

経営発達支援計画の概要

実施者名	佐久商工会議所
実施期間	平成 27 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日
目標	<p>地域の特色を踏まえ各支援機関等と連携し、伴走型支援により事業者の持続的発展を図ります。</p> <p>(1)地域経済の活力を図るため創業スクールを開催し創業計画策定から開業までの実行支援を行うことにより、5年間で75件の新規創業を目指します。</p> <p>また、創業後5年未満の事業継続率が低いことから、「創業者クラブ」において創業後の経営安定化を目指し、事業計画見直しと定期的な点検・指導、販路開拓等の実行支援を行い、継続率を75%に高めます。</p> <p>(2)特に、売上の減少傾向にある「飲食店」「小売店」「理美容業」については、各種の需要動向調査を基に事業者の経営資源の棚卸を行い、個店の魅力（強み）を活かした販売促進の実施支援により、売上増加を目指します。</p> <p>(3)「佐久ものづくり研究会」を中心に信州大学繊維学部や佐久大学信州短期大学部との連携による「佐久型介護ビジネス研究会（仮称）」を構築し、小規模事業者と学術機関（医・福祉介護）連携による介護現場での課題解決を図る商品化を目指します。</p> <p>(4)経営者の高齢化に伴い次世代後継者、経営資源等の調査・分析を行い、事業承継計画の策定と創業者とのマッチングやM&amp;Aなど円滑な事業承継を目指します。</p> <p>(5)中山道などの観光資源の活用と合わせ地元食材を使った「ご当地食」、ケーキなどのスイーツ、市内11蔵ある酒などの「醸造」等を広くアピールし、販路開拓支援により地場産業の育成と事業承継を図ります。</p>
事業内容	<p>経営発達支援計画の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査 景況調査・経営課題調査や事業承継調査の実施。</li> <li>2. 経営状況の分析 専門家等と連携し経営資源の棚卸（SWOT分析等）と財務内容等（収益性・安全性・成長性・生産性等）の項目を基に経営分析を行う。</li> <li>3. 需要動向調査 経営実態調査・外食動向調査、購買実態調査、製造業実態調査等の実施。</li> <li>4. 事業計画の策定・実施支援 専門家等と連携し、セミナーや個別相談会を開催し事業計画の策定及び実施支援を行い、事業の持続的発展を図る。</li> <li>5. 創業及び創業5年未満企業への支援 創業スクールを開催し、創業計画策定から開業までの実行支援。 創業後は、事業計画見直しと定期的な点検・指導、販路開拓等の伴走型の支援の実施。</li> <li>6. 小規模事業者販路開拓支援 地域総合イベント「さく市（いち）」の開催や地元メディア媒体（フリーペーパー・エフエム放送等）を通じた広報や各商談会・展示会への出展による販路拡大支援。</li> <li>7. 地域経済活性化への取り組み 「中山道」を中核的資源として位置づけ「人」「モノ・コト」「食」などを活用し、観光振興による地域経済と小規模事業者の活性化に繋げる。</li> </ol>
連絡先	<p>〒385-0051 長野県佐久市中込 2976-4          佐久商工会議所 中小企業相談所          電話：0267 - 62 - 2520 FAX：0267 - 64 - 2008          HP：http://www.sakucci.or.jp Mail：info@sakucci.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

◆佐久市の概要

佐久市は、長野県の東に位置し、平成17年4月1日に1市2町1村が合併。(佐久市・白田町・望月町・浅科村) 市内には平成26年10月1日現在、人口100,085人、世帯数40,010世帯である。市内には1商工会議所と3商工会が存在している。

◆佐久商工会議所の概要

創 立 昭和45年4月1日  
会 員 数 2,190事業所 (平成27年1月5日現在)  
組織率 64.9% (商工業者数3,376事業所)  
小規模事業者数 2,449事業所 (当商工会議所管内)

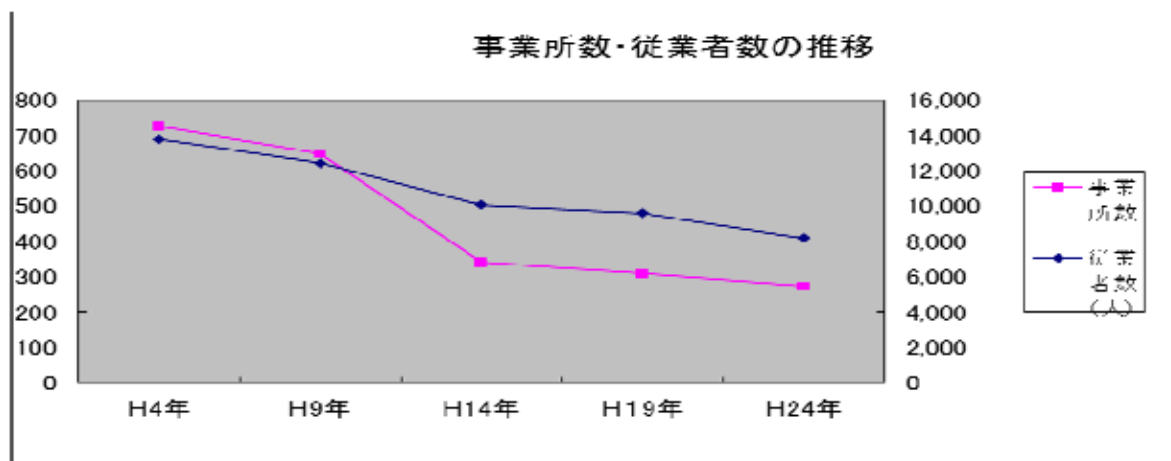
◆現状と課題

平成9年長野新幹線開通に伴い佐久平駅周辺に、大型店を含む新たな商業集積が形成され、小売店・飲食店・理美容業などのサービス業が出店し、県下の吸引力係数<sup>\*</sup>(215.6 / 新幹線開業前 平成9年は146.2) を誇る市である。

<sup>\*</sup>商圏の購買人口を商圏核市町村の行政人口で除したものを基準として、当該商圏における商圏核、市町村の商業力の強弱を係数として表示したもの。

一方、人口減少・高齢化などによる影響や佐久平駅を中心とした大型店・外食チェーン店の出店、インターネット販売などの普及により地元の飲食店や小売店(平成14年間商品販売額1,301億748万円が平成24年には954億1,669万円へ減少。減少率26.6%) 売上げは年々減少傾向にあり経営環境は厳しく、経営者も高齢化し事業承継も課題となっている。

また、大企業の海外シフトや県外移転、製造事業所の減少(平成14年340事業所が平成24年には272事業所へ減少。減少率20.0%) 及び従業員の減少(平成14年従業員10,054人が平成24年には8,190人へ減少。減少率18.5%) 等により、ものづくり産業の活力が失われている。



当市では、酒や味噌などの醸造業を中心とする地場産業や、電機・電子部品、機械、輸送機器等のものづくり産業も盛んで、バラエティーに富んだ固有技術をもった企業群が形成されている。

当商工会議所では、佐久ビジネスキャリアセンター（当商工会議所内に設置。企業を退職し知識・経験のあるアドバイザー15名で組織）の支援のもと、企業連携によるものづくりを推進するグループ40社で構成された「佐久ものづくり研究会」（平成16年発足）を中心に「医療・健康・介護」「環境」などをテーマに製品開発に取り組んでいるが「商品化による売れるものづくり」が現在課題となっている。

また、当商工会議所では、佐久市と連携し高度・専門医療を担う医療機関や介護関連施設が多くある強みを活かし、地元医療・介護系の大学とモノづくり産業との連携により、付加価値の高いものづくりの育成と、ものづくり研究拠点（医工研究拠点）の整備により、新産業の創出や雇用創出を図っていく予定である。

当市は、日照時間も全国トップクラスで「いなか暮らしの本」（宝島社：2012年11月号）の『発表！物件成約数の多い自治体ベスト10』で、全国の空き家バンク事業の中で契約数第1位と紹介され、過ごしやすい・住みやすい環境にあり、当商工会議所においては、平成27年3月の北陸新幹線延伸による金沢駅開業を契機と捉え観光振興にも力を入れていく予定である。

- ・歴史的資源である中山道を核とした、観光ガイドの育成活用と、宿場と宿場を繋ぐ手段として開発した観光用電気自動車（佐久ものづくり研究会開発）の活用。
- ・健康をキーワードに地元企業の開発したポールを利用した街道観光（ポールウォーキング）の開催。
- ・健康長寿の里、佐久市のシンボルとして建立した「ぴんころ地蔵」を核としたイベントや観光客の誘客。
- ・市内に11蔵ある酒造や味噌などの醸造業、地域の特色を活かした、佐久鯉、安養寺ら一めん（信州みそ発祥の地で生まれた味噌ラーメン）、煮こじそば（人参や大根などの根菜を煮物にした佐久地方に伝わる郷土料理を具材に取り入れた蕎麦）、自然豊かな佐久の果物を使ったケーキなどのスイーツ（自由が丘や神戸に並ぶ三大ケーキのまち）等の「ご当地食」の活用など

地域資源を広く情報発信し、流入人口・交流人口の増加に繋げる取り組みを更に進め、特に小売業・飲食業などの活性化につなげる。

創業後5年未満の小規模事業者においては、販売促進が適切に行えず、計画した売上目標に届かないなどの経営課題を抱え廃業（創業から5年後の継続率は全事業所ベースで41.8%個人事業所ベースでは25.6%。：2006年版中小企業白書の開廃業・倒産・事業再生動向より）するケースもあり、平成26年から当商工会議所では、創業5年未満の創業者を支援するため「創業者クラブ」を設立し、事業継続支援に積極的に取り組んでいる。

上述のような、地域の現状、強み、課題を踏まえ、長野県、佐久市、地域金融機関、専門家・学術機関・その他支援機関と連携し、以下の目標を定める。

- (1) 地域経済の活力を図るため新たに創業支援として、長野県や佐久市、金融機関、専門家等と連携し、創業希望者の掘り起こしを行い、創業スクールを開催し創業計画策定から開業までの実行支援を行うことにより、5年間で75件の新規創業を目指す。  
また、創業後5年未満の事業継続率が低いことから、平成26年に設立した創業5年未満の創業者を対象にした「創業者クラブ」において、専門家等と連携し創業後の経営安定化を目指し、事業計画見直しと定期的な点検・指導、販売促進等の実行支援を行い、創業より5年後の小規模事業者の継続率を75%に高める。
- (2) 小規模事業者の経営力向上、販売促進等を継続して支援するとともに、特に売上の減少傾向にある「飲食店」「小売店」「理美容業」については、各種の消費動向調査をもとに新たに事業者の経営資源の棚卸を行い、メニューや商品開発を進め個店の魅力（強み）を活かした販売促進の実施支援により、平成26年度比5%の売上増加を目標とする。
- (3) ものづくり産業（製造業）については、小規模事業者は下請けからの脱却が求められており、コア技術を活かした製品づくりが必要となってきた。しかしながら、単独での開発には、時間や費用などに課題がある。佐久ビジネスキャリアセンターの支援のもと、当商工会議所内に設置した「佐久ものづくり研究会」を中心に介護・介護用ロボットや感性工学など医療・介護分野と直結するテーマの進んでいる「信州大学繊維学部」や地元医療・介護系大学である「佐久大学信州短期大学部」地元「医療・介護機関」との連携による「佐久型介護ビジネス研究会（仮称）」を平成27年度に設立し、産・学・医・福祉介護連携により、介護・医療現場での腰痛や臭いなどの課題解決を図る商品化支援を行い、コア技術を活かし小規模事業者等が連携による「健康・福祉関連機器の新製品開発」を目指し新製品開発テーマ5件の企画立案作成を目標とする。
- (4) 新たな取り組みとして、経営者の高齢化に伴い次世代後継者、経営資源等の調査・分析を行い、長野県事業引き継ぎセンターや佐久市、金融機関、専門家等と連携し、事業承継計画の策定と創業者とのマッチングやM&Aなど企業等有する技術やネットワーク、顧客、資産等貴重な経営資源の喪失を防止し円滑な事業承継を目指す。
- (5) 佐久鯉、安養寺ら一めんや煮こじ蕎麦など地元食材を使った「ご当地食」、ケーキなどのスイーツ（自由が丘や神戸に並ぶ三大ケーキのまち）、市内11蔵ある酒などの「醸造」等の地域資源である地場産業については、中山道などの観光資源の活用と合わせ広くアピールし、販路拡大・販売促進支援により地場産業の育成と事業承継を目標とする。

## 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 27 年 4 月 1 日～平成 32 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】

地域の経済動向を新たに調査・分析することにより、小規模事業者の経営状況や課題などの実態把握と業界動向、消費動向を抽出し、小規模事業者の付加価値の増加を図る為の基礎資料を取りまとめ、経営発達支援に活用する。

調査結果は、当商工会議所報やホームページに掲載し、小規模事業者が利用できるものとし、経営指導員が巡回や経営・金融相談時等に資料提供し、経営支援に役立てる。

小規模事業者を対象に下記調査を継続的に実施していく。

(1) 全産業を対象に、長野経済研究所等の調査分析機関などと連携し、郵送やネット調査などにより景況調査、事業承継調査、経営課題調査等を実施し、地域の経済動向を分析する。

##### ① 景況調査・経営課題調査〈全業種〉

年に 1 回、全業種を対象に売上の状況・資金繰りの状況・経営上の課題等を把握し、業種間比較などを行い、景況状況を提供するとともに、課題解決に向けた個別の経営計画の策定や経営分析に活用し、経営改善を行う。

また、必要に応じて行政へ融資制度の改正や補助金などの小規模事業者の経営発達に効果的な施策を要望する。

##### ② 事業承継調査〈全業種〉

後継者の有無や事業承継の取り組み状況、事業譲渡、経営資源など現状や課題等を把握し、課題のある小規模事業者を抽出し、長野県事業引き継ぎセンターや佐久市、金融機関、専門家等と連携し事業承継計画の策定を行い、有益な情報をインターネットで公開し、創業希望者とのマッチング支援やM&Aなど企業等が有する技術やネットワーク、顧客、資産等の貴重な経営資源を円滑な事業承継に役立てる。5年間で20件の事業承継支援を目標とする。

#### 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

##### (現状と課題)

小規模事業者は小回りのきく経営や強みを活かしIT（WEB、SNS）等を活かした販路開拓を進め事業の持続的発展を実現していく必要があるが、自社の経営分析を行いその強みを明確に理解している事業者は極めて少ない。小規模事業者の事業の持続的発展には経営状況を把握し、各事業者が持つ強みをさらに伸ばし経営改善していくことが重要である。

小規模事業者の持続的発展に向け、当商工会議所会報、ホームページで経営相談窓

口の周知を図るとともに、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催や、金融機関、税理士等と連携を通じて、小規模事業者をピックアップし、統計データ・経営指標や取り巻く経営環境等の収集を図り分析を行う。分析結果を経営指導員が巡回を通じて十分なコミュニケーションを図りながらフィードバックし、販路開拓や新事業展開、財務体質の改善・強化、事業継承等の経営改善に活用し事業の持続的発展を支援する。

(事業内容)

(1) 分析の対象となる小規模事業者のピックアップについては、従来の経営指導員の巡回訪問、窓口相談、マル経資金等の金融斡旋相談業務、販路開拓等の各種セミナーの開催とともに、より多くの小規模事業者の経営分析を行うために新たに、金融機関、税理士会、中小企業診断士等の士業等と懇談会を開催し情報の共有を図り、連携して掘り起こしを行う。(既存事業改善)(新規事業)

(2) 事業者へのヒアリングを通じた経営状況等の把握と、専門知識を有する中小企業診断士・税理士等と新たに連携することで経営資源の棚卸(SWOT分析・ABC分析等)と財務内容等(収益性・安全性・成長性・生産性など)の項目を基に、以下の指標を活用し、経営分析を行い具体的な経営上の問題点、課題、強み等を抽出し企業の実態を明らかにする。(既存事業改善)

<指標等>

地域の経済動向調査や需要動向調査、市・県の統計資料、日本商工会議所の早期景気観測、中小企業実態基本調査報告書、業種別審査辞典、国の景気動向指数、鉱工業生産・出荷・在庫指数、商業販売統計、消費動向調査等。

(3) 抽出した問題点や新事業展開、技術ノウハウの導入、事業継承、IT(WE B、SNS等)化などの専門的な課題等について、ミラサポやエキスパートバンクなどの専門家派遣制度や長野県、地域金融機関、一般社団法人長野県中小企業振興センターなどのコーディネーター等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して十分なコミュニケーションを図り、改善策を検討のうえ、強みを活かし、売上げの増加や利益の確保など需要を見据えた販路開拓等の事業計画策定につなげ、PDCAサイクルに基づく経営改善を実施していく。(既存事業改善)

(4) 経営相談や改善の内容については、随時データベース化し経営カルテの見える化による経営指導員間で情報を共有し、解決方法や支援方法について経営改善のスキルアップにつなげていく。(既存事業改善)

(目標) 下記の通り数値目標を定める。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回訪問件数	200	220	220	230	230	230
小規模事業者に特化したセミナー開催回数	8	10	10	10	10	10
経営分析件数	40	40	44	48	50	50

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

経営状況の分析、経済動向の結果をもとに経営課題を抽出し需要動向を踏まえて、事業計画の策定支援につなげる。

事業者が経営課題を解決するため、経済動向調査、経営分析・需要動向調査等の結果を踏まえ、事業計画策定支援及び販売促進支援、後継者等人材育成支援をミラサポや各種派遣制度等を活用し、新たに中小企業診断士など専門家と連携し、小規模事業者の事業持続的発展を図るため事業計画の策定支援を行う。

(事業内容)

- (1) 事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会の開催、当商工会議所会報、ホームページ、税理士会との連携等により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- (2) マル経資金の相談、経営相談、税務相談、窓口相談、巡回指導時に、小規模事業者からの相談等を受けるとともに事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- (3) 事業計画策定を目指す小規模事業者の他、小規模事業者持続化補助金、創業促進補助金等の申請時や日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用など金融相談による資金繰り計画とともに事業計画の策定支援を行う。
- (4) 特に売上の減少傾向にある「飲食店」「小売店」「理美容業」については、各種需要動向調査をもとに、新たに事業者の経営資源の棚卸を行い、買い物弱者対策など顧客目線に立った事業計画策定支援を行う。(新規事業)
- (5) 創業及び創業5年未満企業への支援  
地域における開業率を高め地域経済の活力を図るため、新たに創業支援として、長野県や佐久市、金融機関、中小企業診断士等の専門家と連携して創業スクール(全5回)を開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業計画の策定支援と開業までの融資を含む実行支援を行い、開業率を高める。(新規事業)
- (6) 経営者の高齢化に伴いスムーズな事業承継を行うため、長野県事業引き継ぎセンターや佐久市、金融機関、専門家等と連携し、企業等が有する技術やネットワーク、顧客、資産等の貴重な経営資源を把握し具体的な課題を抽出し、創業希望者とのマッチングやM&Aなど承継計画の策定支援を行う。(新規事業)

(目標) 下記の通り数値目標を定める。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
計画策定セミナー・個別相談会開催回数	1	2	2	2	2	2
事業計画策定事業者数	40	44	48	52	52	52
創業スクール開催回数(講座全5回)	未実施	1	-	1	-	1
創業計画策定支援者数	10	15	15	15	15	15
承継計画の策定事業者数	未実施	4	4	4	4	4

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業者が経営課題を解決するため、策定した事業計画を基に販路開拓支援、後継者等人材育成支援をミラサポや各種派遣制度等を活用し、新たに中小企業診断士など専門家と連携し、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業持続的発展を図る。

(事業内容)

- (1) 事業計画策定後に、国、県、市の行う支援策等の広報、DM等の案内により周知しフォローアップを実施する。
- (2) 事業計画策定後に、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用し、経営基盤の強化を図る。小規模事業者にあつては、必要に応じ3カ月に1度巡回訪問し必要な指導・助言を行う。(新規事業)
- (3) その他、事業計画策定した事業者には、新たに中小企業診断士等の専門家と経営指導員とチームを編成し、必要に応じて3カ月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認と必要な指導・助言を行う。(新規事業)
- (4) 経営者の高齢化に伴いスムーズな事業承継を行うため、長野県事業引き継ぎセンターや佐久市、金融機関、専門家等と連携し、企業等が有する技術やネットワーク、顧客、資産等の貴重な経営資源を把握し具体的な課題を抽出し、創業希望者とのマッチング支援やM&Aなど承継計画の実行支援を行う。(新規事業)
- (5) 特に売上の減少傾向にある「飲食店」「小売店」「理美容業」については、各種需要動向調査等をもとに策定した事業計画に基づきメニューの見直しや商品開発を進め個店の魅力(強み)を活かし、販路開拓等の伴走型支援により、平成26年度比5%の売上増加を目指す。(新規事業)
- (6) 創業後5年未満の事業継続率が低いことから、創業後は、平成26年に設立した創業5年未満の経営者をフォローする「創業者クラブ」において、情報交換、企業間連携、販売促進などを中小企業診断士等の専門家と連携し、創業後の経営安定化を目指し、事業計画見直しと定期的な点検・指導、販売促進等の伴走型の支援を実施し継続率75%に高める。
- (7) 創業後は、「創業者クラブ」において「先輩経営者との意見交換会」、「金融・税務に関する何でも座談会」や販売促進が適切に行えず、計画した売上目標に届かないなどの経営課題を抱えているため今後「プロモーションに関する勉強会」「創業者クラブ会員フェイスブック」等の開設をはじめとする情報発信と販売促進等支援に力を入れる。
- (8) 新たに取り組む事業として中小企業診断士等の専門家と連携し、創業当初作成した事業計画の点検と見直しを行い、必要に応じて3ヶ月に1度巡回訪問し進捗状況の確認と指導助言を行い、伴走型の支援につなげる。

(目標) 下記の通り数値目標を定めるとともに、創業後の支援事業所の売上5%増加を目標にする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
周知による フォローアップ件数	3	6	12	12	12	12
創業後支援者数	14	20	20	25	25	30

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

ピックアップした事業者の商品・サービスの需要動向については、中小企業診断士等専門家や長野経済研究所等の調査分析機関と協議・連携し、必要に応じて各業



種に応じた調査・分析を行い、相談内容に応じた情報を提供し経営の発達支援に役立てる。

- ①特に売上の減少傾向にある「飲食店」「小売店」「理美容業」においては、新たに地域住民を対象に消費者の動向調査、事業所を対象とした経営実態調査等を、郵送及びヒアリング調査等で実施する。

**【経営実態調査・外食動向調査<飲食店>】**

経営実態調査では店舗の立地・座席数・客層・取扱品目など、外食動向調査では外食の回数・価格・メニュー、情報収集ツールなどの調査を行い、顧客満足度を高めるための地域性を考慮したサービスのあり方を分析し取りまとめ、新メニュー開発や接客技術・衛生管理などのブラッシュアップを行い、売上の増加や店舗の認知度アップに繋げる。

**【購買実態調査（インターネットショッピング調査等）<小売店・理美容業>】**

消費者の購買動向や購買方法（インターネットショッピング・通信販売）、情報収集ツールなどの調査を行い、大型ショッピングセンター、インターネットや通信販売などの利用状況と地元商店の利用状況の違いや消費者ニーズ、プロモーション方法などを分析し、お客様の嗜好にあった品揃え、御用聞きなどの新たな販売方法を取りまとめ、顧客満足度アップを高め売上増加・来店客増加に繋げる。

**【製造業実態調査<製造業>】**

製造業の実態調査においては、受注状況をはじめ設備内容、従業員の技能資格会社の得意分野等を調査し企業のコア技術や特徴を把握することにより、域内の受発注取引と企業間連携による新たな製品開発や製品提案に繋げる。

**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】**

地域における小規模事業者の情報発信と販路開拓、販売促進をはかるため、地域イベントの開催や展示会への出展、共同チラシによる販路開拓、販売促進を行う。

（事業内容）

- (1)佐久市と共催し、佐久地方事務所環境課、家畜改良センター茨木牧場長野支場、大学等と連携し管内において、地域総合イベント「さく市」（来場者3万人）を開催し、商工業者の企業PR・新商品や新製品のPR及び市場調査等販路開拓支援を行う。  
（継続事業）
- (2)東京ビッグサイトにおいて開催される、「医療・介護・福祉」に特化した「国際福祉機器展」出展に向けて、当商工会議所の佐久ビジネスキャリアセンター、長野県テクノ財団等と連携し新商品・新製品の開発を促し、新たな販路開拓と認知度の向上を図る出展支援を行う。
- (3)500円や1,000円で目玉商品やサービスを提供する事業、「ワンツー・コインセール」を実施する。  
市内消費者向けにお店の強みを出した冊子を市内各世帯に配布し、個店・商品PRと利用促進、新規顧客の開拓に繋げる。（平成25年・平成26年実施）
- (4)佐久市商店会連合会と連携し抽選会等、消費を喚起するチラシを作成配布して、「飲食店」「小売店」の販売促進をはかる各種セールを実施する。

- (5)「地場産品」の新たな販路開拓のため、横須賀商工会議所が運営するインターネットギフトショップ「おもてなしギフト」事業に参加し、インターネットを活用した情報発信と販売支援を行う。
- (6) 飲食店・小売店・理美容業のPRや個店イベントなどを地元メディア媒体（フリーペーパー・エフエム放送等）を通じて、広報することで販売促進支援を図る。
- (7) 地元飲食店の支援としてお客様が支持する、メニュー(逸品)を折込みチラシやフリーペーパーなどを活用し地域住民に広く情報発信を行い、リピーターを増やす取り組みを行う。(新規事業)

(目標) 下記の通り数値目標を定める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
さく市開催・展示会出展回数	1	1	1	1	2	2
ワンツーコインの実施 回数／参加店数	1/110	—	1/130	—	—	—
大売出し回数	1	1	1	1	1	1
インターネット ギフトショップ(参加店数)	未実施	3	3	3	5	5
地元メディアPR 店数	50	50	50	50	50	50
年末年始 飲食店 支援イベント(参加店数)	未実施	20	25	30	30	30

## II. 地域経済の活性化に資する取組

平成27年3月の北陸新幹線延伸による金沢駅開業を契機と捉え、歴史的資源である中山道や、醸造業などの地場産業、「食」などを活用し流入人口・交流人口の増加と異業種連携による地域小規模事業者の活性化を目指す。

また、全国的に深刻化する中心市街地の空洞化問題を克服し地域経済を活性化することが重要な課題となっており、市内商店街でそれぞれ特色ある事業を展開するための支援を行っていく。

### (1) 観光振興による地域経済活性化事業

平成21年度より、市内医療機関、市内大学、行政機関、栄養士会や調理師会など関係団体で組織した「イヤシロチ佐久型健康のまちづくりビジネス開発推進協議会」において、佐久の「地域資源」について掘り起し「中山道」を中核的資源として位置づけた。誘客効果を最大限に発揮するために、多くの地域資源を結合させ「中山道街道観光」を推進し交流人口の創出と地域経済活性化を図る。

### (2) 人材育成（観光ガイド）と、ものづくり企業との連携による観光振興

①人材育成においては、長野県東信地域中山道沿線関係市町村、観光団体、商工団体（20団体）で構成する「東信州中山道連絡協議会」と連携し観光ガイド人材の育成と運用体制の構築を進める。



- ②連携での情報発信（HP・パンフレット作成・観光看板の設置）を行う。  
（一部新規事業）【指針④】
- ③中山道宿場街道祭等のイベントでの相互協力と交流等を行うことで、おもてなしの体制を整え交流人口の創出と活性化を図る。（新規事業）【指針④】

（目標）下記の通り数値目標を定める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
ガイド人材養成	養成中	養成・運用体制構築	運用	運用	運用	運用
情報発信事業	HPの作成	パンフレット作成と観光看板の設置	HP情報発信 随時更新	→		
街道観光イベント 実施(実施数/年)	未実施	2回	3回	3回	4回	4回

- ④製造業の立場から観光振興に役立つツールを開発。  
佐久ものづくり研究会では街道観光にフィットした、楽しくそして二次交通の役割も併せ持つ「**観光用電気自動車**」を開発・評価中であり、今後は、街道祭等イベントや観光ガイドに活用し、交流人口の創出を図っていく。  
（新規事業）【指針④】



- ⑤歩いて満喫する街道観光を進めるためのツールである「ウォーキングポール」を活用し佐久ポールウォーキング協会やシューズショップと連携し、イベントや講習会を開催する。【指針④】



（目標）下記の通り数値目標を定める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
観光用EVの 開発・活用	開発中	完成・イベント活用	イベント活用	→		
ウォーキングポールの活用 普及・イベント実施 (回数/年)	20	20	20	20	20	20

(3) 昔から旅人にとって「食」は一番の楽しみ。

醸造業などの地場産業、「食」を活用したご当地グルメの開発普及による流入人口・交流人口の増加と地域小規模事業者（飲食店）の活性化を図る。

①煮こじ蕎麦の普及と「中山道街道蕎麦」による広域街道観光の魅力の創出

蕎麦が、今の「蕎麦切り」として食べられ、全国に広がっていったのは江戸初期の中山道塩尻の本山宿、贄川宿からと言われており、中山道はまさに「蕎麦街道」といえる。佐久地方に伝わる郷土料理「煮こじ」を具材に取り入れた「煮こじ蕎麦」を普及PRすることで地域経済の活性化と小規模事業者支援（飲食店）に繋げる。（H26年度の新規事業）

また、東京から京都までの一都一府五県の中山道 69 の各宿場の商工団体等と連携して、その地の蕎麦を「中山道蕎麦街道」として「食」を磨き上げ、広域で街道観光の魅力を生み出す。（新規事業）

具体的に

- ・販促セール開催【指針④】
- ・地域内外イベント（地域総合イベントさく市他）時の販売・PR【指針④】
- ・情報発信（HP、パンフレット作成、観光ガイドブック掲載等）【指針④】
- ・中山道沿線への「中山道街道蕎麦」の普及支援【指針④】

（目標）下記の通り数値目標を定める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
販促セールの実施回数/年	1	2	2	2	2	2
情報発信	実施	継続実施	→			
中山道街道蕎麦普及実施宿場	1	2	5	10	10	15



②信州みそ発祥の地佐久 ご当地ラーメン「安養寺らーめん」の普及推進

佐久地域は味噌や日本酒などの醸造業が昔から盛んな地域である。

また、全国の味噌生産量の40%を占める信州味噌の発祥の地でもある。

本地域資源を活用してご当地グルメ「安養寺らーめん」（味噌ラーメン）を開発。市内13店舗からなる「信州佐久安養寺らーめん会」と連携して普及PRにより地域経済の活性化と小規模事業者支援（飲食店）に繋げる。

具体的に

- ・販促セール開催【指針④】
- ・キッチンカーで地域内外イベント時の販売・PR【指針④】
- ・情報発信（HP、パンフレット作成、観光ガイドブック掲載等）【指針④】

（目標）下記の通り数値目標を定める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
販促セールの実施回数/年	1	2	2	2	2	2
キッチンカーでの販促PR回数/年	15	20	20	20	20	20
情報発信	実施	継続実施	→			

#### (4) 特色・魅力ある商店街支援

全国的に深刻化する中心市街地の空洞化問題を克服し地域経済を活性化することが重要な課題となっており、市内各商店街（主として岩村田・中込・野沢）の特色ある事業を展開するためのイベント・人材育成支援を行っていく。

##### ① 岩村田本町商店街振興組合

商店街のテーマ「手づくり・手仕事・技（わざ）の街」として丁寧に人の手をかけて作られた特長のある商品やサービスを提供している。

岩村田商店街では、郊外型大型店舗の進出や地域住民の生活スタイルの変化に伴い、商店街としての役割を「地域住民のコミュニティの場」として位置づけ「子育て支援事業」「空き店舗対策事業」「人づくり事業」等の各種事業を行っている。



##### ② 中込商店会協同組合

店主や商店の取引先などの「その道のプロ」が専門知識を提供する「まちゼミ」の開催や地元住民に向け毎週「商店街だより」を発行しお店の情報発信に力を入れている。

また、市民が持ち寄るリサイクル品の委託販売である「もってえねえ市」の開催などに力を入れている。今後は、健康を柱とした医商連携等による街づくりを目指している。

中込商店会では飲食店約150店を抱えており、飲食店支援とともに各種事業を実施して行く。



③のぞわ商店街振興組合

健康長寿の里、佐久市のシンボルとして「ぴんころ地蔵」を核としたイベントや観光客の誘客、「ぴんころグッズの開発販売」等の支援を継続実施していく。



項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
特色あるイベント支援	実施	継続実施	→	→	→	→
人材育成支援	実施	継続実施	→	→	→	→
情報発信支援	実施	継続実施	→	→	→	→

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

小規模事業者の課題を効果的・迅速に解決し、経営発達支援事業を円滑に実施するため下記の支援機関及び金融機関、専門家と連携し各地域の小規模事業者の景気動向や需要の動向、支援ノウハウ等に関して情報交換に努め、伴走型支援に資する支援力の向上と強固な支援体制、新たな需要の開拓を構築するため次の取り組みを行う。

- ① 佐久地区の景気動向・経営環境を一番身近に感じている商工会議所・商工会の経営指導員で構成される「佐久地区経営指導員協議会」において、景気動向、支援ノウハウ、支援の現状、支援の結果等について情報交換を行う。(新規事業)
- ② 国の施策や新たな融資制度、各地域の景気動向などの情報を持つ日本政策金融公庫の担当者や地区経営指導員が集まる「小規模事業者経営改善協議会」において、金融動向、景況報告、金融施策等の情報交換を行う。(既存事業改善)
- ③ 円滑な伴走型支援を図るため市内金融団や保証協会、税理士・中小企業診断士等の士業との交流会をもち、地域経済の動向や資金需要、小規模事業者の経営状況等について情報収集と情報交換を行い強固な支援体制の構築を図る。(新規事業)
- ④ 長野県商工会議所連合会主催の長野県下の中小企業相談所長が集まる、「中小企業相談所長会議」や県下経営指導員が集まる「経営指導員研修会」において、国・県の施策や県内動向等についての情報収集を行う。(既存事業改善)
- ⑤ 各支援機関の集まる地域プラットフォーム会議において、国の補助施策等の情報収集や支援の在り方等について意見交換を行う。(既存事業改善)
- ⑥ 東信地区三商工会議所（佐久・上田・小諸）の広域連携による「広域専門指導員」を配置し、各商工会議所の経営指導員等と情報を共有し、連携して小規模事業者の経営力強化支援や創業、事業承継等について取り組み、新たな需要創出を図る。(新規事業)

(目標) 支援機関や地域商工団体等との連携による経営発達支援事業の推進のため、下記数値を達成する。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
佐久地区 経営指導員協議会	未実施	1	1	1	1	1
小規模事業者 経営改善協議会	1	1	1	1	1	1
士業との交流会	未実施	1	1	1	1	1
中小企業相談所長会議	2	2	2	2	2	2
地域プラットフォーム会議	2	2	2	2	2	2
広域連携会議	未実施	1	2	2	2	2

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ①日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、中小企業大学の主催する研修に経営指導員が年間1回以上参加することで、売上増加や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。
- ②長野県商工会議所連合会主催の「経営指導員研修会」年2回及び「東信地区指導員研修会」年2回の合計20時間以上を受講し、組織内で経営指導のノウハウを共有する。  
各支援機関や当商工会議所が主催する「経営セミナー」等に積極的に参加し、資質向上を図る。
- ③若手経営指導員については、小規模事業者経営改善資金融資案件において、経営指導員同士の事前審査を行い、基礎的な経営分析知識の向上とともに、中小企業診断士とチームを組み小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、伴走型の支援能力の向上を図る。
- ④新たに中小企業相談所内の会議において毎週1回、小規模事業者の個別案件の内容（課題や解決策）等について経営指導員同士の情報交換を図り、適宜最適な支援策を検討する打合せ会議をもつことで、経営指導員のトータル的な支援能力の底上げと均一的な支援体制の構築を図る。
- ⑤経営指導員等の基礎的・専門的スキルを高めるため、平成15年より公的資格（中小企業診断士、社会保険労務士、行政・司法書士、ファイナンシャルプランナー・ビジネス実務法務等）の取得にチャレンジしている。現在ではファイナンシャルプランナーやビジネス実務法務検定合格者を輩出している。
- ⑥日本商工会議所が運営する、「経営指導員WEB研修」の受講により、細かなニーズに対応できる支援能力の向上を図る。
- ⑦各支援機関の集まる地域プラットフォーム会議において、支援の在り方等について意見交換を通じて、伴走型の支援能力の向上を図る。

### 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

毎年度2月から4月にかけて、本計画に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・事業の見直しを行う。

#### ①内部監査の実施

内部監査責任者（専務理事）を置き課長補佐以上（3名）からなる内部監査員による事業の点検・評価及びモデルとなる事業者の選定を行い支援のための基礎資料の作成と見直しを行う。

#### ② 内部監査実施後、小規模企業の支援に携わる中小企業診断士、税理士、金融機関、長野県担当者の有識者により、事業の実施状況、成果の評価と基礎資料を基に見直し案の提示を行う。

#### ③正副会頭会議において、評価・見直しの方針を決定する。

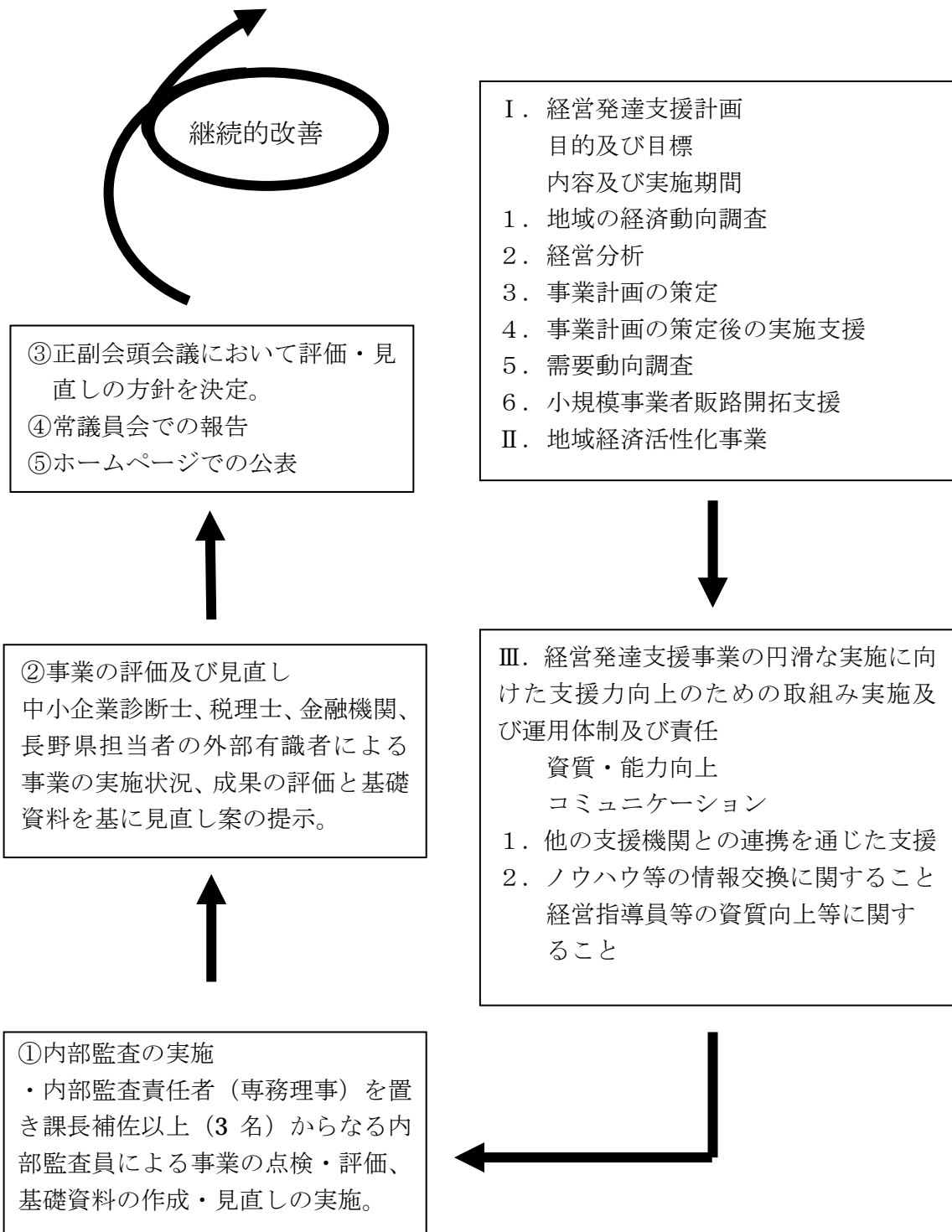
#### ④事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会へ報告し、承認を受ける。

#### ⑤事業の成果・評価・見直しの結果を佐久商工会議所のホームページ（<http://www.sakucci.or.jp/>）で計画期間中公表する。

<次ページの図1参照>



経営発達支援計画マネジメントモデル



(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					
(1) 組織体制		(平成 27 年 4 月現在)			
		職員数			事業等
		男	女	計	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">専務理事</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-top: 10px;">事務局長</div>	総務課	2	1	3	情報発信（商工会議所会報・ホームページ等）、経営発達支援の内部監査、インターネットギフトショップ、事業の企画立案、意見具申、答申、会計、諸会議、その他総務全般に関する事項等。
	振興課	1	1	2	地域イベント「さく市」、展示会への出展、中山道街道を核とした観光振興、煮こじそば・安養寺らーめん等の食や地場産業への振興支援、商店街振興、その他商業・工業・観光振興に関する事業等。
	中小企業 相談所	4	2	6	地域経済動向調査・分析、経営分析、需要動向調査・分析、セミナーの開催、巡回・窓口相談（金融、税務、経理、経営、労務、取引、その他）、創業及び創業後支援、事業計画策定実施支援、小規模持続化等の補助金申請支援、ワンツーコインなどの販路開拓への支援、各機関との連携、経営革新支援、各種共済、女性会、青年部、経営安定特別相談、その他の調査研究及び経営改善普及事業に関する事業等。
		合計			
		7	4	11	
		佐久ビジネス キャリア センター	登録者数 15名	佐久ものづくり研究会での製品開発、マーケティング支援、ものづくり補助金等の申請書作成支援、中山道街道を核とした観光振興への支援、幹部・後継者等の人材育成支援、その他経営革新支援等	

※佐久ビジネスキャリアセンターとは大手・中堅企業の退職者が、優れた能力や資格・技能・経験等を中小企業の経営支援に役立てるためアドバイザーとして登録し企業の課題解決の相談に応じている。

(2) 連絡先  
 〒385-0051 長野県佐久市中込 2976-4  
 佐久商工会議所 中小企業相談所  
 電話 0267-62-2520 FAX0267-64-2008  
 HP : <http://www.sakucci.or.jp/> Mail : [info@sakucci.or.jp](mailto:info@sakucci.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)

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	70,600	72,200	69,200	69,600	69,600
Ⅰ. 中小企業相談所	51,200	50,800	50,800	50,800	50,800
Ⅱ. 地域振興費	19,400	21,400	18,400	18,800	18,800
①地域イベント「さく市」 開催費	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500
②展示会出展事業費	—	—	—	400	400
③ワン・ツー・コインセル事業費	—	2,500	—	—	—
④商店大売出し事業費	500	500	500	500	500
⑤飲食店支援事業費	700	700	700	700	700
⑥その他販路開拓事業費	700	700	700	700	700
⑦観光振興事業費	5,000	4,500	4,000	4,000	4,000
⑧商業振興事業費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000

## 調達方法

会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、手数料収入、事業負担金

(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. 長野県・佐久市・長野県中小企業振興センター・ミラサポ・エキスパートバンク・佐久市金融団・関東信越税理士会佐久支部・長野県中小企業診断士協会と連携し「別表1の(2)Ⅰ. 2 経営分析、3. 事業計画の策定支援、4. 事業計画策定後の実施支援」への支援を連携して行う。 2. 長野経済研究所・中小企業診断士と連携し別表1(2) 1. 地域の経済動向、5. 需要動向調査を行う。 3. 長野県・佐久市・家畜改良センター茨城牧場長野支場・大学等と連携し、別表Ⅰの6. 小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与する事業支援を行う。 4. 東信州中山道連絡協議会・佐久ポールウォーキング協会・佐久ものづくり研究会・安養寺らーめん会・信州佐久煮こじ蕎麦の会・信州佐久ケーキ職人の会と連携し、別表1(2)Ⅱ. 地域活性化事業支援・観光振興支援を行う。
連携者及びその役割
1. ①【県や市の補助金や施策を情報収集し、事業者へ周知する事により、経営の課題に応じた支援を図る為に必要】 ・長野県 佐久方事務所 商工観光課 課長 小山次男 〒385-8533 佐久市長野県佐久市跡部 65-1 佐久合同庁舎 TEL: 0267-63-3111 ・佐久市 佐久市役所 経済部 部長 桜井和則 〒385-0051 長野県佐久市中込 3056 TEL: 0267-62-2111 ②【詳細な経営分析や事業計画策定と計画推進のための継続的な伴走型支援には専門家等との連携が不可欠】 ・公益財団法人長野県中小企業振興センター 理事長 太田哲郎 〒380-0928 長野市若里 1-18-1 長野県工業技術総合センター3階 TEL: 026-227-5803 ・一般社団法人 長野県中小企業診断士協会 会長 滝沢恵一 〒390-0875 長野県松本市城西 2-5-12 城西ビジネスビル 2F TEL: 0263-34-5430 ・長野県事業引継ぎ支援センター 理事長 太田哲郎 〒380-0936 長野県長野市中御所岡田 131-10 長野県中小企業会館内3階 TEL: 026-219-3825 ・ミラサポ 専門家派遣事業事務処理機関(パソナ) 関東事務局 TEL: 048-783-2891 ・エキスパートバンク 専門家派遣 長野県商工会連合会 会長 柏木昭憲 〒380-0935 長野県長野市中御所岡田 131-10 長野県中小企業会館1階 TEL: 026-228-2131 ③【創業予定者の情報収集や、経営分析、事業計画の策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う為に必要】

- ・佐久市金融団 黒澤正幸  
〒385-0022 長野県佐久市岩村田 778 TEL : 0267-67-3782
- ・関東信越税理士会佐久支部 支部長 小池久己  
〒385-0051 長野県佐久市中込 2976-4 佐久商工会議所 2 階 TEL : 0267-62-7208

2. 【各種の調査項目・調査方法の検討、内容の分析を行い、小規模事業者の経営の基礎資料としてまた、個の支援、業界の課題解決のための企画立案に役立てる為に、調査に精通した専門機関や専門家の幅広い知識が必要】

- ・一般財団法人 長野経済研究所 理事長 中村 博  
〒385-0936 長野県長野市岡田 178-13 八十二別館 3 階 TEL026 - 224-0501
- ・一般社団法人 長野県中小企業診断協会 会長 滝沢恵一  
〒390-0875 長野県松本市城西 2-5-12 城西ビジネスビル 2F TEL : 0263-34-5430

3. 【企業の出展、(店)のみではなく佐久地域の資源や学校などと連携することで、多くの来場者が見込め販路開拓のための支援や、産・学・官の連携をすることによる、新たなビジネスマッチングが期待される】

- ・佐久地方事務所 環境課長 青森淳  
〒385-8533 長野県佐久市跡部 65-1 TEL:0267-63-3111
  - ・独立行政法人 家畜改良センター茨城牧場長野支場 加藤信夫  
〒385-0007 長野県佐久市新子田 2029-1 TEL:0267-67-2501
  - ・学校法人 佐久大学 理事長 盛岡正博  
〒385-0022 長野県佐久市岩村田 2384 TEL0267-68-6680
  - ・独立行政法人 国立高等専門学校機構 長野工業高等専門学校 校長 黒田高春  
〒381-8550 長野市徳間 716 TEL : 026-295-7003
- ※役割は、下記図に記載

4. 【地域の特性を生かした観光振興には、歴史的資源や、地域の特色ある食、サービス、ものづくり産業などの融合した取り組みや情報発信が必要】

- ・東信州中山道連絡協議会 会長 竹花 信明 (立科町商工会会長)  
〒384-2305 長野県北佐久郡立科町芦田 2521 TEL : 0267-56-1004
- ・佐久ものづくり研究会 会長 柳澤光臣  
〒385-0051 長野県佐久市中込 2976-4 TEL0267-62-2520
- ・佐久ポールウォーキング教会 会長 黒澤和也  
〒385-0022 長野県佐久市岩村田 1104-1 TEL : 0267-67-3318
- ・信州佐久安養寺ら〜めん会 会長 井出光成  
〒385-0011 長野県佐久市猿久保 805 TEL : 0267-66-6660
- ・信州佐久煮こじ蕎麦の会 (佐久市内 10 店舗飲食店・事務局佐久商工会議所)  
〒385-0051 長野県佐久市中込 2976-4 TEL : 0267-62-2520
- ・信州佐久ケーキ職人の会 会長 上原正彦  
〒385-0051 長野県佐久市中込 2976-4 TEL : 0267-62-2520

## 連携体制図等

### 1. 経営分析・事業計画策定・事業計画策定後の実施支援

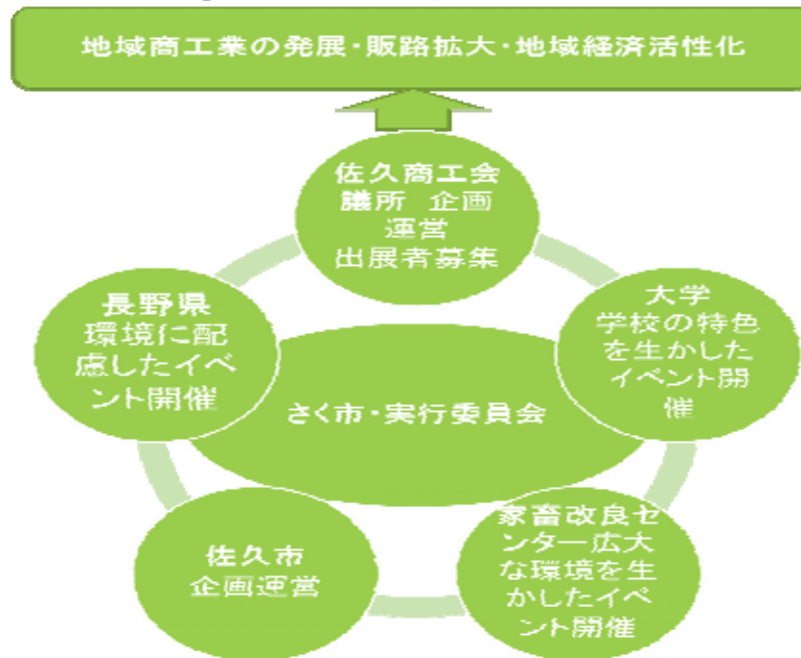
経営分析及・事業計画の策定・実施支援  
創業及び創業5年未満への支援



### 2. 地域の経済動向調査・需要動向調査



### 3. 地域総合イベント「さく市」の販路開拓支援



### 4. 地域の活性化支援及び観光振興支援

