

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	浅科商工会（法人番号 3100005003019） 佐久市（地方公共団体コード 202177）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1)対話と傾聴を通じた伴走型支援により、経営者を本質的な経営課題への気づきへと導くことで小規模事業者の自己変革・自走化を図る</p> <p>(2)観光等の地域資源を活用した商業・サービス業の連携モデルの構築と創業及び第二創業を積極的に支援することで、衰退した商店街の空き店舗の解消に努め、小規模事業者の振興による地域経済の活性化を図る</p> <p>(3)小規模事業者のIT技術の活用等、DXの取り組みを支援することで、事業者の販路開拓、生産性・付加価値の向上を図り、取引先や親事業者のDXの流れ（構造変化）に適応できる体制を築く</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 「RESAS」と「MieNa」を活用した地域経済分析を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 地域資源等を活用した商品の需要を調査し、マーケティング支援を実施することで、「売れる商品」づくりに繋げる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営分析を実施し、結果を事業者にフィードバックすることで、事業者自身が本質的な課題を抽出するための気づきを提供する。</p> <p>6. 事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とする事業計画の策定を、対話と傾聴を通じた伴走型支援でサポートする。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 計画を策定した事業者を対象にフォローアップを実施し、計画実行上で発生した経営課題等に対し事業者と一緒に解決を図る。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会の参加支援を実施する。また、売上拡大効果が高い販路開拓として、SNSを活用した販売促進の実行支援を実施する。</p>
連絡先	<p>浅科商工会 〒384-2104 長野県佐久市甲 1190-1 TEL：0267-58-0220 FAX：0267-58-4188 E-mail：asasyo04@leaf.ocn.ne.jp</p> <p>佐久市役所 経済部 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

ア 佐久市浅科地区の概要

当商工会が管轄する浅科地区は、長野県の東部（東信地域）で、県下4つの平のひとつである佐久平に位置し、北に浅間山、南に八ヶ岳連峰を望む。

平成17年に佐久市、臼田町、浅科村、望月町の4市町村が合併し、面積423.51k㎡の10万人都市である現在の佐久市の一部となった。

浅科地区は、佐久市の地区別面積が最も小さく、東西5km、南北6.3km、総面積19.52k㎡（佐久市全体の4.6%）のエリアとなっている。本市では合併前の旧市町村の範囲を踏まえ、行政に関係する地区の活動単位を区分しており、当商工会は合併前と同一の範囲である浅科地区を管轄としている。



イ 気候

地区内の標高は 610m～850m程度の中山間地帯であり、夏は暑く、冬は寒気のかなり厳しい内陸型の気候で、昼夜の気温差が大きいのが特徴である。また、日照時間は、全国平均を大きく上回っており、晴天率も高い。年間の降水量は 1,000mm 程度と全国的にみても少ない地域である。

ウ 交通

主要道路は、軽井沢町から諏訪市へ抜ける国道142号や、北陸新幹線佐久平駅から望月方面に向かう主要地方道下仁田浅科線が地区を東西に横切っている。また、「中部横断自動車道」が国道142号から「佐久南 IC」を経て、「八千穂高原 IC」まで開通しており、今後山梨方面に延伸する予定である。

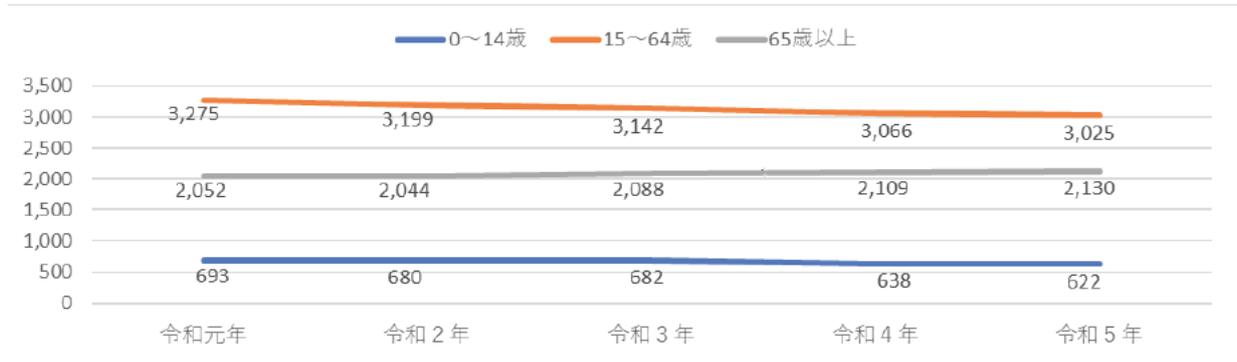
鉄道では、東京駅-佐久平駅間が新幹線を利用して最短69分で結ばれ、佐久平駅からの車移動を含め、浅科地区全域まで約90分以内の所要時間で移動が可能である。



エ 人口

令和5年4月1日現在の浅科地区の人口は5,777人であり、佐久市全体の人口97,949人の約6%である。人口は令和元年度と比較して4%の減少となっており、特に生産年齢（15～64歳）の人口減少が目立っている。これは、少子高齢化による減少だけではなく、若年層の人口流出も大きな要因となっている。

■年齢層別人口の推移(浅科地区)



単位：人

	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	構成比	令和元年比
0～14歳	693	680	682	638	622	10.8%	-10.2%
15～64歳	3,275	3,199	3,142	3,066	3,025	52.4%	-7.6%
65歳以上	2,052	2,044	2,088	2,109	2,130	36.9%	3.8%
合計	6,020	5,923	5,912	5,813	5,777	100.0%	-4.0%
平均年齢	50.2	50.5	50.7	51.4	51.7	—	—

出典：佐久市統計情報より出典加工

オ 特産品

特産品名	概要
<p>五郎兵衛米</p> 	<p>世界かんがい施設遺産に登録された五郎兵衛用水から取水された限られた土地のみで作られる米で、蓼科山より運ばれた清流と、浅科の強粘土質な土壌で育ち、粘りと甘みが強いのが特徴。様々なブランド米を凌ぐとも言われる美味しさであるが、その限定された生産量により一般市場への流通が少なく、“幻の米”として高級料亭等で扱われている。</p>
<p>凍み豆腐</p> 	<p>凍み豆腐は、浅科の矢島地区では古くから各家庭で手づくりされてきたものであり、佐久の極寒の気候で生まれる味は格別である。生産者の減少から“幻の食材”となりつつあるが、伝統製法である自然凍結・乾燥によってきめ細かい舌触りに仕上がりと、今も変わらない冬の伝統食として親しまれている。凍み豆腐は-7℃以下で晴天が続かなければ生産できないため、生産状況によつての限定販売となっている。</p>

カ 産業

(a)業種別の商工業者数（小規模事業者数の推移）

令和5年の地区内事業者数は242者で、令和元年度の事業者数258者に対し約6%の減少となっている。特に商店街の衰退や高齢化による廃業を理由とした小売業者の減少割合が高い(*1)。小売業者の減少により、地区内事業者の構成割合は製造業が約19%と最も高くなり、次いで小売業、建設業の順となった。

■浅科地区の業種別商工業者数・小規模事業者数の推移(非農林漁業)

	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	構成比	令和元年比
建設業	48	47	42	43	42	17.4%	-12.5%
製造業	43	43	48	46	46	19.0%	7.0%
卸売業	5	5	5	5	5	2.1%	0.0%
小売業	55	53	49	47	44	18.2%	-20.0%
飲食店・宿泊業	17	16	16	16	16	6.6%	-5.9%
サービス業	34	31	39	39	39	16.1%	14.7%
その他	56	56	51	50	50	20.7%	-10.7%
商工業者数計	258	251	250	246	242	100.0%	-6.2%
(うち小規模事業者数)	186	173	173	173	173	71.5%	-7.0%

出典：長野県下商工会の概況

(b)業種別の現状と課題

i 農業

稲作が中心であるが、美味しい米が作れる重粘土質の土地はほとんどが既に水田になっており、これ以上作付面積を増やすのは困難である。特産品の五郎兵衛米は既に需要過多となっており、絶対量が不足している。また、高齢化の進展により、農業代行や委託サービスを活用する農家が増えており、これらを請負う事業者が管理面積を増加させている。

“幻の米”と呼ばれる五郎兵衛米の生産に欠かせない五郎兵衛用水は2018年に「世界かんがい施設遺産」として登録された。また、農閑期の特産品である“矢島の凍み豆腐”は、各種報道で取り上げられる知名度を現在も維持している。これらの貴重な地域資源やブランド力を活用し、地元の野菜、養鶏、畜産を含めた農産物のブランド化に農商工で連携して取り組んでいくことが必要である。

【課題まとめ】農業

- ・地域資源やブランド力を活用した、農商工連携による地元の農産物のブランド化による収益力のアップ

ii 商業・サービス業

前述の『業種別の商工業者数』のとおり、地区内小売業者の減少幅が大きくなっている。

佐久市の中心市街地である佐久平駅周辺は「北陸新幹線」の駅の中で、開発の成功事例として取り上げられている。新幹線開業後、数年でショッピングセンターが立ち並び、長野県有数の商業地域に変貌した。更に2022年9月に、大型の商業施設である「フォレストモール佐久平」がオープンした。

この佐久平駅前の賑わいは、周辺地域の消費がこの地域に移転したものと考えられている。浅科地区唯一の商店街である塩名田商店街は、佐久平駅のショッピングセンターから、車で約5分の距離に位置しており、主要地方道下仁田浅科線の開通による交通量減少の影響も受けて大きく衰退し、現在は商店街として機能していない。

【佐久平駅周辺の大型商業施設】



【ショッピングセンターの商圈図】



出典： jSTAT MAPにて作成

浅科地区のほぼ全域がショッピングセンターから車で10分の商圈線内にあり（【ショッピングセンターの商圈図】参照）、地区内居住者の多くが日用品の買い物に利用している。このような厳しい状況の中で、2022年には地区内唯一のスーパーが倒産した。

このため小規模事業者は「大規模小売店の参入が難しいマーケット」、「小さいけれども確実に需要がある市場」へ事業をシフトしていくことが課題となる。特に、地域とのつながりを重視した「地域製品の販売」「特産品の販売」「地域限定品の取扱い」「地域ブランドの導入」「地域観光資源の活用」などは競争を優位にすることができる。

新型コロナウイルスによる消費者行動の変化も、小規模事業者に大きな影響を与えた。インターネットショッピングの利用者が中高年層で大きく増加しており、翌日配送、品揃え、低価格といった競争優位性を持つ大手通販事業者には小規模小売店は対抗できない。地区内人口の減少やインターネットショッピングの活用による地区内消費の縮小、事業者の高齢化が廃業へ繋がっている。後継者不在の事業者も多いが、既存事業が現在の事業環境やビジネスモデルに適合しておらず、採算が取れないため事業承継を望まない小規模事業者が多い。また、廃業する事業所は資金不足の理由から長い間改修や設備投資が行われていないため、再利用をするためには多くの資金を必要とする。

このため、行政と連携して空き店舗等を活用した創業者の誘致、域内事業者の事業承継円滑化による第二創業の促進が必要となる。

一方で、医療・福祉分野で事業者の増加が見られている。今後も成長が期待される分野であるが、一般的に利益が出難い分野と言われており、定期的な経営分析を行い、経営力の維持・強化への取り組みが必要である。

【課題まとめ】 商業・サービス業

- ・時代環境に促したビジネスモデルへの転換による収益力のアップ
- ・「大規模小売店の参入が難しいマーケット」、「小さいけれども確実に需要がある市場（こだわり、個性、専門性を重視した市場）」への事業シフト
- ・地域とのつながりを重視した「地域製品の販売」「特産品の販売」「地域限定品の取扱い」「地域ブランドの導入」「地域観光資源の活用」
- ・行政と連携した空き店舗を活用した創業者の誘致、域内事業者の事業承継円滑化による第二創業の促進

iii 観光

地区内に、旧中山道の塩名田宿、八幡宿の二つの宿場が千曲川を挟んで存在しており、八幡神社の境内にある国指定重要文化財の高良社をはじめ歴史的文化遺産が点在している。2018年には、美田の五郎兵衛新田に引かれている五郎兵衛用水が「世界かんがい施設遺産」として登録された。

現在、国内旅行者だけでなく、訪日外国人旅行者にも宿場巡りや、歴史遺産巡り等の人気が高まっている。実際に大手ツアー会社の企画する観光バスが、塩名田宿や八幡宿を訪れたり、外国人が歩いて両宿場を巡っている姿が見受けられる。

【浅科地区の観光マップ】



【五郎兵衛用水】



しかし、地区内には宿泊施設がなく、宿場付近にも土産店や休憩処となる店舗もないため、観光における経済効果は殆どない。そのため、観光と商業・サービス業の連携モデルを構築し経済効果を生み出すことが必要である。

観光関連施設としては、「道の駅ほっとば〜く浅科」、「あさしな温泉穂の香乃湯」、「五郎兵衛記念館」などがある。「道の駅」は本来、旅人の「休憩機能」、地域の情報を提供する施設としての「情報発信機能」、道の駅を接点に活力ある地域づくりを行う「地域連携機能」を有し、その相乗効果から「地域とともに作る個性豊かな賑わいの場」を創出する役割を担うが、地区内事業者との連携が課題となっている。

また、2018年7月に同じ国道142号線沿いの区間距離で約4kmの地点に中部横断自動車道佐久南インターチェンジに併設した大型の道の駅「ヘルシーテラス佐久南」がオープンしたことで、「道の駅ほっとば〜く浅科」の利用者が減少しており、地域と連携して差別化を図っていく必要がある

【課題まとめ】 観光

- ・観光と商業・サービス業の連携モデルを構築し経済効果を創出する
- ・道の駅の「地域連携機能」を高め、道の駅を接点に活力ある地域づくりを行う

iv 製造業

地区の北東に新町工業団地と十二川原工業団地がある。地区外に本社を置く企業の工場が稼働しており、地区内雇用の創出に貢献している。

中小の製造業事業者は、自動車部品、産業用機械部品等の下請け事業者が殆どで国内外の情勢に左右されやすく、原材料価格の上昇と加工価格への転嫁難、人手不足などで、雇用環境や経営環境は厳しい状況となっている。

特に、経営者が高齢で後継者が定まっていない事業者や、設備や機械が古く、発注先が求める加工

技術や生産量に対応できない事業者が廃業に追い込まれるケースが増えている。

逆に、高い加工技術と更新された設備をもち、事業承継により信用力が担保された事業者は多くの受注を獲得している。そのため、早期の事業承継プランの作成や早期承継の促進により、技能・技術の承継を計画的に行い、事業者の安定性を確保することや、適正な設備投資を継続的に実施し生産体制を整備していくことが必要である。

また、デジタル化の進展による、取引先や親事業者のDXの流れ（構造変化）にも対応していく必要がある。業務管理システムの刷新や企業間取引のペーパーレス化の実現など、デジタル化による生産性向上が課題となる。

【課題まとめ】 製造業

- ・ 早期の事業承継プランの作成や早期承継の促進により、技能・技術の承継を計画的に行い、事業者の安定性を確保する
- ・ 業務管理システムの刷新による情報武装や企業間取引のペーパーレス化の実現など、デジタル化による生産性向上を図る

v 建設業

事業者は、土木、建築を営む「一人親方」の小規模事業者が大半を占めている。当地区内の1戸建て世帯数は約2,000戸（経済センサス）と少ないが、コロナ禍により近隣の軽井沢町や御代田町で移住や二拠点生活を希望する移住者が購入する新築物件や中古物件のリフォーム需要が増加している。

一方で、昨今の物価上昇に伴う原材料費及びエネルギーコストの増加が利益の減少に繋がっており、引き続き厳しい状況も続いている。

設備業者等の小規模事業者の中には、休みが取れないくらいに忙しく働いているが利益が確保できない事業者も存在する。時間的な余裕がなく非効率な経営を行っているケースも多い。自社の経営分析を行うことで、問題点を解決し、付加価値や特色といった強みを活かして効率的な事業展開を行う必要がある。

【課題まとめ】 建設業

- ・ 経営分析により、問題点を把握・解決し、付加価値や特色といった強みを活かして効率的な事業展開を行う

(c)佐久市の総合計画

「第二次佐久市総合計画（平成29年～令和8年度）」の後期基本計画における『経済・産業分野』の関連項目（抜粋）

[基本構想] 力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり

■ [主要施策と主な取組] 関連項目抜粋

- i 【農業】 豊かな自然を生かした農林水産業の振興
②消費者ニーズなどに対応した農作物のブランド化や6次産業化に向けた加工品開発の促進を図ることで、農業生産の活性化を目指す。
- ii 【商業・サービス業】 活力と魅力があふれる商業の振興

- ⑥中小企業者への経営支援のため、中小企業者の資金需要に対して、迅速に対応する
- ⑦関係機関と連携し、事業者が抱える様々な経営課題に対応できる相談・支援体制の充実を図るとともに、経営指導などの課題解決に向けた伴走型の支援を推進する
- ⑧商工団体との連携などにより、各種研修会を充実させ、事業承継や社会経済情勢の変化に柔軟に対応できる人材の育成に努める
- ⑨商店会組織を始めとする各種団体、意欲ある起業・創業者など、商店街の活性化に向け取り組む団体や人を発掘・支援することにより、まちなかの賑わいの創出と商業の活性化を図る
- ⑩関係機関と連携し、空き店舗対策に取り組むとともに、地域に密着したイベントの開催の支援など、賑わいの創出に向けた取組を促進する
- ⑪各種アプリケーションなどを活用したポイント事業の統合など、購買意欲やリピート率を高める仕組みづくりを支援し、サービス力や集客力の向上を図る
- ⑫買い物弱者への対応や観光振興との連携など、新たな顧客の獲得に向けた商店街の取組への支援に努める
- ⑬農業・観光業や関係機関との連携により、健康長寿など地域の特徴を生かした新たな商品の開発や普及を支援する
- ⑭関係機関との連携により、本市の魅力ある商品の情報発信と販売活動を促進する
- iii 【観光】 地域の魅力を生かした観光の振興
 - ⑮歴史、自然、文化といった地域の特徴を生かした観光拠点の整備やイベントの開催を通じて、魅力ある観光地づくりを目指す
 - ⑯地域の観光資源を活用して体験型観光、広域観光といった多様な観光ニーズに対応するとともに増加する訪日外国人旅行者への対応を進めることで、観光の振興を目指す
 - ⑰農林水産業や商工業を始め、多様な主体間の連携が図られる体制を整備し、地域が主体となった観光地域づくりを推進する
- iv 【工業】 力強いものづくり産業の振興
 - ⑱市内の経済・雇用を支えるものづくり企業を支援するため、経営安定化に向けた各種補助金制度の活用や、健康経営の導入などを促進する
 - ⑲産学官連携や地域連携を通じて、新製品・新技術の開発や企業経営への支援を図ることで、国内外での競争力を備えた力強いものづくり産業、地域の特徴を生かした魅力あるものづくり産業の育成を目指す
 - ⑳受注機会の創出・拡大や新たな優秀人材の確保を図るため、市内企業の突出した技術や健康経営に資する取組などを情報発信するブランディング戦略に対して支援を実施する
 - ㉑一般社団法人佐久産業支援センター（SOIC）への企業の参加を促進することにより、機能強化と運営の安定化を図り、全市的な産業振興を進める

■「令和4年3月改訂の佐久市第二次国土利用計画」

『地域別土地利用』における主な取組事項

- ①塩名田宿や八幡宿などの歴史的な街並みを生かした魅力的なまちづくりを促進する
- ②全国「疎水百選」に選定され、世界かんがい施設遺産に登録されている「五郎兵衛用水」の適切な維持管理に努め、良好な景観を保全する
- ③良好な田園風景が広がっていることから、引き続き五郎兵衛新田など優良農地の保全を図る
- ④荒廃農地は、農業の担い手への集積による農業的利用に努める。また、体験農園への転換や、再生困難な荒廃農地は林地化するなど、多様な土地利用を図る。

(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
 - (1)で記述した浅科地区の現状と課題と、第二次佐久市総合計画の後期基本計画とを踏まえて、浅科地区での中長期的な振興のあり方とする。

佐久市の総合計画におけるテーマ「力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり」を念頭に、『消費者ニーズや販売形態の多様化により商圈や消費者購買動向が絶えず変化する中で、地域とつながりを重視することで地域の特色を活かした小規模事業者の競争優位性を見だし、小規模事業者の振興を図る』ことをあるべき姿と考え、以下の方向性を軸に取り組んでいく。

- ア 伴走型支援を通して、事業者に気付きを与え、内発的動機付けを行うことで、経営環境の変化に対応した経営計画に基づく経営の推進を促し、各種補助金制度の活用による生産性向上や経営の持続的発展を図る
- イ 衰退した商店街の空き店舗を活用して観光と商業・サービス業の連携モデルを構築し、創業者の誘致と支援を行う
- ウ 「大規模小売店の参入が難しいマーケット」、「小さいけれども確実に需要がある市場（こだわり、個性、専門性を重視した市場）」への小規模事業者の事業ドメインの再構築を促し、かかる事業での創業・第二創業の促進を図る
- エ 小規模事業者が競争優位性を活かせる「地域産品の販売」「特産品の販売」「地域限定品の取扱い」「地域ブランドの導入」を農商工連携による地元の農産物のブランド化と合せて実施する

②佐久市総合計画との連動制・整合性

「第二次佐久市総合計画」の後期基本計画における『経済・産業分野』の〔基本構想〕力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくりにおける主要施策は、以下のとおりである。

■主要施策

- 【商業・サービス業】 活力と魅力があふれる商業の振興
- 【観光】 地域の魅力を生かした観光の振興
- 【工業】 力強いものづくり産業の振興

上記「①10年程度の期間を見据えて」の方向性：ア～エは、佐久市総合計画での主な取組事項：①～⑩と下記の表のとおり相互に関連しており、全体的な連動性及び整合性が認められる。

■佐久市総合計画との相互関連・連動項目一覧表

10年程度の期間を見据えての方向性	佐久市総合計画での主な相互関連・連動項目 (a～u)
ア	b c d
イ	f h i k l r
ウ	d e
エ	a i m o

③商工会としての役割

上記①に記載のあるべき姿『消費者ニーズや販売形態の多様化により商圈や消費者購買動向が絶えず変化する中で、地域とつながりを重視することで地域の特色を活かした小規模事業者の競争優位性を見だし、小規模事業者の振興を図る』を実現するために、第1期経営発達支援計画で補助金などの政府等の支援ツールを届けることが主な役割となっていた「“課題”解決型の伴走型支援」から、第2期経営発達支援計画では、傾聴と対話を通じて経営者を表面的な経営課題では解決されない真因への気付きへと導き、深い納得感と当事者意識を持ち、課題解決に向け能動的に行動

することを促す「“課題”設定型（経営力構築型）の伴走型支援」へと発展させていく。

また、①ア～エに記述した小規模事業者に対する振興のあり方を実現させていくためには、商工会がこれまでの長年の事業活動において築き上げた「地域の多種多様な事業者との関わり」といった「強み」と地域特性を活かした事業展開が求められ、商工会はその連携や協業、「地域資源」や「観光資源」の活用などを地域経済の好循環につなげる重要な役割を果たしていく。

（3）経営発達支援事業の目標

上記の現状や課題を踏まえ、経営発達支援計画の目標及び方針を次のとおり設定する。

- 目標① 対話と傾聴を通じた伴走型支援により、経営者を本質的な経営課題への気づきへと導くことで小規模事業者の自己変革・自走化を図る
- 目標② 観光等の地域資源を活用した商業・サービス業の連携モデルの構築と創業及び第二創業を積極的に支援することで、衰退した商店街の空き店舗の解消に努め、小規模事業者の振興による地域経済の活性化を図る
- 目標③ 小規模事業者のIT技術の活用等、DXの取り組みを支援することで、事業者の販路開拓、生産性・付加価値の向上を図り、取引先や親事業者のDXの流れ（構造変化）に適切できる体制を築く

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話と傾聴を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

【目標②達成のための方針】

地域とのつながりを重視した「地域製品の販売」「地域限定品の取扱い」「地域ブランドの導入」「地域観光資源の活用」などは「大規模小売店の参入が難しいマーケット」として小規模事業者の競争優位性が発揮できる市場と考えられる。また、「こだわり、個性、専門性を重視した専門店」の市場は「小さいけれども確実に需要がある市場」であり、多種多様な事業者との関りがあるという商工会の強みを活かして、これらを中心とした創業及び第二創業を積極的に支援し、商店街の空き店舗の解消を図ることで、大規模商業施設や大規模小売店と差別化された商店街のテナントミックスを築く。

特に「中山道塩名田宿」と「塩名田商店街」との一体での振興を考え、新たな魅力を創出することで衰退した商店街の活気を取り戻し、地域経済の活性化と小規模事業者の活性化を図る。

【目標③達成のための方針】

小規模事業者のデジタルツール導入による販路拡大、生産性向上に向けて、まずは IoT、DX、ICT等の意識の醸成、基礎知識の習得等を目的に IT 関連セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。

また、実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくことを目的に DX 推進セミナーを開催する。特に、IT を活用した販路開拓の取組意欲が高い事業者に対しては、IT を活用した販路開拓として、SNS・EC を活用した販売促進の実行支援により、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。これらの支援で成果をあげるため、経営指導員が DX や IT 利活用に関する資質向上を行う。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が適切な経営判断を行うためには、まずは外部環境の変化を正確に捉える必要がある。地域の経済動向に関する情報提供については、経営指導員が事業者の事業計画策定支援時に実施・活用するに留まっており、小規模事業者に対して十分に行えていない現状である。

【課題】

地域の経済動向データの分析・公表が十分に行われていなかったため、今後は収集したデータの分析を通じて外部環境を整理し、広く小規模事業者に情報提供することが課題となる。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

事業名	RESAS・MieNa を活用した地域経済動向分析
目的	小規模事業者に対して、地域の産業動向・人口動態等を提供する。 これら統計データから地域の特性や変化を把握することにより、環境変化に沿った事業計画策定のための基礎資料とする。
調査手法	地域経済分析システム「RESAS」と株式会社日本統計センターが提供する商圈分析システム「MieNa」を活用し、経営指導員が調査・情報収集を行う。
分析手法	RESAS、MieNa により調査・情報収集した内容に基づき、経営指導員が分析する。
調査・分析項目	(RESAS) ・「地域経済循環マップ・生産分析」⇒何で稼いでいるか等を分析 ・「まちづくりマップ・From-to 分析」⇒人の動き等を分析 ・「産業構造マップ」⇒産業の現状等を分析 ・「観光マップ」⇒検索回数の多い観光施設等を分析 (MieNa) ・「人口マップ」⇒人口構成を分析 ・「消費者購買金額マップ」⇒商品別消費支出額等を分析

(4) 調査・分析結果の活用方法

調査報告は当会ホームページで公表し、広く域内事業者にも周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が「強み」を前面に打ち出した独自のサービスやメニューおよび技術を開発した際、その商品等が消費者のニーズを満たしているか判断するために需要動向調査が有効である。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、独自にこのような調査を実施できない。また、当会でも十分な支援が実施できていなかった。

【課題】

小規模事業者が競争優位性を活かすことができる、「地域産品・特産品・地域限定品」等、地域資源を活用した商品を中心に需要調査を実施し、調査結果を基にした商品のブラッシュアップ支援を伴走型で実施することを課題とする。

(2) 目標

項目	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
地域資源を活用した商品の需要調査 実施事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3)事業内容	
事業名	地域資源を活用した商品の需要調査
目的	「地域産品・特産品・地域限定品」等の地域資源を活用した新商品の開発にチャレンジする小規模事業者が増えている。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、テストマーケティング（市場調査）などが不十分であることが多い。当会にてテストマーケティングを支援することで、顧客の声を取り入れた商品のブラッシュアップを行い、“売れる商品”づくりに繋げる。
対象	経営指導員が事業計画策定支援をする事業者で、「地域産品・特産品・地域限定品」等、地域資源を活用した商品を販売する事業者等を対象に実施する。（農産物等の地場産品を活用した商品や料理、雑貨品等を想定）
調査の手段・手法	各個店にて当会職員と事業者が協力して、試食・アンケート調査（食品の場合）を実施する。（標本数：各30人）
調査を行う項目	・食品の場合 <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 ・雑貨等の場合 <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> デザイン <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別に集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会ではこれまで主に資金繰りなどの金融相談時や補助金の申請支援時に小規模事業者の経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施することが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
経営分析事業者数	3者	12者	12者	12者	12者	12者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が自社の現状を把握することを目的に、経営分析を実施し、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時などに訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。

分析の手段・手法・項目	<p>経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は専門家派遣を行う。具体的な分析内容は以下のとおりである。定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。</p> <p>■経営分析を実施する項目</p> <p>財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など） ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する。</p>
-------------	--

(4)分析結果の活用方法

経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

【現状】

当会では、これまでも事業計画の策定を支援してきたが、その多くが表面的な課題解決の支援に留まっており、小規模事業者が抱える本質的な課題解決にまで踏み込んだ支援ができていなかったという現状がある。

【課題】

今後は、「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえて、事業者が抱える本質的な課題解決に繋がる支援を行うことが課題である。

(2)支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。また、創業・第二創業希望者については、法定経営指導員が特に深く関わり支援を実施する。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の3割の事業計画の策定を目標とする。事業計画の策定前段階において、DXに向けたセミナーを行う、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3)目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
事業計画策定事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者
DX推進セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画・第二創業計画策定事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

① 事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援										
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させることで、事業計画に DX を折り込み、生産性の向上を図る。										
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・ 金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 ・ 補助金や DX 支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者 										
対象事業者の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 ・ 補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 ・ 金融相談、事業承継相談等を受けた時に事業計画策定を提案する。 										
支援の手段・手法	<p>事業計画策定支援は、下記の2つの方法で実施する。</p> <p>①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法</p> <p>②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法</p> <p>また、策定にあたっては、必要に応じて上席経営支援員（内部専門家）や専門家派遣（外部専門家）を活用する。</p> <p>なお、事業計画において、DX の活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象に DX 推進セミナーを開催する。</p> <p>■DX 推進セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>地元 IT 事業者、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、IT 専門家等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例 クラウド型顧客管理ツールの紹介 SNS を活用した情報発信方法 / EC サイトの利用方法 等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10 人/回</td> </tr> </table>	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	講師	地元 IT 事業者、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、IT 専門家等を想定	カリキュラム	DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例 クラウド型顧客管理ツールの紹介 SNS を活用した情報発信方法 / EC サイトの利用方法 等	想定参加者数	10 人/回
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。										
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知										
講師	地元 IT 事業者、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、IT 専門家等を想定										
カリキュラム	DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例 クラウド型顧客管理ツールの紹介 SNS を活用した情報発信方法 / EC サイトの利用方法 等										
想定参加者数	10 人/回										

② 創業計画・第二創業計画策定支援

事業名	創業計画・第 2 創業計画策定支援
目的	創業者・第 2 創業者の創業計画策定を積極的に支援することで、小規模事業者の競争優位性が発揮できる創業・第二創業を促し、域内の商店街の空き店舗の解消を図る。これにより、大規模商業施設や大規模小売店と差別化された商店街のテナントミックスを築く。
支援対象	創業者・創業希望者・第 2 創業者
対象事業者の掘り起こし	<p>佐久市では、産業競争力強化法に基づく認定を受けた市区町村別の創業支援事業計画で佐久商工会議所が創業塾を主催することになっており、当商工会も後援している。</p> <p>この「佐久創業塾」、佐久市の空き店舗活用創業支援事業(※1)や創業支援資金融資制度、国等の補助金、創業支援窓口相談を入口として、支援対象者を掘り起こす。</p>

	<p>■佐久創業塾</p> <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回(全7日間)</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>▶講義内容の例(令和5年度) 創業について知る/事業コンセプトを考える/マーケティングを考える/財務計画をつくる/創業に向けての準備/創業計画書の作成/創業計画書の発表</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>20人/回</td> </tr> </table> <p>※1 佐久市の空き店舗活用創業支援事業 佐久市が実施する事業で、空き店舗の有効活用を図り創業する事業者に、空き店舗の改修費や空き店舗の賃借料を補助する事業</p>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年1回(全7日間)	カリキュラム	▶講義内容の例(令和5年度) 創業について知る/事業コンセプトを考える/マーケティングを考える/財務計画をつくる/創業に向けての準備/創業計画書の作成/創業計画書の発表	想定参加者数	20人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知								
回数	年1回(全7日間)								
カリキュラム	▶講義内容の例(令和5年度) 創業について知る/事業コンセプトを考える/マーケティングを考える/財務計画をつくる/創業に向けての準備/創業計画書の作成/創業計画書の発表								
想定参加者数	20人/回								
支援の手段・手法	創業者・第2創業者が作成した創業計画を基に、経営指導員・専門家と一緒にブラッシュアップを行う方法で実施する。								

7. 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】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、事業計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、定期的にフォローアップを実施し、事業計画を実行する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
フォローアップ対象事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者
頻度(延回数)	四半期毎(16回)	四半期毎(16回)	四半期毎(16回)	四半期毎(16回)	四半期毎(16回)	四半期毎(16回)
売上増加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
経常利益増加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容	
事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	伴走型支援をすることで、支援事業者の売上や利益の増加を実現する。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容／支援の手段・手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やすだけでなく、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員や専門家派遣を行いながら軌道に乗せるための支援を実施する。

8. 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】

小規模事業者の多くは従業員やノウハウ、事業資金等の経営資源が少なく、独自で新たな需要の開拓に取り組むには限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等、DXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。当会では、これまでも工業展への出展支援等、事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

販路開拓における各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでDXに関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓として、SNSを活用した販売促進の実行支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②SNSを活用した販売促進の実行支援 支援事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	-	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援（B to B/B to C）

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	対企業取引の事業者にとって、展示会や商談会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会・商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。

<p>展示会等の概要/支援対象</p>	<p>年度によって、支援テーマを定め、以下のいずれかの展示会・商談会の出展支援を行う。</p> <p>ア ニッポン全国物産展 (B to C/B to B) 支援対象：主に特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：首都圏の消費者、全国の イヤー 池袋サンシャインシティを会場に全国商工会連合会が主催する即売会である。首都圏において大規模な展示販売会を開催し、地域経済を支える中小・小規模事業者等がテスト販売、新規顧客獲得等を通じて売上増加、販売力向上を図ることを目的とする。また、バイヤーも来場するため、バイヤーとのビジネスマッチングの場にもなっている。R4 年度来場者数 約 5,800 名</p> <p>イ SAKU メッセ (B to B) 支援対象：主に製造業者 訴求相手：主に佐久圏域の取引先 佐久市の強みを生かし「健康長寿・医療福祉」と「市内企業の尖った技術」を結び付け、市民の雇用の場を 創出している「ものづくり産業」や成長が期待される「ヘルスケア関連産業」の活性化を図っていくことを目的としており、佐久市企業の県内外への発信・ビジネスマッチングの場でもある。 参考：R4 年度来場者数 約 3,700 名。</p> <p>ウ 諏訪圏工業メッセ (B to B) 支援対象：製造業者 訴求相手：主に諏訪圏の取引先 長野県諏訪市で開催される、「長野・諏訪から「ものづくり」の情報発信」「魅力あるSUWA ブランドの創造」を具現化することを目標とした工業専門展示商談会である。地方では国内最大級の工業専門展示会となっている。 参考：R4 年度来場者数 約 14,000 名。</p> <p>エ 道の駅まつり&商工祭 (B to C/B to B) 支援対象：主に町内の事業者 (全業種) 訴求相手：主に域内の事業者及び住民 域内事業者の紹介展示及び販売ブースにより、地域の事業者間の交流・商談や、地域住民に対して域内事業者の PR をするイベントである。毎年 11 月に開催される。 参考：R4 年度来場者数 約 3,700 名。</p>
<p>支援の手段・手法</p>	<p>本支援は、自社独自に展示会・商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない (少ない) 事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート (FCP シート) の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。</p>
<p>期待効果</p>	<p>新たな取引先及び顧客の獲得を狙う。</p>

②SNS を活用した販売促進の支援 (B to C)	
事業名	SNS を活用した販売促進の支援
目的	販路開拓手法として、Instagram、Facebook、Twitter、TikTok、YouTube 等の SNS による販売促進や販売に取り組む事業者が増加している。そこで、SNS による販売及び販売促進（情報発信含む）を行う事業者を支援し、さらにフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。
支援対象	対消費者取引 (B to C) を行う事業者
訴求相手	全国の消費者
支援内容	SNS による販売促進を支援することにより売上拡大を目指す。
支援の手段・手法	支援事業者の掘り起こしとして、チラシの配布やホームページの他、巡回訪問などで周知を図る。支援にあたっては、SNS ページの立ち上げから、ページ構成、PR 方法等を伴走型で実施。また、ソーシャルコマース (SNS を活用した EC 販売) 支援、動画制作 (YouTube などの動画版 SNS) 支援も実施する。支援にあたっては、必要に応じて IT 専門家の派遣等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	売上の拡大。

II. 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

9. 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

(1) 現状と課題

【現状】

現状、経営発達支援事業の支援状況は、会内で評価しており、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどは十分でなかった。

【課題】

今後は、当会や佐久市だけでなく、第三者として外部有識者を入れた「経営発達支援事業評価会(仮)」により本事業の成果を確認し、PDCA サイクルを回しながら事業を推進する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。</p> <p>【PLAN】(事業の計画・見直し)</p> <ul style="list-style-type: none"> 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定(修正)する。 上記目標を個人(経営指導員等)ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 <p>【DO】(事業の実行)</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 経営指導員等は、実施した支援内容を基幹システムである小規模事業者支援システムに適時入力する。 <p>【CHECK】(事業の評価)</p> <ul style="list-style-type: none"> 日々の業務の中で、法定経営指導員は、基幹システムである小規模事業者支援システムにより指導状況を確認する。 月1回の定期ミーティングにて、職員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 年1回の「評価検討委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。

※「評価検討委員会」の実施の流れ

- i 佐久市商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援事業評価会（仮）」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。
- ii 当該「評価会」の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当会ホームページ（[https:// asashina.info](https://asashina.info)）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

【ACTION】（事業の見直し）

- ・「評価検討委員会」の評価を受け、年 1 回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。

10. 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】

現状、法定経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。

【課題】

- ・経営発達支援計画を遂行するためには、組織全体の支援力向上が必要である。このために、法定経営指導員のみならず、補助員や一般職員（臨時）も含めた資質向上に努めると同時に、商工会内での情報共有を円滑化させる仕組みづくりが課題である。
- ・DX推進への支援対応は喫緊の課題となっているが、組織内での支援知識が不足している。

(2) 事業内容

① 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取り組み

目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
対象者	経営指導員、補助員、一般職員（臨時）
不足している知識	<ul style="list-style-type: none"> ・経営計画策定やマーケティングなどにおける専門的分野の知識 ・経営力再構築伴走支援モデルの基本姿勢（傾聴と対話）に関する知識 ・DXに向けたIT・デジタル化の支援を行うために必要な知識
内容	<p>ア 外部講習会の積極的活用</p> <p>※補助員や一般職員も含めて各職員が積極的に参加する。</p> <p>【経営発達支援能力の向上セミナー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業基盤整備機構・長野県・関係機関等が主催する研修会に積極的に参加し、事業計画の策定や経営革新計画等の作成方法、マーケティングの知識などの専門的分野の知識及び、経営力再構築伴走支援モデルの基本姿勢（傾聴と対話）によるコミュニケーションスキルを習得することで、経営支援能力の一層の向上を図る。 ・長野県商工会連合会が主催する人材育成研修・専門分野別研修・能力向上研修への参加だけでなく、独自に外部講師や内部専門家を招聘した所内研修会を開催する。 <p>【DX推進に向けたセミナー】</p> <p>組織内のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするために、以下のようなDX関連の相談・指導能力の向上に資するセミナー・研修会の情報を収集し積極的に参加する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 <p>RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、</p>

	<p>ワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等。</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等。 その他取組 オンライン経営支援の方法等。 <p>イ 自己啓発支援による能力向上 長野県商工会連合会や職員協議会の自己啓発支援制度（資格取得奨励金等）を活用し、各職員が自己啓発に積極的に取り組み資質向上を図る。 例）中小企業診断士・税理士・社会保険労務士・FP・情報処理技術者・簿記検定等 ※ITスキル向上については、「ITパスポート」や「情報セキュリティマネジメント」試験レベルの合格を本計画の目安とする。</p>
--	---

②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	情報共有を円滑化させる仕組みづくりを行い、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	<p>ア OJT制度の導入 支援知識や経験が豊富な経営指導員が実際に巡回指導や窓口相談を行う際に、相手先の了解を得て補助員や他の職員が同席し、事業計画策定等に掛かる知識や支援スキルの習得に努め、組織全体としての支援能力の向上を図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、補助員や他の職員の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。</p> <p>イ 職員間の定期ミーティングの開催 経営指導員が中心となって、定期的な職員ミーティング（週1回）を実施する。個社の支援状況とその手法について、情報共有と意見交換等を行うことで支援ノウハウを組織内で共有する。また、外部研修等へ参加した職員は研修内容について他の職員に対してプレゼンテーションを行い知識の共有を図る。</p> <p>ウ エリア内定例ミーティングでの共有 エリア内商工会の定例ミーティング（月1回以上開催）において、経営指導員がそれぞれの商工会の支援案件を持ち寄り、共有し、その支援方法について意見交換等を実施することで各経営指導員個人に帰属しがちな支援ノウハウをエリア組織内で共有する。</p> <p>エ データベース化 全国商工会連合会が提供する「小規模事業者支援システム」の活用を一層充実させて、小規模事業者の企業情報や経営カルテ等の内容を整備・充実し、支援内容・状況をデータベース化し情報共有を図ることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに支援ノウハウを蓄積し、円滑な経営支援体制を構築する。</p>

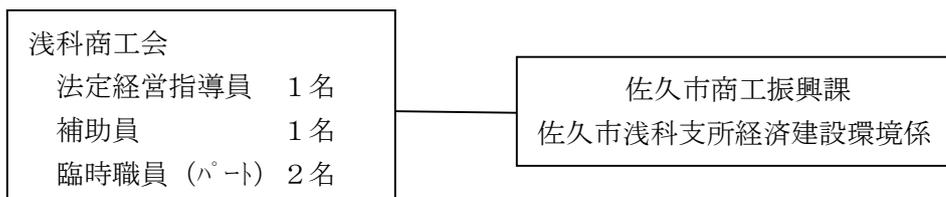
(別表2)

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

(令和5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)



- (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：濱田 良浩

連絡先：浅科商工会 TEL：0267-58-0220

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

〒384-2104

長野県佐久市甲 1190-1

浅科商工会

TEL：0267-58-0220 FAX：0267-58-4188

E-mail：asasyo04@leaf.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

〒385-8501

長野県佐久市甲 1359-3

佐久市役所 総務部 浅科支所

TEL：0267-58-2001 FAX：0267-58-2897

(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)

	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
①調査研究事業費	200	200	200	200	200
②セミナー開催費	500	500	500	500	500
③販路開拓事業費	300	300	300	300	300
④職員資質向上費	150	150	150	150	150
⑤事業評価関連費	50	50	50	50	50

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

国補助金、県補助金、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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	