

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	小川村商工会 (法人番号) 9100005001867
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	①村内小規模事業者の事業存続の為に売上及び利益の確保の為に支援による小規模事業者数の維持 ②村内小規模企業の円滑な事業承継の支援、新規創業の積極的支援 ③地域資源を活用した新商品、新サービス開発の支援、「観光」の活性化
事業内容	<p>I 経営発達支援事業</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 【指針(3)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 金融機関等の地域経済動向各種データを分かり易い形で村内小規模事業者等に提供すると共に、経営課題を抽出、対応する為の村内小規模事業者等に対する経営動向調査の実施。 <p>2. 経営状況の分析に関すること 【指針(1)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営自己診断システムの活用及び関係機関等と連携し、小規模事業者の経営分析を実施、原因究明、課題を把握する。 <p>3. 事業計画策定に関すること 【指針(2)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 融資制度、助成金制度のPR(拡充事業)により事業計画策定事業者の掘り起し、「経営計画つくるくん」を活用した策定指導、関係機関と連携した支援。 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【指針(2)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 定期巡回による進捗状況の把握、関係機関と連携してのフォロー、計画見直し、計画遂行の為に、金融機関と連携した金融支援。 <p>5. 需要動向調査に関すること 【指針(3)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 需要動向調査の実施及び消費者モニタリング調査により需要動向の把握 <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> <ul style="list-style-type: none"> 関係機関と連携し小規模事業者を対象とした販路拡大の為に展示会等出展支援、県内取引先の開拓支援 ITを活用した販路開拓 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> 移住者の定着支援・道の駅再構築事業に伴う事業者支援、観光、地域経済活性化 新商品、新サービス開発支援
連絡先	小川村商工会 〒381-3302 長野県上水内郡小川村高府 8504 番地 TEL 026-269-3558 FAX 026-269-3719 Mail: ogawasho@ngn.janis.jp

(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) 地域の概要

小川村は長野県の北西部、東経 137 度 58 分、北緯 36 度 36 分、長野市とリゾート地で有名な白馬村の中間に位置する総面積 58 平方 km、人口 2,500 人余の小さな村である。総面積の 70% が山林で急斜面が多く、平坦地が少ない中山間地域である。自然環境に恵まれ、村内各所で雄大な北アルプス連峰を眺める事ができ、「日本の里 100 選」にも選ばれた。気候的には、冬が長く春夏が一時に訪れる内陸性気候であり寒暖の差が大きく、豪雪地帯に指定されている。



長野市から見て西部にあたるこの地域は西山地域と呼ばれているが、平成の大合併により、周辺の町村は全て長野市及び大町市に編入され、唯一小川村のみ自立の道を選んだ。その為、現在は四方を長野市及び大町市にほぼ囲まれた形になっている。峻嶒な地形の為、水田開発に限界があり、昔から大豆及び野菜、麦等の栽培が主であり、大豆は西山大豆として知られ、高い評価を得ている。米の収穫が少ない為、米にかわる主食として、「おやき」が昔から食べられた。現在では、「おやきの里」として県外にも知られるようになった。

又、長野県は諏訪大社で 7 年に 1 度で開催される日本三大奇祭の 1 つである御柱祭が有名だが、当村においても諏訪大社の分社である「小川神社」があり、同様に 7 年に 1 回御柱祭が開催される。長野県北部は北信地域と呼ばれるが、北信地域随一の規模を誇り、約 2 万人以上の見物客で賑わう。

公共交通機関は、鉄道は存在せず、バスのみである。平成 10 年に長野オリンピックの開催により、長野市と白馬村を結ぶ県道 31 長野大町線（通称オリンピック道路）が整備され、長野へのアクセスは多少改善され、約 40～50 分程度で JR 長野駅へ行けるようになった。

(2) 地域の現状と課題

①人口の減少と高齢化率の上昇

周辺市町村との合併より、自立の道を選んだ小川村、それだけ村民の熱意は高く小川村に愛着をもっているとも言えるが、村内人口の減少に歯止めがかからない状況である。昭和 25 年には村内人口は、約 9,400 余人であったが、マイカー時代の到

来と共に徐々に減少、平成 27 年度国勢調査では 2,665 人にまで減少した。死亡による自然減もあるが、村外への人口流出が続いており、平成 27 年度国勢調査によると、転入 201 名に対し、転出が 311 名であった。転出先は長野市への転出が多い。転出理由としては、交通アクセスの問題から就業の為（現在村内就業者の 4 割は村外で労働）、又、子供の高校進学等（村内に高校は無く、ほとんどは長野市内に集中）の為といった理由が上げられている。

又、平成 27 年度国勢調査によると、平成 27 年現在高齢化率は 45.5%に達し、高齢化率は長野県内 76 市町村の中で 5 番目に高い地域である。平成 27 年度国勢調査で初めて、老年人口（65 歳以上）が生産年齢人口（15 歳～64 歳以上）を上回った。

小川村人口の推移（資料：国勢調査）

	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
男	2,012	1,906	1,769	1,645	1,471	1,292
女	2,121	1,982	1,851	1,726	1,570	1,373
合計	4,133	3,888	3,620	3,371	3,041	2,665
世帯数	1,314	1,326	1,295	1,243	1,152	1,086

	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
0 歳～14 歳	546	422	369	326	301	260
15 歳～64 歳	2,381	2,122	1,824	1,670	1,465	1,192
65 歳以上	1,206	1,344	1,427	1,375	1,275	1,213
合計	4,133	3,817	3,620	3,371	3,041	2,665
高齢化率	29.1%	35.2%	39.4%	40.7%	41.9%	45.5%

出典：総務省「国勢調査」

国立社会保障・人口問題研究所による調査「日本の地域別将来推計人口」によると 2060 年には総人口が 1,139 人まで落ち込む事が予想され、村の存続に影響する事が予測されている。

	2020 年	2030 年	2040 年	2050 年	2060 年
0 歳～14 歳	237	192	173	150	126
15 歳～64 歳	1,130	941	760	653	579
65 歳以上	1,107	865	709	552	435
合計	2,474	1,998	1,642	1,355	1,139

出典：国立社会保障・人口問題研究所
「日本の地域別将来推計人口」

②観光資源の不足

当村は豪雪地帯に指定されているが、スキー場等の観光施設が無く、又、代表的な歴史的文化財も無く、その為、長野～白馬間の観光客が短時間滞在する程度となってしまう。近年、小川村観光協会等で村内の桜を PR し、「桜ウイーク」というイベントを開催しているが、なかなか観光客の村内長期滞在には結びつかない。

③土地の不足

平坦な土地が少ない為、雇用の受け皿となる工場の新規誘致は現実的に困難な状態である。又、農業においても大規模耕作には不向きである。

(3) 村内産業の現状と課題

平成 26 年度経済センサス基礎調査によると、小川村の事業所数は 147 (公務除く) であり、平成 21 年度経済センサス (事業所数 148) より微減である。

尚、小規模事業者数は 105 で最も多いのが卸、小売の 43、次に建設業の 32、製造業 17、宿泊飲食 13 と続く。

	平成 11 年	平成 13 年	平成 16 年	平成 18 年	平成 21 年	平成 26 年
事業所数	143	150	141	138	148	147
内小規模事業者数	137	125	125	125	117	105

出典：総務省「事業所・企業統計調査」(H11 年～H18 年)

総務省「経済センサス基礎調査」(H21 年～H26 年)

長野県商工会連合会「商工会実態調査」(H11 年～H26 年)

当村の事業所の場合、昔から事業の多角化をしている所が目立つ。(食品小売業と飲食、又は食品製造と飲食、書籍小売と宿泊業の兼業等)。雇用の受け皿となるような産業が少なく、各業種に共通する最大の課題が、経営者の高齢化、事業後継者の不足である。

又、村内産業のもうひとつの柱は農業である。平成 27 年度農林水産省農林業センサスによると、総農家数 462 件、内、自給的農家 (耕地面積 30 a 又は販売金額年間 50 万円以上) が 341 件、販売農家 (耕地面積 30 a 未満かつ販売金額年間 50 万未満) が 121 件である。前回の平成 21 年度農林業センサスでは村内農家数が 548 件であり、農業においても経営者の高齢化、事業後継者の不足が大きな問題となっている。

①卸、小売

隣接する長野市、大町市に大型商業施設が乱立している。近年、長野市郊外 (川中島地区) に大型商業施設の出店が相次ぎ、長野市内でも有数の商業集積地となっている。又、大町市の場合、平成 28 年に J R 南大町駅に程近い旧 (株) 東洋紡大町工場跡地が再開発され、大型商業施設が誕生した。共に小川村からは車で 30 分～40 分程度で着いてしまう為、村外への顧客流失に歯止めがかからない状態である。

村内産業共通の課題である「経営者の高齢化」「事業後継者の不足」が最も顕著な業種である。

②建設業

小川村は傾斜地が多く昔から土砂災害が多い地域であった事もあり、農業と並ぶ主力産業となっている。立地的に長野市と大町市の中間に位置する為、長野市他北信地域、大町市、白馬村、安曇野市といった中信地域へと、どちらにも移動しやすい事もあり、受注の確保につながっている。

最も多いのが職別工事業、次に土木、建築と続く。いわゆる「一人親方」が過半数を占める。ほとんどの事業所が大手の下請けで、受注単価の低迷、原材料の高騰、人手不足が課題と言える。

③製造業

製造業は食品製造（おやき）の他、木工品製造及び繊維製造・染物業（いわゆる工芸品）、印刷業がある。木工品製造及び染物業については、零細の工房であり製造販売を行っている。又、村外に本社がある企業が出している紙、パルプ工場が1軒、ばね製造工場が1軒あるが村内にはその下請けとなる事業所は無く、所謂金属や機械製造といった重工業を営む事業所は無く、工業集積は無い。主力製造業は食品製造となる。食品製造は特産の「おやき」がメインで女性、高齢者の雇用が多い。全体的に建設業同様に原材料価格の上昇と価格への転嫁難、人手不足が課題と言える。

④宿泊、飲食業

小川村を訪れる観光客のほとんどが「長野から白馬へ向かう」「白馬から長野へ戻る」途中に寄るパターンであり、日帰り客が多く、宿泊に結び付きにくい。

宿泊業については、一般の観光客の他、学生の合宿、大規模工事に伴う建設関係者の利用が目立つ。

又、飲食業は村内人口が少ない為、村内客相手だけでは商売が成り立たないので、観光客を取り込む事が重要ではあるが、観光客の流れに左右されやすい。

（4）市町村の総合戦略

小川村では、平成28年に「小川村まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。実施期間は平成32年3月までの5年間である。

現在、小川村は「日本で最も美しい村連合」に加盟している。雄大な北アルプスの景色、「原ニッポン」と言える素朴な山村の風景、豊かな自然を貴重な地域資源として、村民の定住、移住の促進等、小川村が長期にわたり持続していく為の施策が盛り込まれている。

総合戦略には4つの基本目標が上げられている。

（基本目標1）

「小川村らしいしごとの創出と育成」

⇒小川村らしいしごとの創出と育成、山村の暮らしを楽しみながら働きやすい環境作り

(基本目標 2)

「自然の中で、地域の中で子どもを育てる」

(基本方針 3)

「小川村の暮らしに“魅かれた”人呼び込む」

(基本目標 4)

「美しい村の推進とコミュニティーの活性化」

* 詳細は後述

(5) 商工会の役割と課題

小川村商工会は昭和 36 年に設立、村内唯一の総合経済団体として、地域経済の発展維持に努めてきた。平成 30 年 4 月 1 日現在で、会員数 80 名、商工業者数における商工会員の割合は、約 68.3%であり、ほとんどが小規模零細企業である。

昭和 36 年設立時は 125 名、昭和 40 年に 136 名とピークを迎えたが、その後、村内人口に比例し減少し続けている。

現在の事務局体制は、常勤の経営指導員 1 名、補助員 1 名の計 2 名で、経営改善普及事業及び地域振興事業に従事している。職員 2 名のみでは人手が足りない為、イベント等は小川村や小川村観光協会等村内各団体と連携して開催している。商工会は小川村観光協会の副事務局となっており、又、小川村勤労者互助会の事務委託を受けている。村との結びつきは非常に強く、村と一体になっての事業が多い。反面、地域振興事業が事業の主体となっていた事は否定できない。

①商業振興

祭事に併せて、抽選会及び売出（抽選券進呈）の実施及びプレミアム商品券の販売

②建設振興

村に要望しリフォーム補助金（村内建設業者振興の為、村内業者によるリフォーム工事を行った施主に対し補助）創設。

降雪時における屋根の除雪の業者斡旋、選挙時におけるポスター掲示板の設置

③観光・特産品

村の特産品であるおやきの PR。村内にあるおやき業者 4 社のおやきを 1 パックにまとめ、「おやき四姉妹」として販売。

経営改善普及事業については、従来から金融、税務、労務等を中心に実施し、年間 6 3 3 回の巡回、窓口による個別指導を開催してきた。

相談があつてから、対応するといった状況であり、商工会から自ら進んで積極的に事業所に働きかける提案型支援がおろそかになっていた。

会員事業所を見ても、経営者の高齢化が進んでおり、又、事業後継者難は深刻で、既に別の職を得て、村外に出てしまっている後継者も多い。現在の事業主の年齢構成を考えるとこのまま行けば、この先 10 年後、小川村の事業所及び商工会員は大幅な減少が予想され村内の経済活動は更に低迷し、人口の減少に拍車をかける恐れがある。

(6) 小規模事業者の中長期的な振興の在り方(10年)

前述の「小川村まち・ひと・しごと創生総合戦略の中の基本方針1「小川村らしいしごとの創生と育成」として下記の事項が上げられている。

◎小川村らしいしごとの創出と多様な働く場の確保

・村の地域資源を活かした起業や事業の新たな開発等を積極的に支援、ビジネス創出の促進、小規模産業の集積の実現

＝村の地域資源を活かした起業、新商品開発に対する支援制度

空き家等を活用した山里オフィス開設支援

※村では、村の発展及び移住・定住を促す為には地域経済の維持・発展が不可欠であると考えており現在、雇用の受け皿となる産業が少ない事から、「しごとの創出」支援を掲げている。

・外需型産業である「観光」「農林業」の活性化

＝空き家を活かした長期滞在型ゲストハウス開設支援、「健康食」と「体験プログラム」を組み合わせた宿泊型コンテンツづくり、道の駅おがわの魅力と集客力のアップ

・6次産業の推進、農林業の収益性を高める仕組み作り

＝若者就農制度、小川村の農作物の安定供給、地産地消の促進

＝おやき研究所の開設、村内産農作物等加工施設の充実

＝長野市等への直売所新設推進

又、同総合戦略の基本方針3「小川村の暮らしに“魅かれた”人を呼び込む」として、人口減少に歯止めをかける為に、Iターン、Uターンの促進を上げている。

平成29年3月、小川村では、「小川村まち・ひと・しごと創生総合戦略」事業推進にあたり、「おやき研究所」を創設した。

「おやき研究所」は行政、商工会、JA、村内女性団体、NPO等村内各団体で構成され、小川村長を「所長」、商工会長を「副所長」とし、移住者の村内定着を図る為に、暮らしていくための「住まい」、生活の糧を得る為の「起業」「就農」を支援する為に、専門部会が設置され、官民一体で取り組もうとしている。その中でも「起業部会」には商工会役員、会員企業、経営指導員が委員として委嘱されている。

上記を受け、村内唯一の総合経済団体である商工会としては、村の総合戦略に基づき、起業や新商品開発等についておやき研究所と連携し支援に当たる。又、上記「(3) 村内産業の現状と課題」で見られるように村内の小規模事業者数は減少し続けており、平成18年から平成26年にかけて約16パーセントの減少、中でも平成21年から平成26年の4年間で10%以上減少している。これまでの減少ペースと現在の村内小規模事業者の状況からこのままで行くと、この先10年後には小規模事業者数は90を割る可能性が高く、村の発展にも大きな支障が生じる恐れがある。商工会としては、村内小規模事業者数の減少に歯止めをかけ、10年後も、平成26年度の小規模事業者数105は維持したい。

村内小規模事業者減少の大きな要因としては、経営者の高齢化によるリタイア、後継者不足によるものが多い。しかし、村内事業所でも経営が安定し、利益を出している事業所は後継者を確保している所が多い。つまり、経営が安定し、利益を出せる事業所になれば、親族後継者（親族後継者がいない場合は第三者による承継）のリスクも軽減され、小規模事業者数の減少の歯止めになると思われる。その為にも、まずは既存の村内小規模事業所の強化が必要である。

今後、小規模事業者に対し、事業が持続的に発展できるよう小規模事業者と共に考え、小規模事業者の経営力向上を図り、規模は小さくても生き残っていける特色を持った小規模事業者を増やすよう支援を行い、村内経済の活性化を図る。

(7) 本計画の目標（5年）

(目標)

- ①村内小規模事業者の事業存続の為の売上及び利益の確保の為の支援による小規模事業者数の維持
- ②村内小規模企業の円滑な事業承継の支援、新規創業の積極的支援
- ③地域資源を活用した新商品、新サービス開発支援、観光活性化

(方針)

- ①雇用の受け皿となる小規模事業者が抱える課題を把握し、事業計画の策定から支援し、関係機関、専門家等と連携した伴走型の支援の実施により、売上、利益の確保を図り、もって事業存続、事業の拡大を目指す。特に明日の小川村を担う若い経営者の事業所、事業後継者のいる事業所を重点支援先とする。
- ②事業後継者がスムーズに事業承継ができるよう、又、新規創業者は事業が出だしからつまずき、事業を断念する事が無いよう、各支援機関と連携し課題解決を行い、経営者としての質的向上を図る事により事業が軌道に乗るよう支援すると共に継続してフォローアップを行う。
又、事業後継者が不在である事業者については、各支援機関と連携し、移住者移住希望者、村外の開業希望者との橋渡しによるマッチングを図り、村内事業者数の維持を諮る。
- ③村、おやき研究所と連携し、村の農作物等の地域資源を活用した新商品、新サービス開発を支援し、小規模事業者の売上の拡大を目指す。又、道の駅おがわ再構築事業に参画し外需産業である「観光」の活性化を図る。

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)

これまでは、巡回・窓口指導において、長野県商工会連合会が実施している中小企業景況調査のデータを調査協力先及び希望する事業所に提供するに留まり、商工会が積極的に情報提供を行う事は無く、データの整理分析については特に行っていなかった。又、小規模事業者のほとんどは独自で情報収集する事も無く日頃の営業活動から感覚的につかんでいる状況である。

(改善方法)

村内小規模事業者等に対し、商工会が経済動向に対する調査を行い積極的に情報提供を行う。

(事業内容)

(1) 経済レポートの発行（新規事業）

目的	村内小規模事業者等を巡る景気動向等の情報を提供する事により、事業者に自社を取り巻く経済環境を改めて認識してもらう事を目的とする
支援対象者	村内小規模事業者等
調査方法	長野県商工会連合会で実施している中小企業景況調査、日本政策金融公庫等金融機関の経済動向調査、長野経済研究所経済月報等各機関が出している情報を商工会経営指導員が整理、分析を行い、分かり易い形に再編し、村内小規模事業者等に提供する。
頻度	4半期毎に発行
調査項目	製造、建設、小売卸、サービス業等の業況、売上、設備投資の状況、資金繰りの状況や今後の見通し等につき調査する。
活用方法	事業計画策定時における外部環境等把握の為の基礎資料に活用する。
提供方法	村内小規模事業者へ郵送にて提供すると共に、巡回、窓口指導の際に商工会職員が説明を行う。又、商工会のホームページにも掲載し随時閲覧できるようにする
効果	村内小規模事業者にとって今後の経営を進めるに当たり、指針として活用できる。また、事業計画策定の基礎資料として活用していく。

目標（経済レポート発行回数）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回

(2) 村内事業所に対する経営実態調査の実施（新規事業）

目的	村内小規模事業者等が抱える経営における課題抽出の為に経営実態調査を行う
調査対象者	村内小規模事業者等
調査方法	アンケート形式による。商工会で作成した調査票、回答票を郵送回収（郵送の際に返信用封筒同封により）
調査項目	①売上の状況、仕入の状況 ②利益の状況 ③資金繰りの状況 ④設備投資の状況 ⑤経営上の課題 ⑥事業承継の状況（後継者の有無・事業継続の意思）⑦商工会への要望 特に⑤経営上の課題、⑥事業承継の状況 ⑦商工会への要望を把握し最優先順位としフォローアップを行う。
サンプル数・頻度	村内全小規模事業者対象。回収率 60%超を目標とする
活用方法	事業計画策定支援に活用すると共に個々の事業所が抱える課題を解決する為に活用する。
提供方法	①～④の調査結果については、各業種毎に整理・分析した物を、村内小規模業者へ郵送にて提供すると共に、巡回、窓口指導の際に商工会職員が説明を行う。又、商工会のホームページにも掲載し随時閲覧できるようにする。
効果	商工会としては、調査項目における①売上の状況、仕入の状況 ②利益の状況 ③資金繰りの状況 ④設備投資の好況といった企業活動の状況について継続的に調査を行う事により、全国、長野県全域のデータの他に村内独自のデータを得る事ができ、経営分析を行う際、より細かい分析が可能となる。又、⑤⑥⑦の調査により、より具体的な小規模事業者等が抱える問題及びニーズを把握する事が可能となり、課題の早期解決へつなげる事ができる。

目標（経営実態調査実施回数）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回

3. 経営状況の分析に関すること 【指針（1）】

（現状と課題）

これまで、商工会としては金融相談、決算・確定申告等の際に必要な応じ財務分析を行うに留まっていた。又、経営分析に関心のある小規模事業者も多くなかった為、商工会としても経営分析の重要性について積極的に働きかけてこなかった。

(改善方法)

今後、企業を取り巻く経営環境は更に複雑化すると思われる。その為にも自社を冷静に見つめる目を養う為、商工会で小規模事業者に対し積極的に働きかけを行い経営分析（財務・非財務分析）を実施し、経営に関する認識を高めてもらう。特に若い経営者の事業所、若手後継者がいる小規模事業者を重視し、優先的に働きかける。

(事業内容)

(1) 経営分析（財務分析・非財務分析）の実施（新規事業）

目的	財務分析については、今までの自社の状況を数値化し、目に見える形にし、事業者課題を認識してもらい改善を行う為を実施する。又、非財務分析については、自社の「強み」「弱み」、自社を取り巻く「外部要因」等財務分析のように数値化できない課題を把握してもらい、改善を行う為を実施する。
対象者	①村内小規模事業者等の内、若手経営者及び事業後継者のいる事業所。村内小規模事業者数が少ない為、特に業種を絞らない。 ②その他希望する小規模事業者等
分析内容及び実施方法	<財務分析> ◎分析項目 「収益性」「効率性」「生産性」「安全性」「成長性」等 ◎実施方法 経営指導員他商工会職員が、独立行政法人中小企業基盤整備機構で作成した「経営自己診断システム」により財務分析を行い、個々の事業所の課題解決の為に活用すると共に商工会職員間の情報共有を図る。 <非財務分析> ◎分析項目 「経営者の状況」…経営理念・ビジョン、経営意欲、後継者等 「事業の状況」…自社の強みと弱み等 「企業を取り巻く環境」…市場動向、顧客動向等 「内部管理の状況」…組織体制、従業員、人材育成 ◎実施方法 分析は経営指導員他商工会職員が行い商工会職員間の情報共有を図る。場合によっては、経営支援センターグループ「 <u>長野北西グループ</u> ^{ほくせい} 」 [※] 及び長野県商工会連合会に「商業」「サービス」「建設」他業種毎に設置し専門的な知識を持つ上席専門経営支援員、中小企業診断士等専門家を交え実施する

分析内容及び実施内容	※経営支援センターグループ「長野 ^{ほくせい} 北西グループ」 中小企業が抱える経営課題の中で1商工会だけでは対応が難しい高度専門的な課題に対応する為に小川村商工会及び近隣の商工会（信濃町商工会、飯綱町商工会、信州新町商工会）で構成されている。複数の経営指導員（場合によっては補助員も）で対応する事によりの確かつ迅速な解決が可能となる。
提供方法	経営指導員他商工会職員が分析結果をまとめ、個々の事業者に対し分かり易い形に書面をまとめ提供すると共に説明を行う。
活用方法	分析結果をデータとして管理し事業計画策定支援の資料として活用する。
効果	小規模事業者等にとっては経営分析に対する関心を高め、自社を見つめ直すきっかけとする。経営分析により自社の有する経営資源、ポテンシャル、課題を明確化する事により対策を講じる事が可能となる。事業計画策定においてその対策を反映させることでより具体的な事業計画策定が可能となる。又、商工会としても事業計画策定支援のデータとして活用する。

目標（経営分析実施件数）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0	1 0	1 2	1 4	1 6	1 8

4. 事業計画策定支援に関すること 【指針（2）】

（現状と課題）

商工会としては、必要に応じて金融斡旋、補助金及び助成金申請等で申込みに必要なとされる事業計画の策定の支援を行うのみであり、積極的に事業計画策定支援を行ってはこなかった。

又、小規模事業者も頭の中で、又は感覚でどのように自社の事業を進めていくかは、ぼんやりと認識はしているが事業計画書作成となると、「面倒」「難しい」「先の事が分からないので作っても…」「無くても仕事は回っているので…」という理由で事業計画策定に躊躇してしまう小規模事業者が多いことが課題である。

（改善方法）

商工会で事業計画策定を支援してくれるという事、又、事業計画策定のメリット、必要性を村内小規模事業者に周知し、事業計画作成支援を進める。

（事業内容）

（1）融資制度、助成金のPRによる事業計画策定事業者の掘り起し（拡充事業）

一般的に、助成金申請の際、事業計画書の作成が求められるケースが多い。

事業計画策定は、本来は自社の将来を見据える上で非常に重要な事であるのだが、メリットが見えないとなかなか関心をもってくれない為、必要性を呼びかけた所で効果は薄い。その為、融資制度、助成金制度のPRを図る。

目的	融資制度・助成金等を通じ、事業計画に対する関心を深める。
対象者	村内全小規模事業者等
方法	①毎年1回、融資制度・助成金制度をまとめた一覧表等を作成し、村内事業所へ送付する。年度内に改正が行われた場合、その都度、改正点をまとめたチラシを送付する。又、商工会ホームページにも掲載し周知を図る。 ②巡回、窓口指導の際に商工会職員が融資制度、助成金制度に必要な事業計画の見本を使って説明し、小規模事業者等に事業計画策定について関心を持ってもらう。
効果	融資制度・助成金のPRを通じ、事業計画作成の潜在的需要者の掘り起しを図る。

(2) 小規模事業者に対する事業計画策定支援（新規事業）

上記「3. 経営状況の分析に関すること」における「(1) 経営分析の実施」及び需要動向調査等を実施し、関心を持った事業所を対象に事業計画策定支援を実施する。

目的	まずは、事業計画とは何か、事業計画作成の初歩から理解してもらう。
対象者	経営分析、需要動向調査等を実施した事業者及び事業計画策定に関心のある小規模事業者等
方法	①長野県商工会連合会、経営支援センターグループ「長野北西グループ」等と連携しての「事業計画策定セミナー（仮称）」による集団指導※の実施。 ※集団指導…中小企業診断士等を講師として、事業計画策定に関心のある小規模事業者等を対象に事業計画策定の基礎について年1回実施する。 （事業計画のノウハウについて…現状の把握と計画策定手法） ②独立行政法人中小企業基盤整備機構で作成した経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」を活用した商工会職員による個別指導。ほとんどの項目を選択肢から選ぶだけで簡単に経営計画が作成可。 ③経営指導員、長野県商工会連合会上席経営専門支援員、経営支援センター長野北西グループ、場合によっては中小企業診断士等専門家を交え①で策定した事業計画のチェックをし、ブラッシュアップを行う。策定した事業計画が現状に沿ったものであるのか確認を行い現状にそぐわない場合はその内容を事業者に伝え、事業計画の修正、再構築を図る。

支援内容 ・活用方法等	<p>集団指導において、事業計画策定における基礎を小規模事業者等に理解してもらい、個別指導で実際に小規模事業者に自社の事業計画を作成してもらう。</p> <p>又、上記③におけるチェックにおいて問題点が指摘された場合、商工会職員が事業者に対しヒアリングを行い、完成形に近づけていく。完成した事業計画は作成した小規模事業者に渡すと共に、データ化し商工会でも保管し、今後のフォローアップに活用していく。</p>
効果	<p>事業計画策定の抵抗感を無くし、事業主に事業計画策定のノウハウ習得を図ると共に、今後の自社について改めて考える機会を作る。事業計画により、目標、課題を明確にし計画的な経営を行う事ができ、経営環境の変化にも対応しやすくなる。</p>

目標（事業計画策定セミナー）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0	年 1 回 10 名	年 1 回 10 名	年 1 回 10 名	年 1 回 10 名	年 1 回 10 名

目標（事業計画策定件数）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0	5 件	5 件	5 件	6 件	7 件

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）

商工会としては、事業計画策定後、その後の状況については巡回・窓口指導においてヒアリングは行ってはいたが、PDCAサイクルに基づく事業計画に対するフォローアップはほとんど行っていなかった。又、融資制度や助成金申請の際、事業計画を策定した小規模事業者の内、PDCAサイクルに基づき事業を推進していった事業者は少ない状況である。

（改善方法）

商工会としても小規模事業者等の事業計画の策定支援のみで無く事業計画の推進も積極的に支援し小規模事業者の計画的な経営を促進する。

（事業内容）

（1）定期巡回による進捗状況の確認及び支援（拡充事業）

目的	<p>事業計画策定後、四半期毎に定期巡回を実施し、事業の進捗状況について確認する。尚、原則、事業計画策定事業所は2年間に渡り進捗状況につき追跡調査を行う。又、状況に応じて3年目以降についても対応していく。</p>
----	--

対象者	事業計画策定事業所
支援方法	商工会で事業の進捗状況をチェックする「チェックシート」を作成し定期巡回の際、記載してもらう。
効果	事業計画通りに進んでいる箇所、事業計画通りに進んでいない箇所を明確にする事ができ、商工会は、事業計画に対するフォロー支援、事業計画の見直しの場合にはその支援に役立てる事ができる。

(2) フォロー支援、事業計画の見直し（新規事業）

目的	上記（1）の定期巡回の結果を基に、計画通りに進んでいない事業所について支援を行う。又、その後の経済状況、業界状況により達成が困難と見られる箇所については再度事業計画を見直し再構築する。
対象者	事業計画策定事業所
支援方法	長野県商工会連合会上席専門経営支援員、経営支援センター長野北西グループ、場合によっては中小企業診断士等専門家を交え専門的な指導を実施する事により改善を図る。又、事業計画再構築を図る。
効果	ただ作るだけの事業計画で無く、事業所が本当に使える事業計画にしていき、それを進めていく事で事業所にP D C Aサイクルによる経営を根付かせる。

(3) 実施に伴う資金調達・補助金等の活用に関する支援（拡充事業）

目的	事業計画策定事業者が、事業計画実施に伴う資金需要が発生した時に、日本政策金融公庫や地域金融機関と連携しての金融支援、小規模事業持続化補助金等補助金・助成金の活用により資金面での支援を行う。
対象者	事業計画策定事業所
支援内容	日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金（マル経資金）、小規模事業者経営発達支援制度融資他、小規模事業者向けの事業資金の活用、小規模事業持続化補助金等補助金・助成金の活用により小規模事業者の事業計画推進に対し、資金繰りをカバーする。
効果	事業計画を進める上で必要な資金の確保を図り、事業計画の遂行を図る事ができる。

目標（定期巡回及び支援）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0 回	新規 2 0 回 (5 社 × 4 回)	新規 2 0 回 (5 社 × 4 回) 継続 2 0 回 (5 社 × 4 回)	新規 2 0 回 (5 社 × 4 回) 継続 2 0 回 (5 社 × 4 回)	新規 2 4 回 (6 社 × 4 回) 継続 2 0 回 (5 社 × 4 回)	新規 2 8 回 (7 社 × 4 回) 継続 2 4 回 (6 社 × 4 回)

6. 需要動向調査に関すること 【指針（3）】

（現状と課題）

これまで、商工会では、小規模事業者等からのヒアリングによる情報収集（既存取引先や消費者の状況及び動向等）が中心で、巡回、窓口指導の際、必用に応じ、個々の事業者に得た情報を提供する受け身の状態であり、事業者に積極的に提供する事は無かった。又、小規模事業者等も日々の営業活動から得る情報のみで統計他各種データの分析に基づく調査は行っていない所がほとんどである。

（改善方法）

事業計画策定事業者等の商品やサービスの提供について需要動向を収集し、積極的に情報を提供し小規模事業者の販路拡大につなげる支援を行う。

（事業内容）

（1）消費者モニタリング調査（新規事業）

目的	事業計画の策定に対し、自社が実際に提供している商品、サービス、今後新たに提供しようとする商品が消費者にどのように見られているかを調査し、小規模事業者に情報提供を行う。
対象者	事業計画策定支援事業者、新たな需要の開拓を行う事業者等
調査方法	各事業者と相談し、事業者が提供するサービス(商品、役務)に対し調査を必要とするサービスを決定し、店頭・物産展等でのアンケート調査により消費者の意見を集める。 ①顧客ターゲット 店頭＝村内外消費者 物産展等＝村外消費者 ②必要サンプル数 事業所につき目標 100 名
調査項目	【調査例1：食品製造業、飲食業（おやき他）】 消費者の基本情報（年齢、性別、居住地）、味、価格、ボリューム、パッケージ、商品の改善点等 【調査例2：工芸品等製造業（木工、染物業等）】 消費者の基本情報（年齢、性別、居住地）、価格、デザイン、大きさ、商品の改善点等
活用方法	集計したデータは個々の事業者毎に提供し、今後の商品の見直しに活用してもらうと共に、事業計画策定支援の基礎資料として活用する。
効果	提供するサービス・商品について、消費者の生の意見を聴くことにより、これから営業、事業計画にも反映できる。

目標（消費者モニタリング事業所数）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
0	8件	8件	10件	10件	12件

(2) 需要動向調査情報提供 (新規事業)

目的	個々の事業者がそれぞれ提供したい商品、サービスについて、消費者のニーズはどうか、今後の動向はどうか等、業界別消費者需要動向の調査を実施し、その収集した情報を個々の小規模事業者提供することにより、事業計画の策定、販路開拓に役立てる。
支援対象者	村内商業系事業者、事業計画策定者等
調査方法	日経POS情報「POS EYS」中小機構「J-NET21市場調査データ」、総務省統計局「家計消費状況調査」、「日経MJ」「商業界」他業界紙の活用及び全県下の各業種の動向に精通している長野県商工会連合会上席経営支援員の活用により情報収集する。
頻度	毎年1回
調査項目	業者が提供したい商品、サービスのニーズの動向、消費者のその商品、サービスに対するイメージ及び他に何を望んでいるか、今後の見込み等
活用方法	事業計画策定指導における基礎資料として活用する。
提供方法	調査結果を商工会でレポートとしてまとめ、調査依頼のあった個々の事業者配布する。
効果	消費者ニーズ等把握により具体的な事業計画策定、販路開拓、新商品新サービスの提供に役立ち、事業者の売上増加に結び付けることができる。

目標 (需要動向調査事業所数)

現状	H31	H32	H33	H34	H35
0	5件	5件	5件	6件	7件

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)

商工会としては、これまで村内関係団体と連携し、特産品であるおやきのPRを実施する程度であり、需要の開拓については、ほとんど各事業者にお任せの状態であった。又、近年販路拡大のツールとしてITが盛んに活用されているが、村内小規模事業者で活用している所は少なく、ホームページすら開設していない事業所がほとんどである。

(改善方法)

需要開拓に取り組む事業者に対し、商工会としても積極的に販路拡大の為の支援を行う。

(事業内容)

- (1) 小規模事業者を対象とした販路拡大の為の展示会、イベントへ等の出展支援 (拡充事業)

目的	小規模事業者の新たな販路開拓の為、展示会等の出展等を商工会が支援し、事業者が提供する自社商品、及びサービスの知名度向上を図る。
対象者	販路拡大を目指す事業所（事業計画策定事業所 等）
支援方法	<p>①全国商工会連合会「全国物産展※」「銀座NAGANO※」等出展 支援 全国商工会連合会が開催する「全国物産展」や長野県が運営するアンテナショップ「銀座NAGANO」等への参加を呼び掛ける。出展の際には商品の陳列等についても支援を行う。又、消費者へのアンケート調査等も行い、自社の商圏エリア外からの消費者の意見を集め、今後の販路拡大に役立てる。</p> <p>②全国商工会連合会で開設している公式ショッピングサイト「ニンセレクトcom」及び銀座NAGANOで開設している公式ショッピングサイト「長野マルシェ」への登録を呼びかけ、自社商品のPRを行うと共に売上拡大を図る。</p> <p>※全国商工会連合会「全国物産展」 毎年、11月中旬に3日間、東京都池袋で開催。各地の特色を生かした産品を全国から集め、流通業者等への新たな出会いの場を提供し市場開拓を図ると共に中小・小規模事業者の商品展開力、販売力向上、地域の活性化を目的として開催している。全国47都道府県から360以上の出展事業者があり、3日間で15万人以上の来場者がある。一般消費者を対象とした販売の他、事業者と招聘したバイヤー（スーパー、百貨店、通信販売関係他）との商談会、又、商談直後に専門家（バイヤー経験のある相談員）のアドバイスを受ける事ができ、取引先拡大も期待できる。</p> <p>※銀座NAGANO 長野県産品等のPR、販路拡大、観光活性化を目的として東京都中央区銀座に長野県が平成26年に開設したアンテナショップであり、県産品の販売、観光インフォメーションセンター、イベントスペース、コアワーキングスペース等が設けられている。年間70万人超1日当たり2,000人超の来場者がある。県産品販売は出展業者約300社、1,000種類の商品を販売、又公式ショッピングサイト「長野マルシェ」も開設している。一般消費者への直接販売の他、銀座NAGANOではマーケティング担当スタッフを配置し、流通業者等に対し登録事業者のマーケティング活動支援を行っており、取引先拡大も期待できる。</p>

支援方法	③事業者には展示会、ショッピングサイトに出店してもらっただけでは無く、出展した事業者が取扱う商品自体が実際に売れるように支援を行う。 (競合商品に対し、価格面、量、パッケージ、デザイン、販促ツール他PRの仕方等を出展者、専門家等を交え比較検討し、改良を行う)
効果	新規顧客獲得の獲得に寄与する。全国への流通の足掛かりとして期待できる。

(2) 小規模事業者を対象としたITを活用した販路拡大支援(新規事業)

目的	現在、販路拡大のツールとして広く活用されているITを活用、ホームページの開設、ネット通販の導入により新規顧客の取り込みを図る。又、ホームページ、ネットショップについては、自社の提供する商品、サービスの新しい情報をいつでも更新し提供できるようなシステムの物とし、事業者自らが更新できるよう技術習得を支援する。
対象者	インターネットの活用により、販路開拓を目指す小規模事業者(事業計画策定事業所等)
支援方法	①セミナー等による集団指導の実施 ホームページ、ネットショップの開設、運用について専門家を講師としたセミナーを開催し基礎的な知識・技能の習得を支援する。 (年1回、受講者数 10名) ②専門家による個別指導の実施 ①のセミナー出席者等を対象に、専門派遣等を活用し、事業者が簡易に随時更新できるようなホームページ、ネットショップの開設、技術支援を行う。
効果	事業者が自社の新情報の積極的にこまめに発信する事により広く一般消費者等に自社商品、サービスを知ってもらい、新規顧客獲得の獲得に寄与する。

目標(展示会出展等)

内容	現状	H31	H32	H33	H34	H35
全国物産展等支援 1社当たり目標売上 増加率	0	1件 +3%	1件 +3%	1件 +3%	1件 +3%	2件 +3%
ニッポンセレクト COM支援 1社当たり目標売上 増加率	0	2件 +2%	2件 +2%	2件 +3%	2件 +3%	2件 +4%

目標（ITによる販路拡大）

内容	現状	H31	H32	H33	H34	H35
セミナーの開催	0件	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
参加者数		10名	10名	10名	10名	10名
ネットショップ開設		2件	2件	2件	3件	3件
目標						
1社当たり目標売上増加率		+2%	+3%	+4%	+4%	+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

（現状と課題）

今までは小川村、小川村観光協会等村内関係機関と連携し、唯一他県にも知られている小川村の地域資源である「おやき」を主軸として、村内外のイベントにおいて小川村のPRを行い、地域経済活性化に取り組んできたが、イベント等では一過性で終わるものが多くなっている。

（改善方法）

従来 of 事業の他に小川村「まち・ひと・しごと」創生総合戦略実現の為に必要な事業を村及びおやき研究所等各関係機関と連携して展開していく事により、地域経済活性化に結び付けたい。

（事業内容）

（1）移住者の定着支援の為の起業、事業承継支援、事業所情報提供（新規事業）

目的	<p>前述のおやき研究所起業部会での会議において、起業推進の他に、移住者の村内事業所への就業についても議論された。移住者としても起業するにしても準備期間が必要であり、当然その間生活していくには収入の確保が必要であり、又、現在全国的に人手不足が深刻化しているが、小川村でも同様の問題が生じており、事業を営む委員から移住者の村内企業での就業について要望があった。</p> <p>商工会としても、小川村への移住者の定着の為の、移住者を対象として創業、後継者不在の事業所に対する事業承継支援を実施するがそれと共に、商工会はおやき研究所と連携して、移住者、移住希望者に対し村内企業の情報提供を行う。</p>
手段及び効果	<p>創業及び事業承継については、おやき研究所、長野県商工会連合会上席経営支員と連携し、移住者及び移住希望者に対し希望業種等につきヒアリングを行い進めていく。事業承継については、長野県商工会連合会上席経営支援員の他、長野県事業引継ぎセンターとも連携し第三者による事業承継を希望する事業所に対しマッチングを行う。</p>

手段及び効果	又、就業希望者については、商工会で、村内事業所の中で受入を希望する事業所のリストを作成整備し、おやき研究所と連携し移住者、移住希望者に対し情報提供を行う。又、中には希望する職種が無い場合もあるので、ハローワークの求職情報も併せて提供する。村内移住を促進し、移住者の今後の生活の基盤を作ると共に、将来の起業に向けたノウハウの構築に寄与する。
--------	---

(2) 「道の駅おがわ再構築事業」に伴う事業者支援、観光、地域経済活性化
(新規事業)

目的	<p>前述の「小川村まち・ひと・しごと創生計画」にある「外需型産業である「観光」「農林業」の活性化」の中で、観光の中心地でありオリンピック道路沿いに位置し、レストランや農産物直売所等があり、多くの観光客が訪れる「道の駅おがわ」の魅力と集客力UPを重点課題に上げられている。</p> <p>現在、村では「道の駅おがわ」の再構築を検討しており、さらなる誘客を図り、村の活性化を推進する事を目的としており、平成31年4月オープンを目途に進めている。新たな「道の駅おがわ」は現時点においては、従来の敷地面積を拡大し、既存の出店事業者の他、新たな出店スペースを設け、そこには新たに村の地域資源を活用した商品を扱う村内事業者及び新規創業者に出店してもらうスペースも設置される予定である。道の駅は村内で最も集客力を持ち、賑わいの中心である事から、「道の駅おがわ」のさらなる魅力向上を商工会としても考えていく必要がある。</p>
手段及び効果	村・村観光協会と連携し、集客力UPの為のイベント等PR事業を実施すると共に、観光客の「道の駅おがわ」への関心をどう高めていくか今後も検討を重ねていき、又、リピーター客が増える様、出店事業者への支援を図る事により魅力向上、集客力UPに結びつけ事により村内経済活性化につながる。

(3) 新商品、新サービス開発支援

目的	村小規模事業者等の増加を図る為、「まち・人・しごと総合戦略」に基づき地域資源を活用した新商品・新サービスの開発支援を行う。
対象者	新商品・新サービスの開発を目指す小規模事業者、事業計画策定事業所等 (食品製造・飲食業、工芸品等製造業(木工業、染物等))
支援方法	おやき研究所、長野県工業技術総合センター(地域資源製品開発支援センター)、(公財)長野県中小企業振興センター(マーケティング支援センター)等関係機関との連携、又は専門家派遣によ

支援方法	り支援する。新商品・新サービスの開発支援、パッケージデザイン等支援を行う。又、(公財)長野県中小企業振興センター(マーケティング支援センター)と連携し、販路の拡大を図る。
効果	既存の商品、サービス及び新開発の商品、サービスの提供を通じ、新規顧客の増加が期待できる。

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の情報交換に関すること

(現状と課題及び今後の方針)

現在、経営支援センター長野北西グループ他、関係機関とも連携して小規模事業者の相談解決に取り組んでいる。長野北西グループでは毎月1回検討会議を開催している。検討会議は、各商工会で行っている相談業務の内、1人の経営指導員では判断に迷う相談案件、高度専門的な相談案件に対し、複数の経営指導員が協力し問題解決を図る場所となっている。検討会議の中では相談事例の報告が多く、参考にはなるが、中長期的な課題解決についてはせっかくの良い機会を活用しきれていない。

(事業内容)

(1) 経営支援センター長野北西グループとの連携(拡充)

目的	当経営発達支援計画における小規模事業者への支援(分析、事業計画の策定、策定後)について、北西グループを活用し問題解決を図る。
手段・方法	個々の小規模事業者に対する経営分析、事業計画の策定支援、策定後のフォローについても毎月1回の定例会議にも提議し、複数の経営指導員で検討を行うと共に支援ノウハウを共有する。
効果	複数の経営指導員の様々な意見、発想、視点を参考にする事で、事業計画策定等の支援に役立つ。

(2) 日本政策金融公庫長野支店との連携(拡充)

目的	現在、経営指導員を対象とした小規模事業者経営改善資金協議会(マル経協議会)を年2回開催しているが、地域経済状況、融資動向、又、資金斡旋の際の留意点(事業計画書、創業計画書作成他)について情報共有を図っている。今後更に情報共有を深める必要がある。
手段・方法	日本政策金融公庫は全国に支店を持ち、様々な地域における事例、支援ノウハウを持っている。現在、長野北西グループでは、検討会議の際、年に数回、関係機関担当者をお呼びし研修会、情報交換会等も行っているが今後は、マル経協議会以外にも北西グループにおいて公庫担当者を招き情報交換会を開催する。

効果	情報交換会開催により更にノウハウを吸収し今後の小規模事業者支援に活かす。
----	--------------------------------------

目標（長野北西グループ検討会議）

現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回

目標（日本政策金融公庫長野支店との連携）

内容	現状	H 3 1	H 3 2	H 3 3	H 3 4	H 3 5
マル経協議会	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回
北西グループ情報交換会	0	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 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）

経営指導員及び補助員については、毎年、長野県商工会連合会で開催している職種別研修（経営指導員研修、補助員研修）及び経営指導員は業種別研修（商業サービス・製造・建設等）、補助員は分野別研修（税務、金融、労働）を受講している。

しかし、小規模事業者への支援については、経営指導員の能力、経験に頼ったものであり、経営指導員の支援ノウハウは補助員に十分伝わっていない。

又、補助員は勤務地が限定され、経営指導員の様に県内を広く異動する事が無い為、他の商工会地域を見る機会が少ない。又、当商工会地区は事業所数が少ない為、多種多様な業種の相談の機会が少なく幅広い支援ノウハウを習得するのに難がある。

（改善方法）

職員個々の支援能力の向上と共に支援ノウハウの共有化により商工会全体としての支援能力を高める。

（事業内容）

（1）商工会WEB研修の活用（拡充事業）

目的	全国商工会連合会が行っている「経営指導員等WEB研修」を活用し、商工会職員に必要とされている経営指導における基礎能力を高める。
手段・方法	経営指導員等WEB研修は「財務会計」「経営法務」「企業経営理論」「中小企業政策」「中小企業経営」他経営指導に必要な知識の習得の為にeラーニングを活用した研修システムである。

手段・方法	現在、経営指導員は資格認定において「経営指導員等WEB研修」における効果測定を受講が必修となっているが、補助員には受講義務は無い。そこで職員全員に基礎講座を受講を義務づける。
効果	eラーニングの為、いつでも受講でき、又、分からない所は反復して学習できる為、基礎知識の習得に効果がある。経営指導における職員全体のレベルを上げる事が可能となる。

(2) 経営支援センター長野北西グループ検討会議、専門家派遣の活用（拡充事業）

目的	当商工会管内以外の多種多様な業種の相談に参画する事により、幅広い支援ノウハウを習得する。又、専門家の支援ノウハウを吸収し今後の支援に活かす。
手段・方法	長野北西グループ検討会議では、各商工会地域の様々な相談案件に携わる他、相談案件によってはOJT（複数の経営指導員がグループ内の商工会の相談先企業を訪問）を行っている。経営指導員の出席の他、補助員もその際、同席させ経験を積む機会を設ける他、専門家派遣の際にも同席させる。
効果	多様な相談に参画する事で、幅広い支援ノウハウ習得に役立つ。

(3) 研修会受講による職員の資質向上（拡充事業）

目的	長野県商工会連合会主催の研修以外にも各関係機関が開催する研修会を積極的に受講する事により支援能力向上を図る。
手段・方法	全職員が独立行政法人中小企業基盤整備機構等関係機関が開催する支援能力向上の為の研修を必ず受講する。
効果	より多様なテーマの研修を受講する機会が増え、職員の資質向上につながる。

(4) 支援ノウハウの情報共有化（拡充）

目的	今後、職員間の支援ノウハウの共有を図り、商工会全体としての支援能力のレベルの向上を図り、商工会の組織を挙げて事業者の支援を行う。人事異動により職員が変わっても継続的な事業者支援ができるようにする。
手段	①データベースの活用 商工会小規模事業者支援システムの活用により相談内容を細かく整備し、情報は随時更新する事により、いつでも最新の事業者情報を閲覧できるようにする。 又、各小規模事業者の経営分析、事業計画等データは個々の事業者毎に分類、ファイル化し、事業所内のサーバーに収納し、データベースとして蓄積し職員間の共有を図る。

手段	②ミーティングの実施 毎週1回、現在職員が携わっている各事業所毎の相談の進捗状況、結果についてミーティングを行い、各事業所の状況について情報共有を図る。 又、受講した研修会の内容について報告書による報告だけでなく、ミーティングの際に報告し、研修会出席者だけでなく他の職員も知識の共有を図る。
効果	支援ノウハウの共有化を進める事で、各事業者への支援の質を高めると共に、支援ノウハウを商工会の財産とし商工会全体の支援能力を向上させる。 又、各事業者毎に商工会としての中長期的支援プランを構築する事が可能となる。

目標（商工会WEB研修）

現状	H31	H32	H33	H34	H35
1回 (効果測定)	14回 (全7コース ×2名)	14回 (全7コース ×2名)	14回 (全7コース ×2名)	14回 (全7コース ×2名)	14回 (全7コース ×2名)

目標（中小機構等開催の研修会）

現状	H31	H32	H33	H34	H35
0回	2回 (2名×1回)	2回 (2名×1回)	2回 (2名×1回)	2回 (2名×1回)	2回 (2名×1回)

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

(現状と課題及び今後の方針)

今まで、特に事業評価及び見直しは商工会としては実施してこなかった。

(改善方法)

商工会の事業についてもPDCAサイクルを導入し商工会役員だけでなく、外部有識者を交え評価、見直しを行う。

手段・方法	毎年度、本計画の記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。 (1) 正副会長及び長野県商工会連合会、外部有識者として小川村役場建設経済課長で構成する「経営発達支援計画事業評価委員会(仮称)」を組織し、毎年1回、年度終了後、翌4月に事業の実施状況、成果の評価・検証を行い、見直し(案)の方針を決定する。
-------	--

手段・方法	<p>(2) 事業の成果・評価・見直しの内容については、商工会理事・監事会へ報告し、承認を受ける。</p> <p>(3) 事業の成果・評価・見直しの内容については、小川村商工会ホームページにて (http://ogawasho.com/) 計画期間中公表する。又、商工会事務所でも閲覧できるようにする。</p>
経営発達支援計画の評価・見直しに係るPDCAサイクルの仕組み	<p>○P (計画) ⇒小川村商工会</p> <p>○D (実施) ⇒小川村商工会、連携する関係団体</p> <p>○C (点検評価・見直し)</p> <p>⇒経営発達支援計画事業評価委員会 (仮称)</p> <p>※対象項目</p> <p>①事業実施状況 ②成果の評価 ③計画の見直しの方針</p> <p>○A (改善) ⇒小川村商工会、連携する関係団体</p>
効果	<p>検証結果から問題点を明確にし、改善を行う事でより事業計画をより効率的、効果的に推進する事ができる。</p>

(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10月現在)

(1) 組織体制 (経営発達支援事業の実施体制)

小川村商工会全体組織

役員：会長1 副会長2 理事11 監事2

職員：経営指導員1 補助員1

※事業総括責任者 : 会長
事業執行決定機関 : 理事・監事会
事業推進及び遂行責任者 : 経営指導員
事業推進者 : 補助員

(2) 連絡先

【小川村商工会】

住 所：長野県上水内郡小川村大字高府8504番地

電 話：026-269-3558

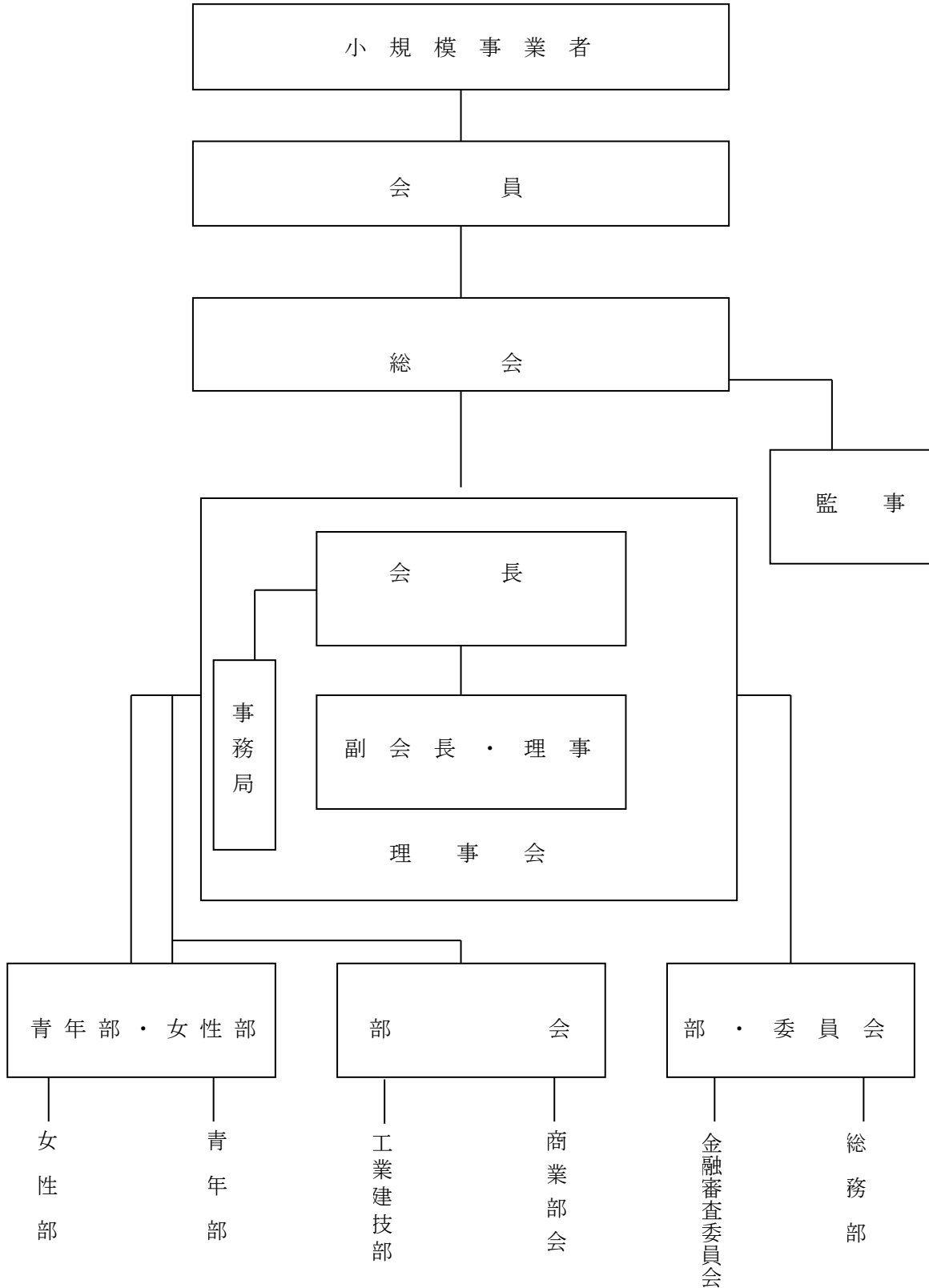
F A X：026-269-3719

Ema il：ogawasho@ngn.janis.or.jp

U R L：http://ogawasho.com/

3 組織図

小川村商工会組織図



(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)

	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	900	900	1,000	1,050	1,050
・地域動向 調査費	100	100	150	150	150
・経営分析 調査費	100	100	100	100	100
・事業計画策定 支援事業費	250	250	300	300	300
・需要動向調査 事業費	100	100	100	100	100
・新たな需要開 拓事業費	250	250	250	300	300
・職員資質向上 事業費	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
国・県・村補助金・商工会自主財源

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
①地域の経済動向調査に関する事 ②経営状況の分析に関する事 ③事業計画策定及び実施支援に関する事 ④需要動向調査に関する事 ⑤新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 ⑥経営指導員の資質向上に関する事 ⑦地域経済の活性化に資する取組 ⑧経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上の為の取組み
連携者及びその役割
<連携機関> 1. 【長野県】 長野県知事 阿部 守一 〒380-8570 長野県長野市大字南長野幅下692-2 〒399-0006 松本市溝西1-7-7 (地域資源製品開発支援センター) 役割：③⑤⑦に関する事。県制度資金、助成金、新商品新サービス開発等 2. 【小川村・小川村おやき研究所】 村長 染野 隆嗣 〒381-3302 長野県上水内郡小川村高府8800-8 役割：③⑦に関する事 助成金制度、地域経済の活性化に係る情報提供、事業参画等 3. 【長野県商工会連合会】 会長 柏木 昭憲 〒380-0986 長野県長野市中御所岡田131-10 役割：①②③④⑤⑥⑦⑧ 調査結果情報提供、専門家派遣及び上席経営支援員による支援、セミナー等 集団指導、持続化補助金、情報交換 等 4. 【経営支援センターグループ 長野北西グループ】 ・信濃町商工会 (幹事商工会) 会長 間瀬 一郎 〒389-1305 長野県上水内郡信濃町柏原2645-2 ・飯綱町商工会 会長 滝澤 勝一 〒389-1211 長野県上水内郡飯綱町大字牟礼2795-5 ・信州新町商工会 会長 前澤 芳美 〒381-2405 長野県長野市信州新町新町31-2 役割：②③⑥⑧に関する事

経営指導員による支援、セミナー等集団指導、経営指導員等の資質向上等

5. 【(公財) 長野県中小企業振興センター(長野県よろず支援拠点・長野県事業引継ぎセンター・マーケティング支援センター)】

理事長 金子 元昭 〒380-0928 長野県長野市若里1-18-1
〒380-0986 長野県長野市中御所岡田131-10
(長野県事業引継ぎセンター)

役割: ②③④⑦に関する事
専門家の派遣、事業承継、新商品・新サービス開発支援等

6. 【独立行政法人中小企業基盤整備機構】

理事長 高田 担史 〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1

役割: ②③④⑥に関する事
システム活用、経営指導員等の資質向上等

7. 【日本政策金融公庫長野支店】

事業統括 井上 和則 〒380-0816 長野県長野市三輪田町1291

役割: ①③⑧に関する事
経済動向調査等情報提供、融資制度、金融支援、情報交換等

8. 【(一財) 長野経済研究所】

理事長 山浦 愛幸 〒380-0936 長野県長野市岡田178-13

役割: ①に関する事
経済動向調査等情報提供等

9. 【(株) 八十二銀行新町支店】

支店長 中島 将隆 〒381-2405 長野県長野市信州新町新町617-3

役割: ③に関する事
金融支援、情報提供等

10. 【長野信用金庫】

理事長 市川 公一 〒381-0000 長野県長野市居町133-1

役割: ①③に関する事
経済動向等情報提供、金融支援等

11. 【小川村観光協会】

協会長 染野 隆嗣

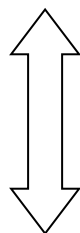
〒381-3302 長野県上水内郡小川村高府8800-8

役割: ⑦に関する事

連携体制図等

小規模事業者

相談

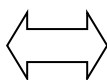


支援

小川村商工会

- ・ 経営発達支援事業
- ・ 経営改善普及事業
- ・ 地域活性化事業

連携



<主要関係機関>

◎長野県

県制度資金、助成金、新商品新サービス開発等

◎小川村・小川村おやき研究所

助成金制度、地域経済の活性化に係る情報提供、事業参画等

◎長野県商工会連合会

調査結果情報提供、専門家派遣及び上席経営支援員による支援、セミナー等集団指導、持続化補助金、情報交換等

◎経営支援センターグループ長野北西グループ

経営指導員による支援、セミナー等集団指導、経営指導員等の資質向上等

◎（公財）長野県中小企業振興センター（長野県よろず支援拠点・長野県事業引継センター・マーケティング支援センター）

専門家の派遣、事業承継、新商品・新サービス開発支援等

◎独立行政法人中小企業基盤整備機構

システム活用、経営指導員等職員の資質向上

◎日本政策金融公庫長野支店

経済動向調査等情報提供、融資制度、金融支援、情報交換等

◎（一財）長野経済研究所

経済動向調査等情報提供等

◎（株）八十二銀行新町支店

金融支援、情報提供等

◎長野信用金庫

経済動向等情報提供等

◎小川村観光協会

観光活性化 道の駅PR等

