

観光客等が手に取りたくなるショップカードにするには、デザインや写真が重要となる。そこでデザイン等の専門家を講師に「ショップカード作成事業」を実施し、完成度の高いカードを作成する。

また、現在web等による情報発信をおこなっている小規模事業者が少ないため、この機会に専門家（よろず支援コーディネーターを予定）による「ホームページ作成セミナー」を開催しwebによる情報発信力の強化を図る。この事業では小規模事業者にとって費用負担が少なく直ぐに取り組めるfacebookやLINEなどのSNSや、無料ホームページサービスJimdo、全国商工会連合会が提供するホームページ作成ツール（SHIFT）等の利用を推奨する。当然ITが不得意な事業者もいる為、経営指導員が普及に向けたサポートを個別におこなっていく。

(効 果)

いまスマートフォン等を使って情報収集する人が増える中で、知名度の低い小規模事業者が新たな顧客を獲得するにはインターネット上の情報発信は必須である。ショップカードによるアナログの情報発信とweb等によるデジタルの情報発信をミックスし、観光客等へPRすることで新たな需要開拓につながる。

(目 標)

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
参加事業者数	未実施	5	10	15	17	20
1社平均の新規来店者数	0	50	80	100	120	150
1社平均売上増加率 (%)	0	6	10	12	15	19

②住まいの相談室（web版）事業による需要の開拓

(目 的)

国土交通省の平成27年度住宅市場動向調査によれば、住宅の建設を考えている人の約51%が業者（施行者）に関する情報収集を住宅展示場でおこなっているという調査結果が公表されている。大手ハウスメーカーは大規模な住宅展示場で商談会を開催し、マスメディアを駆使した広告宣伝をおこなっているが、地域の小規模事業者には到底まねができない。

一方で同調査の報告によれば、インターネットで情報収集をしている人の割合が約15%あり、新聞折り込み広告や住宅情報誌よりも上位となっている。

そこでインターネット上における村内建設業者の情報発信を強化し、地域の若い世代や豊丘村へのI・Uターンを検討している人の住宅新築・リフォーム等の需要を掘り起こす。

(対 象)

村内建設業者、不動産業者、事業計画策定事業者等。

(事業内容)

「住まいの相談室」事業では、住宅等のイラスト上に、新築を請け負う事業者、リフォームを行う事業者、屋根工事、水道工事、カーポートや庭の工事を行う事業者を、場所別・工事別に配置し、村内の施工業者を直感的に検索してもらえらるホームページを開設する。

このサイトには、さらに豊丘村の空き家情報や定住促進補助制度などの情報も併せて掲載し、村への移住を検討している人にも有益な情報提供をおこなう。

(商工会の支援)

「住まいの相談室」のサイトは商工会で制作・運営する。ポータルサイトの役割で、基本的に事業者の詳細情報は、各事業者のホームページにリンクを貼ることで対応するが、現在 web 等による情報発信をおこなっている小規模事業者が少ないため、前述の商業サービス業者と共に専門家（よろず支援コーディネーターを予定）による「ホームページ作成セミナー」に参加してもらい情報発信能力を高めてもらう。当然 IT が不得意な事業者もいる為、経営指導員が普及に向けたサポートを個別におこなう。

(効 果)

住宅の一次取得のメイン層である 30・40 代は web を使って情報収集する人が多く、更に若い世代に行くほどその傾向は強くなる。また豊丘村への I・U ターンを検討している人に、インターネット上で住まいの情報をまとめて発信できれば、村内の小規模事業者も施工業者の候補に加えてもらえる可能性が高まる。

(目 標)

	現在	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
住まいの相談所参加数	未実施	5	10	15	15	15
平均売上額（万円）/社		20	30	50	100	200

※当面はリフォーム・メンテナンス工事の掘り起こしを目指す。

II 地域経済の活性化に資する取組

[現状と課題]

近年、豊丘村ではグリーンツーリズム等による農業観光振興に力を入れ、観光客数の増加に取り組んでいる。シーズンになれば果樹園脇に止まる大型観光バスを良く目にするが観光客が村に滞在するのは農業体験の間だけで、その後の食事や買い物・宿泊等は別の市町村で行われてしまう。いままで観光産業がほとんど無かったため観光客に地域内を周遊してもらい仕組みが整っていない。この課題解決策のひとつとして道の駅「南信州とよおかマルシェ」の役割が期待されるが、さらに村内事業者へ広く循環させる仕組みが必要である。

[改善方法]

観光需要の地域内循環を促進する為、豊丘村・商工会等が連携して対策を講じていく。

[事業内容と目標]

①観光消費の拡大に向けた地域内連携の促進

現在、豊丘村と「NPO 法人だいち」、道の駅「南信州とよおかマルシェ」が連携して実施している農業観光事業に、新たに豊丘村商工会商業部会が連携し観光客等の村内循環の仕組み作りをおこなう。

今後この4者を中心に検討会議を年2回開催し、四季を通じた農業体験観光に道の駅・村内飲食店・小売店等が協調して販促活動ができる仕組み作りをおこなう。

例えば豊丘村では松茸シーズンに観光客が訪れるが、現状各商店や飲食店は個別に対応しており村全体での取り組みになっていない。そこで道の駅と村内小売店の連携イベントの開催や村内飲食店のスタンプラリーを実施して、地域全体で観光客を呼び込みかつ波及効果を図る。

現在豊丘村では春の梅採り体験や、夏は桃の収穫体験、秋は松茸観光などが実施されているので四季に応じた取り組みを行い、観光客が豊丘村でもう一か所立ち寄り、もう一品の消費をしてもらえることを目指す。

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事

[現状と課題]

豊丘村商工会の職員数は4名。その内非常勤の事務局長を除き、支援業務に携わっているのは3名（経営指導員・補助員・記帳指導職員）である。事業者の経営課題は年々複雑化しており小規模商工会の支援だけでは到底間に合わない状況にきている。

今後この地域の小規模事業者はリニア中央新幹線の工事で大きな影響を受ける。共通の課題を抱える近隣商工会との連携はもちろん、金融機関や他の支援機関との連携を図り支援ノウハウ等の情報交換を強化していく必要がある。

[改善に向けた取り組み]

①経営支援センター南信州北部グループとの連携

現在、近隣の5商工会（松川町商工会・大鹿村商工会・高森町商工会・喬木村商工会・豊丘村商工会）で「経営支援センター南信州北部グループ」を形成し、経営指導員等が一人では解決が難しい経営課題についてグループ内の複数経営指導員と長野県商工会連合会専門経営指導員、上席専門経営支援員が一緒になって解決に取り組んでいる。

毎月1回開催される検討会議では、グループ内の経営指導員から持ち込まれる相談案件を7人の経営指導員と上席専門経営支援員等が協力して解決策を検討している。さらに高度専門的な支援が必要な場合は外部専門家（エキスパートバンク、よろず支援、ミラサポ等）の協力を得ながら支援にあたっている。

上席専門経営支援員及び外部専門家による個別支援の際は、経営指導員や補助員等が帯同支援をおこないOJTの場としても活用している。またその結果は次の検討会議で報告してグループ内の他の経営指導員とノウハウの共有をおこない、その中でも特に先進的な支援事例は長野県商工会連合会でデータベース化し、長野県下の全ての職員が共有できるようにしている。

今まで各商工会の経営指導員が別々に小規模事業者の経営支援を行ってきた。しかしグループ支援体制により各経営指導員の経験の差や能力の差を補完し合うことができ、さらに上席専門経営支援員や専門家等の協力を得られることで経営支援の質・量とも向上している。

②豊丘村及び地域金融機関、長野県信用保証協会等との連携

毎年、豊丘村・豊丘村商工会・地元金融団（八十二銀行市田支店・飯田信用金庫豊丘支店・長野県信用保証協会飯田支店）で金融会議を実施している。この会議では地域の経済動向や村制度資金について意見交換を行い金融面での支援を検討している。

また、平成28年に産業競争力強化法における創業支援事業計画が承認され、豊丘村商工会と豊丘村を核とし、長野県・（公財）長野県中小企業振興センター・地元金融団に日本政策金融公庫伊那支店を加えた創業者支援体制が構築された。

今後ともこれら連携先との情報交換を密にし、支援ノウハウの共有や情報交換を通じ、地域小規模事業者への支援力を高める。

③飯伊経営指導員協議会との連携

飯伊経営指導員協議会は、飯田下伊那地域の商工会議所・商工会の経営指導員で構成される協議会で、長野県南信州地域振興局商工観光課の支援のもと長野県の支援施策の情報共有、経営指導員の資質向上に向けた勉強会等を年3～4回実施している。

今後は職員の資質向上の他に、先行して経営発達支援計画を実施している地域との情報交換を行い豊丘村商工会の経営発達支援計画に反映させていく。またリニア中央新幹線工事に関わる各地域の状況、地域経済への影響などの情報共有を図り、有効な支援の取り組みを学び地域の産業支援に活かす。

（実施目標）

	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
南信州北部グループ検討会議	12	12	12	12	12	12
行政・金融団との会議	2	2	2	2	2	2
飯伊経営指導員協議会	3	3	3	3	3	3

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

[現状と課題と今後の方針]

これまで豊丘村商工会では、経営指導員は長野県商工会連合会が実施している「経営指導員研修会」や「WEB研修」、中小企業大学の研修会などで資質向上を図り、補助員が「補助員研修会」、記帳指導職員が「労働保険事務組合研修会」等で、それぞれが担当する業務を中心に研修を重ねているが、その知識を職員間で共有する仕組みが無かった。また「経営支援センター南信州北部グループ」で経営指導員同士が共有した支援実績も、豊丘村商工会内の職員には伝わっておらず、ノウハウや知識が個々の職員に帰属したままになっている。

小規模商工会では一人の職員が複数の業務を担当してお互いをフォローする余裕が無い。その為職員が異動や退職となった際は、次に担当する職員のサポートができず、業務が回りだすまでに無駄な時間と労力がかかっている。

そこで今後は豊丘村商工会の内部で職員間の情報交換を密にし、支援ノウハウの共有を図ると共に、南信州北部グループを活用して職員の支援方法やレベルの標準化と効率化を図ることで、小規模商工会の課題を互いにフォローする体制を作る必要がある。

[事業内容と目標]

①豊丘村商工会でおこなう資質向上の取り組み

ア. 毎週1回のミーティングにおいて、各職員が受講した研修会の内容を説明しあうことで、

職員の知識レベルの向上を図る。説明した職員はあらためて受講内容を確認することができ理解度を深めることができる。

- イ. 毎週1回のミーティングにおいて、各職員が実施した経営支援を報告しあい、同行支援ができなかった案件のOJTをおこなう。また全職員で支援の内容や方法について協議し、経営指導員以外の職員の意識やレベルの向上を図る。
- ウ. 職員の資質向上にあたり、経営分析に必要な能力として経営指導員が財務戦力アドバイザーの資格を取得し、順次他の職員も資格取得を目指す。そして記帳支援先については各担当職員が経営分析を実施し、経営課題が把握できるレベルにする。
- エ. 支援カルテの様式の標準化を図り、データフォルダの整理と共有化により全職員が支援内容等をいつでも閲覧できるようにする。

②経営支援センター南信州北部グループを活用した資質向上の取り組み

- ア. 村内での専門家等による支援に、経営指導員と共に補助員等を帯同させOJTを実施する。
- イ. 職員向け勉強会を年1回以上実施して資質向上と支援能力の標準化を図る
- ウ. 各担当業務の職員同士をメンバーとした小集団活動を四半期に1度実施し、支援方法やレベルの標準化と効率化を図る。
- エ. 長野県商工会連合会で提供する経営支援事例データベースを活用し支援効率を高める。

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

[現状と課題]

新たな需要の開拓に寄与する事業、地域経済の活性化に資する取組にあたる事業について、今までは職員が企画をし、会長または各部会長の決裁を受けて実施してきた。しかしその評価と反省は理事会の中だけで処理しており、第三者の意見が反映されることはほとんど無かった。

[改善方法]

外部有識者による事業の評価・検証をおこない、PDCAを繰り返すことで発達支援計画の効果の向上を図る。

[事業内容]

- ①商工会職員と長野県商工会連合会で事業の進捗状況を確認する。(半期に1回)
- ②商工会正副会長及び、外部有識者である豊丘村役場産業課長、税理士等による評価委員会を設置し、事業の状況、成果の評価・見直し案を検討する。(年1回)
- ③理事会において評価・見直しの方針の承認を受ける(年1回)
- ④事業の評価結果と見直し結果を本会ホームページにて公表する。(常時)

(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) 経営発達支援事業の実施体制			
経営発達支援計画の実施にあたり、支援事業とその他の事業の管理調整役を事務局長がおこない、他の職員が経営支援に専念できる体制を整える。その上で、経営指導員、補助員、記帳指導職員の3名が支援実行役となる。			
担当者	業務内容		
事務局長	経営発達支援事業とその他の事業の調整		
経営指導員	経営発達支援事業の推進、実行責任者		
補助員	経営発達支援事業の実行補佐		
記帳指導職員	経営発達支援事業の実行補佐		
(2) 連絡先			
名称	豊丘村商工会		
住所	長野県下伊那郡豊丘村神稲 385-5		
電話番号	0265-35-2395	FAX	0265-35-3959
メールアドレス	info@toyookamura.jp		
ホームページ	http://toyookamura.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 (平成31年 6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	1,200	700	700	700	700
・事業計画策定 セミナー	200	200	200	200	200
・ショッピングカー ド事業	300	200	200	200	200
・住まいの相談 室事業	500	100	100	100	100
・観光客誘客 イベント等	200	200	200	200	200

(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

本事業実施にあたり、国・県・村の補助金による捻出を想定している。
外部専門家派遣等は国や県、支援機関等の制度活用を基本とする。

(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>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none">2. 地域の経済動向調査に関すること リニア中央新幹線工事に関する等影響調査 景気動向及び人口動向調査の情報収集・整理・分析3. 経営状況の分析に関すること 経営課題の本質を探る財務分析と定性分析の実施4. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の中期事業計画策定支援 若手経営者等の事業計画策定能力の育成5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の継続的なフォローと専門家等との連携による実施支援6. 需要動向調査に関すること 観光客等に対する需要動向調査 地域特性を生かした農産物加工品の需要動向調査7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ショッピングカード事業と web・SNS による観光客等の需要開拓 住まいの相談室 (web 版) 事業による需要の開拓 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 観光消費の拡大に向けた地域内連携の促進</p> <p>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</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 豊丘村及び地域金融機関、長野県信用保証協会等との連携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

この経営発達支援事業における連携者と役割は、以下のとおり。

連携機関	役割・効果
<p>長野県</p> <p>代表者 県知事 阿部 守一 住 所 長野県長野市大字南長野字幅 692-2 電 話 026-232-0111 担 当 南信州地域振興局商工観光課 しあわせ信州食品開発センター 地域資源製品開発支援センター</p>	<p>(連携事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査に関する事 ・需要動向調査に関する事 ・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 <p>(効 果)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県内の経済動向情報の収集 ・南信州うまいもの商談会等への参加を通じ、商品等の需要動向を調査 ・6次産業化の推進における商品等の開発支援を活用
<p>(公財) 長野県中小企業振興センター</p> <p>代表者 理事長 太田 哲郎 住 所 長野県長野市若里 1-18-1 電 話 026-227-5803 担 当 長野県よろず支援拠点 マーケティング支援センターなど</p>	<p>(連携事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査に関する事 ・経営状況の分析に関する事 ・事業計画策定支援に関する事 ・事業計画策定後の実施支援に関する事 ・需要動向調査に関する事 ・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 <p>(効 果)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・よろず支援や専門家派遣事業による外部専門家の支援を活用
<p>豊丘村</p> <p>代表者 村長 下平 喜隆 住 所 長野県下伊那郡豊丘村神稲 3120 電 話 0265-35-3311 担 当 産業建設課</p>	<p>(連携事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査に関する事 ・需要動向調査に関する事 ・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 ・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事 ・地域経済の活性化に資する取組 ・事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 <p>(効 果)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・村内産業の育成において、最も連携して事業を推進する。特に6次産業化の推進では中心的役割を担う

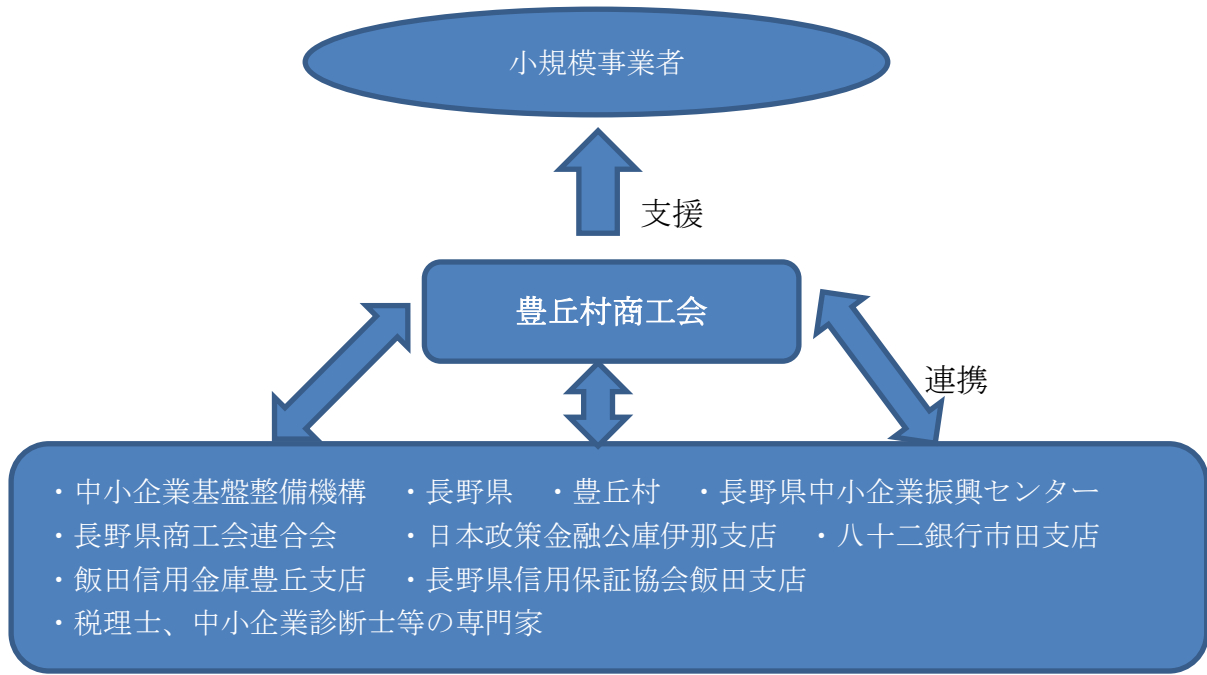
<p>道の駅 南信州とよおかマルシェ (管理会社 (株)豊かな丘) 代表者 菅沼 康臣 住 所 長野県下伊那郡豊丘村神稲 12410 電 話 0265-48-8061</p>	<p>(連携事業) ・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する こと ・地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(効 果) ・村の内と外を結ぶハブ施設。6次産業化の 拠点施設であり情報発信の要</p>
<p>NPO法人だいち 代表者 寺沢 宜勝 住 所 長野県下伊那郡豊丘村神稲 3128-1 電 話 0265-34-2520</p>	<p>(連携事業) ・地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(効 果) ・6次産業化事業での連携</p>
<p>独立行政法人 中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史 住 所 東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル 電 話 03-3433-8811</p>	<p>(連携事業) ・地域の経済動向調査に関する こと ・経営状況の分析に関する こと ・事業計画策定支援に関する こと ・事業計画策定後の実施支援に 関すること ・需要動向調査に関する こと ・経営指導員等の資質向上に 関すること ・新たな需要の開拓に寄与する 事業に関する こと</p> <p>(効 果) ・先進事例や高度な経営支援 ノウハウの情報提供など</p>
<p>長野県商工会連合会 代表者 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</p>	<p>(連携事業) ・地域の経済動向調査に関する こと ・経営状況の分析に関する こと ・事業計画策定支援に関する こと ・事業計画策定後の実施支援に 関すること ・需要動向調査に関する こと ・新たな需要の開拓に寄与する 事業に関する こと ・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 ・経営指導員等の資質向上に 関すること ・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</p> <p>(効 果) ・経営発達支援計画の推進支援 ・上席専門支援員による先進事例 や高度な経営支援ノウハウの 情報提供など ・経営指導員等の人材育成</p>

<p>日本政策金融公庫伊那支店 代表者 支店長 枝松 辰義 住 所 長野県伊那市荒井 3413-2 電 話 0265-72-5195</p>	<p>(連携事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査に関すること ・事業計画策定後の実施支援に関すること ・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 <p>(効果)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元金融機関として、地域経済・企業の情報共有 ・金融支援と、各金融機関のネットワークを活かした経営支援の活用
<p>八十二銀行市田支店 代表者 支店長 赤須 義洋 住 所 長野県高森町下市田 2954-11 電 話 0265-35-3382</p>	
<p>飯田信用金庫豊丘支店 代表者 支店長 大平 昌文 住 所 長野県下伊那郡豊丘村神稲 147-1 電 話 0265-35-8800</p>	
<p>長野県信用保証協会飯田支店 代表者 支店長 三澤 一郎 住 所 長野県飯田市鈴加町 2-19 電 話 0265-52-1522</p>	

連携体制図等

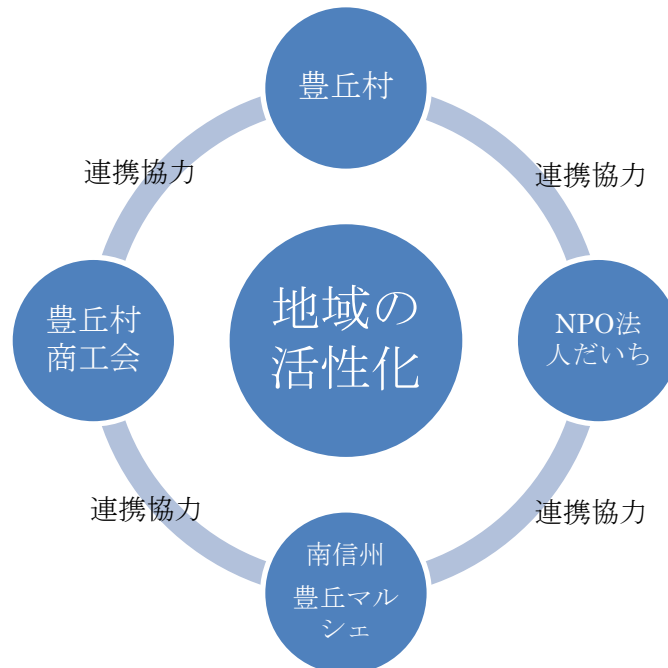
I. 経営発達支援事業の内容

豊丘村商工会は支援機関や専門家等と連携を図り、地域の小規模事業者の持続的な発展を支援する



II 地域経済の活性化に資する取組

村内関係機関や事業者と連携し、地域の活性化に取り組む



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

連携機関とのノウハウや情報の共有、アドバイスを受け、支援能力の向上を図る

