

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	松川村商工会（法人番号 7100005007420）
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<p>①管内の小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展を促進するため、各関係機関とのネットワークを活かし、小規模事業者に対する新たな伴走型支援体制を構築</p> <p>②自社の強みを洗い出し、持続的発展を促進していくための経営力向上計画の策定</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援計画の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査</b></p> <p>①情報の収集・整理・分析</p> <p>②専門家らとの連携による分析資料のデータ化、情報提供</p> <p><b>2. 経営状況の分析</b></p> <p>①分析ツールの活用</p> <p>②経営分析の活用に関するセミナーの開催</p> <p><b>3. 事業計画策定支援</b></p> <p>①事業計画・経営力向上計画に関するセミナー、個別相談会開催</p> <p>②事業計画策定事業者の掘り起こし</p> <p>③各種支援時における事業計画の策定</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <p>①事業計画策定後の定期巡回訪問</p> <p>②事業計画実施に伴う補助金、助成金制度の周知</p> <p>③事業計画実施に必要な資金調達支援</p> <p><b>5. 需要動向調査</b></p> <p>①地域内商業系小規模事業者が抱える消費者ニーズの把握</p> <p>②工業・建設業系の需要動向等を探るアンケート調査実施</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <p>①展示会等へ出店支援</p> <p>②長野県中小企業振興センター受発注取引推進員との連携支援</p> <p>③商工会ホームページを活用した広報活動</p> <p>④オンリーワンサービスの創出・提供</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p>①イベント開催時に各店舗による集客支援の実施</p> <p>②松川村観光協会と連携した観光地域のマーケティング・マネジメント</p> <p>③地域高規格道路松本糸魚川連絡道路促進期成同盟会との連携</p> <p><b>III. 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</b></p> <p>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</p> <p>②経営指導員等の資質向上等に関すること</p> <p>③事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること</p>
連絡先	<p>松川村商工会</p> <p>〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 7019-11</p> <p>電話 0261-62-2557 FAX 0261-62-4815</p> <p>e-mail info@matsu-vi.shoukou.net</p>

(別表 1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

#### 1. 松川村商工会地域と産業の現状

松川村は、長野県の北西部、北安曇郡の南端、安曇野の北よりに位置し、東西 10.8km、南北 7.3km、四隣は北及び北西部に大町市、南及び南西部に安曇野市、東は池田町に接している。北西部に雄大な北アルプス連峰がそびえ、このアルプスを源流とする高瀬川、乳川、芦間川、中房川といった一級河川が流れている。また、西には、安曇富士と称される有明山の麓に神戸原扇状地が広がっている。

面積は 47.07 k m<sup>2</sup> となり、平坦な地形である。居住地の標高は、約 560m から約 670m に及んでいる。また、当村の面積の約 55% は山林、26% は農地が占めており、国道を境に東側は住宅地が集積し、西側は田園地域が広がり、西部山岳地帯はほぼ手つかずの森林地帯となっている。

南北に国道 147 号線、高瀬川沿いには県道 306 号線（通称オリンピック道路）が走り、長野自動車道へのアクセスが良く、鉄道面では J R 大糸線（松本ー糸魚川間）信濃松川駅・

北細野駅・細野駅があり、中核都市である松本市へアクセスが高いため村でありながら人口は多い。

人口は、平成 29 年 11 月 1 日現在、9,865 人（男 4,778 人 女 5,087 人）、世帯数は 3,789 世帯となっている。65 歳以上の人口は、平成 21 年度全人口のうち 2,528 人 25.15% に対し、平成 26 年は 2,951 人 29.36% と増加傾向となっているが、平成 25 年度に厚生労働省が発表した全国自治体の平均寿命で、当村の男性が長寿日本一となった。

松川村の特産品として知られるのが、北アルプス山麓農畜産物ブランド運営委員会（事務局 長野県北安曇地方事務所）が認定する「特別栽培米の鈴ひかり（コシヒカリ）」、「リンゴ」、「福寿黒豆」などがある。長野県での生産が多い特産品ではあるが、北アルプス山麓ブランドに認定されることにより、他市町村の特産品との差別化や付加価値を付けることにより、県内外への販路開拓を行っており、今後も需要が拡大することに期待がもたれている。

観光面では、観光資源の少ない当村であったが、平成 9 年に「安曇野ちひろ美術館」が開館し、県内外からの観光客が大幅に増加しピーク時には年間 30 万人の観光客が訪れている。平成 28 年 7 月には、安曇野ちひろ公園北側エリア約 17,000 m<sup>2</sup> を拡充整備し、「食」「農」「いのち」を体験的に学べる公園が新たにつくられた。その公園の一角には、いわさきちひろの絵で愛されている『窓ぎわのトットちゃん』（黒柳徹子・著）に登場する、電車の教室を再現したトットちゃん広場が整備され、自由に見学できるようになり、今まで以上の観光客が見込める。



## 2. 松川村商工会地域の産業別就業人口と産業の現状

村の小規模事業者の総数は、平成28年4月1日現在、304事業所となっている。村の産業別就業人口は、平成22年10月1日現在の就業者数は5,074人となり、総人口の50.3%を占めている。就業別内訳としては、第1次産業が11.5%（583人）、第2次産業が32.4%（1,646人）、第3次産業が56.1%（2,845人）となっている。経済のサービス化が進む中、松川村の産業就業割合も、第3次産業が半数を超えている。また、農業を中心とした第1次産業に従事している割合は、減少傾向にある。

産業別就業人口の推移（資料：国勢調査）

	昭和55年	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年
総人口	7,496	7,896	8,337	9,030	9,701	10,072	10,093
就業者数	4,312	4,516	4,718	5,143	5,272	5,299	5,074
就業率	57.52%	57.19%	56.59%	56.95%	54.34%	52.61%	50.27%
第1次産業	1,223	1,082	903	836	701	735	583
第2次産業	1,736	2,016	2,213	2,168	2,174	1,835	1,646
第3次産業	1,353	1,418	1,602	2,134	2,397	2,723	2,834
分類不能産業	0	0	0	5	0	6	11

村の事業所の推移は、昭和53年度調査より増加傾向にあったが、平成24年度と比較すると、平成28年は事業所数358社、従業員数2,351人となり、平成24年調査より事業所数は7.2%減少、従業員数は4.2%増加となっている。以前から建設業、製造業、卸・小売業に携わる従業員の雇用が多くみられ、当村の雇用を支えてきた。現在は、高齢化が進む中、医療・福祉業の雇用の増加がみられる。

事業所推移（資料：事業所・企業統計調査、H24以降経済センサス）※業種は経済センサスによる分類

業種	平成3年		平成11年		平成18年		平成24年		平成28年	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
農・林・鮮業	2	15	1	2	1	7	3	20	3	23
鉱・砕石業	2	15	2	16	3	17	1	2	2	10
建設業	66	383	79	410	104	350	80	244	65	187
製造業	85	1,005	71	775	49	593	61	598	54	653
電気・熱供給業	1	4	0	0	1	3	0	0	1	14
情報通信業	7	45	8	53	7	42	0	0	0	0
運輸・郵便業							5	16	3	15
卸・小売業	109	414	123	482	87	473	76	365	78	449
金融・保険業	3	5	6	47	5	25	8	52	5	50
不動産・賃貸業	6	56	3	14	3	8	7	13	4	13
学術・技術サービス業	65	287	80	460	137	819	16	36	12	31
宿泊・飲食業							37	213	37	158
生活・娯楽業							35	149	30	115
教育・学習支援業							10	60	13	77
医療・福祉業							32	320	37	426
複合サービス業							3	29	3	26
その他サービス業							12	134	11	104
公務	6	82	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	352	2,311	373	2,259	397	2,337	386	2,251	358	2,351

松川村商工会員数の推移を平成 13 年度から見てみると、平成 13 年度と直近の平成 28 年度とでは 11%の減少となっている。事業所推移で示されているように、建設業（建築業を含む）や小売業の減少が目立ち、廃業理由としては高齢化によるものが大半を占めている。商工会としては、未加入事業者や新規開業者のデータを毎年まとめ加入推進を行っているため、平成 28 年度は加入者・脱会者と同数であり現状維持ができた。

#### 松川村商工会会員事業所推移

平成 13 年度	275	平成 14 年度	260	平成 15 年度	253	平成 16 年度	257	平成 17 年度	257
平成 18 年度	257	平成 19 年度	263	平成 20 年度	265	平成 21 年度	256	平成 22 年度	249
平成 23 年度	243	平成 24 年度	242	平成 25 年度	240	平成 26 年度	239	平成 27 年度	245
平成 28 年度	245								

各業種の現状は以下のとおりとなる。

#### ① 卸・小売業

平成 11 年度と平成 28 年度を比べるとその減少率は 36%と激減している。松川村はアーケード街やお店が隣接して立ち並ぶ商店街そのものが駅前や街中に形成されておらず、個店の点在型による立地状況であったため、買い物環境としては不便であった。また、生鮮食品を扱う個店がないこともあり、大手スーパーがその役目を担っているが、個店が点在する状況ではそのスーパーが核とはならないため、個店への波及はない。また、隣接する安曇野市にスーパーや大型商業施設、専門店などが相次いで出店したことにより地元消費者が大量に流出し、そのことによる経営難での廃業や収益の減少により、後継者が後を取らないといった形での廃業があったためである。

個店では、自店舗ならではの商品開発や品揃えを行い、自身の強みを活かすなどの売上や利益増加に繋がる取組みの必要性を十分感じてはいるが、実際に取組んでいる店舗は少ない。取組みをサポートするために、商工会商業部会が中心となりイベントを開催するが、参加意志が弱くイベントからの売上増加や顧客増加に結び付いていない。今後は、個店ならではのオンリーワンを活かしたきめ細かなサービスを実施するなど、顧客のニーズに対応できる店舗づくりが必要である。

#### ②建設・建築業

建設業は、公共工事の減少、民間需要の停滞などにより厳しい状況が続いている。従業員 5 人以下の下請け業者が圧倒的に多く、その大半が受注の確保はもとより、人材の確保も厳しい状況であり、営業力と情報収集が不足している。

建築業は、村内外で多くの分譲地が販売されており住宅建築は多くみられるが、ハウスメーカーが台頭し、地元建築業者は厳しい状況である。消費者の感覚として、地元建築業者はいい家を作るが価格が高いといった固定観念があり、ハウスメーカーに流れてしまっている現状がある。

村内の建築業者は、個々に建物に特徴や強みがあり競合はしていないといった良い点も見受けられる。建設・建築業とも後継者不足もあり、今後も減少していくと考えられる。

当村では住宅リフォーム補助金、商工会では住まいの何でも相談窓口を開設し、村内需要の確保を図っている。このような取組みを各事業所で活用し、情報収集や受注開拓を行っていく必要がある。

#### ③製造業

経済センサスが示しているとおり、当村では事業所数、従業員雇用数とも一番多くあり、基幹産業といっても過言ではない。村内には 2 ヶ所工業団地があり、また村内全域に事業所が広がっている。金属加工、精密金具、光学機器、電子部品など、多種多様な製造業が多く設立され、村内の雇用の安定を図っている。各社製造する製品が違うため、景況も事業所ごとによって変わってきている。しかしながら、元請 1 社依存型・専属下請型事業所が多く、元請けの動向により左右されやすい。営

業担当者を置いている事業所も少ないため、技術力を有していても販路開拓に結び付きにくい。今後は需要動向に関する情報提供と営業力強化を図っていく必要がある。

#### ④飲食・サービス業

飲食業においては、提供する商品が各事業所とも殆ど競合することがないため、村内での競争はそれほどない。しかしながら、大町市や安曇野市などの近隣市町村にはチェーン店の出店が相次ぎ、ファミリー層を中心に流れてしまっている。また、懇親会等での利用が少なくなっており、宴会を行う店舗では顧客の減少が見られる。

松川村では、近年、美容室の開業が多くみられる。近隣市町村の美容室で経験を積み、独立開業する形である。以前の顧客がそのまま顧客になり、また新たなサービスを提供することにより、新規顧客の獲得を図っている。既存の美容室は高齢化が進み、後継者もないため廃業が多くなってきている。

今後、消費者に対する独自のオンリーワンサービスの提供や情報提供をすることで新規顧客の獲得する必要がある。

### 3. 商工会の役割

松川村商工会は、これまで管内商工業者、特に小規模事業者に対する経営改善普及事業として金融、税務、労務等の経営の根本的な事項に関する各種支援を行ってきた。

具体的には、金融においては、事業の継続・発展につながる、設備資金・運転資金を、日本政策金融公庫松本支店や地元金融機関と連携し、経営状況や経営計画を鑑みながら資金調達等の支援を行ってきた。

税務においては、商工会の記帳システム「ネットde記帳」や「弥生会計」などを利用し、記帳から決算書作成支援、所得税・消費税等確定申告支援を行っている。また、国税庁で推進しているe-tax（電子申告）での申告の支援も行ってきた。

労務においては、当商工会が労働保険事務組合の認可を受け、煩雑で専門的知識を有する労働保険に関する事務処理を受託し、労働保険料の徴収・納付、雇用保険にかかる取得・喪失手続きなどを行ってきた。

しかしながら、その支援の殆どが事業所から求められた案件であり、単発的な支援となっている。

今後、事業者に求められるニーズが多様化する中で、小規模事業者個々の技術力やサービス、市場環境などを分析し、顧客にとって付加価値の高い商品開発やサービスの提供を行えるよう、事業所の自立的かつ継続的な発展に向けた支援策を、小規模事業者に寄り添った形である「伴走型支援」として継続的に行う必要がある。

また、事業継続においても、後継者育成や技術伝承といった課題があり、後継者向けの経営講習会、地元技能者を活用した技術講習会などのニーズが高まっており、経営の安定を図るための支援も求められている。

商工会は、地域に密着した総合経済団体であり。小規模事業者に対する支援機関として、行政を始め、同じ経済団体の集まりである「経営支援センター北アルプスグループ（松川村商工会、池田町商工会・生坂村商工会・白馬商工会・小谷村商工会・美麻商工会で構成）」や大町商工会議所、地域金融機関、県中小企業振興センターなどの公的支援機関、中小企業診断士等の専門家らとの連携を一層深め、小規模事業者への伴走型支援体制の構築を支援機関の中核としてさらに強化していくことが今後必要である。

#### **4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方**

これまで商工会が取り組んでいた経営基盤である金融・財務・労務の支援から、「事業計画策定」という、経営戦略に踏み込んだ支援を、若手小規模事業者や後継者、創業者を中心に、事業の持続的発展と定着を促進するための伴走型支援に取り組む必要がある。

管内の小規模事業者を取り巻く環境や、国・長野県・松川村の動向を踏まえ、これまで松川村商工会が取り組んできた小規模事業者への支援効果や課題を分析し、小規模事業者・後継者・創業者がこれからの将来に希望が持て、事業がさらに発展し地域経済の支えとなるよう、松川村の地域形成に向けた振興に取り組む。

具体的には、松川村が策定した「松川村第6次総合計画（平成22年度～平成31年度）」では「暮らしを支える、にぎわいと活力ある産業の村づくり」として、①特色ある農業の振興 ②林業の振興 ③個性ある商業の振興 ④活力ある工業の振興と誘致 ⑤魅力ある観光の振興の5つを取り組むべき内容として挙げている。

この計画に沿って、商工会では今後10年間の中長期的な振興の在り方として、下記の3点を重点的に取り組む。

##### **「個性ある商業の振興」**

基本方針…地域商業の活性化を図るため、「まちづくり」を推進し、商工会との連携により、地域に密着した特色ある商店づくりに対し、支援の充実・強化を図る。

商業販売額の現状（H24）は、4,962百万円/年であるが、平成34年度には、7,000百万円/年を目標とする。

##### **「活力ある工業の振興と誘致」**

基本方針…1) 企業の技術力向上や経営の近代化を促進し、生産性の向上と人材育成に努めるとともに、既存企業の育成・強化を図る。2) 最新技術産業など、地域に適した優良企業の誘致に努める。3) 企業の労働環境や福利厚生の実を推進し、優良技術者、若年労働者の定着化と高齢やUターン・Iターン者などの職場確保に努める。

製造品出荷額の現状（H24）は、8,629百万円/年であるが、平成34年度には、9,000百万円/年を目標とする。

##### **「魅力ある観光の振興」**

基本方針…1) 多様化する観光ニーズに対応するため、村の豊かな自然と安曇野の風景を大切に、地域の個性や魅力を生かした観光地を目指す。2) 広域的な観光の振興を図るため、情報収集に努めるとともに、関連団体との連携を密にし、広域的ネットワークの強化に取り組む。3) 村の更なる活性化のため、個々の技術や知識を生かし、村全体で独自のイベントを開催することにより地域振興へつなげる。

観光客入込数と宿泊者数の現状（H24）は、入込数54.8万人/年、宿泊者数6,000人/年であるが、平成34年度には、入込数61万人/年、宿泊者数7,500人/年を目標とする。

上記基本方針に沿うような形で管内小規模事業者が持続的な発展をしていくためには、当商工会が行政、各支援機関と連携し、高付加価値の商品開発、販路開拓支援、それに必要な積極的な情報収集と情報発信を行うため、支援計画を策定し、小規模事業者に寄り添った伴走型支援に取り組むことが重要である。

既に実施している連携支援として、経営力強化、販路拡大、人材育成を支援することを目的とし、平成23年度に、松川村商工会・池田町商工会・大町商工会議所・松川村・池田町・大町市によって構成する「北アルプスものづくり連絡協議会」を設立し、課題解決に向けた講習会、先進地域製造業の視察研修、県内外で開催される工業系大規模展示会への合同出店支援を行っている。

また、松川村商工会・池田町商工会で平成16年度から組織している「テクノ安曇野高瀬プロジェクト」による、若手技術者への技能の伝承、従業員のスキルアップのための技能検定講習会、これ

から就職をする若者を対象とした、「池田工業高校版デュアルシステム」の活動を推進していく。

平成 26 年度より長野県商工会連合会中期マスタープランにそった近隣地域間の枠を超えた合同支援事業の実施のため、松川村商工会、池田町商工会、生坂村商工会、白馬商工会、小谷村商工会、美麻商工会による「経営支援センター北アルプスグループ」を設立した。各商工会の経営指導員を中心に、特に重要案件に対して、より効果的な支援内容、解決策を協議・検討し合同で支援を行っている。高度専門的な支援に対しては、長野県商工会連合会に所属している、上席専門経営支援員や中小企業診断士を始めとする専門家を交えての支援も行っている。

今後は、商工団体同士による連携支援にとどまらず、より強力な伴走型支援を実施するために、他の公的支援機関や専門的知識を有する専門家、金融機関等との支援ネットワークを構築し支援を行う必要がある。

このネットワークは、商工会が小規模事業者と地域に密着した関係の中で築かれるものであり、地域の経済動向等の情報収集をしながら的確に見極め、商工会が小規模事業者等の支援機関としての中核的な役割を果たしながら、支援計画を基に新たな伴走型支援体制を構築し、持続的発展を促進していく。

## **5. 経営発達支援計画の目標と方針**

上記、中長期計画を踏まえ、本計画目標は以下のとおりとする。

### **1. 目標**

#### **①管内の小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展を促進するため、各関係機関とのネットワークを活かし、小規模事業者に対する新たな伴走型支援体制を構築**

各種調査を基にした市場動向等消費者ニーズの把握、経営分析と事業計画の作成支援、計画の進捗状況に併せた施策活用、計画の検証まで一貫した支援体制を整え、市場ニーズに合った新製品・サービスの開発、IT や情報活用を取り入れた販路拡大、収益力向上などによる経営基盤の強化と安定化を支援する。

#### **②自社の強みを洗い出し、持続的発展を促進していくための経営力向上計画の策定**

SOWT 分析、3C 分析などの各分析手法を活用し、自社を取り巻く市場環境や強みを洗い出し、各社の状況にあった経営力向上計画を策定する。中小企業等経営強化法に定められている「経営力向上計画」事業分野別指針を踏まえ策定していく。当商工会においても、「経営力向上計画セミナー」を開催し、制度利用のメリットと自社の経営基盤の強化を図ってもらうとともに、補助金・助成金施策の情報提供を行い、上席専門経営支援員や専門家派遣制度などを利用しながら、継続して伴走型支援を行う。

### **2. 方針**

上記目標を達成するために、事業方針を「松川村第 6 次総合計画（平成 22 年度～平成 31 年度）」における産業振興の基本方針に沿う形で実施するが、商工会として小規模事業者向け支援に特化し、以下のとおりとする。

- ①既存事業者の現状を把握し、事業計画策定の必要性を啓蒙し、策定から実施、実施後のフォローまで一貫した支援を行う。
- ②従来の事業に囚われず、自社の強みを活かした新たな取組みに挑戦する事業者を発掘し、創業・第二創業・経営力向上計画作成等を支援する。
- ③経営力向上計画の作成支援にあたり、国等の小規模事業者向け支援策を積極的に周知し、活用を支援する。
- ④経営状況分析、需要の調査等については、事務局職員全員が情報収集と整理・分析にあたり、組織的な支援を行う。
- ⑤経営支援センター北アルプスグループ、北アルプスものづくり連絡協議会、テクノ安曇野高瀬プロジェクトとの連絡・協調を密に行い、小規模事業者に必要な情報を提供していく。

## 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】

##### (現状と課題)

これまで全国商工会連合会や長野県商工会連合会、行政機関や金融機関、民間のシンクタンクなどから発行される調査・統計のマクロ情報を、また、経営指導員や職員の巡回指導時によるヒアリングや、決算・申告等の個別相談会での数値的データなどからミクロ的な情報を収集してきたが、一部の事業所だけへの支援材料として提供するだけに留まってきた。

今後は、収集した情報を経済動向、市場動向など分野別に調査・整理し、「北アルプスものづくり連絡協議会」「テクノ安曇野高瀬プロジェクト」「経営支援センター北アルプスグループ」において、専門家を交えた会議を開催し、経済動向に関するお互いの情報を共有・分析しあい、その調査結果を小規模事業者に対し広く情報提供を行い、事業計画策定の足掛かりとする。

また、創業予定者に対しても同様に情報提供を行い、創業計画策定の基礎的データとして活用いただく。

##### (事業内容)

#### ①情報収集

##### イ. 中小企業景況調査のさらなる活用

全国商工会連合会・長野県商工会連合会と連携し、経営指導員等が四半期ごとに管内業種別、地区別に巡回調査計画を作成し、地域経済動向を詳細に把握するため業種ごとに、業況・売上・設備投資・消費動向等の直近実績と来期の見通しについてのヒアリングシートを作成し、独自の調査を行う。調査対象は日本標準産業分類の小分類によって抽出し、業種を掘り下げた詳細な情報収集を行う。

##### ロ. 外部資料を用いた情報収集

国・県・市・金融機関・シンクタンク等の各種調査資料・機関紙（長野県商工業統計調査・金融経済月報等）にある産業分類細分類別の事業所数・従業員数・年間商品販売額等の情報を課題に応じ抽出し、イ.ロにおいて収集した情報とともに活用していく。

#### ②情報の整理・分析

##### イ. ヒアリングシート集計と連携支援機関との情報交換

四半期ごとに実施する経営指導員等によるヒアリング調査によって得た情報を、個別のヒアリングシートから集計し、景況・設備投資等分野別にまとめ、業種別ごとに変化の要因等を分析する。その資料を「北アルプスものづくり連絡協議会」「テクノ安曇野高瀬プロジェクト」「経営支援センター北アルプスグループ」において専門家を交え、より精査した情報資料にまとめる。会議は調査を実施した四半期ごとに1回開催する。

##### ロ. ヒアリングシートのデータ化

上記イ.によって作成したヒアリングシートをデータ化し、経営指導員だけでなく職員全員が支援材料として活用できるようにする。

#### ③情報提供

##### イ. 小規模事業者への巡回訪問による情報提供

情報収集能力が不足がちである小規模事業者を中心に巡回訪問し、データを直接提供する。情報



収集によって得た資料や、整理・分析後の資料、それらを基に作成した集計を提示し、自社の経営分析、事業計画策定の基礎的データの参考にしてもらう。

**ロ. 創業予定者への情報提供**

創業相談時に情報収集によって得た資料や、整理・分析後の資料、それらを基に作成した集計を提出し、地域・顧客ニーズの把握や創業計画書作成に活用してもらう。創業後も引き続き情報提供を行う。

**ハ. 全職員の情報共有による情報提供**

職員間共有事業に関するデータは、共有ハードディスク上のファイルで管理し、職員専用のパソコンで閲覧可能とする。全職員が共有することで、経営指導員以外が小規模事業者より相談を受けた際によりスピーディーな情報提供が可能となる。

**ニ. 広報等による情報提供**

収集・整理・分析した経営支援情報を松川村商工会で作成する「商工会報」にて、商工会活動とともに掲載公開し、年2回村の文書配布に合わせ全戸（3,000戸）に配布する。また、商工会ホームページでの公開や、メール配信システムによるメールアドレス登録事業所へ個別配信によって広く提供する。

**■ 事業目標**

支援内容	現状	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
情報提供に関する巡回訪問件数	約100	120	140	160	180	200
地域経済動向調査	未実施	1	1	1	1	1
ヒアリングシートによる調査件数 (四半期に1回)	未実施	20	30	40	50	60
専門家を交えた情報会議の開催と集計表の作成	未実施	3	3	3	3	3
創業予定者への情報提供(セミナー開催)	未実施	1	1	2	2	2
商工会報による周知	未実施	2	2	2	2	2

**■ 小規模事業者に対する効果**

小規模事業者では収集・整理・分析ができない情報を有効に活用でき、また、全職員が情報を共有することで的確な支援体制を整えることができる。

**2 経営状況の分析に関すること【指針①】**

**(現状と課題)**

主に金融斡旋支援時、記帳指導、決算・確定申告指導、補助金申請支援でのヒアリングなどで、提出された決算書による収支・財務状況などの現状分析だけに留まっており、事業計画策定支援までには至らないこともあり、伴走型支援に繋がっていない部分がある。小規模事業者は、過去の経験や消費者・取引先の動向などの少ない情報資源での経営に至っている事業所も多く、自社のもつ経営資源の把握や計数管理による自己分析をしている小規模事業者は非常に少ない。

また、創業予定者に対しては、自身の商品・技術・サービスが地域のニーズに即しているかなどの情報が不足している。

そのためには、自社の強みを活かした商品・技術・サービスの開発や販路開拓に繋がった事業計画策定に向けた課題を把握するため、意識的に経営強化を図る小規模事業者に他支援機関と連携し

ながら経営状況分析についての支援を行うとともに、経営力向上計画策定データとしても活用して頂く。

### (事業内容)

#### ①巡回指導における経営分析の実施

経営指導員の巡回訪問時に事業所の業況、消費者ニーズの把握、損益・財務状況に関する情報の他にも、保有設備や技術力、人材などの経営資源の特徴を把握するとともに、「企業の健康診断ツール ローカルベンチマーク」システムを活用した経営分析を行う。

実施においては、全国商工会連合会より貸与されている指導用タブレット端末を持参し、決算書の数値を基に「企業の健康診断ツール ローカルベンチマーク」システムより求めることができる、売上持続性・収益性・健全性などの実績をチャートによって比較を行い、情報から事業所の強み・弱み等を分析し、経営力向上計画の参考とする。また、分析したデータは今後の支援資料としても活用するため職員で共有する。

#### ②経営分析の活用に関するセミナーの開催

小規模事業者や創業予定者に経営分析の重要性や3C分析、SWOT分析、PEST分析、ABC分析等の様々な分析手法を習得して頂くために経営分析セミナーを開催する。

また、セミナー開催後のフォローアップにも重点を置き、状況によっては上席専門経営支援員、中小企業診断士等の専門家を利用し、経営力向上計画あるいは創業計画策定を促すきっかけとする。

### ■事業目標

支援内容	現状	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
経営分析に関するセミナーの開催	未実施	2	2	3	3	3
セミナー参加人数	未実施	10	10	15	15	15
巡回指導等による経営分析件数	未実施	10	10	15	20	20

### ■小規模事業者に対する効果

小規模事業者へ情報提供をすることにより、自社では把握できていない業種別・地域別等の経済動向を把握することができ、今後の事業計画に活用し、新たな取組みを行っていただく。

また、創業予定者は、地域・顧客ニーズを把握でき、新技術やサービスの提供のための資料として活用ができる。

創業予定者セミナーに参加することにより、異業種の交流が図れ情報交換を行うことにより、地域活性化へも貢献していただく。

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (現状と課題)

小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金申請に向けて事業計画策定に関する個別相談を実施してから、補助金申請に関わらず金融・税務支援の一環として事業計画策定を支援してきた。しかしながら、一時的な経営課題の解決が中心となり、小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画策定支援を行う等、事業の基本戦略についての支援に弱い部分があった。

### (改善方法)

巡回訪問時に、各事業所の事業計画や資金繰り等の経営課題の情報を収集し、データベースとして管理し、積極的に取組む事業者や急を要する事業者をピックアップし、伴走型の指導・助言を行っていく。

## (事業内容)

自身の強みを活かした商品・技術・サービスの向上に積極的に取り組む小規模事業者に対し、経営分析に関する結果を踏まえ、事業計画・経営力向上計画策定支援及び伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。また、自己の強み等を活かしたオンリーワン志向の創業・第二創業を支援するため、各支援機関と連携し創業支援を行う。

創業後も経営課題等サポートすることにより、個性と強みが活かせる事業計画・経営力向上計画作成など、伴走型支援を実施する。

### イ. 事業計画・経営力向上計画等に関するセミナー、個別相談会の開催

上席専門経営支援員・専門家と連携し、事業計画・経営力向上計画策定セミナーを開催する。開催後もフォローアップのための個別相談会を随時開催する。

### ロ. 事業計画・経営力向上計画策定事業者の掘り起こし

個別相談や巡回指導時に、事業計画・経営力向上計画策定を目指す事業者の掘り起こしを行う。

### ハ. 各種支援における事業計画・経営力向上計画の策定

金融相談・税務相談・各種補助金等の申請時に合わせて、他の支援機関と連携しながら事業計画・経営力向上計画策定支援を行う。

## ■ 事業目標

支援内容	現状	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
事業計画策定セミナー・個別相談会開催回数	未実施	2	2	3	3	4
セミナー参加人数	未実施	10	10	15	15	15
経営力向上計画策定事業者数	未実施	3	3	5	5	6
事業計画策定事業所数	未実施	7	7	10	10	14

## ■ 小規模事業者に対する効果

自社の経営分析ができることにより、経営力向上計画や事業計画が作れるようになり、さらに経営革新計画取得にも結び付ける。そのことにより、各種支援策を活用できるようになり、事業の活性化に貢献する。

## 4 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)

事業計画策定は、金融支援・補助金申請等の際に実施しているが、策定後は事業者からの相談を受けてからという体制となっていた。課題としては、定期巡回による積極的なフォローアップと情報提供の体制が構築できていないことである。

### (改善方法)

定期巡回による積極的なフォローアップを行うために、補助金・助成金制度の情報収集・整理し、事業所にあった情報提供を行う。また、PDCAマネジメントを活用した計画の検証を行い、実施結果を評価して事業計画の進捗度合いの分析をし、改善項目を洗い出して事業計画にフィードバックをする支援を行う。事業計画の専門家等との連携により補助金申請書作成支援を行っていく。

## (事業内容)

### イ. 事業計画策定後の定期巡回訪問

事業計画策定事業所へは3ヵ月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、策定計画の着実な実施、評価、見直し等PDCAマネジメントの定着を目指して指導・助言を行う。必要に応じ、上席専門経営支援員・専門分野グループを活用する。

### ロ. 事業計画実施に伴う補助金・助成金制度の周知

事業計画策定後に、経済産業省・長野県・松川村・その他機関の行う補助金・助成金施策等公表があった都度、積極的活用を図るため、主に巡回訪問によって周知し、制度説明・申請書作成等フォローアップ支援を実施する。

### ハ. 事業計画実施に必要な資金調達支援

事業計画実施に伴う必要資金調達などの金融支援を、日本政策金融公庫や地元金融機関と連携して行う。

## ■ 事業目標

支援内容	現状	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
補助金・助成金 <sup>フォローアップ</sup> 事業者数	未実施	7	7	10	10	14
フォローアップ <sup>°</sup> 事業者数	未実施	7	7	10	10	14

## ■ 小規模事業者に対する効果

3ヵ月に1度巡回訪問し、PDCAマネジメントを実施することで、地域動向・消費者ニーズ等に迅速に対応でき、新たな取組みに資することができる。

## 5 需要動向調査に関すること【指針③】

### (現状と課題)

当商工会における需要動向調査は、小規模事業者からの相談の都度確認したり、制度資金などの融資斡旋、小規模事業者持続化補助金、革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金申請の際に、業界情報誌、県内金融機関の発行する月刊誌、インターネット調査をする程度だった。また、経営指導員が巡回訪問時に需要動向についての確認はしていたが、売り手の情報が中心となり、買い手ニーズの情報が少なくデータ化されていないため、小規模事業者のマーケットインに基づいた事業活動には繋がっていない。

### (改善方法)

事業者が新商品・新サービス・新技術、販路開拓を行う際、需要動向調査の必要性を説明し、認識して頂くとともに、事業者が需要動向調査を行う際には、効果的に行えるよう支援をしていく。商業・サービス業系小規模事業者が抱える消費者ニーズは、来店時などのアンケートやヒアリング等を実施し、需要動向調査を行う。工業系の需要動向調査は、各種展示会出展時にアンケート調査を実施し、需要動向の把握を行う。建設・建築業系の需要動向調査は、村のリフォーム補助金活用を検討している村民やリフォーム・新築を検討している村内外の方を対象にアンケート調査を行う。収集したデータは、集計・分析し、商業・サービス業系事業者、工業事業者、建設・建築業系事業者に提供し、消費者及びバイヤーのニーズを踏まえた商品開発や品揃え、サービス、技術提供に役立ててもらう。

## (事業内容)

小規模事業者が持続的発展や成長を遂げるため、販売商品や提供役務の実態把握などの企業情報の収集と消費者ニーズを把握するために専門家や各支援機関と連携し、消費者ニーズの需要動向調査を行い、需要に沿った商品戦略支援、マーチャンダイジング、サービス向上支援等の実施をすることにより、事業計画策定における基礎資料とすると共に、併せて、地域内小規模事業者の実態、動向、ニーズ、課題などを把握し、それぞれの事業者に必要な支援策を講じる。

### ① 商業・サービス業系事業者に対する需要動向調査

ここ数年若年層の開業が見られる飲食業に対して、地域における消費者の飲食店利用頻度や顧客ニーズを把握する。村外への流出要因であるチェーン店との差別化を図り、個店ならではのメニューやきめ細やかなサービスの提供を行えるよう、来店される顧客を対象に各店舗 30 件を目標に調査を行う。

- ・ 調査方法：ターゲット顧客を想定し、事業者と経営指導員とで来店時のアンケートやヒアリングシートを作成する。事業者は来店客に、アンケートの記入またはヒアリングを行い顧客ニーズ調査を行う。
- ・ 調査項目：年齢、性別、世帯構成人数、来店理由、他店の利用頻度、料理の味、メニュー構成、提供時間、価格 等
- ・ 提供、活用方法：収集したデータをもとに、経営指導員が集計・分析を行い、調査結果をレポートとして巡回訪問時に個社に戻して説明を行う。事業者にはレポートをもとに、販売計画や事業計画策定における基礎データとして活用して頂き、必要に応じて事業計画の見直し、新サービス提供などの支援を行っていく。

### ② 工業事業者に対する需要動向調査

「テクノ安曇野高瀬プロジェクト」「ものづくり連絡協議会」と連携し、管内製造業者に対して県内外で開催される各種展示会への出展支援を行っている。

経営指導員が展示会に同行し、設営をはじめ展示サンプル品の管理や商談の取次ぎを支援しており、併せて事業者が出品する技術・設備・コストなどについて、50 社を対象にアンケート調査を行う。

- ・ 調査方法：事業者と経営指導員でアンケート又はヒアリングシートを作成する。工業展などにおいて、来場者（バイヤー・メーカー）に作成したアンケート等を利用して聞き取り調査を行う。
- ・ 調査項目：発注希望業種、求める技術、設備、納期、ロット、コスト、品質基準 等
- ・ 提供、活用方法：経営指導員は、事業者が実施した調査結果について集計・分析を行いレポートとし、出展事業者に巡回や窓口相談時に調査結果をフィードバックする。また、展示会出展事業所以外でも、バイヤーやメーカーの希望に添える業種・技術があれば情報を提供し受注に結びつけていく。

### ③ 建設・建築業事業者に対する需要動向調査

建設・建築業事業者は、公共工事や下請け工事が中心となり、一般顧客からの受注があまりなかったため、顧客ニーズの需要動向調査を行ってきていなかった。村が進めている人口増加の為の

分譲地や定住補助金制度、リフォーム補助金制度を活用した受注を確保するため、松川村多目的交流センターすずの音ホールの利用者や、イベント参加のため同ホールを訪れる村内外の方を対象に50世帯を目標とし、新築・リフォームなどをアンケートによる需要動向調査を行う。

- ・調査方法：事業者と経営指導員とでアンケートを作成し、村民を対象に新築・リフォーム・外構工事といったニーズの把握を行う。
- ・調査項目：リフォームに関するニーズ（屋根のふき替え・屋根の塗装、外壁の張替・外壁の塗装、内装工事、外構工事など）  
新築・建替えに関するニーズ（築年数・建築構造など）
- ・提供、活用方法：アンケート結果を集計・分析しレポートを作成する。レポートは、業種（建築業・内装業など）に分類し巡回や窓口来訪等の機会を駆使し事業者へ説明を行い、事業者はそのデータをもとに新規顧客開拓や新事業展開、顧客への提案営業に活用していただく。

#### ■事業目標

支援内容	現状	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
飲食業アンケート調査実施回数（1事業所あたり）	未実施	1	1	2	2	2
飲食業アンケート調査実施事業所	未実施	5	5	6	6	6
工業アンケート調査実施回数	未実施	1	1	1	1	1
工業アンケート情報提供事業者数	未実施	15	15	15	15	15
建築・建設業系アンケート調査実施回数	未実施	1	1	1	1	1
建築・建設業系アンケート情報提供事業者数	未実施	20	20	20	20	20

## 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）

現状で実施している「新たな需要の開拓に寄与する事業」は、テクノ安曇野高瀬プロジェクトで連携支援している製造業社への展示会出展支援であるが、そのほとんどが単発的な支援に終わり、継続的な取引につながらないなどの課題があった。

今後は、さらなる販路開拓・拡大に向けて、前述した「1.地域の経済動向調査に関すること」及び「5.需要動向調査に関すること」の事業によって得た情報を活かした効果的な事業内容へと改善し、事業者の売上向上に直結させる。

### （事業内容）

#### ①展示会等への出展支援

工業系バイヤーや同業・非同業者に対してアンケート調査を継続的に実施し、その都度結果データを分析し、需要に合った業種・製品の絞り込みを行い該当する事業所へ巡回訪問時にデータの持参とともに展示会等への出展を積極的に促す。このような取組みにより、「1 社依存型」

からの脱却を図り、小規模事業者の持続的発展に繋がる支援を行う。

## ②長野県中小企業振興センター受発注取引推進員との連携支援

毎月、長野県中小企業振興センター受発注取引推進員より届く発注情報を工業系小規模事業者へメールするとともに、必要な情報を要約したものをピックアップした事業所へ巡回時直接配布し、受注確保へつなげる。

## ③商工会ホームページを活用した広報活動

商工会ホームページを活用し、商工会員名簿とは別に、村内マップ上に事業所所在地、連絡先、自社紹介文及び写真を記載した事業所マップを作成し、村内外の消費者へPRを行う。

また、商工会が窓口となり、新築・増改築・リフォーム・設備工事・電気工事・内装工事などの相談を受け付け、お客様（村民）の要望に対応した建設・建築系小規模事業者を紹介し、お客様と事業所の仲介をすることで、建設・建築系小規模事業者へ新たな仕事の提供とさらなる受注確保へと結び付けてもらう。リフォームに関しては、松川村住宅リフォーム補助金制度の活用を呼び掛ける。

## ④オンリーワンサービスの創出・提供

地域の小規模事業者の活性化と地域の活性化は表裏一体にあるので、商店が賑わうことこそが地域活性化への第一歩と捉え、飲食・小売業において、その事業所の経営資源を最大限に活かした「オンリーワンサービス」を展開する。

個店の所在地や商品・サービスなどを掲載した「松川村商工業者マップ」を製作し、折込チラシ等により管内に配布する。村内の店舗を知ってもらい、利用してもらうことで、店舗の売上増加に寄与するとともに村内での消費活動を増加させ、村外への流出を抑制していく。

また、その事業所の強みを最大限に活かし消費者にPR・提供するオンリーワンサービスを販路拡大戦略の柱とする。そのためには、自社の強み等の分析や自社情報の発信のためのIT環境整備などが必要となるケースがあるため、状況に応じて専門家と連携し各事業所の経営資源発掘とホームページやSNSといった情報発信ツールの拡充支援を行う。オンリーワンサービスを定着させ、消費者自らが情報発信をしてくれる機会を増加させることで、新規来街客とリピーター増加に繋げ、地域全体に交流人口を増加させる。

### ■事業目標

支援内容	現状	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
参加展示会数	1	1	1	1	1	1
展示会出展参加事業所	1	2	2	3	3	4
展示会引合い・商談数	10	15	20	25	25	30
発注情報提供数	15	20	25	30	35	40
受注数	1	2	3	4	5	6
ホームページを活用した受注件数	未実施	3	3	5	5	7
ホームページ掲載件数	40	45	50	55	60	65

## Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組

### (現状と課題)

松川村は、各種団体・組織が実行委員組織を作り年間を通して各種イベントに取り組んできている。実行委員組織による各種イベントは村内外から多くの人を集めるため、松川村を知ってもらい来てもらうためにはとても重要である。また、観光振興に関しては松川村観光協会が主体となり連携をして事業を行ってきている。今後の地域経済活性化策を検討する中で継続して行っていないかなくてはならない事業であるが、小規模事業者への経済効果がそれほどないため、イベントや観光協会事業と連携し、イベント参加者を誘導できるような仕組みを考え小規模事業者の活性化を検討していく必要がある。

### (改善方法)

商工会としては、観光振興では松川村観光協会が主体となり事業毎に組織される部会へ参画し、各イベントへは実行委員として参画することにより、地域経済活性化に関する問題意識や有益な情報を他機関と共有化することができる。そこで得た情報をもとに、小規模事業者の事業が持続的に発展できるための環境づくりや賑わい創出を促進していく。

### (事業内容)

#### ① 松川村観光協会と連携した観光地域のマーケティング・マネジメント

松川村観光協会理事会として、大北農協、議会、農業委員会、そば生産組合、建設業協同組合、正調安曇節保存会、神社総代会、農家民宿連絡協議会、有識者などの各団体の代表者が出席しており、この関係者との合意形成を年3回ある観光協会理事会の場で行い、地域全体での戦略的な観光地域づくりを観光協会と連携して行っていく。自然・体験・食・施設・景観・歴史・伝統・文化・生活様式などの地域資源の洗い出し・棚卸しを行い、地域資源の再確認・あるもの探しを実施していく。また、KPI (Key Performance Indicator : 主要業績評価指標) を取り入れ、観光協会を主体として関係者間での重要成功要因の共有・管理をし、連携した組織作りを行っていく。あわせて、PDCA サイクルを行うことで、事業に関する評価・検証を不断に実施し、観光事業を継続的に改善していく。そこから、着地型観光や特産品開発、地域ブランドの開発を行うことにより、観光旅行者の増加による域内消費額の拡大、村内飲食店・宿泊施設の利用増加が図れる。

#### ② イベント開催時に各店舗による集客支援の実施

松川村の大きなイベントとして、毎年8月第1週目の土曜日に開催される「松川ふるさと祭り」、8月13日に開催される「納涼大花火大会」、春秋に開催される「ウォーキングイベント」、11月に開催される「日本酒祭り」「そば祭り」などがある。

そのイベントの参加者へ向け、村内飲食店を利用してもらうためのサービスを提案し各店舗で検討してもらう。店舗所在地や商品、メニューなどを掲載した加盟店・取扱店マップやチラシを作成し、PR力を高める。マップやチラシはイベント時に参加者へ配布してもらい、村内滞在時間の延長と村内飲食店を利用してもらうことによる消費拡大を狙う。

#### ③ 地域高規格道路松本糸魚川連絡道路建設促進期成同盟会との連携

地域高規格道路松本糸魚川連絡道路建設促進期成同盟会 (松本市・大町市・糸魚川市・塩尻市・安曇野市・麻績村・生坂村・山形村・朝日村・筑北村・池田町・松川村・白馬村・小谷村・松本商工会議所・大町商工会議所・糸魚川商工会議所・塩尻商工会議所・安曇野市商工会・松本市波田商工会・麻績村商工会・生坂村商工会・山形村商工会・朝日村商工会・筑北村商工会・池田町商工会・松川村商工会・美麻商工会・白馬商工会・小谷村商工会・能生商工会・青海町商工会) では、「地域経済の発展」「地域交流の促進」「災害対策」等のため、「松本糸魚川連絡



道路」の建設促進を行っている。長野県中信地区との貨物取扱量が増えるなどの経済効果、文化やスポーツ分野での交流、災害発生時などの複数路線の確保による地域経済への影響の軽減などが期待されている。また、地域経済発展のための研修会なども開催している。  
当商工会としても、経済団体として他市町村や他経済団体との意識の共有を図っている。

#### ■事業目標

支援内容	現状	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
①加盟店・取扱店マップ作成	未実施	1	1	1	1	1
②観光協会と連携した地域資源の洗出し・棚卸	未実施	1	1	2	2	2
②観光協会と連携したPDCA サイクルの実施	未実施	1	1	2	2	2
③松本糸魚川連絡道路会議	5	5	5	5	5	5

### Ⅲ 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

#### 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)

現在も一部支援機関との情報交換を目的とした会議を開催してはいるが、開催頻度が少なく、得た情報に関して職員全員が共有できる仕組みになっていない。

今後は、情報交換に関する開催頻度を増やし関係を密にすることで、連携によった支援力向上を図る。

また、他支援機関が開催する会議にも積極的に参加し、高度な先進事例や効果的な支援方法などのノウハウを蓄積し、職員間でその情報を共有し職員個々の支援力向上に繋げる。

##### (事業内容)

#### ①「経営支援センター北アルプスグループ」との連携

商工会中期マスタープランに従い、隣接する池田町商工会・生坂村商工会・白馬商工会・小谷村商工会・美麻商工会と連携を組み、平成 26 年度より「経営支援センター北アルプスグループ」を設置し、相談に対して経営指導員の派遣を行い、協力して相談にあたることや、月 1 回のグループ会議及び南グループ（松川村商工会・池田町商工会・生坂村商工会）の検討会議を開催し、相談案件の共有を図っており、互いの商工会職員が保有する貴重な知識と経験及び情報を活用し、経営課題の解決にあたっている。

これからも密に連携を取り、互いに切磋琢磨することで支援力向上に結び付けるため、月 1 回であったグループ会議を原則第 3 月曜日、南グループ検討会議を第 2 水曜日に開催し、よりスピーディーな情報共有と課題解決を図り、連携をより密なものとしていく。

#### ②「北アルプスものづくり連絡協議会」・「テクノ安曇野高瀬プロジェクト」との連携

松川村商工会・池田町商工会・大町商工会議所・松川村・池田町・大町市・北安曇地方事務所組織する、「北アルプスものづくり連絡協議会」及び松川村商工会・池田町商工会で組織する「テクノ安曇野高瀬プロジェクト」は、様々な状況に対しての協力体制を構築して市内工業者に向けた支援を行ってきており、職員間の交流も活発である。

今後もさらなる交流・情報交換を活発にするべく、情報会議を四半期に 1 回開催する。

人材育成支援を目的とし、「ものづくり基礎講座」「普通旋盤 3 級講座」「現場リーダー育成研

修」などを継続して行うことにより、地元企業の後継者や技能者、中堅社員の育成を行っていく。

### ③「松川村」・「地域金融機関」との連携

松川村の金融施策・助成制度の改正点の確認や情報交換を目的に、松川村経済課と地域金融機関、当商工会による「金融事務担当者打ち合わせ会議」を不定期で開催している。金融機関から日頃の営業によって多くの商工業者と接している渉外担当者に出席いただき、管内商工業者に関する情報を得る良い機会となっている。また、日頃から金融機関融資担当者と接することで、タイムリーな情報を得ることができ、支援策の検討材料としている。

今後は、金融支援だけではなく小規模事業者の持続的発展に寄与する「経営力向上計画」や「事業計画」の策定支援も連携して行っていく必要があり、金融事務担当者打ち合わせ会議を年1回は行い、経営力向上計画・事業計画策定支援に対する効果的な作成方法等の研修も併せて行っていく。

また、各機関と連携し、経営力向上計画・事業計画の作成支援を行うことにより、小規模事業者の発展及び継続を支援していく。

### ④行政・公的支援機関・金融機関・専門家との連携

「長野県」、「松川村」、「長野県商工会連合会」、「地域金融機関」、「日本政策金融公庫松本支店」、「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」、「長野県地域資源製品開発支援センター」、「長野県事業引継ぎセンター」、「長野県よろず支援拠点」等の支援機関や、その他専門家等との連携を密に行い、巡回訪問時に小規模事業者の支援ニーズを把握し、それに合った支援機関や専門家と連携を図っていく。

また、管内地域の経済動向・需要動向調査や事業計画の策定から策定後のフォローアップに関して、より高度で効果的な支援方法を画策し、商工会職員がそのノウハウを吸収し、スキルアップを図るとともに、小規模事業者の持続的発展に向けた伴走型支援を行っていく。

## ■事業目標

支援内容	現状	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
北アルプスグループとの連携	12	24	24	24	24	24
北アルプスものづくり連絡協議会・テクノ高瀬安曇野プロジェクトとの連携	3	3	4	4	5	5
金融機関との連携	1	2	2	3	3	3
行政・公的支援機関・金融機関・専門家との連携	20	25	25	30	30	35

## 2 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (現状と課題)

資質向上に関しては、中小企業基盤整備機構や長野県商工会連合会が主催する研修会が中心となっており、そのカリキュラムに沿ったスキルの向上しか図られていない現状がある。

### (改善方法)

中小企業基盤整備機構や長野県商工会連合会が主催する研修会の参加を始め、経営支援センター北アルプスグループにおける相談案件の共有・検証、専門家派遣制度利用時のOJTを行

うことにより資質の向上を図っていく。

#### ①資質向上

- (1) 職員個々のスキルに応じて、中小企業基盤整備機構や長野県商工会連合会が主催する研修会に積極的に参加し、金融や財務、税務だけでなく、経営革新計画認定、経営力向上計画認定、事業承継、中小企業支援施策などの専門的分野を受講することで、各分野に精通した知識を成熟させ、経営指導員等の能力向上を図る。
- (2) 「経営支援センター北アルプスグループ」において、相談案件の共有・検証を継続することにより、グループ内で支援に必要な知識・情報・効果的な支援方法などのデータが蓄積でき、同様の相談に対して解決に至るまでの短期化や、さらに高度な解決方法を模索することが可能になる。  
定例会議・検討会議を月 1 回ずつ開催することで、現在進行形の案件についても情報の共有や検証が行いやすくなり、より案件についての理解が深まる。
- (3) 専門家派遣制度等を用いての支援には、必ず経営指導員等が同行・同席し、専門家が行う高度・効果的支援など、そのノウハウを現場で習得する。
- (4) 全国商工会連合会が実施するWEB研修を全職員が受講し、専門知識の習得を行う。

#### ②経営支援事例データベース蓄積検索システムの利用

長野県商工会連合会で運営する、「経営支援事例データベース蓄積検索システム」を活用し、相談案件にあった事例を検索し利用することで、専門家派遣を活用した支援事例などを全職員が同じレベルの支援を実施することができるようになる。実際に事例を活用した支援は、商工会独自のデータとして新たに蓄積し、共有ハードディスクにおいて保管し活用していく。

#### ③専門分野グループ策定の作業標準書の活用

長野県商工会連合会では、上席専門経営支援員を交えた専門分野グループが設立されている。平成 27 年度事業として、製造・商業・観光・海外展開・事業承継の各分野の「作業標準書」が作成された。作業標準書は手順を踏んで支援ができるように作成されており、どの職員でも標準的な支援ができるようになった。この作業標準書を有効活用し、全職員がどの業種でも支援できる体制が整われ、経営指導員不在時のタイムラグの解消へと繋がり、迅速な支援が行える。

#### ④組織内での共有体制

支援現場等で習得した知識・情報・支援内容・支援効果等は、各職員がレポート等にまとめ、共有ハードディスクにおいてデータ保管し、職域問わず、職員全員が共有できるよう管理する。そのデータを基に、事業所ごとの経営状況や支援内容・結果を職員全員が共有することにより、OJT 効果を高め、商工会職員全体のスキルアップを図り、全職員が基礎的相談には対応できるようになる。

### 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)

事業評価及び見直しに対する仕組みは、事業終了後に職員及び担当役員での評価及び見直しを行っているが、全役員には事後報告となり、また第三者の評価は受けていないため、高い精度での評価や見直しとなっていない。

#### (改善方法)

以下のとおり、外部有識者や商工会役員を交えた「経営発達支援計画実施状況報告会」を開催し、評価・見直しを行う。

#### 事業評価及び見直しに関する実施方法

本計画の毎年の成果と課題を検証しながら、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①毎年度末、外部有識者（松川村・長野県商工会連合会・専門家等）、当商工会役員（正副会長）により構成された「経営発達支援計画実施状況報告会」を開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ②事業の成果・評価・見直しの結果を理事会に報告し、承認を受ける。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果を松川村商工会のホームページ及び、会報等で計画期間中公表する。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果をもとに、次年度の支援計画を策定する。

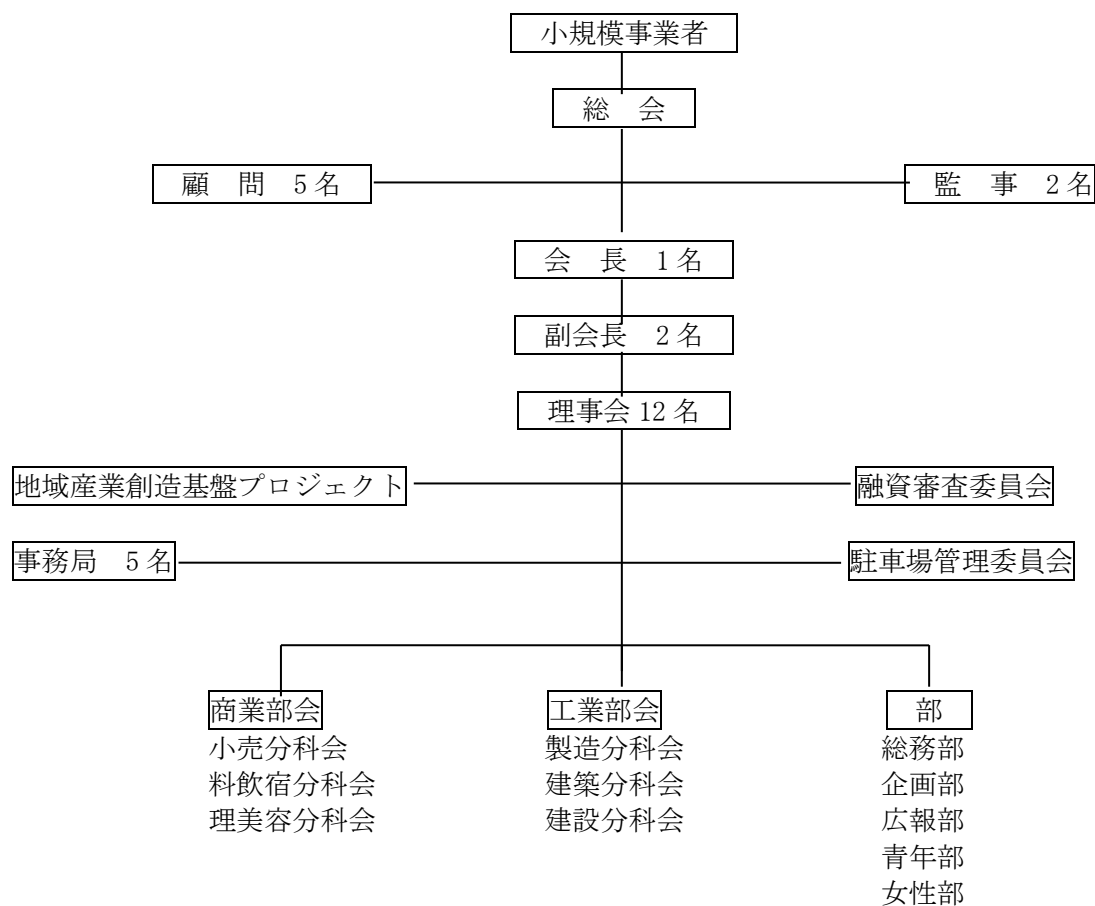
(別表 2)

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 29 年 11 月 1 日現在)

(1) 松川村商工会組織体制 (全体)



(2) 経営発達支援事業の実施体制

- 事業総括責任者 会長
- 事業執行・体制整備 理事会
- 事業の実行推進者 事務局 全職員 5名  
事務局長 1名 近藤勇造  
経営指導員 2名 依田和志 松本龍太  
補助員 1名 武田タエ子 一般職員 1名 蜜澤明希子
- 事業遂行責任者 事務局長

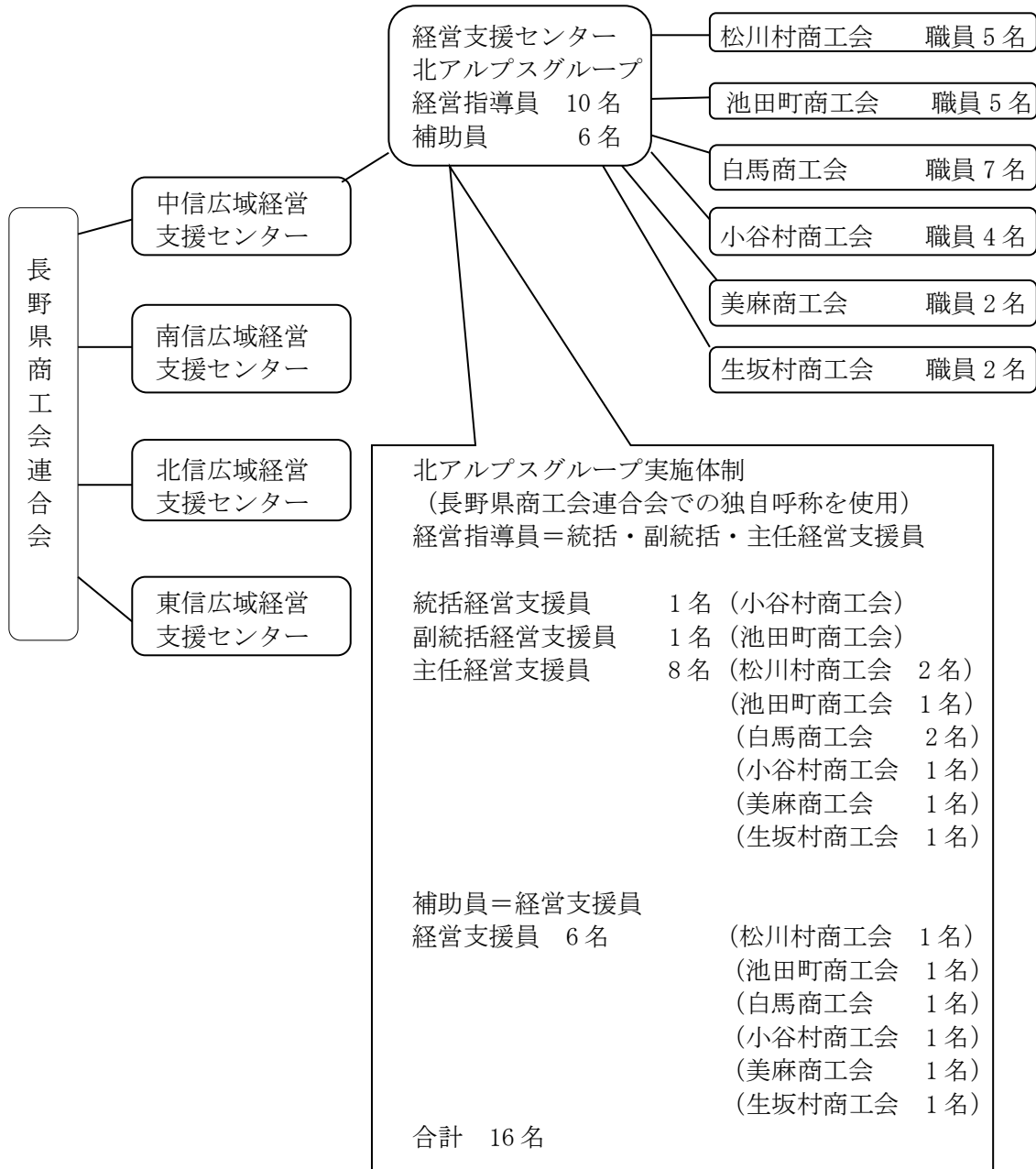
連絡先

松川村商工会

〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 7019-11

電話 0261-62-2557 FAX 0261-62-4815 e-mail info@matsu-vi.shoukou.net

長野県商工会連合会経営支援グループ 「北アルプスグループ」 組織図



(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 30 年 4 月以降	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
必要な資金の額	3,000	3,100	3,200	3,300	3,400
小規模支援事業費	1,950	2,050	2,150	2,250	2,350
地域総合振興費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
北アルプスグループ活動費	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・国補助金・県補助金・村補助金・事業受託費・受益者負担金

(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金融相談・融資制度の案内 ②補助金・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経営支援・高度知識の提供 ⑤経営指導員等の資質向上に関する研修会・専門家指導 ⑥商品開発・販路開拓・受発注取引に関する支援 ⑦技術に関する支援 ⑧人材育成に関する支援
連携者及びその役割
<b>【連携機関】</b> (※上記「連携する内容」の番号と連動) ①②③④⑤⑥⑦⑧の連携 連携者 長野県商工会連合会 会長 柏木 昭憲 住 所 〒380-0986 長野県長野市中御所岡田 131-10 長野県中小企業会館 1階 電話番号 026-228-2131 役 割 ・エキスパートバンクによる専門家派遣 ・事業計画の指導及び助言 ・経営指導員等研修会の開催及び情報提供  連携者 池田町商工会 会長 矢崎 昭和 住 所 〒399-8601 長野県北安曇郡池田町 4318-2 電話番号 0261-62-5085 役 割 ・経営支援センター北アルプスグループ 相談案件情報の共有、解決 ・各種セミナー開催及び人材育成  連携者 白馬商工会 会長 杉山 茂実 住 所 〒399-9301 長野県北安曇郡白馬村北城 7078 電話番号 0261-72-5101 役 割 ・経営支援センター北アルプスグループ 相談案件情報の共有、解決 ・各種セミナー開催及び人材育成  連携者 小谷村商工会 会長 石田 憲明 住 所 〒399-9422 長野県北安曇郡小谷村千国乙 6762 電話番号 0261-82-2888 役 割 ・経営支援センター北アルプスグループ 相談案件情報の共有、解決 ・各種セミナー開催及び人材育成  連携者 美麻商工会 会長 種山 博茂 住 所 〒399-9101 長野県美麻二重 11399 電話番号 0261-29-2813 役 割 ・経営支援センター北アルプスグループ 相談案件情報の共有、解決 ・各種セミナー開催及び人材育成



連携者 生坂村商工会 会長 坂爪 基浩  
住所 〒399-7201 長野県東筑摩郡生坂村 6042-1  
電話番号 0263-69-3047  
役割 ・経営支援センター北アルプスグループ 相談案件情報の共有、解決  
・各種セミナー開催及び人材育成

連携者 大町商工会議所 会頭 坂中 正男  
住所 〒398-0002 大町市大町 2511-3  
電話番号 0261-22-1890  
役割 ・相談案件情報の共有・各種セミナー開催及び人材育成

①②③の連携

連携者 日本政策金融公庫松本支店 国民生活事業統括 高坂 英樹  
住所 〒390-8535 長野県松本市中央 1-4-20 日本生命松本駅前ビル 9階  
電話番号 0263-33-7070  
役割 ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言  
・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の情報提供、助言

連携者 ㈱八十二銀行あづみ松川支店 支店長 北澤 豊  
住所 〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 7018-  
電話番号 0261-62-4182  
役割 ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言  
・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の情報提供、助言

連携者 松本信用金庫松川支店 支店長 中澤 宏史  
住所 〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 5794-491  
電話番号 0261-62-6111  
役割 ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言  
・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の情報提供、助言

連携者 長野県信用保証協会松本支店 支店長 竹内 文登  
住所 〒390-0852 長野県松本市大字島立 976-1  
電話番号 0263-47-1533  
役割 ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言  
・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の情報提供、助言

①②③⑥⑦⑧の連携

連携者 北安曇地方事務所 商工観光課 課長 中沢 敦  
住所 〒398-0002 長野県大町市大町 1058-2  
電話番号 0261-23-6523  
役割 ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言  
・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の情報提供、助言  
・販路開拓、技術、人材育成に関する支援

連 携 者 松川村 松川村長 平林 明人  
住 所 〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 76-5  
電話番号 0261-62-3111  
役 割 ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言  
・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の情報提供、助言  
・販路開拓、技術、人材育成に関する支援

②③④⑥⑧の連携

連 携 者 長野県中小企業振興センター 理事長 太田 哲郎  
住 所 〒380-0928 長野県長野市若里 1-18-1  
電話番号 026-227-5803  
役 割 ・商品開発、販路開拓、受発注取引に関する支援 ・技術に関する支援  
・人材育成に関する支援

③⑥⑦⑧の連携

連 携 者 北アルプスものづくり連絡協議会 委員長 松澤 哲侃  
住 所 〒399-8601 長野県北安曇郡池田町池田 4318-2  
電話番号 0261-62-5085  
役 割 ・管内経済動向、需要動向調査 ・商品開発、販路開拓、受発注取引に関する支援  
・技術に関する支援 ・人材育成に関する支援

連 携 者 テクノ安曇野高瀬プロジェクト 代表世話人 松澤 哲侃  
住 所 〒399-8601 長野県北安曇郡池田町池田 4318-2  
電話番号 0261-62-5085  
役 割 ・管内経済動向、需要動向調査 ・商品開発、販路開拓、受発注取引に関する支援  
・技術に関する支援 ・人材育成に関する支援

※北アルプスものづくり連絡協議会・テクノ安曇野高瀬プロジェクトは事務局 池田町商工会

⑥の連携

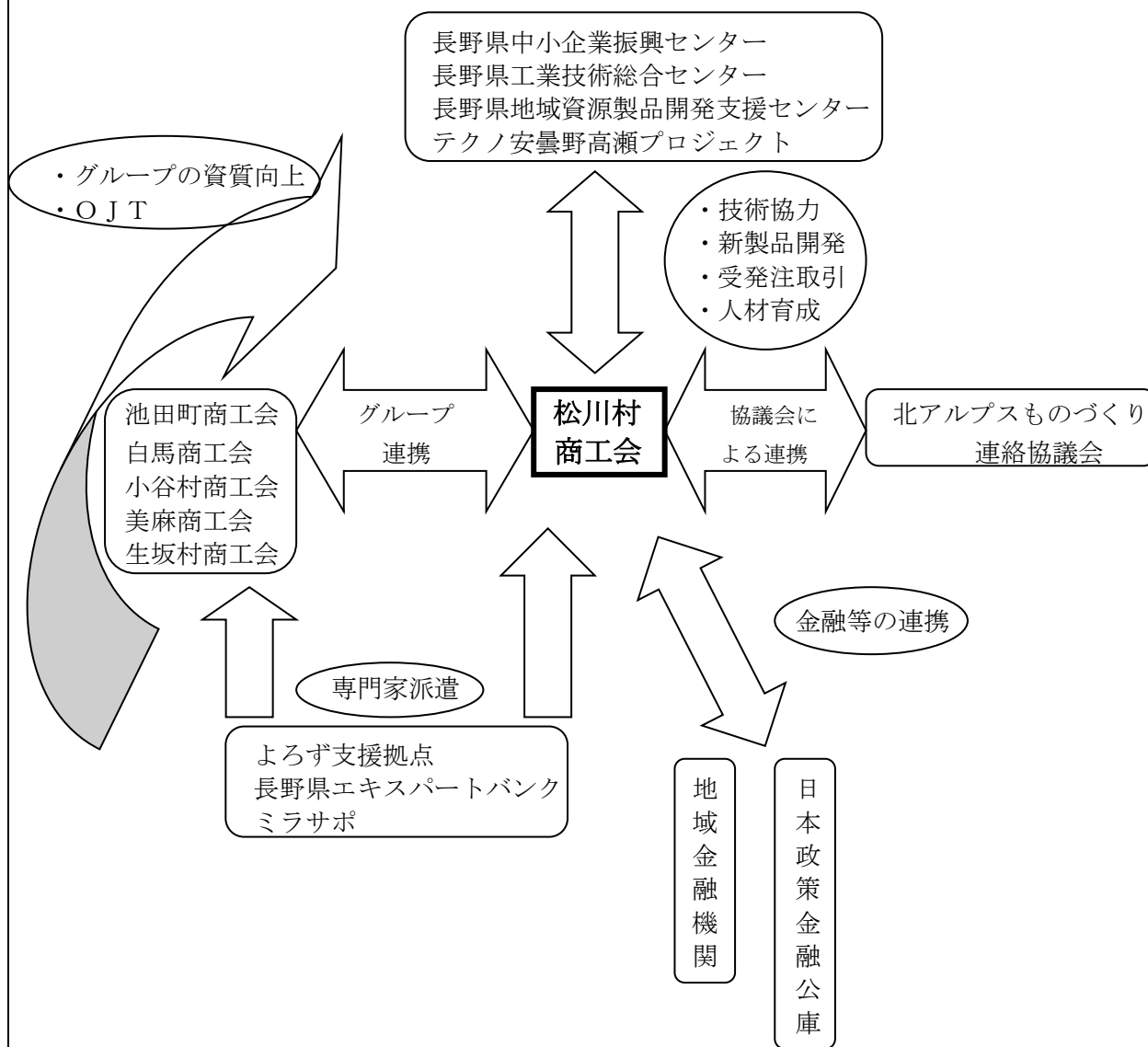
連 携 者 長野県地域資源開発支援センター センター長 宮下 純一  
住 所 〒399-0006 松本市野溝西 1-7-7  
電話番号 0263-25-0982  
役 割 ・新製品開発支援 ・販路開拓支援

⑦の連携

連 携 者 長野県工業技術総合センター 所長 宮下 純一  
住 所 〒380-0928 長野市若里 1-18-1  
電話番号 026-268-0602  
役 割 ・技術支援

連携体制図等

松川村商工会 経営発達支援事業連携図



(2) 連絡先

松川村商工会

〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 7019-11

電話 0261-62-2557 FAX 0261-62-4815 e-mail info@matsu-vi.shoukou.net

