

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>野沢温泉商工会 (法人番号 4100005004973) 木島平村商工会 (法人番号 5100005004972) 栄村商工会 (法人番号 3100005004974)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成31年4月1日～平成36年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>野沢温泉村、木島平村、栄村の地域間の連携を深め、商工会は各関係事業者の事業支援を通じて、魅力ある商店や地域の特産品の開発により、地域外への購買流出の抑制や地域外からの需要を取り込み、地域を活性化させる。</p> <p>【目標1】 主要産業である観光産業を活性化させるため観光業に携わる小規模事業者を中心に魅力ある商品開発や新たな販路開拓を行えるよう伴走型支援による事業計画策定支援を実施する。</p> <p>【目標2】 商工会が持つ情報の蓄積や人のネットワークを構築する</p> <p>【目標3】 世界に認められる観光地として認知されるよう、広域観光推進のための関係者間の連携を強化する</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 地域経済動向調査の情報収集・提供 (2) 観光客動向調査の情報収集・提供 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 小規模事業者の個別経営分析 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 小規模事業者の事業計画個別策定支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画策定後のフォローアップ 5. 需要動向調査に関すること【指針③】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 個社アンケート作成・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】 <ol style="list-style-type: none"> (1) ITを活用した販路拡大支援（SHIFT導入） (2) ITを活用した販路拡大支援（ホームページ診断・改善） <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 「野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会」の開催 2. 地域イベントでの地域間連携及び販売促進
<p>連絡先</p>	<p>野沢温泉商工会 〒389-2502 長野県野沢温泉村大字豊郷 9622-2 TEL : 0269-85-2692 / FAX : 0269-85-4034 E-mail : nosho@khaki.plala.or.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

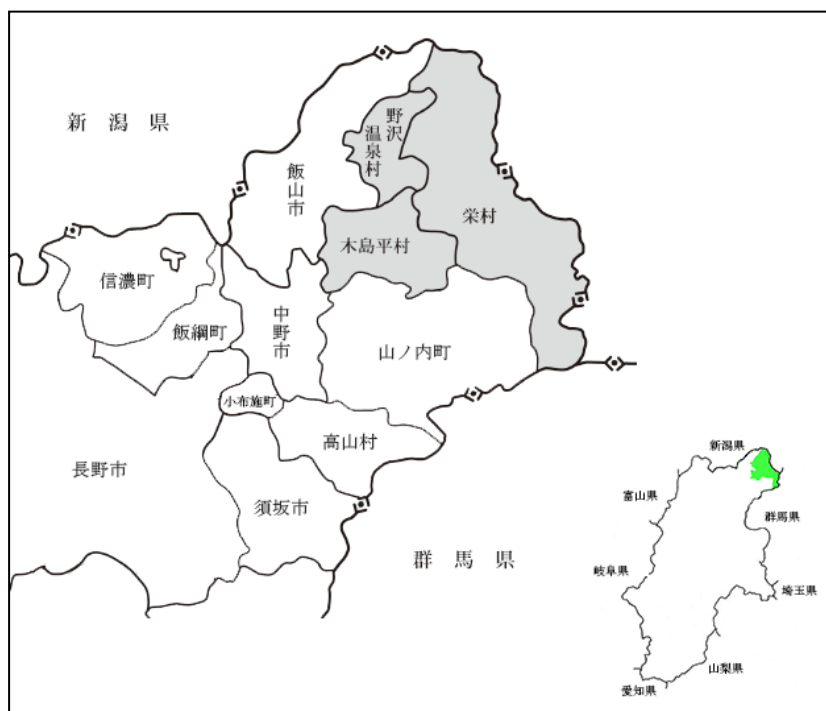
(経営発達支援事業を共同で実施する理由)

野沢温泉(のぞわおんせん)商工会、木島平村(きじまだいらむら)商工会、栄村(さかえむら)商工会(以下、3商工会)は以下の理由で経営発達支援計画を共同で実施する。

(1) 共通する外部環境

3商工会はそれぞれ野沢温泉村、木島平村、栄村に設置され、飯山市を中心として同一商圈にあり、それぞれ隣接し、長野県北東部に位置する北信(ほくしん)地域の一部の地区に位置する。

当地域は住民の交流や事業者間の取引など古くから関わりが深く、交通の往来についてもアクセスしやすい。温泉・スキー場といった似通った観光資源があり、同様な規模の村なため本計画を共同で実施することで規模のメリットを活かし、中心的な産業である観光事業等の地域経済の活性化に寄与できる。



(2) 人的資源等の有効活用

3商工会は県内では小規模な商工会であり、職員が減少した平成19年より広域連携を組んでおり、事業者支援に係る資金及び人材を共有している。人的資源に関しては幹事商工会の野沢温泉商工会に3名の経営指導員を集め、木島平村商工会と栄村商工会へ経営指導員を派遣している。(木島平村商工会へは火曜・木曜・隔週水曜、栄村商工会へは月曜・金曜・隔週水曜にそれぞれ1名を派遣)

人材を共有している木島平村商工会、栄村商工会の2つの商工会は、経営指導員が野沢温泉商工会と兼務しているため単独での経営発達支援計画の申請が現実的に困難である。今後も引き続き3商工会が共同で経営発達支援事業に取り組むことで、単独商工会で実施するよりも効率的・効果的な小規模事業者の支援が可能となり、事業者の持続的発展に繋がると判断し共同申請を行う。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の概要

ア 地域の風土

野沢温泉商工会・木島平村商工会・栄村商工会がある地域は長野県北東部に位置している。気候は平均気温 10℃前後で、日本海型気候で冬季はいずれの地域も豪雪となり積雪の深さは 3 m 前後となる。3 村を合計した総面積は 374.6 km²である。

「野沢温泉村」

野沢温泉村は北東に栄村、南に木島平村があり広域連携商工会の中央に位置し（木島平村から栄村へは直接移動するには山越えとなる）西側にはこの地域の中心的な飯山市がある。総面積は 57.96 km²、全体の約 50%を山林が占めている。景観の良さなどから上信越高原国立公園に指定されており、それらの一部を含む 3 km²がスキー場区域となっている。

「木島平村」

木島平村は北に広域連携商工会の野沢温泉村、東に栄村があり、南には山ノ内町、西側は飯山市、中野市と接している。総面積 99.31 km²のうち約 80%の 79.49 km²が山林で 10.26 km²が田畑であり、残り 9.56 km²に 26 の集落を形成している。

「栄村」

栄村は県最北端の県境に位置し、北東に新潟県津南町、南西に野沢温泉村がある。苗場山や鳥甲山などの 2,000m 級の山々に囲まれ、総面積 271.33 km²の 90%以上が山林原野である。

イ 歴史的な背景

2002 年に飯山市が野沢温泉村、木島平村、栄村に 4 市村で合併任意協議会設置を提案したが、野沢温泉村、木島平村、栄村で行われた住民投票の結果合併反対が多数を占め合併は行われず、4 市村がそれぞれ自立することとなった。

「野沢温泉村」

野沢温泉村は鎌倉時代中期の文永 9 年（1272 年）に湯山村として歴史に名が出てくる。江戸時代初期にはすでに 24 件の宿屋があったといわれており、古くから温泉地として栄えてきた。

1953 年に豊郷村が改称して野沢温泉村となる。1955 年に飯山市の一部であった前坂地区を併合、1956 年に市川村と合併し現在の野沢温泉村となった。

「木島平村」

1871 年に行われた廃藩置県により木島平村の基となる 16 村がまず穂高村、往郷村、上木島村の 3 村に合併が行われ、1955 年に穂高村、往郷村、上木島村の 3 村が

合併し現在の木島平村となった。

「栄村」

栄村は江戸時代に作家鈴木牧之（すずきぼくし）により村南部の秋山郷地区の風習や自然を紹介した江戸のベストセラー「秋山紀行」にも紹介された雪国の地である。また泉質の異なる温泉があり観光名所になっている。

1956年に堺村と水内村が合併して現在の栄村となった。

大正から昭和にかけて飯山鉄道（現在の JR 飯山線）の全線開通や発電所建設工事などにより発展してきたが、その後は若年者の進学や就職等で人口流出等の影響で衰退の一途を辿っている。

ウ 地域の交通網

「野沢温泉村」

野沢温泉村内に鉄道、高速道路は無く、隣接している飯山市を通る国道 117 号線に繋がる県道 38 号線が幹線道路となっている。平成 27 年 3 月に隣の飯山市に北陸新幹線飯山駅が開業し、それに合わせた直通バスが開業し飯山駅から野沢温泉村に約 30 分で往来できる。これにより首都圏から野沢温泉村に訪れることが容易になった。

「木島平村」

木島平村は平成 14 年に県庁所在地の長野市や隣接している中野市から直接木島平村まで運行していた長野電鉄木島線が廃止となった。その後は隣接する飯山市へ路線バスが運行されている。隣接している飯山市と繋がっている国道 403 号線が幹線道路となっている。野沢温泉村と同じく平成 27 年 3 月に北陸新幹線が開業したことで、飯山駅から木島平村まで直通バスにより約 20 分で往来できるようになった。

「栄村」

栄村に主要道路として国道 117 号と 405 号が通っている。村には北陸新幹線が乗り入れる飯山駅へと続く JR 飯山線の駅が 4 つある。村の主要な駅である森宮野原駅からは村内や隣の新潟県津南町を経由し秋山郷地区への路線バスが運行している他、村内をデマンド交通かたくり号も運行している。飯山駅から栄村までは国道を経由し約 35 分で往来できる。

エ 人口の推移

国勢調査によると野沢温泉村、木島平村、栄村ともに人口が減少しており歯止めがかからない状況である。少子化による出生率の減少や若者が村外へと流出するため減少傾向にある。また、65 歳以上の高齢化率は野沢温泉村、木島平村ともに全人口の約 35%、栄村では半数の約 50%を高齢者が占めるという高さである。

野沢温泉村	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総人口	4,610	4,259	3,853	3,479
65 歳以上	1,313	1,303	1,237	1,243
高齢化率	28.5%	30.6%	32.1%	35.7%
木島平村	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総人口	5,513	5,312	4,939	4,658
65 歳以上	1,672	1,651	1,590	1,661
高齢化率	30.3%	31.1%	32.2%	35.7%
栄村	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総人口	2,638	2,488	2,215	1,940
65 歳以上	1,073	1,029	1,023	983
高齢化率	40.7%	41.4%	46.2%	50.7%
3 村合計	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総人口	12,761	12,059	11,007	10,077
65 歳以上	4,058	3,983	3,850	3,887
高齢化率	31.8%	33.0%	35.0%	38.6%

■国勢調査結果より 基準日：各年 10 月 1 日
(最新平成 27 年 10 月 1 日基準)

オ 産業構造の推移

「野沢温泉村」

野沢温泉村は 3 村の中で事業所数が最も多い。なかでも観光関連事業者が大半を占めており、野沢温泉村に訪れる観光客は温泉、スキーが目的の観光客である。

平成 24 年の経済センサスによると宿泊・飲食店が合わせて 320 店あり事業所全体の 72%にあたる。卸売・小売業も 63 事業所あるが、観光客への土産品、宿泊施設への納入を行っている事業所であり、村民のみを対象として営業を行っている事業所はほとんどない。製造業は 11 事業所あるが、野沢温泉村の野沢菜漬け、山菜などの食品加工が主で、村内外の土産品店などへ納入している。建設業は 27 事業所あるが、一般住宅より観光関係の宿泊施設、飲食店からの受注が多い、冬は豪雪地域であるため建設業の仕事が行えず、道路の除雪や屋根の雪降ろし作業の受注、冬季だけの民宿や飲食店経営を行っている。

経営者の高齢化が進み宿泊業を中心に廃業をする事業者が多く、平成 18 年から平成 24 年の間に 47 事業所（内小規模事業者 29 事業者）が減少した。

	年度	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	計	小規模事業者数
野沢温泉村	H18	30	13	71	353	44	13	524	469
	H24	27	11	63	320	31	25	477	440

(経済センサスより)

「木島平村」

木島平村の基幹産業は農業と観光である。木島平村内には、10.26 km²の田畑があり、木島平村の特別栽培「木島平米」ブランドを確立するなどの振興を行っている。観光は、第三セクターの木島平スキー場、日本有数のブナの原生林や湿原があるカヤの平高原などがある。

事業者は、飲食・宿泊サービス業が53事業所あるが、観光客の減少の影響から平成18年には83事業所あったが、平成24年には約35%の30事業所が減少し、53事業所となった。卸売・小売業47事業者は、主に木島平村村民向けの日用品や飲食料品を扱っているが、隣の飯山市や中野市への購買流出が大きくその影響を受けている。建設業39事業者は、主に小規模事業者で木島平村内の建設工事を中心に行っているが、冬季の雪の多い時期には村内の除雪作業なども行っている。製造業16社のうち、野沢菜漬けや山菜の瓶詰缶詰業者が6事業者で他は電子機器や繊維加工、製材業などである。サービス業・その他は、理容業や自動車整備など木島平村民へのサービス業や、木島平スキー場などの観光関連の事業所である。宿泊業を中心に平成18年の244事業者が平成4年には217事業者となり、約10%の27事業者（内小規模事業者16事業者）の減少となった。

	年度	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	計	小規模事業者数
木島平村	H18	42	15	48	83	45	11	244	200
	H24	39	16	47	53	42	20	217	184

(経済センサスより)

「栄村」

栄村の基幹産業は農林業と観光業である。

卸売・小売業は、地元の直売所や村外への卸、地元住民への飲食料品販売となるが、前述のとおり人口減少が顕著なうえに、木島平村と同様に隣の飯山市や中野市での大型店出店の影響で、平成18年には42事業所あった卸売・小売業が平成24年には22事業所と半分にまで落ち込んでいる。

平成18年に137あった事業者数が、平成23年に見舞われた長野県北部地震等の影響により102事業者となり35事業者（内小規模事業者27事業者の減）、約26%も減少している。

	年度	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	計	小規模事業者数
栄村	H18	23	9	42	36	21	6	137	113
	H24	18	5	22	30	19	8	102	86

(経済センサスより)

カ 地域の名産品、地域資源等

「野沢温泉村」

野沢温泉村の工芸品に「あけび蔓細工」がある。豪雪地域のため、冬の農閑期に村周辺の野山に産するあけびの蔓で細工品を作っていたとされている。言われは縄文時代だが、江戸時代から広く作られるようになり代表的な作品で、「鳩車」が知ら

れている。

また、野沢温泉村発祥の「野沢菜漬け」は、約250年前に京都から持ち帰った種を寺（野沢温泉村健命寺）の庭に植えたところ、通常は蕪が大きく小さく葉柄が大きく小さくなるはずが、野沢温泉村と京都との標高差と積雪の多い高冷地という土地柄のためか突然変異を起こし現在の野沢菜が誕生・発祥の地とされている。



鳩車

あけび蔓細工

野沢温泉スキー場は国内有数のスキー場で、スキー場発祥の地とされ日本のスキーの歴史について解説した博物館がある。スキー場のコースは様々あり上級者から初級者まで対応している。以前は村営であったが、来場者の減少や経営難により、2005年から民営化し「株式会社野沢温泉」に経営が移管されている。スキー場の観光客に対するイベント開催や数多くのスキー関連の展示会等への出展による宣伝活動、パウダースノーを好む外国人観光客の集客により、2016年から2017年シーズンのスキー場利用者数は民営化後初の40万人を突破した。

また、村内には「外湯（そとゆ）」と呼ばれる共同浴場が13ヵ所点在しており、すべてが源泉100%のかけ流しとなっている。村内の住民利用はもちろんのこと観光客も利用でき、古く江戸時代から長きにわたって親しまれている。

「木島平村」

木島平村は日本有数のブナの原生林があり、そこから湧き出る水と長年に渡る研究による有機農法によって作り出されたお米が名産である。

国内最大の米のコンクールである「米・食味分析鑑定コンクール」で平成21年度に金賞と特別優秀賞受賞を受賞した。その後も毎年金賞を受賞しており、村内外の多くの宿泊施設や飲食店で提供されている。

高社山（こうしゃさん）という雄大で奥信濃を代表する山のひとつがあり、初心者にも比較的登りやすいことから、学校登山も行われている。

村内には3つのスキー場（木島平スキー場、X-JAM 高井富士、よませ温泉スキー場）があり冬には多くのスキーヤーで賑わう。



高社山

「栄村」

栄村には、伝統郷土食が多数ある。地元産野沢菜やあんこを米粉の皮で包んだおまんじゅうの「あんぼ」は小麦粉でなく米粉で作ることで違った食感が楽しめる。

伝統郷土食の刻んだ大根とそばを餅状にして作る蕎麦がき「早蕎麦」は、2001年に長野県選択無形民俗文化財に指定されている。

栄村には長野県が指定する地域産業資源がいくつかあるが、中でもわらで編んだ猫の寝床「猫つぐら」は手作りのあたたかさが人気で全国各地から注文を受けている。他に「秋山木鉢」は地元の栃の木を用いた木鉢でうどんやそばを練る時に用いる日用品である。



あんぼ



早蕎麦



猫つぐら

②産業の現状と課題

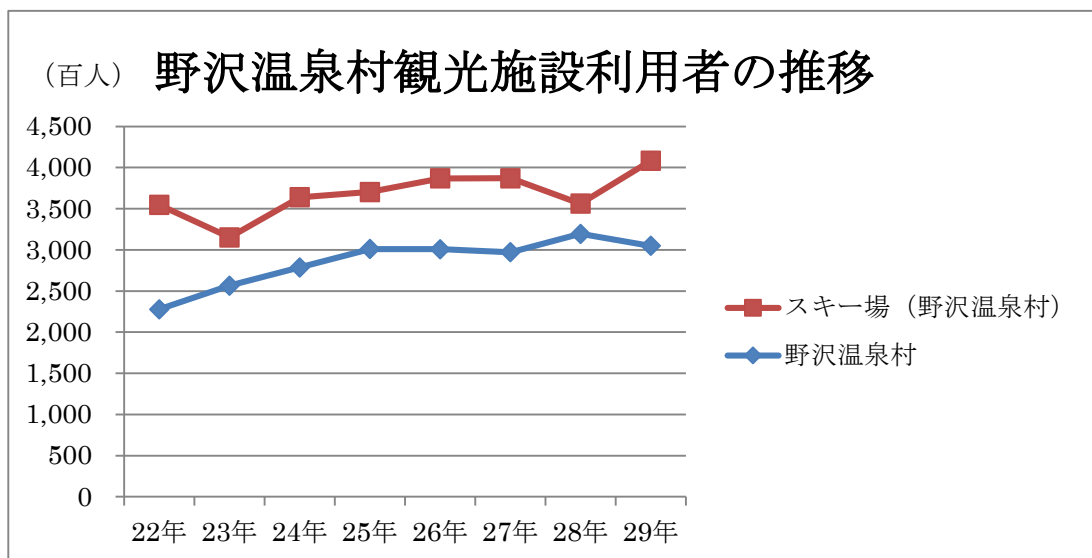
ア 管内地域の基盤産業である観光産業の現状と課題

「野沢温泉村」

野沢温泉村観光施設利用者の推移によると、平成22年は約58万人、平成29年は約71万人と年々増加している。これは、12月～2月に訪れる外国人観光客の増加の影響である。反対に野沢温泉スキー場は、スキー人口の減少でピーク時には100万人を超えていたスキー場利用者が、平成18年には30万人にまで減少した。しかし平成17年の民営化による企業努力、外国人観光客の影響などにより、平成28年12月から平成29年5月のスノーシーズンでは40万人を超えた。

また、ゴンドラを始めとした各種索道が耐用年数を迎え大規模な改修・取替え工

事を行うこととなっており平成31年に着工完成予定である。

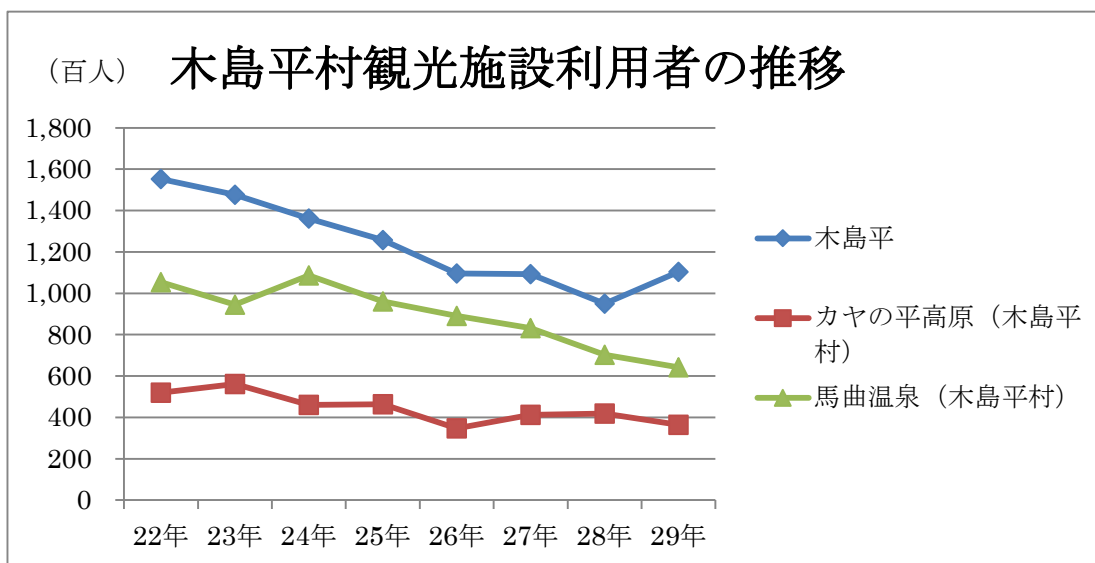


平成29年 長野県観光地利用者統計調査、
野沢温泉スキー場12期事業報告書より抜粋

「木島平村」

木島平村観光施設利用者の推移によると3つ観光拠点のうち、「木島平スキー場」「馬曲温泉」の来場者は年々減少傾向にある。
「カヤの平高原」は横ばいに推移している。

木島平村観光施設利用者の推移



平成29年 長野県観光地利用者統計調査より

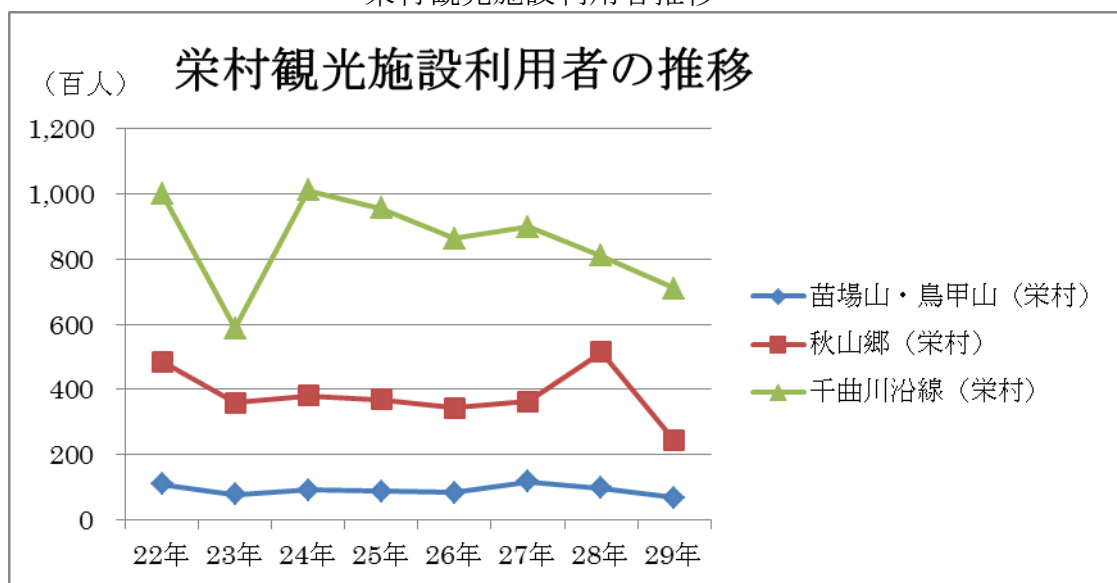
「栄村」

栄村観光施設利用者推移によると、栄村の観光地（秋山郷、千曲川沿線、苗場山・鳥甲山の三地域合計）における年間延べ利用者数は平成 18 年が 1,864 百人、平成 27 年は 1,379 百人で約 26%も減少している。その多くは秋山郷地区であるが、震災の影響の他民宿・旅館については施設の老朽化や事業者の高齢化が進んでおり、後継者不足による廃業が増加している。

反面機会の増加として、飯山市斑尾山（まだらおさん）から飯山市天水山（あまみずやま）までの信越トレイルの開通や、苗場山自然体験交流センターの利用者増加により、山の観光利用が促進しつつある。秋山郷地区は、区域内の農家民宿等における濁酒の製造免許の要件が緩和される、秘境の里・秋山郷どぶろく特区に認定されているが、観光資源として未活用の状況である。

秋山郷切明温泉（あきやまごうきりあけおんせん）には、村内の森宮野原駅から発着し隣町の新潟県津南町を経由する秋山郷シャトル便と、飯山駅から発着し木島平村の観光地であるカヤの平高原を経由する高原シャトル便があり、平成 29 年から運行時間等の調整により相互乗り入れが可能となるなど、観光資源を結ぶ二次交通が整備されつつある。

栄村観光施設利用者推移



平成 29 年 長野県観光地利用者統計調査より

イ 飲食・宿泊業の現状と課題

「野沢温泉村」

平成 24 年経済センサスによると飲食・宿泊業の事業所数は 320 で全体の 67%と大きな割合をしめている。しかし、平成 18 年の経済センサスの事業所数 353 から 33 減少している。主な原因は、事業主の高齢化、後継者不在の廃業によるものである。

飲食店については、インバウントの好影響で、宿泊施設の外で食事をする外国人

観光客の増加により、12月から3月はどの飲食店も満席状態になっているが、他の日本人観光客が、食事をとることができず、周辺の市町村まで赴くことになるケースが発生している。このことから食事ができない印象を持たれてしまい、SNS等の投稿で食事関連の評価が低くなりリピーターに繋がっていない。

飲食・宿泊業ともに、繁忙期の雇用について人材が毎年不足している状況である。

中規模な宿泊施設は施設の老朽化に伴う改修工事、インバウンド対策や高齢者に対応して和式トイレから洋式トイレへの改修工事、和式の畳の部屋にベッドを置き洋風に変更するなど設備投資を行い対応している。小規模宿泊施設の多くは多額の設備投資資金が必要なため、「小規模事業者持続化補助金」や宿泊施設は「宿泊施設のインバウンド対応支援事業」の活用をしているが、現状として進んでいない事業所が多い。

「木島平村」

平成24年の経済センサスによると飲食・宿泊サービス業の事業者数は53である。宿泊施設は、木島平スキー場にある大型宿泊施設を除き、家族や数名の従業員やアルバイトで営業を行っている小規模事業者である。

宿泊施設は、木島平スキー場周辺に集中しているため、1月～3月の冬季のスキー客、8月の学生合宿などが中心で他の季節は観光客が減るため閑散期の集客が課題となる。

飲食業者の多くは、木島平村民の飲食や宴会などが主な売上であり、周辺市町村からの取込みは無く、木島平村民の宴会等の減少から売上減少が続いている。

「栄村」

平成24年の経済センサスによると飲食・宿泊サービス業の事業者は30である。

宿泊業については、民宿が点在しているが、施設の老朽化や事業者の高齢化が進んでおり、後継者不足による廃業が増加している。

ウ 建設業の現状と課題

「野沢温泉村」

平成24年の経済センサスでは、野沢温泉村には建設業者数は27ある。野沢温泉村や隣の飯山市や長野県の公共工事などを請け負っている2社以外は、一人親方や家族従業員数名の小規模事業者で村内の住宅、宿泊施設などの工事を中心に行っている。

野沢温泉村は豪雪地域のため、定期的に家屋や屋根の修繕、張替等を行っている。しかし前述の宿泊業の現状と課題のとおり、小規模事業者の多くが改修工事までに踏み込まず現状維持・廃業となるため、十分な工事受注数とは言えない。

冬季は建設関連の仕事ができず、半数はスキー場での食堂や冬期のみ宿泊施設の営業など観光業関連の仕事を行っている。

「木島平村」

平成24年の経済センサスでは、建設業者数は39ある。一人親方や家族従業員数名の小規模事業者が大半であり、主な受注先は村内の住宅工事や村が発注する公共

工事である。

豪雪地域のため住宅が傷みやすく、村内の住宅や道路の補修工事は毎年一定数は確保できている。また、冬季は建設関連の仕事が少なく、道路の除雪作業や雪降ろしなど行っている。

「栄村」

平成 24 年の経済センサスでは、建設業者数は 18 である。多くは公共事業や冬期間の除雪を受注している。一人親方が多く、民間の元請工事の受注は少ない状況である。

エ 製造業の現状と課題

「野沢温泉村」

平成 24 年の経済センサスでは、製造業者数は 11 である。

すべて野沢温泉村の名産品である野沢菜漬け関連の事業者や竹の子、きのこなどの山菜を加工する食品加工業の小規模事業者である。村内の食品加工業者が製造した野沢菜漬けや竹の子、きのこ等の加工品は、村内のお土産店への販売が大半を占めているが、一部は飯山市の道の駅や長野駅ビル内にある物産店でも販売している。

「木島平村」

平成 24 年経済センサスによると製造業数は 16 あり、そのうち半数の事業所は野沢菜漬け、きのこなどの山菜の食品加工業者である。他は、電子機器や繊維加工業者などである。大半が個人や家族従業員数名で事業を行っている小規模事業者で、近隣の飯山市や中野市の事業者の下請けである。

「栄村」

平成 24 年経済センサスによると製造業数は 5 あり、内訳として伝統工芸品を製造している木工製品や地域農産物の食品加工事業者、建設資材の製造業者である。公共事業等を請負う建設業者が周辺地域を含め一定数あるため建設資材の製造業者は安定している状況である。

ただ、伝統工芸品の「猫つぐら」の製造販売について、後継者不足の為技術の継承等が課題となっている。

オ 卸・小売業の現状と課題

「野沢温泉村」

平成 24 年の経済センサスでは、卸・小売業者数は 63 であり、卸売業者は、村内への食料品店や宿泊施設への卸となる。小売業は、飲食料品店や日用品店の他、観光客向けお土産店がある。近隣の飯山市にある大型量販店への村民の購買流失が大きく、価格、品揃え等では比べようもなく太刀打ちできない状況である。

「木島平村」

平成 24 年経済センサスによると卸・小売業者数は 47 であり、そのうち 16 事業所が飲食料品店である。飲食料品店の 16 事業所は家族で経営を行っている小規模事業者である。他に、衣料品や日用雑貨品店や農業機器小売店があるがいずれも家族や従業員 1~2 名の小規模事業者で、村民への販売が主であり、村外からの集客はほとんどない。近隣の飯山市や中野市にある大型量販店への村民の購買流失は大きく、年々売上が減少している。

「栄村」

平成 24 年経済センサスによると卸・小売業者数は 22 ある。多くは日用品を取り扱う個人商店である。村の人口減少による消費の減退、震災時の施設損壊、事業者の高齢化、後継者不足等により地域商店の廃業が顕著である。近隣の飯山市や新潟県津南町への村民の購買流出が極めて多い。

野沢温泉商工会、木島平村商工会、栄村商工会の 3 商工会がある 3 村を合計した事業者は、平成 24 年経済センサスでは 796 事業者でその内小規模事業者は 710 事業者である。

【小規模事業所数の推移（経済センサス）】

	年度	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊	サービス業	その他	計	小規模事業者数
野沢温泉村	H18	30	13	71	353	44	13	524	469
	H24	27	11	63	320	31	25	477	440
木島平村	H18	42	15	48	83	45	11	244	200
	H24	39	16	47	53	42	20	217	184
栄村	H18	23	9	42	36	21	6	137	113
	H24	18	5	22	30	19	8	102	86
3 村合計	H18	95	37	161	472	110	30	905	782
	H24	84	32	132	403	92	53	796	710

③各村の総合計画等

「野沢温泉村」

第 5 次野沢温泉村長期振興総合計画（後期）が、平成 27 年から平成 31 年まで 5 年計画で進行している。野沢温泉村の主要産業である「観光振興の推進」を基に野沢温泉村の今後の方向性として示している。

観光振興では、「日本型『和』のリゾートを目指して」「外国人との共存」「地域資源を活用した商品開発」を柱に掲げ、観光を中心とした村づくりを目指している。

平成 31 年に第 5 次振興計画は終了するが、その後も多くの事業者や住民が関わる野沢温泉村の主要産業である観光産業を中心から外すことは考えられない。また、多くの事業者や住民だけでの誘客活動は難しいため、観光に携わるすべての事業者・関係団体が一体となり誘客活動を推進することが求められる。

商工業の振興では「地域資源を活用した商品開発」として、水、米、野菜等の他、未だ埋もれている地域資源を探り、地場商品を活用した商品開発を行っていく。

「木島平村」

木島平村第6次総合振興計画が平成27年から平成36年まで10年計画で進行している。基本構想の中で木島平村の基幹産業は農業と観光とあり、木島平村第6次総合振興計画の方向性に合わせ、平成28年から平成32年まで「木島平村観光基本計画」を進行している。

「木島平村観光基本計画」の基本理念は「訪れる人が惚れ込む観光村の創造」である。4つの基本方針「滞在型観光の推進」「観光資源の魅力アップ化」「広域連携観光の推進」「インバウンドの推進」を掲げ観光客数300,000人を目標としている。

商工業振興では、後継者不足や高齢化により厳しい状況にある商工業を継続させるため、新たな産業の創出を目指すことで村内消費へと推進し、各商工業者の経営安定を確立させる。

「栄村」

第6次栄村総合振興計画が平成29年度から平成38年度まで10年計画で進行している。計画では、活力あふれる村づくり（産業の振興）を計画の柱の一つに掲げ、施策の方向付けに地元消費の拡大、高齢者が利用しやすいサービスの展開、伝統的な地場産業の人材育成、観光資源の掘り起こし、観光客受け入れ体制の整備、食文化の発信、着地型観光資源の開発、誘客促進、起業促進と企業誘致等を挙げている。

④これまでの商工会の取組と課題

3商工会の事務局職員は経営指導員3名、補助員3名、臨時職員1名の合計7名で構成されている。中心となっている幹事商工会の野沢温泉商工会に、3名の経営指導員を集め、木島平村商工会と栄村商工会へ経営指導員を派遣している。^{※注1)}木島平村商工会、栄村商工会にはそれぞれ1名の補助員が常駐し、野沢温泉商工会には1名の補助員と1名の臨時職員が常駐している。

※注1)経営指導員の配置状況

	月曜日	火曜日	水曜日	木曜日	金曜日
野沢温泉商工会	2名	2名	2名	2名	2名
木島平村商工会	不在	1名	隔週1名	1名	不在
栄村商工会	1名	不在	隔週1名	不在	1名

補助員は各商工会に1名常駐している

これまでは主に、確定申告指導・記帳指導や金融融資あっせん、小規模事業者持

続化補助金を始めとした各種補助金申請のための経営計画の指導などであり、単発な支援にとどまり、継続的な経営支援は行ってこなかった。

3 商工会で広域連携を行い、各種情報を共有しているが、小規模事業者の持続的発展までの活用には至っていない。

今後は、本計画に基づき 3 商工会が連携を図りながら経済動向や需要動向を把握し、小規模事業者の経営分析を行いながら、各事業者が事業計画を立て、持続的に経営発展が出来るよう商工会が巡回・窓口指導を行い、伴走型支援を実施していく。また県や村の行政、地元の観光団体とも連携して、小規模事業者の発展を図る。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

野沢温泉村、木島平村、栄村は飯山市を中心とした同一商圏内にあり、3 村の総合計画に掲げられている観光産業を含め、各産業の持続的発展には地域間の連携は不可欠である。特に 3 村の主要産業で観光産業はこの地域の多くの小規模事業者が様々な形で関わる中心産業である、観光産業の中長期的な活性化を行うことが 3 村の小規模事業者の売上増加・集客増加に直結し中長期的な振興につながる。

商工会は観光関連事業者を始めとした各関係事業者の事業支援を通じて、魅力ある商店や地域の特産品の開発により、地域外への購買流出の抑制や地域外からの需要を取り込み、地域を活性化させる。

そのために、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、また地域経済団体として、地域商工業の総合的な改善発展と地域経済の健全な発展に寄与するため、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策定した 10 年計画であり、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や、地域事業者と関係者の連携をコーディネートする。

(3) 経営発達支援計画の目標

【目標 1】 主要産業である観光産業を活性化させるため観光業に携わる小規模事業者を中心に魅力ある商品開発や新たな販路開拓を行えるよう伴走型支援による事業計画策定支援を実施する。

【目標 2】 商工会が持つ情報の蓄積や人のネットワークを構築する

【目標 3】 世界に認められる観光地として認知されるよう、広域観光推進のための関係者間の連携を強化する

(4) 目標の達成に向けた方針

【目標 1 に対する方針】

小規模事業者が実施する地域の食材などを活かした特産品や魅力ある観光商品の開発を行うため需要動向調査や経営状況の分析を通し、競争力の高い商品・サー

ビスの開発支援を行い国内外の観光客にアピールできるよう事業計画策定支援を行う。

小規模事業者へ経営発達支援計画を共同で申請している野沢温泉商工会、木島平村商工会、栄村商工会の支援体制を活かしながら各支援機関と連携する。

小規模事業者の事業計画策定について、とりわけ商工会は小規模事業者にとり最も身近な支援機関として、小規模事業者に寄り添い、一貫して支援にあたる。

【目標 2 に対する方針】

野沢温泉商工会、木島平村商工会、栄村商工会で 3 村の観光産業の情報を共有、蓄積する。蓄積した他地域の観光情報を小規模事業者の事業計画策定に活かし広域観光等の観光商品の開発等の支援を行う。

商工会中期マスタープランにより、県内の商工会及び長野県商工会連合会や専門家とのグループ支援体制を確立し、小規模事業者支援の情報を蓄積するとともに支援策をブラッシュアップする。

【目標 3 に対する方針】

地域内の伝統的な観光資源や競争力の高い温泉・スキー場といった観光資源を広域的な地域の共有財産とするなど、単独では資源が乏しい地域でも、地域間の交通便利の向上などを行い、相互に観光資源や人的資源を活用し、増加傾向にある訪日外国人観光客への対応などを含めた国内外の観光客を誘致できるような『世界に認められる雪と温泉が魅力の観光地』にする。

野沢温泉村、木島平村、栄村がイベントや観光 P R 等の協力した事業を行えるよう 3 村で広域観光を協議できる場を設定し事業連携や協議・実施する、魅力ある観光地作りと効果的な顧客への訴求を図る。

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31年4月1日～平成36年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】

行政や金融機関が公表している景気動向調査等の結果を、経営支援の折に小規模事業者へ情報提供してきた。

【課題】

情報の活用は金融指導や補助事業の申請支援などに限定されており、不定期かつ特定の事業者だけだった。今後は定期・継続して調査を行い、管内事業者へ広く情報発信する。

(2) 事業内容

①地域経済動向調査の情報収集・提供（新規）

【目的・ねらい・小規模事業者に対する効果】

小規模事業者がいつでも地域の景気動向等の外部環境を把握し、事業計画策定等に役立てるため、年4回、情報の収集・提供を行う。

収集した情報を定期かつ継続して情報発信を行い、小規模事業者の経営分析や事業計画策定の参考資料として役立てる。

各機関が公表している経済動向情報が、事業者にとってより身近で経営に役立つ情報となり、外部環境を把握でき事業改善に役立てられる。

【調査項目・調査対象】

資料	調査範囲	公表頻度	情報収集・分析項目
関東財務局長野財務事務所 県内経済情勢報告	長野県	年4回	個人消費、生産活動、雇用情勢、設備投資、企業収益、企業の景況感、住宅建設
長野県産業労働部 景気動向調査	長野県	年4回	製造業の業況、受注引合、生産量、製品販売価格、資金繰り、収益率。 非製造業（建設業、情報サービス業、小売業、卸売業、飲食業、宿泊業、）の業況、客数（受注件数）、資金繰り、売上高、販売価格、収益率。
長野信用金庫 景況調査レポート	長野県 北部地域	毎月	製造・建設・卸小売・外食・サービス・輸送・不動産・観光業の業況、収益、採算、雇用情勢。

【調査・分析手法】

経営指導員等が各シンクタンク等のホームページより情報を取得し、各調査結果をまとめ、地域の産業の現状が、好調・増加・拡大傾向か、好調・減少・縮小傾向かを端的に判断する。また、事業者にとって分かりにくい用語には解説を加える。実施にあたり必要に応じて中小企業診断士等の外部専門家と連携する。

②観光客の動向調査の情報収集・提供（新規）

【目的・ねらい・小規模事業者に対する効果】

当地域の中心的な産業である観光業については、来訪者数の伸びが一段落つきつつある外国人観光客や国内観光客の動向を注視して調査し、年1回、地域小規模事業者へ情報提供を行う。

事業者が行う販売促進や広告宣伝等の実施範囲の参考にするなど、地域経済に及ぼす影響が大きい観光客の動向を知ることによって、事業者が策定する事業計画や経営方針に役立てることができる。

【調査項目・調査対象】

資料	調査範囲	公表頻度	情報収集・分析項目
地域経済分析システムRESAS 観光マップ・外国人滞在分析	野沢温泉村、木島平村、栄村	年1回	外国人滞在者数。
地域経済分析システムRESAS 観光マップ・From-to分析	長野県	年1回	指定地域における居住都道府県別の延べ宿泊者数。

【調査・分析手法】

経営指導員が地域経済分析システム「RESAS」より情報を取得し、観光客数の増減やどの地域からの来訪が多いかを調べる。

(3) 成果の活用

収集・分析した情報は、連携する各商工会のホームページに掲載し、広く管内事業者へ周知する。

小規模事業者の経営分析や事業計画策定の基礎データとして、経営指導員等による事業者への巡回・窓口支援の参考資料とする。

(4) 目標

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①公表回数	—	延べ 12回	延べ 12回	延べ 12回	延べ 12回	延べ 12回
野沢温泉	—	4回	4回	4回	4回	4回
木島平村	—	4回	4回	4回	4回	4回
栄村	—	4回	4回	4回	4回	4回
②公表回数	—	延べ 3回	延べ 3回	延べ 3回	延べ 3回	延べ 3回
野沢温泉	—	1回	1回	1回	1回	1回
木島平村	—	1回	1回	1回	1回	1回
栄村	—	1回	1回	1回	1回	1回

3. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 現状と課題

【現状】

これまで商工会では事業者の記帳指導、決算申告指導、金融指導の折に財務諸表の比較や説明を行うだけで、事業者の詳細な経営分析を実施していなかった。

【課題】

小規模事業者は正確な自社の経営状況や適切な経営課題の把握が不十分であったため、今後は事業者の非財務についても分析を加え、小規模事業者が自社の経営状況や経営課題を把握し、事業計画の策定の参考にできるようにする。

(2) 事業内容

①小規模事業者の個別経営分析（新規）

【目的・ねらい・小規模事業者に対する効果】

事業者の財務諸表の確認やヒアリングを基に経営分析を行い、経営状況や課題を明らかにすることで、小規模事業者が自らの経営状況を把握し事業計画策定に結び付ける。

また、経営状況分析は本発達支援計画における事業者への個社支援の出発点となる事業であるため、商工会のHPでの事業周知の他、記帳指導、決算申告指導、金融指導等の財務諸表を介した指導業務やその他巡回・窓口指導の折に事業者へ、経営分析が売上増加や利益確保のために必要な事業であることを説明し啓蒙する。

【対象者】

主に観光業を営む事業者、経営意欲の高い小規模事業者、事業計画を策定予定の事業者

【分析項目】

ア 財務分析項目

売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率。

イ 非財務分析項目

経営理念、後継者の有無、事業の沿革、技術力・販売力の強み・弱み、ITの能力、企業を取り巻く環境・関係者、内部管理体制、業務フローと差別化ポイント、流通等。

【分析手法】

経営指導員が小規模事業者の財務諸表とヒアリングから事業実態の把握を行い、経済産業省が提供する経営診断ツール「ローカルベンチマーク」を活用して分析する。必要に応じ、各種専門家派遣制度（注）を活用し専門家と連携して支援にあたる。

（注）専門家派遣制度 長野県商工会連合会のエキスパートバンク事業、上席専門

経営支援員や長野県中小企業振興センターの長野県よろず支援拠点など。

(3) 成果の活用

分析結果は報告書としてまとめ、巡回指導により当該事業者提供し、事業計画を策定するための基礎資料として活用する。

また、分析結果は長野県商工会連合会が提供する事業者データベース「商工会標準版基幹システム」に情報を蓄積し、商工会内部で情報共有し、当該事業者の他の経営支援の案件に活用する。

(4) 目標

事業内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①分析件数	—	延べ 20件	延べ 20件	延べ 20件	延べ 20件	延べ 20件
野沢温泉	—	10件	10件	10件	10件	10社
木島平村	—	5件	5件	5件	5件	5社
栄村	—	5件	5件	5件	5件	5社

4. 事業計画策定に関すること【指針②】

(1) 現状と課題

【現状】

計画策定する場面は金融斡旋の申込みや小規模事業者持続化補助金申請など限定的であった。

【課題】

事業者の多くは事業計画の重要性の認識が薄く、計画策定の経験や知識に乏しい。今後は小規模事業者に事業計画の重要性を啓蒙し、事業計画策定支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとり事業計画は事業の設計図の役目を持ち、事業の構造や改善点を明確にし、売上の増加や利益の確保のために必要なものである。事業者が事業計画に沿った経営を行い持続的な経営の発展ができるよう、地域小規模事業者に事業計画策定の重要性を認識してもらう。

巡回・窓口相談時や商工会ホームページで事業周知、啓蒙し、意欲のある事業者の掘り起しを行い、事業計画の策定に繋げていく。

(3) 事業内容

①小規模事業者の事業計画個別策定支援（新規）

【小規模事業者に対する効果】

事業者は着実な事業計画の策定と、事業計画に基づく経営をすることで、激変している経営環境に対応することができる。

【支援対象】

事前に本経営発達支援事業に係る経営分析を実施した小規模事業者の内、主に観光業を営む事業者、経営意欲の高い事業者、需要動向調査を実施した小規模事業者

【手段・手法】

事業者が本経営発達支援計画により顧客ニーズや自社の強み・弱み等を把握したうえで、経営指導員が「事業者に決算書の読み方」、「経営指標」、「マーケティング手法」、「事業計画の作り方」の指導を行う。

事業者が事業計画策定の基礎知識を得たうえで、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」等のツールを用いて、経営方針、事業領域・売上・利益目標、ターゲット市場・顧客、提供する製品・サービス業務プロセスに関する事業計画を策定する。

事業計画は、経営課題の緊急度、重要度の高い課題から優先順位を付け、解決のために実現性の高い行動計画に落とし込む。

計画策定に係る基礎知識習得指導や計画策定の実施には、必要に応じて各種専門家派遣制度の活用や、「長野県商工会連合会経営支援センター高水（こうすい）グループ（注）」による複数の経営指導員等と連携して行う。

（注）山ノ内町商工会、小布施町商工会、高山村商工会、野沢温泉商工会、木島平村商工会、栄村商工会の6商工会の各経営指導員と補助員で構成する経営支援組織。事業者の経営戦略立案等の高度・専門的な内容を、支援担当職員個人の能力によらずチームとしてサポートできる。

（4）目標

事業内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①事業計画策定件数	—	延べ 15件	延べ 15件	延べ 15件	延べ 15件	延べ 15件
野沢温泉	—	7件	7件	7件	7件	7社
木島平村	—	4件	4件	4件	4件	4社
栄村	—	4件	4件	4件	4件	4社

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】**（1）現状と課題****【現状】**

創業・小規模事業者持続化補助金等の事業計画を策定した事業者は、計画の着実な実行や改善が不十分であった。商工会のフォローアップ支援は事業者の相談を受けてから対応する受動的な支援が多かった。

【課題】

商工会の支援には回数や頻度等の基準が無かったため受動的になっている面があったが、今後は事業計画を策定した事業所に対して定期・計画的に巡回指導を

行い、進捗状況の確認や、計画通り進まない場合の原因究明等の支援を行う。策定した事業計画を小規模事業者が着実に遂行・改善し、PDCA サイクルを回し続ける企業体質を確立できるよう、事業者の状況に応じて必要な支援を伴走型で実施する。

(2) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ（新規）

事業計画の着実な実施と企業のPDCA定着のため、事業計画策定支援を行った小規模事業者に対し、1年目は四半期に1度、2年目は半年に1度、3年目は年1度の定期・計画的な巡回訪問・窓口相談を実施し、計画の進捗を把握する。3年を目処に事業者のPDCAの定着を図り、2年目以降は計画の進捗や目標達成状況に合わせフォローの頻度を調整する。

計画した事業のうち、融資が必要となるものは日本政策金融公庫や地元金融機関と連携して対応する。

策定した計画が予定通り遂行できていない・目標を達成できていない場合、小規模事業者と共に問題点を洗い出し、原因究明と課題解決策の検討を行い、改善策を盛り込んだ事業計画を策定する。

課題解決には必要に応じ各種専門家派遣制度の活用や、「長野県商工会連合会経営支援センター高水（こうすい）グループ」による複数の経営指導員等と連携して行う。

【小規模事業者に対する効果】

策定した計画と実績の乖離が明確になり、事業の実現性が高まる。また、小規模事業者がPDCA サイクルを回し続ける企業体質を確立できる。

(3) 目標

事業内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①フォローアップ対象事業者数	—	延べ 15社	延べ 30社	延べ 45社	延べ 45社	延べ 45社
野沢温泉	—	7社	14社	21社	21社	21社
木島平村	—	4社	8社	12社	12社	12社
栄村	—	4社	8社	12社	12社	12社
①頻度（延数）	—	60回	90回	105回	105回	105回
野沢温泉	—	28回	42回	49回	49回	49回
木島平村	—	16回	24回	28回	28回	28回
栄村	—	16回	24回	28回	28回	28回

※対象事業者数は3ヶ年度にわたって計上。

頻度は（当年のフォローアップ事業者数×4回）＋（前年のフォローアップ事業者数×2回）＋（前々年のフォローアップ事業者数×1回）の合計。

6. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】

商工会ではこれまで小規模事業者の商品やサービスの需要動向調査は行っていなかった。

【課題】

小規模事業者が商品やサービスを新たに開発したり販路を拡大したりする際に、消費者の需要動向を把握することはなく、事業者の経験や勘に頼るだけであった。今後は小規模事業者が新商品・サービスの開発や販路拡大を行う際の参考になるよう、小規模事業者の既存・開発予定の商品・サービスについて需要動向調査を行う。

(2) 事業内容

① 個社アンケート作成・分析支援（新規）

事業者は事業計画の策定や商品開発、販路開拓において、自社商品・サービスに対する顧客ニーズを把握する必要があるため、商工会は事業者が実施する消費者対象のアンケートによるニーズ調査を支援する。

事業者が効果的な調査を実施できるよう、事業者ごと個別に経営指導員が調査項目、収集範囲、分析方法の助言を行う。

地域内の主要な産業であり、従事する事業者が多い観光業者（土産品店等の小売店、飲食店、宿泊業者）を重点的に支援することで、類似した内容の支援実績を増やし、個社支援の精度を高めることができる。また、多数の調査結果から地域への観光に係る消費者像が浮き彫りになり、副次的に地域ブランドの形成に役立つ。

【小規模事業者に対する効果】

自社商品・サービスに対する顧客ニーズが把握でき、事業計画策定や効果的な商品開発、販路開拓が可能になる。

【支援対象】

本経営発達支援事業の経営分析を実施した小規模事業者の内、主に観光業の事業者

【サンプル数】

アンケート回収 50人分

【調査手段・手法】

アンケートの配布・収集は事業者が実施する。場所はスキー場、駅、道の駅、スーパーマーケットの駐車場等で行う。試食や試用等の簡易に商品・サービスを体験できる場合は併せて実施し、体験等が難しい場合は写真等を用意する。経営指導員は調査項目の設定、アンケート票の多言語化等の助言を行う。アンケート項目の設定には必要に応じて各種専門家派遣制度を利用し専門家と連携する。

【分析手段・手法】

事業者が回収したアンケートを基に、経営指導員が分析を行う。必要に応じて各種専門家派遣制度を利用し専門家と連携する。

【調査項目】

調査項目は支援事業者が取り扱う商品・サービス、強みとして顧客に訴求するもの・こと、を中心に設定する。

ア 宿泊事業者の場合

主に訪日外国人客にも対応する、家族経営の民宿などの小規模宿泊事業者を対象に、消費者の属性（性別・年齢等）、素材、味、量、見た目、価格、利用シーン（誰と・目的・季節）、交通手段、旅行における日帰りか宿泊の判断基準、施設に求める設備、温泉の有無、源泉掛け流しの魅力度、相部屋の許容、体験・プランへの興味、キャッシュレス決済、多言語メニューや案内の必要度合などを調査項目とする。

イ 土産品店の場合

主に訪日外国人客にも対応する、地域特産品を取り扱う観光客向けの土産品店を対象に、消費者の属性（性別・年齢等）、素材、味、量、見た目、価格、購入目的（誰に）、キャッシュレス決済、案内や商品説明の多言語化の必要度合などを調査項目とする。

ウ 飲食店の場合

主に訪日外国人客にも対応する飲食店を対象に、消費者の属性（性別・年齢等）、素材、味、量、見た目、価格、多言語メニューや案内、キャッシュレス決済の必要度合を調査項目とする。

【分析結果・成果の活用】

分析結果は支援した事業者の既存商品・サービスの改善や、新商品開発や販路開拓の参考資料として活用する。

(3) 目標

事業内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①調査対象事業者数	—	延べ 15社	延べ 15社	延べ 15社	延べ 15社	延べ 15社
野沢温泉	—	7社	7社	7社	7社	7社
木島平村	—	4社	4社	4社	4社	4社
栄村	—	4社	4社	4社	4社	4社

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【指針④】

(1) 現状と課題

【現状】

これまでの需要開拓支援は事業者の要請による無計画なもので、事業者の事業計画や事業者が取り扱っている商品・サービスの消費者ニーズに裏付けられたも

のではなかった。

【課題】

今後は小規模事業者個々の事業計画や取扱商品やサービスに対する消費者ニーズを把握したうえで、需要の開拓の支援を行い小規模事業者の売上増加につながるよう支援する。

(2) 事業内容

【支援に対する考え方（2事業共通）】

管内小規模事業者の多くは、広告宣伝に多額の資金や人材を投資できない事業者が多いため、ITを活用して販路の拡大を図る。

事業者によってITの理解や活用状況は大きく差があるため、事業者の状況や意志を確認しながら、事業者の実行可能な範囲で、一步進んだ取り組みができるよう段階別の支援を実施する。

① ITを活用した販路拡大支援（SHIFT導入）（新規）

【支援対象】

業種問わずホームページを持っていない事業者

【内容・効果】

全国商工会連合会が提供している無料ホームページ作成支援ツール「SHIFT」の導入を促すことで、広域的な情報発信が可能となり、取引先数や売上が増加する。

あわせて自社のホームページの重要性を認識してもらい、ウェブデザイナーと連携した自社の商品・サービスのPRとクロージングができるホームページの作成を促す。検索のヒット率が高いSHIFTと連動させることで、相乗効果を促し新たな需要が開拓できる。

② ITを活用した販路拡大支援（ホームページ診断・改善）（新規）

【支援対象】

主に宿泊業や小売業でITリテラシーが高くすでにホームページを持っている事業者

【内容・効果】

経営指導員等が事業者に対し、Googleが無料提供しているアクセス解析ツール「Googleアナリティクス」等によるホームページの診断手法、SNS（Twitter・Facebook等）の登録及びホームページとの連携、YouTubeなどの動画サイトの活用について助言・指導を行う。

また、WEBデザイン業者等を紹介し、スマートフォンやタブレット対応ページの作成やホームページの多言語化等を促す。

支援には必要に応じ、各種専門家派遣制度を利用し専門家と連携する。これらの支援で、より事業者のターゲット顧客に訴求することができ、取引先数や売上が増加する。

(3) 目標

事業内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
① S H I T 導 入事業者数	—	延べ 9社	延べ 9社	延べ 9社	延べ 9社	延べ 9社
野沢温泉	—	5社	5社	5社	5社	5社
木島平村	—	2社	2社	2社	2社	2社
栄村	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
② ホームペー ジ診断・改善 事業者数	—	延べ 4社	延べ 4社	延べ 4社	延べ 4社	延べ 4社
野沢温泉	—	2社	2社	2社	2社	2社
木島平村	—	1社	1社	1社	1社	1社
栄村	—	1社	1社	1社	1社	1社
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

日本の観光はこれまでの「1つの観光地を訪れる観光」から「複数の観光地で滞在する観光」や「複数の観光エリアを訪れる観光」といった広域観光へ転換してきている。しかし野沢温泉村、木島平村、栄村にはスキー場や温泉、高原など共通の観光資源を有しているが、いずれの村も独自に観光誘致を行っている。

【課題】

広域観光を行うための野沢温泉村、木島平村、栄村の連携や意思の疎通を行う組織がない、今後広域観光を行っていくため野沢温泉村、木島平村、栄村で意識の共有が図れる組織が必要である。

(2) 事業内容

① 「野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会」の開催

野沢温泉村、木島平村、栄村の3村の総合計画で観光振興が大きな柱となっている。各村とも村観光協会を設置し各村独自に観光振興を行っているが、観光客が求める物が多様化してきている。1つの観光地に留まるのではなく、行き来可能なエリアでの広域観光が今後の観光振興で重要になってくる。地域の観光地が集まり、観光商品を協議・開発していくことがこの地域への観光客集客につながり、観光業

に携わる小規模事業者の集客につながる。

そのために野沢温泉村、木島平村、栄村の各観光資源を相互に有効活用し、広域観光による観光客誘致や観光産業の活性化を目的に、各地域の関係者による広域観光の意思の疎通を図る協議会を開催する。

協議会のメンバーは野沢温泉村、木島平村、栄村の各役場観光課及び観光協会とし、年4回開催する。

各地域・団体の取り組みの情報共有と、一体的なブランドづくり、情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等について協議する。

商工会は協議会の事務局を行い、広域観光を行えるよう協議会メンバーと連携し、共有を図る。

協議を行う内容は主にこの地域の主要な観光資源である温泉・スキー場を利用した広域観光、3村の大部分を占める「山」を利用した信越トレイルの活用方法、地域を周回するための公共交通や道路標識、案内板の設置などの協議を行う。

②地域イベントでの地域間連携及び販売促進

野沢温泉村、木島平村、栄村で商工会が村や観光協会と連携して行われるイベントで他村の特産品などの販売を行い地域の連携・販売促進を図る。

(商工会が関わっている地域のイベント等)

【野沢温泉商工会】

ア 野沢温泉朝市

「野沢温泉朝市」は毎年5月のゴールデンウィークから10月最終日曜日までの毎週日曜日、祭日の朝6時～7時30分に行われ、25店前後の事業所が出店を行っている。ゴールデンウィークの連休には約3,000人の村民や観光客が訪れる。

イ 野沢温泉村えびす講祭

「野沢温泉村えびす講祭」は毎年第一土曜日・日曜日の2日間、野沢温泉西宮神社で行われる。村内の事業所がえびす講売り出しセールを行い当日行われる福引会場には約1,000名が訪れる。

ウ 七夕ゆかたまつり

「七夕ゆかたまつり」は毎年7月の第4土曜日に野沢温泉村内を村民や観光客が浴衣で散策するよう企画し、4年前から開催している。会場では浴衣コンテストや浴衣を着てカラオケなど開催している。

【木島平村商工会】

ア 木島平村商工祭

「木島平村商工祭」は毎年10月第4土曜日に木島平村民祭の1つとして行われる。この木島平村民祭は役場を中心に会場が設営され、JAながの木島平支所や社会福祉協議会など木島平村にある10団体が協力して行われる。会場には多くの木島平村民が訪れ、様々なイベントに参加している。

イ 木島平スキー場感謝祭

「木島平スキー場感謝祭」は毎年2月の第1日曜日に開催される。木島平スキー場グレンデで子供宝探し大会などの各種イベントや飲食スペースの設置、特産品の販売を行っている。

【栄村】

ア グルっとまるごと栄村 100 kmサイクリング

「グルっとまるごと栄村 100 kmサイクリング」は毎年8月第1日曜日に栄村を1周する山岳サイクリングで毎年全国から300名を超える参加者が集まる。スタート・ゴール地点には地域の特産品や農産物が販売される。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 事業内容

①地元金融機関、長野県信用保証協会との情報交換会（年2回）

地元金融機関（八十二銀行飯山支店）や長野県信用保証協会中野支店と地域の経済動向、地域の需要動向などの把握を目的とした情報交換会を年2回開催する。

②日本政策金融公庫との情報交換（年2回）

現在、日本政策金融公庫長野支店が年2回、小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会を開催し、その協議会へ参加を行ってきたが小規模事業者経営改善資金（マル経）などの融資制度の説明を聞くのみで小規模事業者等への支援のノウハウ等の情報交換はしてこなかった。今後は小規模事業者への支援のため日本政策金融公庫の施策やマル経資金より限度額が大きい小規模事業者経営発達支援資金の事業計画策定・実施の支援ノウハウ等の情報交換を行い管内小規模事業者への巡回指導に役立てる。

③「長野県よろず支援拠点」との連携（年2回）

「長野県よろず支援拠点」には中小企業診断士などの資格をもつ20名の専門コーディネーターが所属している。長野県の商工会指導員は「長野県よろず支援拠点」が行う研修会に参加することで「長野県よろず支援拠点」のエクセレントパートナーとなり、パートナーとして連携し小規模事業者の課題解決にあたる制度がある。しかし現在、「長野県よろず支援拠点」と連携を取りながら小規模事業者への支援は行ってこなかった。今後は「長野県よろず支援拠点」が行う研修会への参加や専門コーディネーターと事業計画策定に必要なノウハウ等の情報交換を行い、必要に応じて専門コーディネーターと連携して事業計画の策定を行っていく。（ノウハウ等の情報交換会、年2回）

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 事業内容

①独立行政法人中小企業基盤整備機構が開催する専門研修への参加

経営発達支援計画を遂行するための必須能力である「事業計画策定の知識」「需要動向調査のノウハウ」等が商工会職員に不足している。これらを補うため独立行政法人中小企業基盤整備機構が行う専門研修へ参加し能力向上を行う。研修終了後、習得した知識を共有するため研修会へ参加した職員が講師となり他の職員に対して勉強会を行う。

②長野県商工会連合会経営専門支援センター高水（こうすい）グループ検討会議の開催

長野県内の商工会では小規模事業者への支援を広域に複数人で行えるよう、地域の特性や地理などを考慮し、商工会を15グループに分けている。野沢温泉商工会・木島平村商工会・栄村商工会の3商工会は長野県の最北に位置する高水グループに所属している。（高水グループは6商工会、小布施町商工会、高山村商工会、山ノ内町商工会、野沢温泉商工会、木島平村商工会、栄村商工会で構成されている）

高水グループでは所属商工会の経営指導員と補助員が集まり、検討会議を月2回（年24回）開催している。会議では各地域の経済動向の情報交換や、小規模事業者への日々の支援内容の事例発表や課題解決の検討を行い、ベテラン指導員から助言を受ける形でノウハウの共有を図り、高度な経営課題を解決する。

③外部講習会への積極的な参加

野沢温泉村、木島平村、栄村は観光業が主要産業である。観光関連の知識習得のため長野県などが開催する「観光」についての講習会へ積極的に参加を行う。講習会へ参加した職員は講習会終了後講師となり他の職員に対して勉強会を行う。

商工会補助員は商工会の経理や労働保険等業務が中心となっており、経営指導の知識が不足している。商工会補助員は長野県や地域金融機関等が行っている経営セミナーや金融セミナーへ積極的に参加を行い経営指導の基礎知識を身に着ける。研修終了後、習得した知識を共有するため研修会へ参加した職員が講師となり他の職員に対して勉強会を行う。

④商工会標準版基幹システムへの支援情報の蓄積及び組織内での情報共有

小規模事業者の経営情報や支援内容は、長野県商工会連合会が提供する事業者データベース「商工会標準版基幹システム」に情報を蓄積しており、3商工会に所属する経営指導員・補助員がいつでも閲覧できる。商工会内部で情報共有することで、事業者の他の経営支援案件や、他の事業者に対する類似経営支援案件に活用できる。

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

本事業の評価及び見直しについては以下の方法で行う。

経営発達支援計画事業評価及び見直し委員会を毎年3月に行う。（年1回）

委員会の委員は野沢温泉村、木島平村、栄村の商工会正副会長、野沢温泉村役場観光産業課長、木島平村役場産業課長、栄村役場商工課長、外部の中小企業診断士や税理士等に依頼を行う。

評価及び見直しの内容は野沢温泉商工会、木島平村商工会、栄村商工会のホームページに掲載を行い公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(30年11月現在)

(1) 実施体制

経営発達支援事業の実施体制

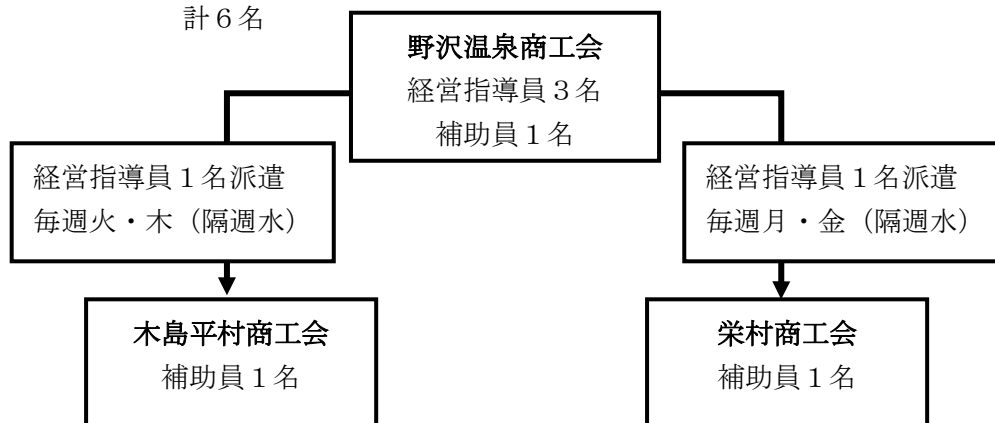
共同実施体名称 北信地区広域連携商工会	構成商工会 野沢温泉商工会 (指導員 3名 補助員 1名) 木島平村商工会 (補助員 1名) 栄村商工会 (補助員 1名)
実施体制	経営指導員 3名、補助員 3名の 6名体制で実施する。 経営指導員 3名を拠点商工会である野沢温泉商工会に集約し、毎週水曜日に経営発達支援事業についての検討会議を開催し経営発達支援事業を進めていく。 補助員は各商工会に常駐し経営発達支援事業の補助を行う。

事務局体制

経営指導員 3名

補助員 3名

計 6名



(2) 連絡先

〒389-2502 長野県下高井郡野沢温泉村大字豊郷 9622-2

野沢温泉商工会

TEL : 0269-85-2692 FAX : 0269-85-4034 E-MAIL : nosho@khaki.plala.or.jp

〒389-2302 長野県下高井郡木島平村大字往郷 973-1

木島平村商工会

TEL : 0269-82-3994 FAX : 0269-82-3990 E-MAIL : kijimaso@pal.kijimadaira.jp

〒389-2702 長野県下水内郡栄村大字北信 3433

栄村商工会

TEL : 0269-87-2353 FAX : 0269-87-3161 E-MAIL : sakaesho@miy.janis.or.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	31年度 (31年4月以降)	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	360	360	360	360	360
職員旅費	120	120	120	120	120
通信運搬費	40	40	40	40	40
印刷製本費	100	100	100	100	100
委託費	100	100	100	100	100

(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、県補助金、村補助金、会費、手数料等収入、受託料収入

(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
<ol style="list-style-type: none">1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向調査において地域の金融機関と連携を行い業況調査などのデータを共有する2. 経営状況の分析に関すること 長野県商工会連合会や長野県中小企業振興センターなどと連携し経営状況の分析や必要に応じて専門家派遣を利用していく。3. 事業計画策定に関すること 中小企業基盤整備機構が提供する経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」等のツールを利用しながら長野県商工会連合会や長野県中小企業振興センターと連携し必要に応じて専門家派遣を利用していく。4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 長野県商工会連合会や長野県中小企業振興センターと連携し事業計画策定後の実施支援を行っていく。必要に応じて専門家を利用や資金借入が必要な場合は日本政策金融公庫長野支店等と連携し支援していく。5. 需要動向調査に関すること 長野県商工会連合会や長野県中小企業振興センターと連携を行い、必要に応じて専門家派遣を利用していく。6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 全国商工会連合会が提供している無料ホームページ作成支援ツール「SHIFT」の利用や長野県商工会連合会や長野県中小企業振興センターと連携を行い必要に応じて専門家派遣を利用していく。7. 地域経済の活性化に資する取り組み 野沢温泉村・木島平村・栄村及び3村の観光協会と連携を行い地域の観光振興を活性化していく。8. 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 長野県中小企業振興センターや日本政策金融公庫長野支店等と連携を行い支援ノウハウ等の情報交換を行う。9. 経営指導員等の資質向上等に関すること 経営指導員等の各種研修への派遣を行い経営指導員等の能力向上を図る。10. 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 事業評価及び見直しについて外部有識者と連携を図り事業の評価・見直しについて検討を行う。

連携者及びその役割

1. 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
長野県長野市若里 1-18-1 電話 026-227-5803
役割 ②③④⑤⑥専門家派遣、⑧エクセレントパートナー（長野県よろず支援拠点）
2. 長野県商工会連合会 会長 柏木昭憲
長野県長野市中御所岡田 131-10 電話 026-228-2131
役割 ②③④⑤⑥専門家派遣（エキスパートバンク、上席専門経営支援員）、②商工会標準版基幹システムの提供、③④⑦経営支援センター高水グループ
3. 全国商工会連合会 会長 石澤義文
東京都千代田区有楽町 1-7-1 電話 03-6268-0088
役割 ①情報交換、⑥SHIFT提供
4. 日本政策金融公庫長野支店 国民生活事業 事業統括 井上 和則
長野県長野市三輪田町 1291 電話 026-233-2141
役割 ④金融融資あっせん、⑧小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会
5. 八十二銀行飯山支店 支店長 丸山直之
長野県大字飯山 1172-2 電話 0269-62-3181
役割 ①⑧情報交換会
6. 長野県保証協会中野支店 支店長 大久保 裕
長野県中野市三好町 2-1-58 電話 0269-22-4528
役割 ①⑧情報交換会
7. 独立行政法人中小企業基盤整備 理事長 高田坦史
東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル 電話 03-3433-8811
役割 ③経営計画つくるくん提供、⑨専門研修
8. 野沢温泉村 村長 富井俊雄
長野県下高井郡野沢温泉村大字豊郷 9817 電話 0269-85-3111
役割 ⑦野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会、⑩事業評価及び見直し委員会
9. 木島平村 村長 日碁 正博
長野県下高井郡木島平村大字往郷 973-1 電話 0269-82-3111
役割 ⑦野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会、⑩事業評価及び見直し委員会
10. 栄村 村長 森川浩市

長野県下水内郡栄村大字北信 3433 電話 0269-87-3111

役割 ⑦野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会、⑩事業評価及び見直し委員会

1 1. 野沢温泉観光協会 協会長 森行成

長野県下高井郡野沢温泉村大字豊郷 9780-4 電話 0269-85-3155

役割 ⑦野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会

1 2. 木島平村観光協会 協会長 湯本實

長野県下高井郡木島平村上木島 2548-1 電話 0269-82-2800

役割 ⑦野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会

1 3. 栄村秋山郷観光協会 協会長 石沢一男

長野県下水内郡栄村大字北信 3586-4 電話 025-767-2202

役割 ⑦野沢温泉村・木島平村・栄村広域観光協議会

連携体制図等

