

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	白田町商工会 (法人番号 4100005003018) 佐久市 (地方公共団体コード 202177)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>① 商業・観光の連携による観光誘客数増加で地域経済の活性化を図る。</p> <p>② 実行可能性の高い経営計画作成支援により製造業・建設業の利益率向上を目指す。</p> <p>③ 創業支援の強化により地区内の経済活性化を図る。</p> <p>④ 事業承継支援の強化により円滑な事業承継を推進する。</p>
事業内容	<p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>全般的な動向把握を基本としつつ、県内およびある程度地域限定したものに絞り込み、より身近な資料として活用するよう公表。また、地区経済を牽引する観光関連データ等に外部専門家の分析を加えて公表。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること</p> <p>飲食業・小売業の地元消費者・観光客等の需要動向情報取得・分析により新たなメニューや取扱商品の開発、サービス向上に結びつけるよう支援。また、製造業・建設業の客先ニーズ把握とデータの分析・活用による新製品開発や加工技術の向上に結びつけるよう支援。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること</p> <p>既存の経営情報把握に加えて財務数値の戦略的な活用について啓蒙し、経営分析の支援を行うことを目的とし、地区の代名詞である医療機関が掲げる「早期発見こそすべて」の理念を導入した「経営健康診断」として親しみやすいアプローチで実施。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>ローカルベンチマーク及びSWOT分析等を活用し、自社の現状把握、財務数値分析および市場動向情報の提供等々を行い、課題や目標値を明確にしていく。なお、創業者・事業承継者については特に重要な計画策定として位置づけた支援を行う。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>事業計画を策定した全ての事業者に対して、日常の経営支援に加えて小さなコンタクトの機会も捉えながらフォローアップを実施。なお、創業者・事業承継者については特に重要なフォローと位置付け、回数増加とより深い支援についても配慮する。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>飲食店が個別需要動向調査で行うメニューの再検討と連動しながら、カロリーや塩分量などのメニュー表示を支援。また、製造業・建設業におけるWeb活用による新たな販路開拓を支援。</p>
連絡先	<p>白田町商工会 〒384-0301 長野県佐久市白田 2207-1 TEL : 0267-82-2154 FAX : 0267-82-5125 E-mail : ususyoko.koman@feel.ocn.ne.jp</p> <p>佐久市商工振興課 〒385-8501 長野県佐久市中込 3056 TEL : 0267-62-3265 FAX : 0267-62-2269 E-mail : syoko@city.saku.nagano.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

● 佐久市の概要

ア 概要

佐久市は平成17年4月1日に1市2町1村(佐久市・臼田町・望月町・浅科村)が合併して誕生。長野県の東部に位置する佐久平の中央にあって、小諸市・御代田町・軽井沢町・立科町・東御市・茅野市・佐久穂町と接しているほか、東は群馬県下仁田町・南牧村と接する県境都市である。

イ 気候

自然環境は、市の中央に千曲川が流れ、周囲を浅間山、八ヶ岳、蓼科山、荒船山などの山並みに囲まれた標高約700メートル前後の高原で、かつては夏は冷涼・乾燥、冬は厳寒・少雪と言われ、気象庁の記録によると月平均気温で1980年2月-2.6度、8月20.6度に対して、2020年2月1.8度、8月25.8度といずれも上昇している。また2019年の年間日照時間が2,239時間で長野県内2位、全国9位と上位にあり、気温の上昇は地球温暖化の影響は看過できないものの、市の大きな施策の一つである快適な気候条件をセールスポイントとした移住人口の増加を促進する要因になっていると言える。

ウ 交通

幹線道路は国道141号・142号・254号の3路線と、高速道路の上信越自動車道・中部横断自動車道が開通しており、市内には佐久・佐久北・佐久中佐都・佐久南・佐久臼田のICと佐久平PAのスマートICの計6つのICが設置されている。

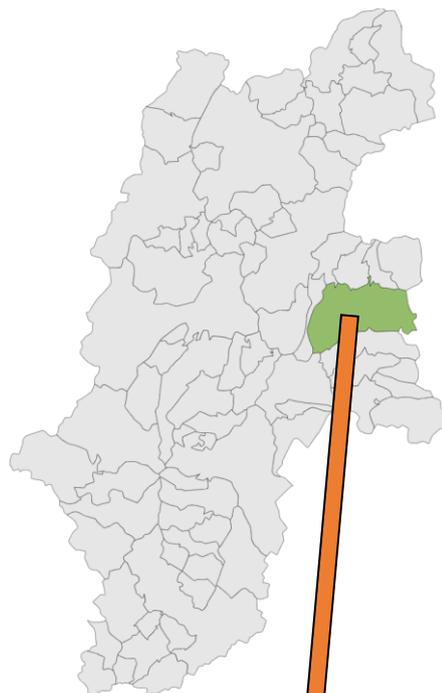
鉄道はJR北陸新幹線の佐久平駅と、これに接続するJR小海線の中佐都～青沼間に10の駅がある。

高速バスは千曲バス(株)が運行する東京池袋(新宿)線・立川線・京都大阪線の3路線(6系統)とジェイアールバス関東(株)の練馬・新宿線の計4路線がある。

路線バスは、千曲バス(株)の6路線、東信観光バス(株)の3路線、佐久市(委託)の市内循環バス2路線(3系統)と、山間部からの移動を担うデマンドタクシー(予約制乗合タクシー)が市内8エリア17系統で運行されている。

エ 人口

人口は、令和2年4月1日現在で98,696人(男48,473人、女50,223人)、世帯数42,058世帯。平成30年4月1日時点からの2年間で人口は400人減少しているものの、世帯数は831



世帯の増となっており、

市内人口に占める 65 歳以上の割合である高齢化率は 30.4%（令和 2 年 4 月 1 日現在）で、全国平均の 28.4%（令和 1 年 9 月 15 日確定値）を上回っているものの、長野県平均の 31.9%（令和 1 年 10 月 1 日推計値）よりは下回っている。

オ 産業

産業構造は、民営事業所数の割合で卸小売業 24.2%、その他 23.3%、宿泊飲食業 13.3%、建設業 12.0%、製造業 11.1%、医療福祉 8.1%、サービス業 7.4%、農林漁業 0.7%の順になっている。（平成 28 年経済センサス）

商業関係では、平成 9 年の長野新幹線開通時に新設された佐久平駅の周辺に大型店を含む商業集積が形成された事などから、長野県下の吸引力係数（213.2、平成 27 年）を誇っているが、平成 19 年と 26 年の年間商品販売額（小売業）では 14.7%の減少となっており、背景には佐久平駅周辺以外の既存商店街等の衰退があると考えられる。

製造業では、大手企業の海外・県外シフトと自然減少により、平成 18 年と平成 28 年の比較で事業所数 10.3%、従業者数 12.6%の減少となっている。ただ、日本酒や味噌などの醸造業が盛んで、特に日本酒は市内に 11 の酒蔵があり、周辺の小諸・南北佐久郡を加えた佐久地域全体の 13 蔵の若手経営者が協働で酒造りに取り組む SAKU13（サク サーティーン）といった動きも活発化している。

観光関係では、年間の観光地利用者数が合併した平成 17 年の 169 万 1 千人から、平成 28 年の 148 万 2 千人と減少傾向が続いたが、「信州デスティネーションキャンペーン」が実施された平成 29 年に 196 万 5 千人と大きく回復し、平成 30 年には 230 万 5 千人と 200 万人を超えており今後の佐久市経済の大きな柱となる事が期待されている。

農業では稲作・畑作のほかリンゴ・桃・プルーンといった果樹栽培が盛んであり、当地の名産でもある佐久鯉や虹鱈・信州サーモン等の内水面養殖業も盛んである。

なお、平成 30 年 6 月、佐久市・佐久商工会議所・臼田町商工会・浅科商工会・佐久市望月商工会・佐久市工場協会が発起人となって（一社）佐久産業支援センターを設立し、市の掲げる「世界最高健康都市構想」に基づく新たな健康福祉産業の創出と専門分野における企業支援を行っており、行政・産業・支援機関と連携して支援実績を上げている。

● 佐久市臼田地区の概要

ア 概要

当商工会が管轄する臼田地区は、昭和 30 年、32 年の 2 回にわたり 1 町 2 村が合併して誕生した旧臼田町をエリアとしており、位置的には佐久市の南部に位置し、佐久穂町・群馬県下仁田町・南牧村と接している。地区内には旧臼田町合併前の行政区の名残りから、臼田・切原・田口・青沼の 4 地区があるほか、佐久穂町内にも飛び地（岩水地区）がある。

交通面では、幹線道路の国道 141 号の他に、平成 30 年 4 月の中部横断自動車道佐久南 IC－八千穂高原 IC 間開通により佐久臼田 IC の供用が開始されている。

鉄道では JR 小海線の龍岡城・臼田・青沼の 3 駅がある。

バスでは、千曲バス(株)の佐久上田線と市内循環バス南循環線が運行。デマンドタクシーは 4 路線が週 3 日・各日 5 便で運行されている。

臼田地区の特徴の一つとして、農村医学で世界的な知名度を持つ佐久総合病院発祥の地である事が挙げられる。特に中心の臼田地区は「病院城下町」と言われるほど経済的に密接な関係にあったが、佐久総合病院再構築計画により平成 26 年 3 月に急性期医療部門が佐久市中込に新設された佐久医療センターに移転し、旧病院は慢性期医療部門を主とする本院として残る分割移転が行われ、従業者数の減少等により、地区の経済が大きく沈み込む影響が出ている。

佐久市ではこの佐久総合病院と国保運営の浅間病院を擁し、市民の健康意識も非常に高いことから「世界最高健康都市」構想を掲げており、臼田地区では中心市街地に行政・医療・介護・健康関連施設を集中して設置する「ウェルネスマルシェうすだ事業」が完了している。

イ 人口

佐久市との合併時（平成17年4月1日）は人口15,504人、世帯数5,803世帯であったが、令和2年4月1日現在では人口13,110人、世帯数5,674世帯で、人口が15.4%減少しているが、世帯数は2.2%の減少に留まっている。高齢化率は36.66%で合併4市町村の中では旧望月町の39.24%に次ぐ2番目の高さとなっている。

佐久市合併時との世帯数・人口等比較

	平成17年	令和2年	減少率
世帯数	5,803	5,674	-2.22%
人口	15,504	13,110	-15.44%
男	7,539	6,389	-15.25%
女	7,965	6,721	-15.62%

出典：佐久市人口データ 行政区別

佐久市に合併した旧市町村毎の年齢別人口（令和2年4月1日現在）

	旧佐久市	構成比	旧臼田町	構成比	旧浅科村	構成比	旧望月町	構成比
0～14歳	9,671	13.60%	1,379	10.52%	680	11.48%	825	9.64%
15～64歳	41,599	58.51%	6,925	52.82%	3,199	54.01%	4,377	51.12%
65歳以上	19,831	27.89%	4,806	36.66%	2,044	34.51%	3,360	39.24%

出典：令和2年佐久市人口データ 年齢3階級別

ウ 産業

令和元年4月1日現在、商工業者の事業所数割合で建設業21.54%、製造業20.93%、卸売業2.24%、小売業23.37%、飲食・宿泊業8.54%、サービス業16.87%、その他6.50%となっている。

佐久市臼田地区の業種別商工業者数・小規模事業者数の推移

	平成27年 (2015)	平成28年 (2016)	平成29年 (2017)	平成30年 (2018)	令和元年 (2019)	平成27年 比較
商工業者数	508	508	508	508	492	-3.15%
建設業	110	110	110	110	106	-3.64%
構成比	21.65%	21.65%	21.65%	21.65%	21.54%	
製造業	105	105	105	105	103	-1.90%
構成比	20.67%	20.67%	20.67%	20.67%	20.93%	
卸売業	12	12	12	12	11	-8.33%
構成比	2.36%	2.36%	2.36%	2.36%	2.24%	
小売業	120	120	120	120	115	-4.17%
構成比	23.62%	23.62%	23.62%	23.62%	23.37%	
飲食・宿泊業	44	44	44	44	42	-4.55%
構成比	8.66%	8.66%	8.66%	8.66%	8.54%	
サービス業	85	85	85	85	83	-2.35%
構成比	16.73%	16.73%	16.73%	16.73%	16.87%	
その他	32	32	32	32	32	0.00%
構成比	6.30%	6.30%	6.30%	6.30%	6.50%	
小規模事業者数	438	438	432	432	460	

出典：長野県下商工会の概況

商業・サービス業の状況は、過去に旧佐久市内の大型店進出、地区内の国道 141 号バイパスの開通によって影響を受けてきたのに加え、平成 26 年 3 月の佐久総合病院分割移転が大きな要因となって、平成 27 年と 30 年の比較で商圏人口-16.6%、地元滞留率-8.2%、吸引力係数-15.4%と、平成 30 年の吸引力係数県下一の旧佐久市（200.7）に対して大きく減少している。

このような状況に加え、商店経営者の高齢化・後継者不在による廃業が続いており、特に中心部では、廃業店舗が住宅兼用で賃貸されない空き店舗のままで放置されたり、住宅に改装されるケースが多く、創業者を誘引できる空き店舗は多くないのが現状である。

製造業の状況は、かつて主力であったモーター・トランス等の弱電関連の事業所がメーカーの海外移転等の影響を受けて次々に閉鎖してきた中、生き残った事業所が開発型に転換したり、樹脂加工業に一部回復の兆しが見えるほか、昭和 63 年に旧臼田町が造成した離山南工業団地への県外企業の進出等で事業所数は維持傾向にある中、市内工業用地が全て売却済みとなったことを受け、佐久市が令和 2 年度より造成を開始した佐久臼田インター工業団地の設置による事業所数・従業者数増加が期待されている。

建設業の状況は、土木関係は公共工事等の活発な発注により概ね横這いで推移してきたと言えるが、慢性的な労働力不足に加え、令和元年 10 月の台風 19 号災害に伴う復旧工事の発注が急増しており、これに対応するため人・資材の確保に追われている現状である。

観光関連では、地区内に 1 件だけ残っていた旅館が令和元年末で閉鎖したため、民営の宿泊施設が無い状態にあったが、令和 2 年 4 月に酒蔵体験をメインコンテンツとした宿泊施設が地区内の酒造会社敷地内にオープンして国内初の試みとして注目を集めている。また、地区内の 4 飲食店で提供している鳥料理の「むしり」が当地区の名物料理としてメディアの取材を受ける機会が増えており、後述する観光施設と併せて食の観光資源として期待されている。

エ その他

地区内には国内で函館と臼田にしかない星形城郭の龍岡城五稜郭（国史跡）、国重要文化財の新海三社神社三重塔、東洋一といわれた直径 64m のパラボラアンテナを持つ JAXA 臼田宇宙空間観測所、日本で一番海から遠い地点などの観光名所（施設）がある。

このうち龍岡城五稜郭は、その幾何学的な風景の濠・石垣の景観と桜の時期の風情の良さから年間 14 万人が訪れる市内屈指の観光名所でもあるが、国内でも例を見ない敷地内に小学校（市立田口小学校）を有する史跡という特徴を持っている。ただ、令和 5 年に臼田地区内の 4 小学校が統合される事が決定し、田口小学校も廃校となり校舎も撤去される事から、その後の整備について市教育委員会を中心に検討が始まっており、文化・観光面からの地域活性化の軸となる事が期待されている。

また、イワナ・ニジマス・信州サーモンといった内水面養殖業も盛んなほか、農業では国内におけるブルーベリー栽培発祥の地である。

● 臼田町商工会の概要

設立 昭和 35 年 8 月 11 日
会員数 291 事業所（令和 2 年 4 月 1 日現在）
組織率 59.7%（商工業者数 487 事業所）
小規模事業者数 457 事業所
予算 39,950,000 円（令和 2 年度）
役員 31 名
職員 3 名

● 佐久市の総合計画

佐久市では合併から 2 年後の平成 19 年 4 月に「叡智と情熱が結ぶ、21 世紀の新たな文化発

祥都市」を将来都市像に掲げて「第一次佐久市総合計画」を策定。平成 28 年度までの 10 年間の計画期間として施策を展開し、新たな佐久市づくりを進めてきた。

この間、社会・経済・自然等の様々な環境変化に伴う課題が浮き彫りになってきたことから、平成 29 年 4 月に「快適健康都市 佐久～希望をかなえ 選ばれるまちを目指して～」を将来都市像とする「第二次佐久市総合計画」を策定。令和 8 年度までの 10 年間の施策大綱を次のとおり定めている。

第二次佐久市総合計画

「快適健康都市 佐久～希望をかなえ 選ばれるまちを目指して～」

力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり

第 1 節 豊かな自然を生かした農林水産業の振興

農業

- (1) 農業経営基盤の確立
- (2) 農業生産基盤の整備と維持
- (3) 安全・安心な食料の供給
- (4) 活力ある農村づくり

林業

- (1) 林業経営基盤の確立
- (2) 林業生産基盤の整備と維持
- (3) 多面的機能を発揮する森林づくり

水産業

- (1) 内水面漁業の振興
- (2) 魅力ある水産物のブランド化と発信

第 2 節 活力と魅力があふれる商業の振興

商業・サービス業

- (1) 商業経営基盤の確立
 - ・中小企業者の経営支援のため中小企業者の資金需要に対して、迅速に対応します。
 - ・社会経済情勢の変化に柔軟に対応し、商店経営の近代化を促進するため、経営者・後継者育成事業の強化に努めます。
- (2) 魅力ある商店街の形成
 - ・商店街の魅力を高めるため、空き店舗の解消と環境整備を支援します。
 - ・空き店舗などを活用した、起業のためのチャレンジショップの整備を促進します。
 - ・電子商店街などのインターネット商取引や電子マネーの導入を支援します。
 - ・魅力的で快適な商店街を形成するため、ユニバーサルデザインを導入した整備を支援します。
- (3) 魅力ある中心市街地の形成
 - ・佐久市中心市街地活性化基本計画に基づき、市民、事業者などと一体となって、にぎわいと魅力がある中心市街地の形成を図ります。
- (4) 良好な商業環境の整備
 - ・既存商店街と地域の活性化に配慮した商業集積を図ります。
 - ・まちづくり 3 法に基づき大型店出店が適切に行われるよう、関係機関との連携強化を図ります。
 - ・商店街が行う買い物弱者などに対するきめ細やかなサービスへの支援に努めます。
- (5) 流通・サービス業の振興
 - ・サービス業の活性化のため、専門的技術を備えた人材の育成・確保を支援

します。

(6) 魅力ある商品のブランド化と発信

- ・「健康長寿」などの地域の特徴を生かした新たな商品開発を支援することで、魅力ある商品のブランド化を推進します。
- ・農業・観光業などと連携した新たな商品開発とブランド化を促進します。
- ・販路の拡大、積極的なPR、ネットワークの構築に努め、集客力の向上と販売力の強化を支援します。

第3節 地域の魅力を生かした観光の振興

(1) 魅力ある観光地づくり

- ・佐久バルーンフェスティバルや望月駒の里草競馬大会などの各種イベントの充実を図るとともに、地域が主体となったイベント運営を促進します。
- ・ニューツーリズムや地域資源である山、川、渓谷、文化、街道、スポーツなどを複合的に活用し、中長期的に期間滞在する体験型・着地型観光を推進します。
- ・関係機関と連携し、周辺観光地との周遊コースの構築など、広域観光ルートの創出を図ります。
- ・中部横断自動車道の開通を見据え、佐久平スマートインターチェンジに隣接する佐久市温水利用型健康運動施設や佐久南インターチェンジに隣接する佐久南交流拠点施設などを活用したさらなる観光交流を推進します。
- ・訪日外国人旅行者数の増加傾向を踏まえ、インバウンド対応ができる観光地づくりについて検討します。

(2) 観光基盤の整備

- ・観光拠点である平尾山公園、春日温泉などの既存観光施設の整備・充実を図ります。
- ・中山道などの歴史・文化遺産をネットワーク化した観光ルートの構築を推進します。
- ・観光案内標識や物産販売所の設置など、各種観光関連施設の充実に努めます。
- ・訪日外国人旅行者や日本人国内旅行者の旅行情報収集などの利便性を向上させるため、公共施設などにおける公衆無線LANの整備を推進します。

(3) 観光情報の発信

- ・佐久市出身の在京者や著名人などによる情報発信、首都圏、北陸、中京圏などにおける誘客宣伝活動や海外を視野に入れた情報発信など、積極的かつ効果的な観光PRに努めます。
- ・映画などの撮影場所の誘致や、撮影を支援する民間主体の組織づくりを進め、誘客や地域活性化に努めます。
- ・市内観光施設における観光インフォメーション機能の充実を図ります。

(4) 多様な主体間の連携の促進

- ・農林水産業や商工業との連携により、新たな体験型観光や土産品開発を促進します。

第4節 力強いものづくり産業の振興

(1) 工業経営基盤の確立

- ・商工団体など関係機関と連携し、工業振興の具体的戦略である佐久市健康長寿産業振興ビジョンに基づき工業振興を図ります。
- ・市内の経済・雇用を支えるものづくり企業への経営支援事業などの拡充を図ります。
- ・新製品の開発支援のため、関係機関や大学などとの連携や地域間連携を促進します。

- ・「健康長寿」などの地域の特徴を生かした製品の開発や海外を視野に入れた販路の拡大を推進します。
- (2) 工業生産基盤の整備と活用
 - ・高速交通網の整備など本市の優れた立地条件などを生かし、企業が求める立地条件に対応できる工業用地の整備を進めます。
 - ・市内産業の連携に向けて、産業支援機関の設置を図ります。
- (3) 企業立地の推進
 - ・本市の優れた立地条件などを広く発信し、企業誘致を推進します。
 - ・企業立地を促進する新たな優遇制度を検討するとともに、既存の優遇制度の見直しに努め、制度の充実を図ります。
- (4) 多様な主体間の連携の促進
 - ・地場製品のブランド化や、農業・観光施策などと連携した新たなブランド品の開発を促進します。
 - ・異業種グループの活動を支援し、新製品の開発、技術交流を促進します。
 - ・高度情報ネットワークを活用し、B to B（企業間取引）による販路の拡大、積極的なPRなどを促進します。
 - ・企業と大学などの連携を促進し、技術開発、生産基盤の強化を図ります。
 - ・地域の特徴である「健康長寿」を生かした産業の確立のため、佐久市健康長寿産業振興推進協議会において、商工団体や医療、福祉などの関係機関の連携を図ります。
- (5) ものづくり人材の育成
 - ・関係団体が実施する人材育成事業を支援します。
 - ・中小企業の人材育成を支援するため、従業員の専門性の高い資格取得を支援します。
 - ・高度な技術・能力を備えた人材の育成を促進するため、佐久高等職業訓練校の安定的な運営を支援します。

第5節 地域を支える安定した雇用の確保

- (1) 雇用機会の確保と人材育成
 - ・企業誘致やU・I・Jターン施策の推進などにより、雇用機会の確保を図ります。
 - ・佐久公共職業安定所などの関係機関と連携するとともに、移住者などに対する無料職業紹介（地方版ハローワーク）を行い、就職情報の提供、相談に努めます。
 - ・佐久高等職業訓練校、佐久技術専門校などと連携して高度な技術・技能を備えた人材を育成します。
- (2) 就労機会の確保
 - ・将来の技術者などの確保のために、就労支援員による企業側への積極的な受入れの呼びかけや受入れに対する支援などにより、インターンシップ事業の促進を図ります。
 - ・関係機関との連携を図る中で、就職ガイダンスを開催し、求人情報の積極的な収集・提供に努めます。
- (3) 多様な担い手の就業の創出
 - ・佐久シルバー人材センターとの連携などにより、高齢者雇用の促進を図ります。
 - ・関係機関との連携を図り、障がい者などの雇用の促進を図ります。
 - ・市外の情報サービス業者などが都市部に居住せずに市内で遠隔地勤務（サテライトオフィス、テレワーク）できる環境づくりを支援することで、市内での就業の創出を促進します。

(4) 働きやすい環境づくり

- ・企業と連携し、仕事や育児などの生活を両立できるワーク・ライフ・バランスの整った労働環境の整備を促進します。
- ・勤労者の福祉向上を図るため、佐久市勤労者互助会への加入を促進するとともに、ニーズに応じた勤労者福利厚生事業を推進します。

②課題

商業においては、特に中心商店街における空き店舗を本来の商業施設として活用できるよう既存企業の移転・店舗展開の受入れはもちろんのこと、創業者や第二創業者が活用できる環境づくりが課題である。

また、工業においては、技術力・生産性向上や開発力向上について、国等の各種補助金・支援制度を活用しながら個社の持続的経営に資するよう、関係各機関と連携した支援が必要なほか、商業同様に地区内外の企業の業務拡張やものづくりを志す創業者・第二創業者が空き工場を活用できる環境づくりが必要である。

また、観光面からの産業発展や地域活性化の必要性について、商工業者が共通認識として持ち、連携して取り組む事も課題である。

いずれも行政や関係各機関と連携する中で、本支援計画を個社支援に活用して、地区内商工業者の下支えによる持続的経営を支援していく事が急務である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

当商工会の現状や課題、第二次佐久市総合計画の方向性を踏まえ、商工会としての10年程度の小規模企業振興のあり方としては、小規模事業者の支援ニーズに対して、個々の企業だけでなく、事業者間や他の支援機関、専門家等と連携強化を図り、既存事業者の持続的な発展のための支援や事業承継の推進、創業支援等を通じて小規模事業者の減少を防ぎながら、併せて経営意欲の高い事業所を育成することで、地域の発展を図る事を目的として本事業に取り組んでいく。

②第二次佐久市総合計画との連動性・整合性

第二次佐久市総合計画大綱のうち、「(3)力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり」の取り組みに対応し、商業においては「商業経営基盤の確立」をテーマに、後継者・創業者を中心とした商業経営者の経営力向上のために本支援計画を活用し、個社の持続的経営の実現はもとより、地区全体の地元滞留率・吸引力係数の向上にも結び付けていく。

また、工業においては新製品・新技術の開発や生産性の向上等について、本支援計画を活用しながら関係支援機関と連携していくとともに、佐久市と連携して新設される工業団地への早期企業誘致を実現し、地区内従業者数を増加させ、ひいては居住者の増加に結び付けていく。

観光においては、地区内の観光資源を有効に活用した誘客と併せて、芽生えつつある新たな観光モデルとの連携も強化して地区内を回遊する観光客の増加を図り、個社の売上増に結び付けていく。

また、商工業と密接な関係にある農林業との連携についても、本支援計画を活用して連携強化を図り、新たな商品開発等に結び付けていく事で、地区内全体の振興を図っていく。

③商工会としての役割

過去、臼田町商工会では地区内小規模事業者の金融・税務等を中心とした経営改善普及事業と、伝統祭事や工業展示会、販売促進事業などの地域振興事業の展開、青年部・女性部の育成と活発な事業活動により、地域内における商工業者の連携を図りながら、地域内における唯一の経済団体として活動を進めてきた。

しかしながら、交通インフラの整備に伴う商業集積の変化や消費者の購買行動の変化に対応

しきれず、加えて経営者の高齢化・後継者難による商工業者全体の減少も著しい状況にあるため、地域経済・組織運営の両面から小規模事業者数の減少に歯止めをかけることが課題となっている。

この課題を解決するためには、多くの小規模事業者が求めている経営改善普及事業による基礎部分の支援と地域振興・組織運営に関する商工業者の強い連携は維持しつつ、自社の持続的経営について気付きを与え、自ら実践させていくための事業計画の立案といった本支援計画による「伴走型支援」を実施し、「魅力ある企業」や「意欲ある企業」を増やし、もう一步先に進めて、地区全体の魅力向上を図る事で「事業者の希望をかなえ、住みたくなる選ばれるまちづくり」に貢献していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

以上、(1)(2)で述べた地域の課題と小規模事業者の長期的な振興のあり方を達成するために、当商工会は次の目標を掲げる。

① 商業・観光の連携による観光誘客数の増加で地域経済の活性化を図る。

佐久市第二次総合計画の施策大綱に「活力と魅力があふれる商業の振興」および「地域の魅力を生かした観光の振興」として数々の施策が示されているとおり、商業・観光ともに地域経済の主軸としての発展が期待されているが、当地区においてはこれまで観光について主だった支援を行っていないのが現状であり、観光客の増加イコール購買者の増加と考えられる点からも商業・観光は連携した形での支援が必要になってくる。

これを踏まえて商業については、当初5年間は特徴的または観光誘客に結び付く可能性のある商品・サービスを有する小規模事業者に絞り込んで支援する事により5年間で各個社の売上3%増進を図る。

② 実行可能性の高い経営計画作成支援により製造業・建設業の利益率向上を目指す。

工業のうち製造業については、設備投資の必要性がある、または設備投資に意欲のある小規模事業者を中心に、事業計画策定の必要性を啓蒙しつつ、実行可能性の高い事業計画策定を支援し新製品・新技術の開発や生産性向上に取り組むことを目標とする。また、計画策定に併せて各種補助金・税制等の施策活用の支援も進める。

また、建設業については既存の元請だけに依存せず、自社の強みを分析し、新たな展開を図れるよう伴走型支援を行い、利益率向上を目指す。

③ 創業支援の強化により地区内の経済活性化を図る。

地区内小規模事業者の減少に歯止めのかからない現状を踏まえ、創業支援の強化に取り組む事で、地区内への創業者誘致について5年間で5社の新規創業を目標とする。

④ 事業承継支援の強化により円滑な事業承継を推進する。

既存企業の事業承継については、若手後継者を中心に5年間で10社の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

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

- ① 商業・観光の連携による観光誘客数の増加で地域経済の活性化を図るため、特徴的または観光誘客に結び付く可能性のある商品・サービスを有する小規模事業者の課題解決に向けた経営計画策定を支援し、商品・サービスの磨き上げによる個社の経営力向上を図る。
- ② 製造業で設備投資の必要性や意欲のある小規模事業者を中心に、実行可能性の高い事業計画策定を支援し、新製品・新技術の開発や生産性向上に取り組み、併せて設備投資に活用可能な各種補助金・税制等の中小企業施策等の情報提供の強化と、個々の分野に応じた関係支援機関との橋渡しを行い円滑な施策活用に向けた支援を行う。
- ③ 創業支援については、地区内のコミュニティ施設に併設されているチャレンジショップ出店者の支援を行うとともに、商工会自体の創業支援策や佐久市の空き店舗利用補助金等のPRを行うことで創業者や第二創業者を発掘し、佐久市内では佐久商工会議所が実施している創業塾のPR・受講者紹介等を図り、創業後のフォローについても連携を強化していく。
- ④ 事業承継については、若手経営者対象の経営研修会を強化するとともに、長野県商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）とも連携しながら、経営資源の見直し・掘り起こし・磨き上げを行い、経営者と後継者が前向きに事業承継に取り組むことのできる環境づくりを支援する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

国・県・市が行う人口動態調査等の統計数値、金融機関等の景気動向調査、経営指導員等の職員が行う巡回・窓口相談時のヒアリング、融資斡旋時や記帳・決算指導時の資料で地区内事業者の動向を把握し支援に活用してきたが、収集・把握した情報を整理・分析することはなく、経営指導時の内容に応じた漠然とした情報提供に留まっている。

(課題)

行政・シンクタンクが行う景況に関する調査結果は、全般的な動向の把握としては有効と考えるが特に小規模事業者にとっては、景気関連調査の結果をそのまま提供しても、数字の羅列にしか見えず自らの経営の参考にできないという声が多い。

また、巡回・窓口相談時や決算指導時の数値等は、サンプル数に限りがあるのと、内容によって事業所を推察される可能性があり、守秘義務の観点から適当でない場合がある。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① 地域経済動向調査の情報提供公表回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
② 観光客の動向調査の情報収集公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

① 地域経済動向調査の情報提供

本項で収集・提供する経済動向調査結果は全般的な動向把握を基本としながら、県内およびある程度地域限定したものに絞り込み、必要に応じて各報告書のコメントや金融機関の支店長といった調査母体の関係者のコメントを端的に加える事で、より身近な資料として事業運営に活用できるように、年4回公表する。

【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
長野県商工会連合会中小企業景況調査報告書	長野県	年4回	製造業・建設業・小売業・サービス業別の売上状況、業況等のDI
上田信用金庫中小企業経済レポート	長野県東信地区	年4回	製造・建設・卸小売・飲食サービス・輸送・不動産・観光業の業況・収益・採算・雇用状況等

【分析手法】

経営指導員等が各調査報告書の業種別・規模別といった系統に沿った結果から、売上・採算・業況感・コメント等の整理により総合的に分析して、事業計画策定支援等に反映する。

② 観光客の動向調査の情報収集・提供

第二次佐久市総合計画で「地域の魅力を生かした観光の振興」として掲げられ、当地区でも中部横断道佐久臼田 IC の設置や龍岡城五稜郭等の観光資源の整備が進んでいく中、観光客の動向は、今後の地区経済を牽引していく観光関連収入に直結するデータとして、地区内商工業者の関心も高い事から、関連するデータや調査結果の収集を行い、必要に応じて外部専門家による分析を行った上で、年1回公表し、地区内小規模事業者の事業計画策定支援等に活用していく。

【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
国土交通省・ネクスコ東日本高速道路1日平均利用台数	佐久市・小諸市	年1回	上信越自動車道佐久 IC・佐久平 SIC、中部横断自動車道佐久南 IC・佐久臼田 IC の平均利用台数
長野県観光地利用者統計調査	長野県	年1回	佐久市内6施設（うち地区内1施設）の年間利用者数
地域経済分析システム RESAS「観光マップ・目的地分析」	佐久市	年1回	指定地域における目的地検索数

【分析手法】

経営指導員等が各調査報告結果の収集を行い、利用台数・利用者数の推移等を分析。必要に応じて外部専門家のコメントを求めた上で、事業計画策定支援等に反映する。

(4) 成果の活用

- 情報収集・分析した結果は商工会ホームページに掲載し、広く地区内事業者に周知する。
- 経営指導員等が巡回・窓口指導を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

現在当会では需要調査等は行っておらず、日常の支援業務で得る個々の情報や外部情報の収集結果を加工して、支援業務全般に反映する程度である。

特に当地区の小規模事業者、特に飲食業者や小売業者、製造業者は、自社商品等の動向にのみ注視する傾向があり、それはそれで否定すべきものではないが、同業他社や全く異なる業種・業界、同環境にある他地区同業者からの情報を自社商品等の改善・改良・開発に活かしきれていない。

(課題)

今後は小規模事業者個々の顧客・取引先のニーズに対応した需要動向情報の取得について、当該事業者自身の需要動向情報取得に必要なスキルアップや方策について支援していく。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① 飲食業の自社ニーズに応じた個別需要動向調査対象事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
② 小売業の自社ニーズに応じた個別需要動向調査対象事業者数	—	5 社	15 社	15 社	15 社	15 社
③ 製造業・建設業の自社ニーズに応じた個別需要動向調査対象事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

(3) 事業内容

① 飲食業の自社ニーズに応じた個別需要動向情報の収集分析支援（個別支援）

小規模事業者である飲食店経営者を対象とし、経営者自身が現状を客観的に把握するための需要動向情報を取得する方法について、ヒアリング等を通じて本人の取得スキルを把握しつつ、情報取得・分析・活用について支援を行う。

同時に、地域資源を活かした新たな商品開発を前提とするヒアリング項目の設定により、地区外からの新規顧客獲得を見据えた支援を行う。

【サンプル数】

来店者100名を基本とし、事業者の業況・調査期間に応じてサンプル数は臨機応変に設定する。

【調査手段・方法】

事業者が来店客に対してアンケート票への回答記入を依頼。

【分析手段・方法】

経営指導員が長野県商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）等の意見を聞きつつ、回収されたアンケート票の集計・分析を行う。

【調査項目】

①味、②量、③見た目、④価格、⑤対応、⑥取り入れて欲しいメニュー、⑦取り入れて欲しい地域特産の材料

【分析結果の活用】

経営指導員が事業者本人（可能であれば幹部従業員や家族従業員を含む）に対して、直接

集計・分析結果の報告・説明を行う形でフィードバックする事で、改善点を客観的に把握してもらい、必要な改善を進めるとともに、新たなメニュー開発やサービス向上等にも結び付けていく。

② 小売業の自社ニーズに応じた個別需要動向情報の収集分析支援（個別支援）

小規模事業者である小売店経営者を対象とし、経営者自身が現状を客観的に把握するための需要動向情報を取得する方法について、ヒアリング等を通じて本人の取得スキルを把握しつつ、情報取得・分析・活用について支援を行う。

【サンプル数】

来店者100名を基本とし、事業者の業況・調査期間に応じてサンプル数は臨機応変に設定する。

【調査手段・方法】

事業者が観光客や一般消費者の来店客に対してアンケート票への回答記入を依頼。

【分析手段・方法】

経営指導員が長野県商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）等の意見を聞きつつ、回収されたアンケート票の集計・分析を行う。

【調査項目】

①店内の印象、②品揃え、③接客、④価格、⑤販売して欲しい商品

【分析結果の活用】

経営指導員が事業者本人（可能であれば幹部従業員や家族従業員を含む）に対して、直接集計・分析結果の報告・説明を行う形でフィードバックする事で、改善点を客観的に把握してもらい、必要な改善を進めるとともに、新たな品揃えやサービス向上等にも結び付けていく。

③ 製造業・建設業の自社ニーズに応じた個別需要動向情報の収集分析支援（個別支援）

取引先のお客様がどのようなニーズや課題を持っているか、直接調査を実施することによってお客様の生の声をヒアリングして、それを今後の事業計画策定支援、新製品、加工技術の開発や見直しに活かす。

【調査対象】

事業計画を策定する小規模事業者、新製品や加工技術の開発や見直しを実施する製造業者、建設業者。

【分析手段・方法】

経営指導員が長野県商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）等を活用しながら内容や項目を個別に検討し調査シートを作成する。

その調査シートにより、取引先や工業展における来場者等に対して調査を実施する。サンプル数は1社あたり5者とする。

【調査項目】

取引先、来場者の生の声として業者選定のポイント、品質、コスト、納期、加工・工事方法、取引先の要望等。

【分析結果の活用】

調査結果については主任経営支援員が集計・分析を行い、結果を当該事業者へフィードバックし、事業計画策定支援、新製品、加工技術の開発や見直しに活かす。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

日常の支援業務で特に財務分析は、相談者が理解しやすい粗利益率等の基本的財務分析等に留まっている。また、小規模事業者の多くは自身の経験に基づいた感覚に頼った経営を行っているケースが多く、法人事業者は税理士等の関与により比較的財務数値について意識しているケースが多いと思われるが、個人事業者にあつては、経理が税務のための作業と化しているのが現状であり、決算書等の財務数値を自社の経営判断に活かすまでに至っていない。

(課題)

個人事業主を中心とする小規模事業者に自社の経営状況を数値で把握する重要性を認識してもらう事が課題であり、本計画期間においてはその啓蒙から実践までを重点に支援していく事とし、数字に不慣れな個人事業者がアプローチの段階で興味を持ち、親しみやすい地域ならではの工夫をする。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
分析件数	—	20 件				

(3) 事業内容

① 早期発見・早期対処を目指した小規模事業者の経営健康診断

【目的】

既存の経営情報把握に加えて財務数値の戦略的な活用について啓蒙し、経営分析の支援を行うことを目的とし、地区の代名詞である佐久総合病院が掲げる「早期発見こそすべて」の理念を導入した「経営健康診断」として親しみやすいアプローチで実施し、持続的経営に結び付ける。

【対象者】

金融、経理等の支援業務で決算書等により財務情報の情報を取得した個人事業主および若手経営者・事業後継者や、需要動向調査を実施した事業者及び創業・第二創業者等で事業計画策定につなげる意欲のある20社を選定。

【分析項目】

定量分析の「財務分析」を「検査」、定性分析の「SWOT 分析」を「問診」と位置付けて行う。

・財務分析（検査項目）：「売上持続性」「収益性」「生産性」「健全性」「効率性」「安全性」

・SWOT 分析（問診項目）：「強み」「弱み」「脅威」「機会」

【分析手法】

経済産業省提供の「ローカルベンチマーク」を活用して経営指導員が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

健康診断や人間ドックと同様に、小規模事業者が自社の経営（健康）状態について財務（検査）と SWOT（問診）の結果から具体的に把握できるよう、分析結果は企業の「健康診断書」として当該事業者に提供し、変化への気付き（早期発見）と所見（課題検討）からの治療（早期対処）により、事業の方向性を見極めや事業計画策定へつなげられるよう支援していく。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

現在当会では創業計画、持続化補助金・ものづくり補助金等の申請、各種の税軽減措置申請の際に事業計画作成の支援を行う程度である。

(課題)

創業計画や各種補助金等の申請の際に事業計画作成支援を行っているものの、創業地としての魅力に乏しい地域特性から創業希望者も少なく、また補助金イコール運転資金と受け止めていたり、精算払い型の交付制度に持ちこたえられない規模の企業も多いことから事業計画作成支援の件数は多くない。

また、年配の経営者は一定の経営スキルや経験を有しているがために、改めて事業計画を策定することを煩雑と感じるケースも多い。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定が補助金申請等のためだけでなく、今後に向けた事業発展に活かすという本来の目的について、日常の支援業務の機会を捉えて粘り強く啓蒙を続ける。特に若手経営者・後継者に対する啓蒙が重要であり、日常の支援業務での啓蒙に加え、若手経営者・後継者の中には持続化補助金等の事業計画作成を通じて、補助金確保だけを目的としない事業計画策定の本来の意味を理解し、積極的経営に結びつけるケースもある。このため会員非会員問わず若手後継者の会議を足掛かりとした啓蒙と日常の支援時に広く事業計画策定の啓蒙を図ることで、4の経営分析（経営健康診断）を実施した全ての事業計画策定を目指す。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	—	20 件				

(4) 事業内容

① 事業計画の策定

【支援対象】

経営分析（経営健康診断）を実施した事業者

【手段・手法】

ローカルベンチマークによる財務情報の「売上持続性」「収益性」「生産性」「健全性」「効率性」「安全性」の6指標、非財務情報の「経営者」「関係者」「事業」「内部管理体制」の4視点及びSWOT分析等を活用し、自社の現状把握、財務数値分析および市場動向情報の提供等々を行いつつ、場合によっては事業承継も視野に入れながら課題や目標値を明確にしていく。

また、事業計画策定時には関係金融機関や、当会を含む長野県南佐久郡の7商工会で連携して経営支援取り組んでいる「経営支援センター南佐久グループ」の経営指導員とも連携した支援を行う事で、小規模事業者の持続的経営の実現に寄与する。

なお、創業者については創業後の、事業承継者については承継直後の重要な計画策定として位置づけ、「4. 経営分析」と「6. 計画策定後の実施支援」と連動させた支援に努め、持続的経営の実現に寄与する。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

創業計画作成者、持続化補助金申請事業者に対しては、業務状況等を見ながら随時フォローアップを行っていたため、微調整が遅れる場面もあった。

(課題)

事業者の業務状況を見ながらも、支援業務時だけでなく日常の小さなコンタクトの機会も捉えながらフォローアップ頻度を向上するよう改善していく。

(2) 支援に対する考え方

基本的には事業計画を策定した全社対象とするが、事業計画の進捗状況に応じて集中的に支援すべき事業者と順調に進捗している事業者を見極めた上でフォローアップ頻度の設定を行う。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	—	20 社				
頻度 (延回数)	—	120 回				
売上増加事業者数	—	2 社	2 社	2 社	3 社	3 社
利益率 3 % 以上増加事業者数	—	2 社	2 社	2 社	3 社	3 社

(4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者に対して、事業者と経営指導員との間で進捗状況の情報共有を図るとともに、日常の経営支援に加えて小さなコンタクトの機会も捉える点を考慮してフォローアップ頻度を設定する事とし、事業計画策定 20 社に対して四半期に 1 回を基本に、小さなコンタクトの機会を 2 回プラスして 1 社あたり年 6 回で頻度を設定する。

但し、事業者の業務状況および計画の進捗状況を考慮しつつ、進捗状況が思わしくないと判断される場合には、経営支援センター南佐久グループおよび市内他地区の経営指導員や外部専門家等の目線による今後の対応策についてのアドバイスを仰ぎ、回数は臨機応変に対応していく。

なお、創業者については創業時に策定した事業計画をベースに、創業後の持続的経営に結び付けていく重要なフォローとなるため、フォロー回数の増加等を配慮する。

事業承継者についても承継直後の持続的かつ発展的経営の実現に向けた重要な支援として位置付け、フォロー回数あるいは進捗状況に対するより深い支援について配慮する。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

日常の巡回窓口相談における販路開拓に関する支援の現状では、相談を受けた小規模事業者に対して長野県商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）の支援を受ける、または専門家派遣制度を活用して中小企業診断士等専門家の支援を受ける等、経営指導員等の職員が有する情報を関係機関との連携を基に、個々の小規模事業者の相談に応じた商品・サービスに関する相談支援を行っているのが現状である。

(課題)

地域の人口減少が進む中、新たな居住者の増加に加えて観光誘客による消費人口の確保が商業、特に飲食業にとって喫緊の課題である。

また、製造業や建設業では下請事業者が多く親企業に依存している割合が高いため、親企業の意向により取引の条件が決まることから、仕事量は確保できても収益は上がらない企業が多く、新たな受注先を見つけるにしても、そのための人材が技術等の経営資源が不足しているため、現状の取引を継続せざるを得ない企業が多い。

(2) 支援に対する考え方

農村医学の世界的中心となっている佐久総合病院の存在、佐久市の基本計画である「快適健康都市」といった健康に関する歴史的経緯や関連施策を背景に、地域特性を活かした新たなサービス等の創出による需要開拓の支援を通じて事業者自身の売上増加に寄与すると共に、観光誘客の重要な要素として後述する地域経済の活性化にも連動させていく。

また、管内の製造業や建設業では地域の特産品や固有の技術を持つ企業が多く、自社のHPにおけるPR強化により新たな取引先を開拓する。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①メニュー作成事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
売上高/社	—	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増
②Web活用による販路開拓事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
売上高/社	—	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増	売上高 対前年比 3%増

(4) 事業内容

① 飲食店における健康関連数値を併記したメニューの作成支援（BtoC）

消費者、特に観光客が観光先を選択するのにあたり、観光名所と同等にその土地の食文化を重要なファクターにする傾向が高いことに加え、自らや家族の健康について日頃から高い関心を持つ消費者が多いことを背景に、個別需要動向調査で行うメニューの再検討と連動しながら、顧客が健康に関する数値として興味を持つカロリーや塩分量などをメニューに表示できるよう、商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）や専門家・専門機関と連携しながら検討・研究を行い計測・表示の支援を行う事で1社あたりの売上高で対前年

比3%増を目指す。

② 製造業・建設業におけるWeb活用による販路開拓支援事業（BtoB）

製造業や建設業を含む小規模事業者は下請企業が多く、親企業に依存している場合が多いため、自社のHPをもって積極的に企業概要や技術をPRしている企業が少ない。

自社の固有の技術や地域の特産品を製造する企業を主に対象として、自社の技術、強みを明確にしてアピールするための自社のHPを持つことで新たな取引先を開拓することにより、受注の確保・売上増加を図る。

8. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

(現状)

商工会の各種事業および支援実績については毎年度総会において報告し、事業についての見直しは前年度の結果を踏まえて当年度開催計画の都度行っているが、経営発達支援事業としては実施していないため評価も見直しも実施していない。

(課題)

経営発達支援事業の内容はもとより、商工会事業全般について組織内部における検証・見直しだけでなく外部からの客観的な評価による改善が必要である。

(2) 事業内容

事業年度内の見直し・検証は、正副会長・事務局による月例会議および各部会・委員会・理事会で行うが、これに併設して佐久市商工振興課担当者、佐久市臼田支所経済建設環境係、法定経営指導員、外部有識者として地区内金融機関支店長をメンバーとする評価委員会を設置して年1回(第4四半期前半)開催し、経営発達支援事業の内容等について評価を行い、PDCAサイクルを回す仕組みを構築する。

評価委員会の評価結果は正副会長事務局会議・理事会にフィードバックし、次年度の事業実施方針に反映させるとともに、商工会HP及び会報(年度最初の発行号)に掲載して、地域小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

当会に勤務する全ての職員について、長野県商工会連合会が実施する職員向け研修会、経営支援センター南佐久グループの検討会議、担当業務の関係機関が実施する各種研修会等への参加による資質向上に努めており、受講内容についても復命書や内容に関する疑問点等のディスカッションを通じて職員間で一定の共有を図っている。

また、日常の支援業務で得た支援ノウハウや小規模事業者の経営情報等については、支援体勢が小人数であるが故に、支援職員のみならず一般職員とも情報共有しなければ業務が進まない場面が多々あるため、努めて職員間で共有するようにしているのが、結果的にOJTに近い状態になっているのが現状である。

(課題)

支援職員2名と一般職員1名の計3名という少人数体制である事から、県連合会以外の外部研修会に参加させる事が困難なため、支援業務の経験が長い経営指導員が他の支援職員・一般職員と連携を取り、巡回・窓口相談の機会を積極的に活用して、他の支援機関との連携時に取得した支援ノウハウを織り交ぜながらOJTを強化していく。

(2) 事業内容

① OJT制度の強化

今後は経営指導員を中心に支援職員・一般職員が相互の業務についてより理解を深め、小規模事業者が巡回・窓口相談時に不安を感じる事がないように、また誤った情報提供や支援を行わないよう、複数名で相談に対応して小規模事業者の信頼を厚くするとともに、実務的な支援ノウハウの取得を行うためのOJTの強化を進め、組織全体として支援能力の向上を図る。

また、長野県商工会連合会が業種別の支援能力向上を目的として県内商工会の全ての経営指導員が参加している、連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）を長に設置された「専門分野グループ」で実施する支援事例の研修で習得した情報や、経営支援センター南佐久グループの検討会議において他の専門分野グループに参加している経営指導員が習得した情報の共有により広範囲な業種の支援事例を習得し、支援能力の向上を図るとともに、単会の支援職員・一般職員に対しても相談時において習得した情報を伝えながら、次の相談時に活かせるよう支援能力向上を図る。

さらに、経営支援センター南佐久グループ内の経営指導員が日常の支援業務で抱える問題点に対する解決策の検討や、長野県商工会連合会が構築した「経営支援事例データベース検索システム」の積極的な活用等により、管内だけにとどまらない広域的な支援事例を習得し、地域特性を考慮した支援能力の向上を図るなど、あらゆる機会を通じてOJTの強化を進めていく。

10. 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

(1) 現状と課題

(現状)

現在のところ行政・地元市議・金融機関等との懇談会、経営支援センター南佐久グループ検討会議、関係各機関との情報交換を行い、それぞれと連携しながら小規模事業者支援に取り組んでいる。

(課題)

当商工会は財政的理由からマンパワー不足の状況にある点が課題であり、小規模事業者が直面する課題は多様化している中、今後は既存の連携に加えて、より専門性の高い支援システムの活用や豊かな発想を持つ機関・個人との連携強化を図りながら、個々の事業者に寄り添い課題解決に取り組むとともに、総合的経済団体としての商工会の機能を活かして地区内の経済振興に努めていく。

(2) 事業内容

① 経営支援センター南佐久グループ検討会議 (年12回)

佐久市合併前の行政区分の関係から、南佐久郡の6商工会(佐久穂町、小海町、南相木村、北相木村、南牧村、川上村)と支援グループを構成しており、月1回の検討会議にそれぞれの商工会の経営指導員が出席して、支援事例・経験・知識・ノウハウを共有・協議しながら個々の経営支援にフィードバックするとともに、案件に応じて複数の経営指導員が協力して支援に取り組んでおり、今後もこの機能を活用して、当商工会を含む各商工会のマンパワー不足を補完しつつ、小規模事業者の抱える課題解決に取り組むための支援ノウハウの向上に努める。

② 佐久商工団体連絡協議会 (年4回)

佐久市では合併前の行政区分で活動していた個々の商工団体が、同じ行政区内という事もあり4半期に1回のペースで各会頭・会長による懇談会を持ち回りで開催しており、各地区や市全体の経済動向等の情報交換を行っているほか、市に対する要望活動を行う体制が整っている。

この会議には、原則各商工団体の経営指導員が1名ずつ同席する事になっているが、臼田地区開催時には当商工会の支援職員全員が出席し、他地区役員・職員との連携強化とともに、他地区の動向や支援事例を学ぶ中で、当地区における支援業務にフィードバックしている。

③ 佐久市中小企業振興資金あっせん審査委員会・同振興資金に係る会議 (年3回)

佐久市では、中小企業振興資金あっせん審査委員会を年1回開催しているほか、経済情勢に応じた制度内容の検討を行う会議を年2回程度開催しており、市内商工団体からも委員に委嘱された相談所長と経営指導員が出席して、市内の金融動向の把握と金融機関の支援姿勢を学ぶとともに、市の制度資金の迅速かつ適正なあっせんに向けた情報取得により、当地区における金融支援業務へのフィードバックを行っている。

④ 日本政策金融公庫・長野県信用保証協会との連絡会議 (年3回)

経営支援センター南佐久グループにおける懇談会及び佐久地区経営指導員協議会研修会において、日本政策金融公庫・長野県信用保証協会との意見交換を各1回ずつ開催しているとともに、日本政策金融公庫主催で小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会(マル経協議会)が年1回開催されており、そのいずれの機会においても各商工団体の事務局長・経営指導員が出席して、支店長はじめ担当者と金融に関する支援ノウハウの共有・情報交換を行い、小規模事業者の経営全般の課題解決に向けた連携をしている。

⑤ 市町村商工観光担当課長及び商工会議所・商工会事務局長等会議 (年1回)

本会議は長野県佐久地域局商工観光課が主催して年1回(4月)に開催される会議で、その年度の長野県の商工関連施策について詳細な説明がされるとともに、各地区の状況について情報交換が行われることから、商工会議所・商工会の事務局長・経営指導員が出席し、県施策の新規分・変更点の情報を取得して、各地区の小規模事業者支援にフィードバックしている。

1.1. 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)

地域経済については当地区全体の概要・課題に掲げたとおりで、小規模事業者等への経営支援は前項までに述べたが、もう一つの地域活性化策として「観光誘客」の強化が掲げられる。

概要にも一部を記しているが、当地区には日本に2つしかない星形要塞「龍岡城五稜郭」があり、当文化財は2017年に続日本100名城に指定され、近年来訪者は増加傾向にある。また、国重要文化財を有し世界的大ヒットを記録したアニメーションの舞台としても登場する「新海三社神社」がある。

また、惑星探査機「はやぶさ」の地球帰還に大きく貢献した「JAXA 臼田宇宙空間観測所」、国土地理院によって調査特定された「日本で一番海から遠い地点」、佐久地域の総鎮守といわれる稲荷神社を擁する「稲荷山公園」等もある。

さらに、鉄道ファンを引きつけて止まない高原鉄道「JR小海線」や地区中心部を縦断する清流「千曲川」など歴史・信仰・科学・交通・自然が偏る事なく存在する立地である点と、2つの酒蔵に代表される醸造関連産業やプルーンなどの果樹園芸、さらには隠れたご当地メニューである鳥料理「むしり」など、磨けば光る観光資源を保有しているとともに、日本初の酒蔵体験をメインコンテンツとした宿泊施設がオープンするなど新しい芽吹きによる地域活性化の模索も始まっている。

鳥料理「むしり」については、農家が飼っていた卵を産まなくなった鶏を引き取り、半身または腿肉の形で味付け・加熱調理したものを、手でむしりながら食すところから「むしり」と呼ばれるようになったといわれており、現在地区内の4店舗が異なった味付け・調理法で提供している。

しかしながら、小規模事業者をはじめとする地域住民にとっては、前述した観光資源があまりに身近で当たり前存在しているため地域振興資源としての認識が薄く、商工会自体も観光振興の意識を持つ場面は少なく、具体的には祭り等のイベント開催へ協力する程度に留まっているとともに、産業観光資源となり得る関連産業間の連携も他に遅れをとっているのが現状である。

(課題)

これらの現状を踏まえ、商工会自身が新旧イベントの歴史的意義を保持しつつ進化を図る意識を持つとともに、地区内関連産業間や行政・観光協会等との連携促進を図り、当地区が保有する観光資源のPR強化による観光客の誘客推進を中心とした検討・実行が課題である。

(2) 事業内容

① 佐久市臼田地区活性化会議の開催

既存の観光資源や地域独特の食文化のみならず、佐久病院といった地域の健康に関する時代背景も資源として捉えた活用・PR強化による観光客の誘客推進を中心に地域活性化を図るため、商工会のまちづくり検討委員会を定期的に年2回（必要に応じて追加開催）開催し基礎的部分の検討を行う。具体的には佐久市役所、佐久市観光協会、地区内金融機関（八十二銀行・上田信用金庫・長野銀行）、観光地域づくりプランナーなどの関係者が参画する会議を定期的に年2回開催することで地域経済活性化の方向性を共有できる仕組みを構築する。

(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

(令和2年11月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)

① 人員体制

経営指導員 (事業統括・遂行責任者) 1名、補助員1名、一般職員1名

② 組織図



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名 中島寿男

連絡先 南相木村商工会 TEL:0267-78-2956

氏名 中島丈俊

連絡先 佐久穂町商工会本所 TEL:0267-86-2275

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

〒384-0301 長野県佐久市臼田 2207-1

臼田町商工会

TEL : 0267-82-2154 / FAX : 0267-82-5125

E-mail : ususyoko.koman@feel.ocn.ne.jp

② 関係市町村

〒385-8501 長野県佐久市中込 3056

佐久市役所 経済部 商工振興課

TEL : 0267-62-3265 / FAX : 0267-62-2269

E-mail : syoko@city.saku.nagano.jp

〒384-0301 長野県佐久市臼田 89-3

佐久市役所 臼田支所 経済建設環境係

TEL : 0267-82-3113 / FAX : 0267-82-3116

(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)

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
必要な資金の額	300	480	480	500	500
①経営状況分析	100	100	100	100	100
②事業計画策定支援	50	50	50	50	50
③事業計画策定後支援	50	50	50	50	50
④需要動向調査	20	40	40	60	60
⑤新たな需要開拓	40	40	40	40	40
⑥地域経済の活性化	40	200	200	200	200

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
長野県補助金、佐久市補助金、一般財源 (会費・手数料収入)

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等