

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	富士見町商工会（法人番号 1100005008052 ） 富士見町（地方公共団体コード 203629）
実施期間	令和 3 年 4 月 1 日～令和 8 年 3 月 31 日
目標	富士見町の小規模事業者の目指す目標は次の通りである。 (1) 魅力ある小規模事業者の持続的な発展 (2) 小規模事業者の特性を活かした農業・福祉との連携 (3) データやデジタル技術を駆使して小規模事業者のビジネスモデルを変革していく＜デジタルトランスフォーメーションの醸成＞
事業内容	(1) 地域の経済動向調査に関すること ① ビッグデータの活用 ② 商業環境調査による地域経済分析 ③ 管内小規模事業者の売上高等実態調査 (2) 需要動向調査に関すること ① 業種ごとの事業動向調査の実施 (3) 経営状況の分析に関すること ① 小企業者は重点支援先と普通支援先の経営分析の実施・小規模事業者は重点支援先、普通支援先、単発支援先の経営分析を実施 (4) 事業計画策定支援に関すること ① 優先順位を付けて 1 位は重点支援先、優先順位 2 位は普通支援先、優先順位 3 位は単発支援先として実施 (5) 事業計画策定後の実施支援に関すること ① 重点支援先・普通支援先・単発支援先ごとに実施 (6) 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること ① 業種別に ICT を絡めながら、将来のデジタルトランスフォーメーション化に向けて実施
連絡先	富士見町商工会 〒399-0214 長野県諏訪郡富士見町落合 10078-1 TEL:0266-62-2373 FAX:0266-62-5644 e-mail fujimi@fujimi-ts.org 富士見町 〒399-0292 長野県諏訪郡富士見町落合 10777 TEL:0266-62-9342 FAX:0266-62-4481 e-mail: sangyou@town.fujimi.lg.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] 地域の現状及び課題

<現状>

(1) 立地・人口・交通他

^{ふじみまち}
富士見町は、図 1-1 の通り、長野県のほぼ中央部の諏訪地域に位置している。八ヶ岳と南アルプス山系の入笠山に囲まれており自然豊かな地域で、四季折々に素晴らしい景観と癒しの空間を提供してくれる。また、海拔も 1000m の高原地帯であり夏場は“涼”を求めて観光客も多く訪れている。

また、図 1-2 の通り、高速道路では中央自動車道の諏訪南 IC・鉄道では JR 中央本線富士見駅・信濃境駅・すずらんの里駅があり、首都圏からのアクセスは良い。

2015 年に富士見町のテレワークタウン構想により誕生した施設「富士見森のオフィス」(写真 1-1・写真 1-2) も特徴の一つである。この構想の目的は、町の人口減少を食い止めるために、テレワークによって都心から仕事を持ち込み、富士見町へ移住していただくことである。

オフィススペース 8 部屋の他に、コワーキングスペース・食堂も完備されており、最近宿泊棟も完備された。新型コロナウイルス感染の影響もあるのか、コワーキングスペースの利用希望者は多い。

(図 1-1)



(図 1-2)



(写真 1-1)



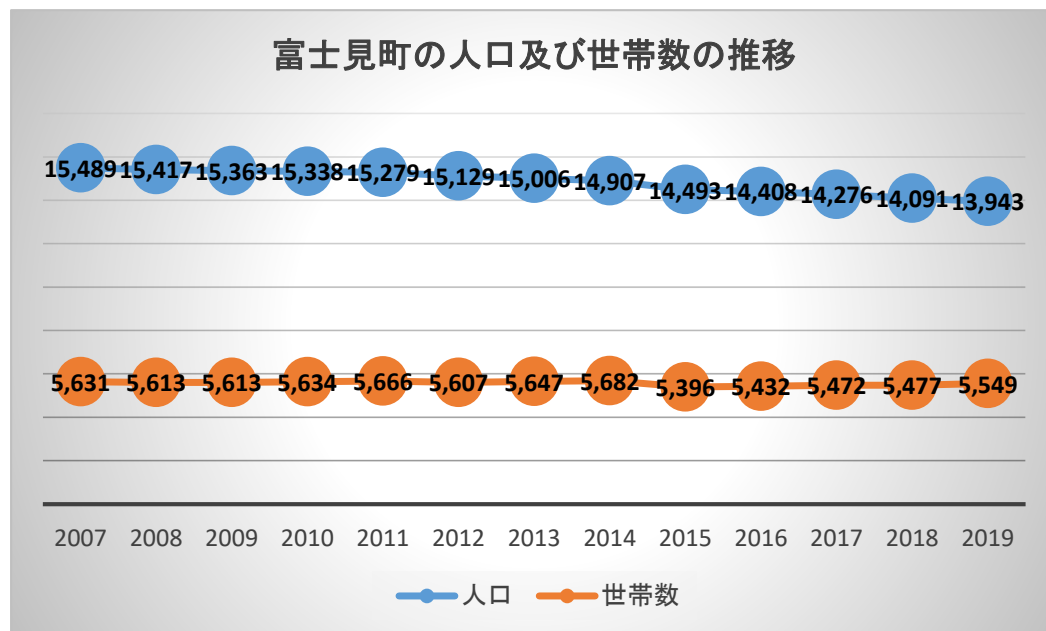
(写真 1-2)



最近 10 年の人口動向はグラフ 1-1 の通り減少傾向であり、10 年前に比べて約 1,200 人減少しており、率にすると約 8%の減少率である。世帯数も同様に人口と同じく減少傾向である。

また、高齢化率も高く、2015 年には諏訪地域で下諏訪町に次いで高く 33.2%であった。直近の 2019 年データにおいても 36%になっており、確実に高齢化率は上がっている。

(グラフ 1-1)



出所：諏訪地方統計要覧を基に当会で作成

(2) 産業

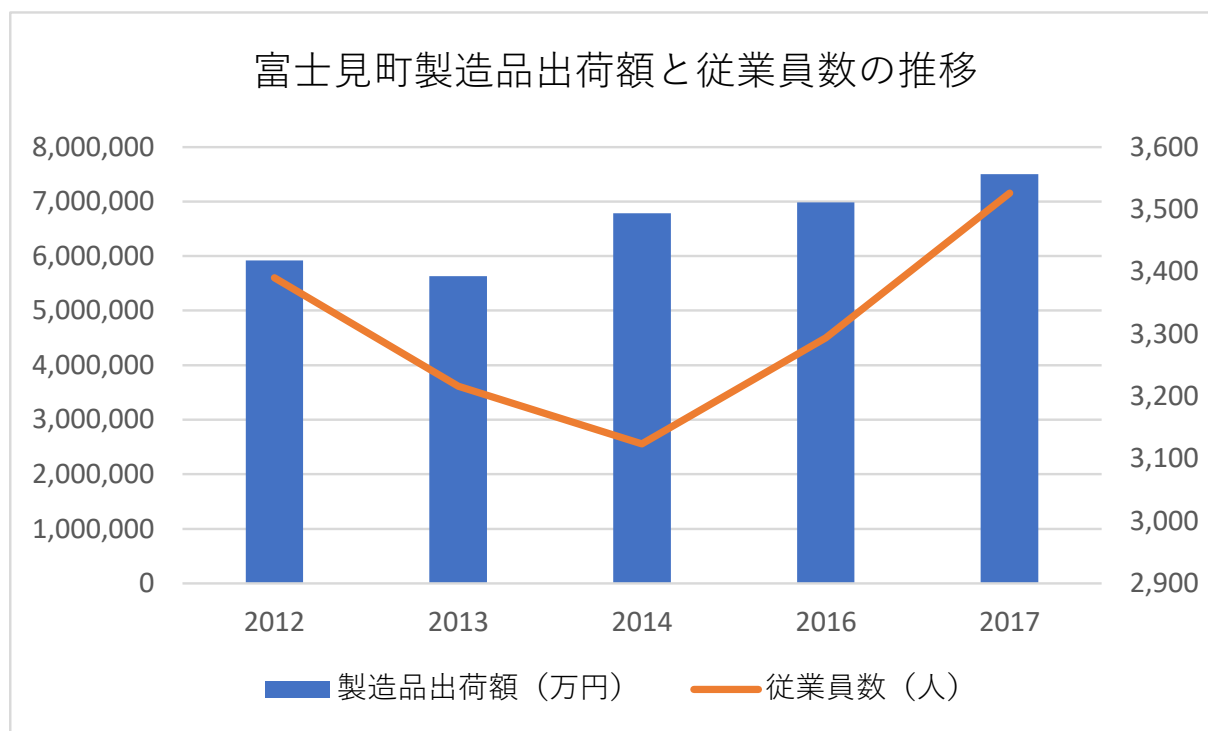
富士見町の業種別の景況感は表 2-1 の通りである。

(表 2-1)

業種	景況感
工業	工業は富士見町の基幹産業の一つである。新型コロナウイルス感染拡大以前は、多くの事業所で人手不足が叫ばれていた。グラフ 2-1 の通り、現実に富士見町の 2016 年工業出荷額も 700 億円を超えてきており、従業員数も 3,500 人を超えている。工業出荷額は過去 10 年においても上から 3 番目の数字である。 しかし、2020 年に入って新型コロナウイルス感染拡大により、状況は一変した。最近の調査では約 7 割の事業所が新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて売り上げが減少している。
商業	グラフ 2-2 の通り、2012 年の商店数及び販売額数の減少が大きい。その後、商店数は増加傾向であるものの、販売額は一進一退である。 しかし、新型コロナウイルス感染拡大の影響で、商業も大打撃を受けた。特に飲食サービス業は、感染の懸念から客足が遠のき、多くの飲食サービス業は売上高が半減した。テイクアウトやデリバリーサービスを始めてから、持ち直している事業所もあるが、多くの事業所はコロナ前の売上には戻っていない。
建設業	グラフ 2-3 の通り、2012 年から 2016 年までのデータでは事業所数及び従業員数ともに減少している。4 年間で実数にして 25 事業所の減少で、率にして 20%である。売上高をみても、2016 年富士見町建設業全体の売上高は 5,746 百万円から 5,712 百万円へ減少している。

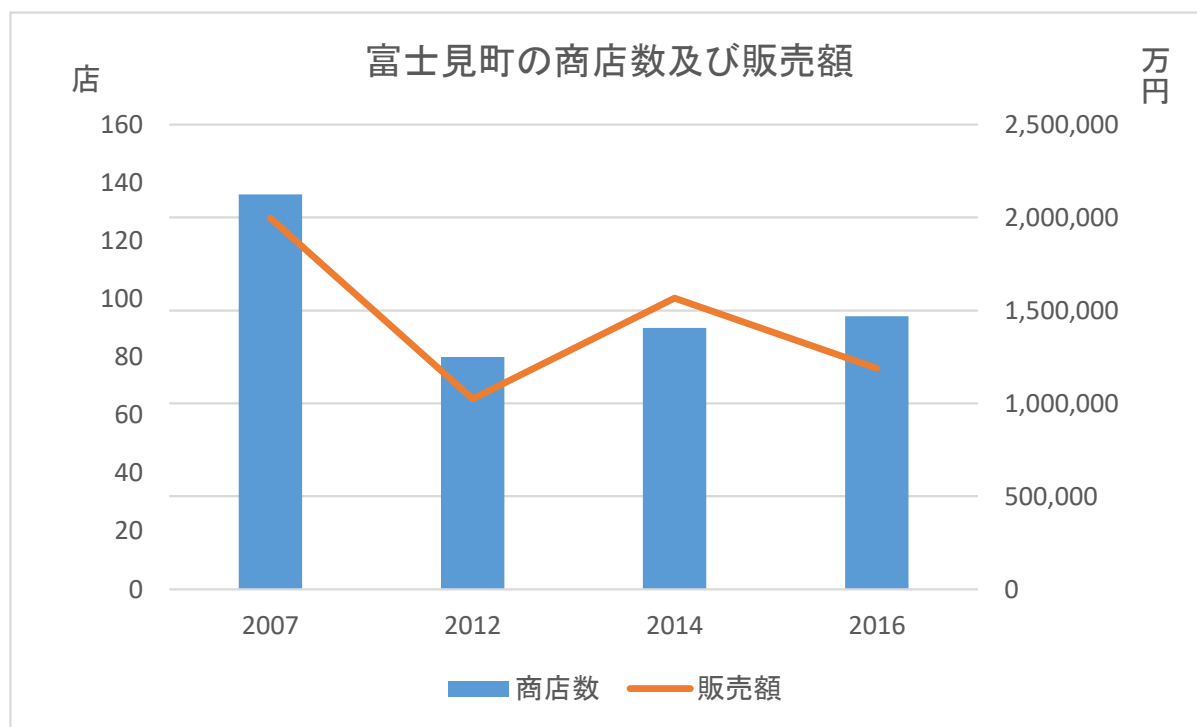
	新型コロナウイルス感染拡大の影響で、当初は輸入品が滞っていたため、資材が日本に入りづらい状況であったため製品の納期遅れがあった。 また、新型コロナ禍の中では、工期の遅れや中止もあり、結果的に受注減につながっている状況もあった。 また、新型コロナを機にテレワークの導入を検討している建設事業者もいる。
観光業	グラフ 2-4 の通り、休日における富士見町の主要観光地の入込客数は、観光地ごとの凸凹はあるが総じて増加傾向にあった。上位 1 位、2 位の富士見パノラマリゾートと富士見高原リゾートの観光客の総数は約 80 万人で順調に推移していた。 ところが、新型コロナウイルス感染拡大の影響で観光客が激減して、観光施設やペンションは大打撃を受けている。 感染拡大予防対策を取りながらも、営業を行っているが感染拡大前の状況には戻っていない。

(グラフ 2-1)



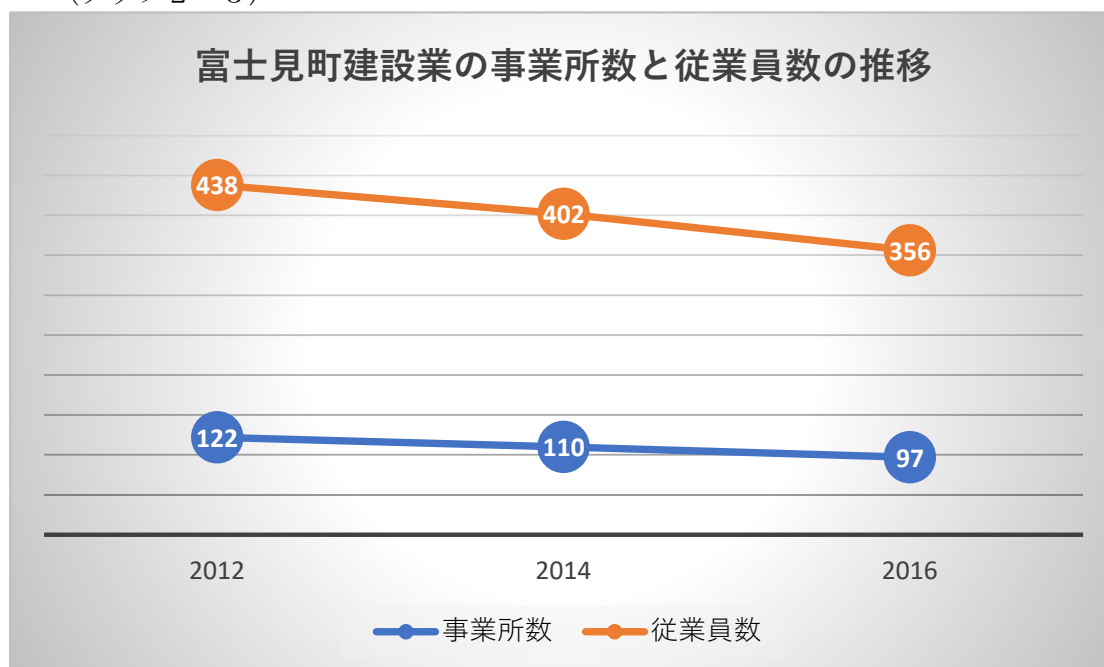
出所：諏訪地方統計要覧のデータを基に当会で作成

(グラフ 2-2)



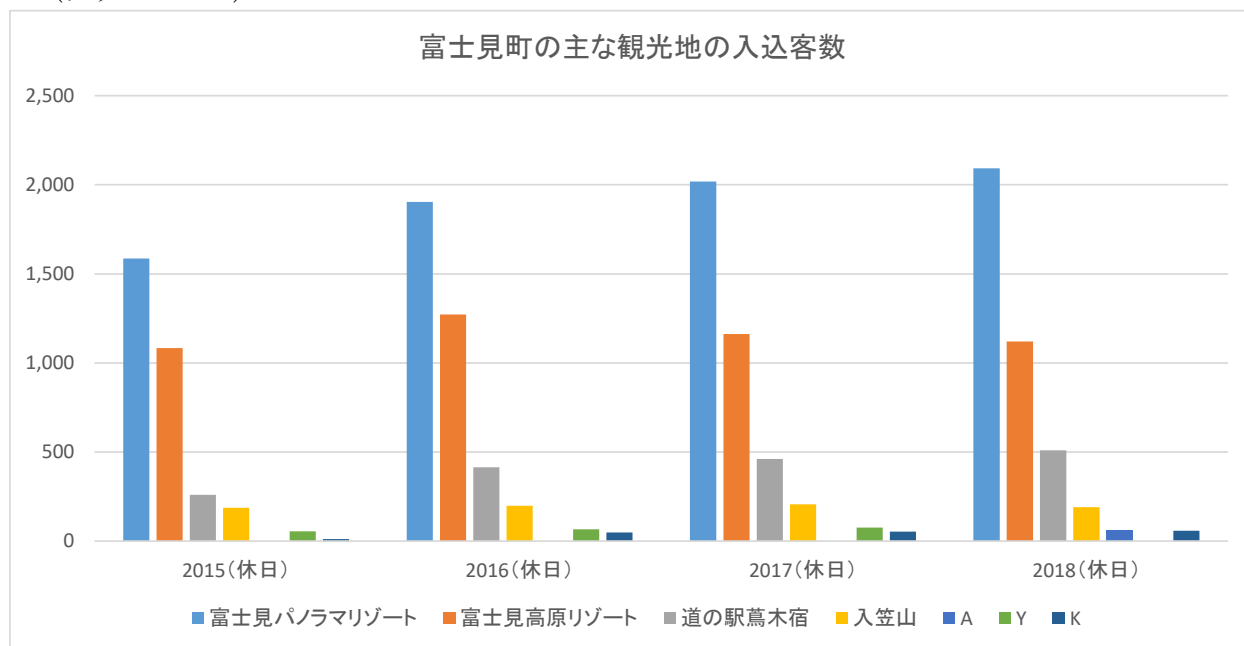
出所：諏訪地方統計要覧のデータを基に当会で作成

(グラフ 2-3)



出所：富士見町のデータを基に当会で作成

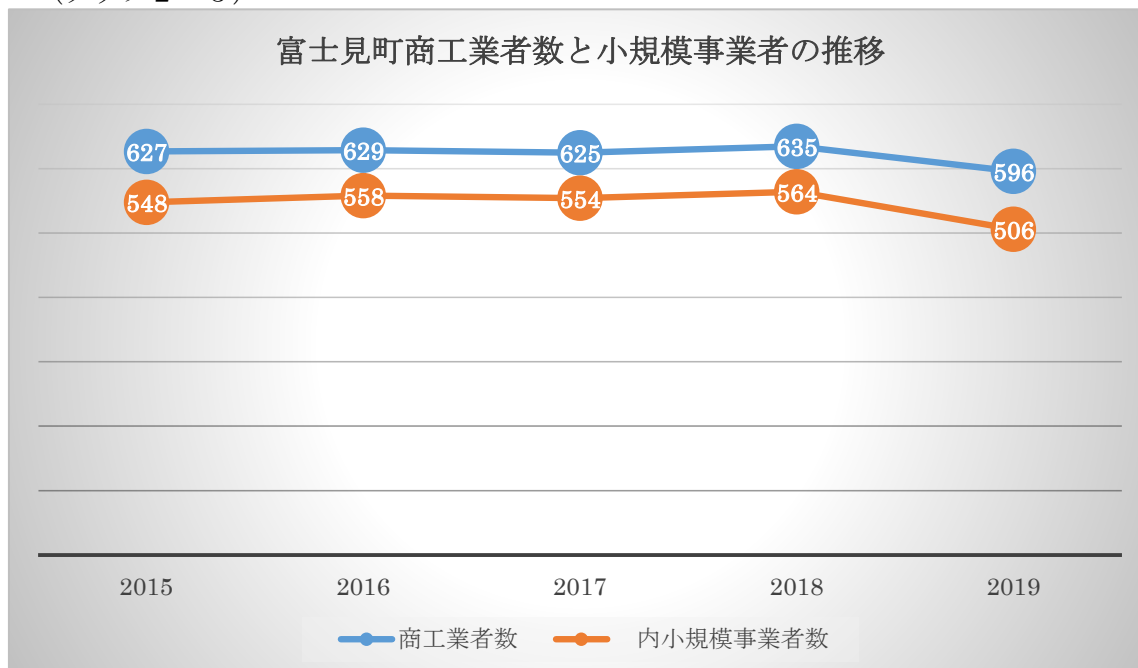
(グラフ 2-4)



出所：株式会社ナビタイムジャパン「経路検索条件データ」を基に当会で作成

富士見町の商工業者数と小規模事業者の推移がグラフ 2-5 の通りである。2015 年からはほぼ横ばいで推移していたが、2019 年は減少幅が大きい。家族経営の小企業の減少が多いとことが考えられる。

(グラフ 2-5)



出所：長野県商工会連合会のデータを基に当会で作成

＜課題＞

どの業種も新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けている。今後も、長期に渡って新型コロナウイルスの影響が続くことが考えられるが、感染拡大防止の対策を講じながら、新たな事業展開を考えていくことが課題である。

業種	課題
工業	従業員数が 20 名以上の中小企業者は後継者がいる事業所が多いが、特に従業員数が 5 名以下の小企業は後継者がいないケースが多い。このため経営者の高齢化が進んでいる。小企業であっても尖った技術・技能を持っている事業所は多い。これらの技術・技能の承継が課題となる。 また、ものづくりで働く若手後継者・経営者が集まった“ものづくり若手塾”がある。将来、企業の経営者になるための自己研鑽や情報交換の場として 6 年前に立ち上げた。この会に対する期待も大きいため、今後の進め方も課題である。 また、小規模事業者の弱点は営業力が中小企業者や大企業に比べて弱いことがあげられる。新型コロナ禍では、展示会も中止になる中で直接営業活動に行くこともできず、新規の受注が取りづらい状況である。新たな販路開拓方法が課題となる。
商業	飲食サービス業は、廃業していくお店もあるが、新規に開業するお店も出てきている。また、過去の創業塾の受講者でも、開業資金が比較的少なく済む飲食サービス業を希望する者は多いこともわかってきた。商工会としても飲食サービス業は、街並みの賑わいの創出につながるため、継続的なフォローアップが課題となる。 卸小売業は、付加価値を付けづらい業種であるため、価格だけでは大手量販店やインターネット販売にはかなわない。新型コロナ禍の中では客離れがより深刻化している。 今後は、地域に根差した卸売業・小売業を目指すために、富士見町らしい付加価値を付けた商品の販売や、ターゲット顧客を地域住民だけでなく、観光客も見据えた取り組みが課題となる。
建設業	近年の事業所数の減少が著しい。製造業と同様に、より家族経営的で小企業な事業所は廃業の方向に向かっている。従事する従業員も減少傾向であり、「きつい」「汚い」「危険」のいわゆる 3K のイメージがある。しかし、ICT を導入して仕事の効率化を図り自社の強みにしていく事業者、また建設業のみに依存せず、異業種へ進出してリスク回避に対応している小規模事業者もいるため、このフォローアップが課題である。 また、勤務先からの独立などで一人親方として小規模事業者になる事業者がいる。この情報を掴みながら支援に繋げていくことも課題である。 さらに、9 頁表 4-3 にある通り森林整備も富士見町の課題である。町内の区有林や民間林の整備が進んでいないため、建設業従事者の協力が必要である。
観光業	新型コロナ禍では、観光客は伸び悩んでいる。GoTo トラベルキャンペーンでも、高級ホテルや旅館にお客様が流れてしまい、1 万円以下のペンションや民宿で利用する人は少ない。 感染拡大防止策を講じながら、お客様を呼び込むための方策が必要である。また、富士見町には「富士見高原リゾート」と「富士見パノラマリゾート」の 2 大観光拠点がある。今後は、連携した取り組みによって相乗効果により、多くの観光客を取り込むことが課題と考なる。 また、富士見町にはこれといった特産品がないため、新たな特産品の開発も課題となる。

〔2〕小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

（1）10年後の小規模事業者の姿

人口減少が続く中で、小規模事業者が減少していくという大きな流れは変わらない。しかし、このような中で、10年後を見据えた場合、この大きな流れをいかにして小さな流れに変えるか、地域内の小規模事業者が適正に維持・成長・発展していくために表3-1の取り組みを実施する。

（表3-1）

① 地域経済牽引小規模事業者の支援	積極的に活動する小規模事業者、いわゆるやる気のある小規模事業者を重点的に支援していく。今後の富士見町の地域を牽引していくために、経営計画や事業計画を策定してPDCAを回しながらもう一段階上のステージへ移行していく支援を行なう。
② 地域の特性を活かした小規模事業者の支援	富士見町の特性である農業や福祉と連携した小規模事業者の支援をしていく。10年後には「ふじみまちブランドとなるB級グルメやスイーツ」、ものづくりとの連携では「ふじみまちビジネスモデルの農業機器・福祉機器」ができる支援をしていく。
③ デジタル化に対応した小規模事業者の支援	小規模事業者であってもデジタルに対応していくことは不可欠である。10年後にはデジタル先進の町にすると同時に、ICTをさらに進めて小規模事業者の商売の仕組みにデジタルを取り入れて新しい仕組みを作り出す。 いわゆる経営資源の「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」に「データ」を追加してデジタルトランスフォーメーション化していく。 富士見町らしい「ふじみまち版デジタルトランスフォーメーション」の実現を目指す。

（2）富士見町総合計画との連動制及び整合性

富士見町では、第2次総合計画以来「世界に^{ひら}展かれた高原の文化都市」を将来像に掲げている。また、具体的には、人口減少を抑制していくためにはテーマとして「住み続けたいまち 住んでみたいまちづくり」を掲げ、すべての政策が人口対策に通じるという意識を持ちながら進めている。

これを実現するために2019年度から2022年度までの4か年の【第5次富士見町総合計画 後期基本計画】では表4-1通りの6つの目標がある。

＜富士見町の将来像（ビジョン）・テーマ＞

将来像（ビジョン）	世界に ^{ひら} 展かれた高原の文化都市
テーマ	住み続けたいまち 住んでみたいまちづくり

（表4-1）＜富士見町の6つの目標＞

①	人口減少に負けないまち
②	産業を強化・創出するまち
③	教育と子育てが充実したまち
④	町民が健康で活躍するまち
⑤	安心安全で生活基盤が確かなまち
⑥	行財政が健全で安定したまち

この中で商工業に関係のある上記②産業を強化・創出するまち及び⑤安心安全で生活基盤が確かなまちでの基本計画では、現状と課題を表 4-2 の通り掲げている。

(表 4-2)

業種等	現状と課題
工業 医療・福祉関係	付加価値額が大きいのはこの2つである。これらの強みを分析して、地域資源を活かした産業に育てていく。 工業については、2008 年から事業所数は減少している一方で、従業員数は 2014 年から増加に転じており、雇用を維持拡大していくことが求められる。
農業	農業就業人口が減少している一方で、大規模経営体が増加しており、農地の集約化が進んでいる。地域資源である農地の有効活用をさらに進めていく。
観光業	観光入込客数が 2010 年以降増加傾向にある。一方で一人当たりの消費額は長野県平均と比べると少ない。来訪を消費に結び付ける体験プログラムが必要である。
商業	2014 年に年間商品販売額が増加したものの、2016 年には減少に転じている。日用品は町内で購入される一方で、衣料品や身の回り品は諏訪市や茅野市で購入されており、地元滞留率を高めていくことが求められる。
建設業	生活基盤である道路や橋梁は老朽化が進んでいる。見回り、点検をしながら改良・維持していくことが必要である。
就業率	全産業の就業率は長野県平均をわずかに上回っているが、就業人口自体は減少しているため政策の実行により、減少数を抑制する。
土地利用	富士見町都市計画マスタープランを始めとする土地利用に関する計画は見直し時期を迎えている。地勢的に特徴を活かしたまちづくりを計画的に進めていくことが求められる。

富士見町が現状と課題を踏まえた中で、今後進むべき方向の基本計画は表 4-3 の通りである。

(表 4-3)

業種等	基本計画
工業 商業	① 商工業の活性化支援 企業の課題を町制度資金や補助金に反映させていく。また、各産業を横断する新しい組織をつくることで連携する仕組みをつくる。さらに、諏訪圏ものづくり推進機構や諏訪東京理科大学と連携して事業の拡大や新しい技術開発に向けた取り組みを支援する。 ② 安定した雇用確保 雇用に関する相談を共有して、町の職業紹介所の機能を拡充するとともに情報発信して有効活用させていく。 また、商工会、地域企業と連携して若者の就労先を積極的に確保すると同時に就労先の情報発信を行う。
農業	① 農業の支援 中心経営体の確保・育成・農地の再基盤整備 ② 地域の活性化 ③ 地産地消の推進 ④ 農業と福祉の連携（農福連携：担い手不足の課題を抱える農業分野と障害者の働く場所の確保を求める福祉分野が連携して双方の課題解消に取り組むこと）

	⑤ 森林整備
観光業	① 2大リゾートを拠点とした観光の推進 富士見の景観と観光資源を活かした環境整備を継続し2大リゾートについてインバウンドを含めた受け入れ環境を重点的に整備すると同時にパンフレット、ホームページなど各種メディアを活用した効果的な情報発信を実施する。 また、縄文遺跡群や文化遺産、自然環境を観光資源として、街歩きツアーを企画し誘客につなげる。天候に左右されない観光地づくりも検討する。 ② 広域連携による観光の推進 八ヶ岳観光圏や諏訪地域観光連盟などの広域連携を強化します。南アルプスユネスコパーク、日本ジオパーク認定地域として自然と人が共生するエリアとして魅力を高める。
建設業	① 都市計画道路の整備 暮らしやすい町づくりを目指して都市インフラを整えていくために、都市計画道路（北通り線、役場通り線）を整備する。 ② 公園の整備・管理 町内の公園を計画的に管理する。 ③ 住宅の安心を確保するため、耐震診断、耐震化工事に関する事業を実施するとともに住環境の改善のためのリフォームへの支援をする。
地域資源を活かした産業振興	① 産業構造の分析 地域の産業構造を分析し、域外から資金を稼いでくる産業同士の連携や域内経済循環を高めるための施策を検討する。 ② 企業誘致に向けた用地の検討 新たな企業誘致に向け国土利用計画、立地適正化計画を策定する中で、企業にも魅力的な用地を確保する。 ③ 新事業の支援 地域資源を活かした新事業の立ち上げや、事業者同士の連携による新事業の立ち上げを支援する。また、富士見森のオフィスを活用した新規事業を支援する。

以上のことを踏まえた上で、富士見町商工会としては、富士見町の将来像である「世界に^{ひら}展かれた高原の文化都市」とテーマである「住み続けたいまち 住んでみたいまちづくり」を踏襲しながら、表4-4の通り将来像（ビジョン）・テーマ・手段を立てた。

（表4-4）＜富士見町商工会の将来像（ビジョン）・テーマ・手段＞

将来像（ビジョン）	訪れ続けたいまち 働き続けたいまちづくり
テーマ	富士見町の特性を活かした魅力ある小規模事業者・中小企業の創出
手段	デジタル技術の活用

（３）富士見町商工会の役割

『主役は小規模事業者である』を基本理念として支援にあたる。

積極的に活動する小規模事業者、いわゆる“やる気のある小規模事業者”に対しての経営計画や事業計画策定支援とアクションプランの実行支援、結果についてのフィードバックなど、常に伴走型の形で支援にあたる。

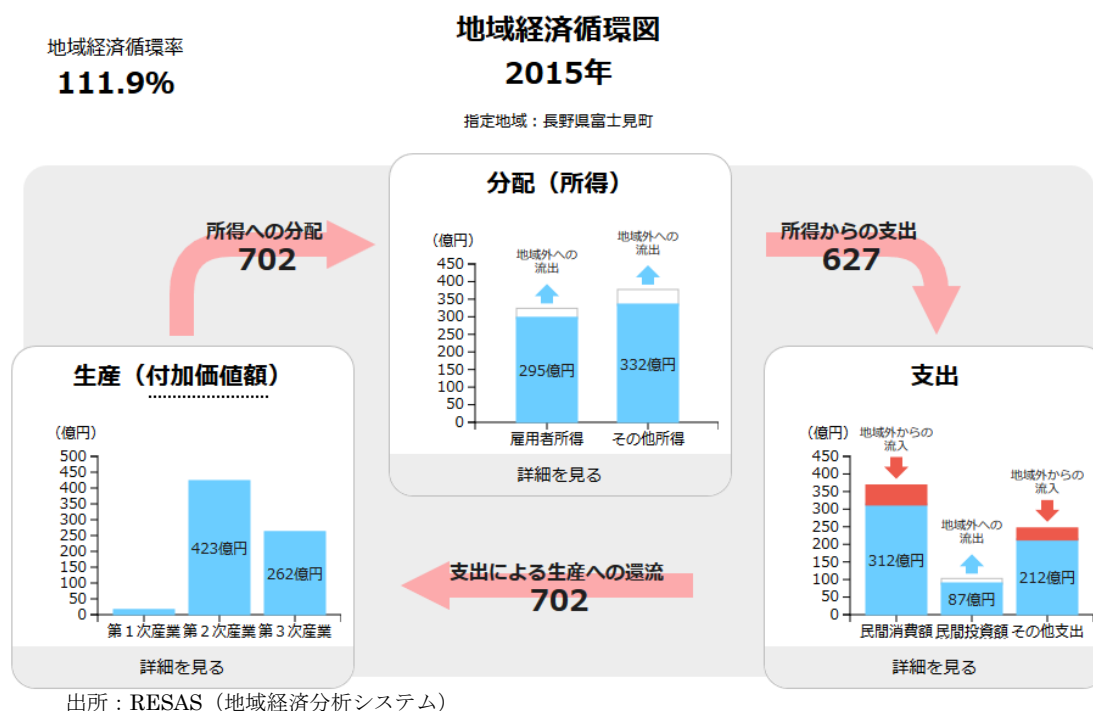
また、富士見町の特性を活かした農業や福祉関係など、商工業以外の産業を連携させて新たなビジネスモデルを創出するための連携支援などである。

すべての支援には、常にデジタル化を念頭に置きながら、ICT による効率化はもちろんであるが、デジタル化による変革（デジタルトランスフォーメーション）までを目標として支援にあたる。

〔３〕経営発達支援計画の目標

ターゲットをある業種に絞り込む方法もあるが、富士見町の産業の特性を考えた時に、図 1-1 の通り付加価値が 423 億円ある基幹産業は 2 次産業の工業である。しかし、観光業を含めた第 3 次産業も 262 億円ありポテンシャルが高い産業である。このため、業種に絞り込むのではなく、全産業を網羅した中で、やる気のある小規模事業者（地域経済牽引小規模事業者）を支援していく。

（図 1－1）



目標①	魅力ある小規模事業者の持続的な発展
目標②	小規模事業者の特性を活かした農業・福祉との連携
目標③	データやデジタル技術を駆使して小規模事業者ビジネスモデルの変革をしていく （デジタルトランスフォーメーションの醸成）

経営発達支援事業の内容及び実施期間													
2. 経営発達支援計画の実施期間、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〕 目標の達成に向けた方針													
目標①	魅力ある小規模事業者の持続的な発展												
方針①	商工会及び商工会議所による小規模事業者支援に関する法律の第2条では、小規模事業者の定義は、商業・サービス業で従業員5名以下、製造業・建設業・その他で20名以下となっている。 一口に小規模事業者と言っても範囲が広い。従業員ゼロの事業所と従業員20名の事業所では、現在抱えている課題も違えば、今後目指す方向性も違う。 これを小企業と小規模事業者に区分して（表5-1）、それぞれをレベル分けする。（表5-2） その中で、重点支援先・普通支援先・単発支援先に区分けをして支援にあたる。 レベル2の事業者をレベル3へ、レベル3の事業者をレベル4へ、レベル4の事業者をレベル5へとステップアップしていく支援を実施する。 また、新たな補助金を検討して小規模事業者の後押しをする。 （表5-1） <table><tr><td>小企業</td><td>従業員数が5名以下の事業所</td></tr><tr><td>小規模事業者</td><td>従業員数が6名以上20名以下事業所</td></tr></table> （表5-2） <table><tr><td>レベル</td><td></td></tr><tr><td>レベル5</td><td rowspan="5"></td></tr><tr><td>レベル4</td></tr><tr><td>レベル3</td></tr><tr><td>レベル2</td></tr><tr><td>レベル1</td></tr></table>	小企業	従業員数が5名以下の事業所	小規模事業者	従業員数が6名以上20名以下事業所	レベル		レベル5		レベル4	レベル3	レベル2	レベル1
	小企業	従業員数が5名以下の事業所											
	小規模事業者	従業員数が6名以上20名以下事業所											
	レベル												
	レベル5												
レベル4													
レベル3													
レベル2													
レベル1													

目標②	小規模事業者の特性を活かした農業・福祉との連携
方針②	<農商工連携> 富士見町としても、農業を通じて雇用確保、経済効果、税効果の公益を新たに創出する目標がある。このことから、地元の農産物を活用した商品のブランド化や販路開拓支援に取り組むために、農業者（4H クラブ等）と商工業者の連携を推進する。 富士見町の代表的な農産物は“セロリ”・“ばれいしょ”・大根・かぶ・レタス・キャベツなど多種多様である。また、あまり知られていないが、富士見町はクルミの産地であるが、そのクルミを他の地域へ送っている。農産物の規格外品の取り扱いにも注目したい。農産物には必ず市場には出荷できない規格外品がある。 これらを町内のペンションや飲食店との連携により、農産物では B 級グルメの開発、クルミを使ったスイーツの開発につなげていく。 また、農業とものづくりの連携もある。農作業で困っていることの解決や新たな農業機械の提案・開発などである。 <福商工連携> 富士見町の高齢化率は 33.6%（2015 年）であり、長野県平均 28.5%（2015 年）と比べても 5.1%高い。推計では 2030 年には 40%を超える勢いである。 また、富士見町には地域医療機関として富士見高原医療福祉センター（通称：富士見高原病院）があり、富士見町社会福祉協議会もある。他地域に比べても福祉環境が充実している。 この福祉関係者と特にものづくりが連携して、富士見町版福祉介護機器の提案や福祉介護環境の改善を行い、ふじみまちブランドの創出につなげる。 農商工連携や福商工連携においては、“ものづくりの若手塾”が推進役として事業を進めていく。ものづくりの若手塾とは、6 年前に立ち上げた製造業の後継者や経営者の若手の会である。富士見町の将来のものづくりを担う彼らの育成も目標②の方針の一つである。 また、目標②については、ふじみまち産業振興センターと連携して進めていく。ふじみまち産業振興センターには、センター長 1 名・コーディネーター 2 名が在籍しており、専門知識を用いているため事業推進には十分に対応可能である。
目標③	データやデジタル技術を駆使して小規模事業者ビジネスモデルの変革をしていく（デジタルトランスフォーメーションの醸成）
方針③	デジタルトランスフォーメーション（DX）とは ICT の活用を通じてビジネスモデルや組織を変革することである。そしてその目的は企業の優位性を確立することである。 富士見町内の小規模事業者、特に小企業者のデータ化・デジタル化は進んでいない。ICT を単なる業務の効率化で終わるのではなく、ICT を手段として小規模事業者の変革を進める。DX の推進には富士見森のオフィスと連携して進めていく。 また、新たな補助金を検討して、小規模事業者の DX 化の後押しをする。

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>

これまで地域内の中小企業景気動向については、全国連が四半期ごとに年4回実施する中小企業景況調査や地元金融機関が毎月発行する経済概況速報について調査結果を確認するのみで、定期的な情報提供は実施していない。

<課題>

小規模事業者の多くは、限られた人材で事業をしているため、事業を廻していくことで精一杯である。ゆえに、独自で情報収集をする機会も少なく、また情報を収集したとしても、限られた分野の情報しか持ち得ないことが課題である。

商工会としては、各機関から調査結果を評価分析手段として活用できていないことがあげられる。また、国等が提供するビッグデータも活用ができていない。これらを単に調査結果を報告するのではなく、各データを基に評価・分析して、いかにして小規模事業者に提供することができるかが課題である。

[2] 事業内容

(1) ビッグデータ等の活用

ア) 地域経済分析システム (RESAS) の活用

従来は、ビッグデータの活用ができていなかったため、地域経済分析 (RESAS) を活用していく。富士見町としても、観光業を基幹産業の一つとして捉えており、新型コロナウイルス感染拡大により壊滅的な被害を被った観光業において RESAS の活用は必須である。分析内容は表 6-1 通りである。

(表 6-1)

項目	分析内容	対象業種
1 地域経済循環マップ	生産分析→富士見町の稼ぎ頭を分析	全産業
2 産業構造マップ	産業の現状を分析	全産業
3 まちづくりマップ・From-to 分析	人の流れを分析	主に観光業
4 産業構造マップ・小売卸売業・消費の傾向 (POS)	消費の傾向分析	主に商業

イ) 諏訪地方の経済概況速報の活用

諏訪地域の経済情報としては諏訪信用金庫が毎月提供する「諏訪地方の経済概況速報」を活用していく。地域に根差した金融機関であるため、諏訪地域の経済状況を把握するためには最適である。この経済概況速報は、業種では製造業、商業、観光サービス業、建設業に分かれており、さらに表 6-2 のように細分類されている。

製造業を例にとれば、新型コロナウイルス感染拡大の影響で受注高は対前年比で、減少している事業所は多い。特に自動車関連はまともに影響を受けていた。しかし半導体関連などはあまり影響を受けていない分野もあるため、一概に製造業は悪いとは言い切れない。

このように、大分類の業種だけでは傾向が掴みきれないため、細分類までの業況の把握は必要であるため、諏訪地方の経済概況速報は有効である。

(表 6 - 2)

業種（大分類）	業種（細分類）
1 製造業	① 金属製品（プレス・メッキ処理・熱処理関係）
	② 一般機械（工作機械・専用機械・検査機械関係）
	③ 電気機械（家電・パソコン・電子デバイス・半導体関係）
	④ 輸送用機械（自動車・ピストンリング・航空機部品関係）
	⑤ 精密機械（時計・カメラ・光学機器・医療機器関係）
2 商業	① 大型店
	② 食料品
	③ 家電
	④ 自動車
	⑤ 飲食店
	⑥ 生花店
	⑦ 燃料販売
	⑧ 靴店
	⑨ イベントホール
	⑩ 野菜直売所
3 観光サービス業	① 上諏訪温泉
	② 下諏訪温泉
	③ 蓼科・白樺湖・車山・富士見等
	④ 諏訪大社
4 建設業	① 公共工事
	② 民間工事

今後は、従来できていなかった評価分析や経済情報などを諏訪信用金庫の職員を交えて、有効性のある分析につなげられるように経営支援員が実施していく。

（２）商業環境調査による地域経済分析

富士見町・富士見町商工会・諏訪信用金庫・信金中央金庫の４者が協力して、商業環境調査を実施する。

本調査は、ビッグデータの活用はもちろんであるが、それ以外の製造業・建設業・農業・起業家などへのヒアリングを実施する。具体的な調査項目や調査方法は決まっていないが、信金中央金庫による分析・解析が期待できるためデータとしては有効である。

(3) 管内小規模事業者の売上高等実態調査

決算や確定申告で商工会に記帳代行などを依頼している事業所や、過去に会員・非会員問わず小規模事業者持続化補助金等を申請した事業者から財務諸表等の提出いただき年 1 回実態を把握する。

この調査方法を採用する理由として、母数は少ないが特に財務的な数値がはっきりと把握できる利点がある。前年比で売上が増加しているのか減少しているのか、利益が増えたのか減少したのかなど、データを蓄積していくことで、これまでの傾向と今後の対策を打つことが可能となる。

また、小規模事業者に対しての郵送等での景気動向調査方法もあるが、この調査では大筋の傾向は掴めるが、個社の正確な数値までの把握はできない。大筋の傾向は諏訪地域の経済概況速報で充分把握できるため、今回この方法は採用しない。

<調査対象者>

管内小企業及び小規模事業者 15 社（法人・個人事業主）	
	内製造業 5 社
	内商業サービス業 5 社
	内建設業 5 社

<調査項目>

① 売上高
② 売上原価
③ 売上総利益
④ 営業利益
⑤ 経常利益（所得）
⑥ 資金繰り
⑦ 雇用状況
⑧ 設備投資

<調査手法>

- ① 調査対象者からの財務諸表の提出
- ② 調査対象者へのアンケートの実施（郵送で回収または WEB サイトによる回答）

<分析手法>

財務関係については、中小企業基盤整備機構が提供する WEB システム「経営自己診断システム」を活用し、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性に係る財務指標を算出する。

非財務関係については、当初は中小企業基盤整備機構が提供する「経営問診票」を活用する。また、特に事業者が意識していない事業の強みなどを引き出しやすい質問内容になるよう問診票を磨き上げていく。

財務及び非財務についても、専門家と連携して分析を実施する。

〔３〕成果の活用

商工会ウェブサイトで公開し、地域経済の現状把握につなげてもらう。また広報等により会員事業所へ周知しながら各課題に対する商工会の支援策と合わせてPRすることにより、小規模事業者が抱える課題にあった支援につなげていく。また、経営支援員等が巡回する際の参考資料とする。

〔４〕目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
地域経済分析システム（RESAS）の活用	0	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
諏訪地方の経済概況速報の活用	0	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
商業環境調査による地域経済分析	0	1 回	0 回	0 回	0 回	0 回
管内小規模事業者の売上高等実態調査	0	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

3-2. 需要動向調査に関すること

[1] 現状と課題

<現状>

事業計画策定にあたり、商業の需要動向調査を実施したが、商工会には経験則がなく、結果として有益な調査結果を得ることが難しい。

<課題>

支援側では、今までは調査を実施しても、調査項目が不足していたこと、またノウハウがないため調査分析も不十分であった。

事業者側では、多くの小規模事業者は需要動向調査の必要性を認識しておらず、認識していたとしても小規模事業者には時間や人に限りがあり調査方法等のスキルもない。

[2] 事業内容

事業計画策定の事業者の業種を考慮してそれぞれに適した需要動向調査をしていく。

具体的には、表 7-1 の通りである。

(表 7-1)

業種	調査項目	手段・手法
工業	①品質 ②価格 ③納期	①展示会等で来場者へのアンケート調査の手法もあるが、来場者も記入において責任がないため信頼性が低い。 また、新型コロナ禍の中では展示会への出展もできないため、現状ではこの手法では難しい。 このために今回は、事業者の社長や営業担当者から聞き取り調査を行う。 その理由は、普段の取引においても、品質・価格・納期など顧客であるお客様からの要求事項や要望事項あると考えその実態調査を行う。
建設業	①価格 ②部屋の造り ③玄関の造り ④リビングの造り ⑤トイレの造り ⑥キッチンの造り ⑦お風呂の造り	①小規模事業者が持ち得ている顧客情報を基に実態調査をする。アンケート形式で消費者からは郵送または商工会 WEB サイト上から回答してもらう。
卸売業・小売業	①味 ②硬さ ③見た目 ④色 ⑤価格 ⑥パッケージデザイン ⑦雰囲気（接客） ⑧清潔感 ⑨商品への要望 ①品揃え	①小規模事業者が持ち得ている顧客情報を基に実態調査をする。アンケート形式で消費者からは郵送または商工会 WEB サイト上から回答してもらう。

	②価格 ③雰囲気（接客） ④清潔感 ⑤商品への要望	
飲食サービス業	〈京平〉 ①味付け ②見た目 ③価格 ④雰囲気（接客） ⑤トイレ ⑥清潔感 〈サロン・ド・ジュネ〉 ①カットの技 ②パーマネントの技 ③シャンプーの技 ④価格 ⑤雰囲気（接客） ⑥清潔感 〈キャトルセゾン〉 ①味 ②見た目 ③価格 ④雰囲気（接客） ⑤特産品の要望	①小規模事業者が持ち得ている顧客情報を基に実態調査をする。アンケート形式で消費者からは郵送または商工会 WEB サイト上から回答してもらう。
観光業	①料理の味 ②雰囲気（接客） ③お部屋 ④お風呂 ⑤価格 ⑥清潔感 ⑦交通手段 ⑧旅行の予算 ⑨家族構成 ⑩土産品に求めるもの	①小規模事業者が持ち得ている顧客情報を基に実態調査をする。アンケート形式で消費者からは郵送または商工会 WEB サイト上から回答してもらう。 また、観光業の需要動向については、個社への需要の他に、観光地としての富士見町への需要動向も合わせて調査する。

分析結果の活用としては、経営支援員等が小企業者や小規模事業者に直接説明する形でフィードバックし、さらなる改善につなげる。

〔３〕目標

需要動向調査については、11 頁の方針①にあげたレベル分けを考えず、小企業者と小規模事業者の区分の中で次の通りとする。なぜならば、需要動向調査に関しては、消費者等の声を事業者にフィードバックできるため、事業計画に即反映できる可能性があるためである。

		現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
支 援 需 要 動 向 調 査 の	調 査 対 象 事 業 者 数 【社】	小企業者	0	30	30	30	30
		小規模事業者	0	10	10	10	10
	計		0	40	40	40	40

4. 経営状況の分析に関すること

[1] 現状と課題

<現状>

これまでは、小規模事業者持続化補助金等の申請や会計ソフトによる記帳支援や記帳代行に努めてきた。しかし、この方法は税務申告のみを目的とした記帳支援で止まってしまい、今後の小規模事業者のマネジメントに活かす管理会計支援に至っていない。

また、小規模事業者自身が経営分析の必要性を感じていないため、管理会計支援を望む声もなかった。

<課題>

本格的な経営分析に関しては、まだ専門的知識が不足しているのが現状である。管理会計と財務会計の違いなど、今後は外部専門家との連携し、またはスキルアップセミナーへの参加など経営支援員の経営分析能力を向上させていくことが必要である。

また、小規模事業者には経営状況の必要性（管理会計と財務会計）を啓蒙していくことが重要である。継続支援するための経営分析の項目や書式を整備するなど手法を統一していく。

[2] 目標

経営状況の分析については、小企業者及び小規模事業者をレベル分けした中で行い目標は次の通りとする。

レベル分けの考え方は、5事業経過策定支援に関することの25頁から29頁で説明する。

			現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
分析件数	小企業者	重点支援先	0	10	10	10	10	10
		普通支援先	0	5	5	5	5	5
	小規模事業者	重点支援先	0	8	8	8	8	8
		普通支援先	0	5	5	5	5	5
		単発支援先	0	2	2	2	2	2
	計		0	30	30	30	30	30

[3] 事業内容

(1) 経営分析の内容

ア) 対象者

経営状況の分析を実施した者すべての小企業者及び小規模事業者。

イ) 分析項目

分析項目は財務分析及び非財務分析とする。

<財務分析>

財務分析では次の表 8-1 から 8-4 の 4 つの指標と損益分岐点売上高を用いて分析する。

【1】(表 8-1)

収益性	小規模事業者がどれほどの利益を獲得しているかを分析する
	① 売上高
	② 売上総利益

	③ 経常利益
	④ 売上総利益率
	⑤ 経常利益率
	⑥ 総資産利益率総資産利益率 (ROA) ≪ 法人の場合 ≫
	⑦ 自己資本利益率 (ROE) ≪ 法人の場合 ≫

【2】(表8-2)

安全性	小規模事業者の倒産リスクを評価する
	① 流動比率
	② 当座比率
	③ 自己資本比率
	④ 固定長期適合率
	⑤ 固定比率

【3】(表8-3)

生産性	経営資源の(ヒト・モノ・カネ)をいかに効率的に使用して付加価値を生み出したかを分析する
	① 従業員1人あたり売上高
	② 従業員1人あたり経常利益
	③ 労働分配率
	④ 資本生産性

【4】(表8-4)

成長性	過去からの売上高や経常利益がどれだけ伸びているかを分析する。
	① 売上高成長率
	② 経常利益伸び率

【5】損益分岐点売上高

管理会計の考え方の損益分岐点売上高を取り入れて損益分岐点比率や安全余裕率を導き出し現状分析をする。

＜非財務分析＞

【1】 後継者情報

後継者に関しては、いるのかいないのか。また、いる場合は親族内なのか親族外なのか調査する。

【2】 表 9-1 の通り、SWOT 分析による内部環境分析と外部環境分析の実施。

(表 9-1)

内部環境	(1) 自社の強みは何か	(2) 自社の弱みは何か
外部環境	(3) 市場での機会は何か	(4) 市場での脅威何か

(1) 自社の強みは何か。

自社の強みを客観的に判断する。事業主の主観的な考えでなく、第 3 者（経営支援員等）の意見を取り入れる。また、小規模事業者の事業主は、“自社に強みはない”と回答する方がいるが、自社の強みに気づいていないだけであるため、経営支援員はそこに気づきを与えてあげることが肝要となる。これには、ヒト・モノ・カネ・情報などから判断していく。具体的には次の項目である。

- ① 認知度やブランド力
- ② 設備
- ③ 価格や品質
- ④ 資源
- ⑤ 立地
- ⑥ サービス・技術力

(2) 自社の弱みは何か。

強みと同様に調査する。

(3) 市場での機会は何か。

表 9-1 の通り外部環境分析には PEST 分析を導入する。

(表 9-2)

① 政治的要因 (法律・法改正・税制等)	② 経済的要因 (景気動向・物価・消費者動向等)
③ 社会的要因 (人口動態・世帯・老年人口・流行等)	④ 技術的要因 (ICT 活用・特許等)

- ① 政治的要因は、規制や市場のルールを変化させるものがあげられる。
- ② 経済的要因は、景気や経済成長など、価値連鎖に影響を与えるものがあげられる。
- ③ 社会的要因は、人口動態など、需要動向に影響を与えるものがあげられる。
- ④ 技術的要因は、ICT など、競争に影響を与えるものがあげられる。

(4) 市場での脅威は何か。

市場での機会と同様に調査する。

ウ) 分析手法

【1】 ローカルベンチマークの活用

小規模事業者と支援者、または支援者同士が同じ目線や枠組みで話せる共通言語として機能してきているローカルベンチマークを活用する。財務分析と非財務分析を網羅しているため、特に法人企業の小規模事業者には有効である。

【2】 クロス SWOT 分析による事業計画策定

SWOT 分析ができれば、クロス SWOT 分析で 4 項目を掛け合わせて事業計画の戦略に落とし込む。また、ローカルベンチマークとも連動させて事業計画の策定をしていく。

表 9-3 の通り 4 つの事象が考えられるが、優先順位は (1) 機会×強み、(2) 脅威×強み、(3) 機会×弱み、(4) 脅威×弱みの順として戦略を立てていく。

(1) 機会×強み

自社の強みを使って、機会を活かすためにどうするかを考える。会社や事業の成長を目指すには良い。

(2) 脅威×強み

自社の強みを活かして、脅威による影響を回避し、また場合によっては機会として活かすことを考える。業界などに対しての脅威も、場合によってはビジネスチャンスになり得る。脅威を避けるだけではなく、可能であれば機会を探すところまで議論する。

(3) 機会×弱み

自社の弱みを補強して、機会を活かす方法を考える。せつかくの機会を活かすためにどうすべきかを議論する。

(4) 脅威×弱み

自社の弱みを理解し、脅威による影響を避ける。もしくは最小限にするためにどうすべきかを考える。会社の業態や脅威のレベルによっては、大打撃を受ける可能性もある。

(表 9-3)

	強み	弱み
機会	(1)機会×強み	(3)機会×弱み
脅威	(2)脅威×強み	(4)脅威×弱み

〔４〕 分析結果の活用

経営分析の結果は速やかに当該事業者へフィードバックし、必要に応じて専門家を交えながら内容の説明を行い事業者理解してもらい事業計画策定や見直しに活用する。また、支援情報等をデータベース化して経営支援員で情報共有をスムーズに行う。

5. 事業計画策定支援に関すること

[1] 現状と課題

<現状>

令和2年度は、小規模事業者持続化補助金申請で30件の事業計画策定支援を行ってきたが、事業計画自体が補助金申請のみで完結してしまい、その後の事業計画実行に繋がっていない。また、支援側からすると経営支援員も新型コロナウイルス感染拡大の影響による支援に追われ、事業計画の進捗状況について定期的な巡回等でその都度確認ができていない。

<課題>

小企業者や小規模事業者は事業計画策定の意識が低い。小規模事業者持続化補助金申請などで必要に迫られて策定することがほとんどである。ゆえに、目的意識を持って事業計画を策定し計画的に実行することができている事業者は少ない。事業計画策定の重要性をいかにして解いていくかが課題である。

[2] 支援に対する考え方

事業計画策定の意義や重要性について漠然と述べても、小規模事業者の意識変化を促せるわけではない。

そこで11頁の目標の達成に向けた方針の通り、まずは小企業者、小規模事業者を5段階にランク分けをしていく。レベル1からレベル5の区分けは、小企業者や小規模事業者への実態調査及び経営支援員の聞き取り調査を基に総合的に判断していく。

(1) 小企業者への支援

ここでの小企業は従業員5名以下のいわゆる三ちゃん企業【父ちゃん・母ちゃん・爺ちゃん（兄ちゃん）】である。

小企業者については、表10-1の通り、レベル4を『重点支援先』とし、レベル3を『普通支援先』、レベル2を『単発支援先』に設定する。

(表10-1)

レベル	基準	優先順位
レベル5	経営計画や事業計画を立て、経営力向上計画や小規模事業者持続化補助金を活用して販路開拓に取り組む事業者	
レベル4	売上高や利益は現状維持か微増で良いが、設備等の更新はしていきたい事業者	①重点支援先
レベル3	売上高や利益は現状維持で良く、所得税（法人税）や住民税を算出するだけの決算・確定申告になっている事業者	②普通支援先
レベル2	売上高などは財務管理や経営状況の分析不足であり、所得税や住民税を算出するだけの決算・確定申告である事業者	③単発支援先
レベル1	売上拡大・利益拡大を目指すのではなく、事業を縮小させて数年後には廃業を考えている事業者	事業承継支援

重点支援先＝レベル４	小企業者のレベル４の重点支援先のレベルは「売上高や利益は現状維持か微増で良いが、設備等の更新はしていきたい事業者」である。 レベル４の重点支援先には経営分析に基づき実態に合わせた個社支援を実施する。その際に、レベル４の重点支援先には事業計画の必要性を説き、必ず事業計画を策定してもらい、策定段階から経営支援員が伴走支援することにより具体的な事業実施スケジュールを明確化していく。また１年サイクルでPDCAを回していき、レベル４からレベル５へ上がるように支援していく。
普通支援先＝レベル３	普通支援先はレベル３に設定する。レベル３の基準は「売上高や利益は現状維持で良く、所得税（法人税）や住民税を算出するだけの決算・確定申告になっている事業者」である。 財務諸表はしっかりと作成できているが、現状に満足してしまい、次期の経営計画等作成までは至っていない。しかし、このような経営者は自分自身の頭の中にはある程度のビジョンがあるため、レベル３にステップアップするために紙ベースの形に落とし込む支援が必要である。
単発支援先＝レベル２	単発支援先はレベル２に設定する。レベル２の基準は「売上高などは財務管理や経営状況の分析不足であり、所得税や住民税を算出するだけの決算・確定申告事業者」である。 レベル２はいわゆる個人事業主の白色申告者を指す。白色申告者は帳簿すら存在していない者もあるため、レベル３へステップアップさせるためにレベル３の基準である青色申告を推奨して、かつ会計ソフトの導入を促し正確な損益計算書及び貸借対照表の作成を支援する。
事業承継支援先＝レベル１	事業承継支援先のレベル１は、廃業を考えている事業者である。現実問題として、後継者がいなくレベル１に入る小企業は多いことが想定される。しかし、小企業であっても、企業価値が高い事業所もあるため、このような企業を引き継いでくれる人や企業のマッチングを支援していく。 まずは、第１段階は富士見町内でのマッチングを支援していく。 第２段階としては、諏訪地域６市町村（岡谷市・諏訪市・茅野市・下諏訪町・原村・富士見町）で立ち上げた諏訪地域広域事業承継マッチング支援連携事業を活用していく。 この事業は諏訪地域で企業価値があるのに廃業を考えている事業所に対して、諏訪地域の中でマッチングの機会を創出するものである。
(２) 小規模事業者への支援 ここでの小規模事業者は従業員５名超２０名以下の事業所である。このクラスの小規模事業者であれば法人企業が多く、財務諸表（損益計算書・貸借対照表）の作成も税理士に委託しているケースが多い。 小規模事業者についても表１０-２の通り、レベル３を『重点支援先』とし、レベル２を『普通支援先』、レベル４を『単発支援先』と設定する。	

(表 10—2)

レベル	基準	優先順位
レベル 5	経営革新計画や地域経済牽引事業計画に取り組み、事業拡大に取り組む事業者	
レベル 4	経営力向上計画やものづくり商業サービス補助金に申請して販路開拓に取り組み売上高を伸ばしていきたい事業者	③単発支援先
レベル 3	売上高や利益は現状維持か微増で良いが、設備等は更新していきたい事業者	①重点支援先
レベル 2	売上高や利益は現状維持で良い事業者で設備等の更新は考えていない事業者	②普通支援先
レベル 1	売上拡大・利益拡大を目指すのではなく、事業を縮小させて数年後には廃業を考えている事業者	事業承継支援

重点支援先＝レベル 3

小規模事業者の重点支援先はレベル 3 に設定する。小規模事業者ではレベル 3 の重点支援先が「売上高や利益は現状維持か微増で良いが、設備等は更新していきたい事業者」である。小企業と同様に前向きな事業所に対して背中を押していき現状のレベル 3 からレベル 4 へステップアップさせる。経営計画や事業計画を立てて PDCA を廻していくように寄り添った支援を実施する。このクラスの小規模事業者は経営方針等を立てている企業も多いが、そのことが従業員に浸透していないこともある。なぜ、経営方針や経営計画が必要なのか、将来の役員候補になりそうな人材も含めて検討していく必要がある。

普通支援先＝レベル 2

小規模事業者の普通支援先はレベル 2 に設定する。小企業のレベル 3 と同じ基準であるため、財務諸表はしっかりと作成できているが、現状に満足してしまい、次期の経営計画等作成までは至っていない。しかし、このような経営者は自分自身の頭の中にはある程度のビジョンがあるため、レベル 4 にステップアップするために紙ベースの形に落とし込む支援が必要である。

単発支援先＝レベル 4

小規模事業者の単発支援先はレベル 4 に設定する。レベル 4 の基準は「経営力向上計画やものづくり商業サービス補助金に申請して販路開拓に取り組み売上高を伸ばしていきたい事業者」である。このレベルは経営者の意欲も高いため、さらなるレベル 5 を目指して、経営革新計画や地域経済牽引事業計画を策定して事業を拡大につなげていくよう支援をしていく。

事業承継支援先＝レベル 1

事業承継支援先のレベル 1 は、廃業を考えている事業者である。小企業者のレベル 1 と同様である。

現実問題として、後継者がいなくレベル 1 に入る小企業は多いことが想定される。しかし、小企業であっても、企業価値が高い事業所もあるため、このような企業を引き継いでくれる人や企業のマッチングを支援していく。

まずは、第 1 段階は富士見町内でのマッチングを支援していく。

第 2 段階としては、諏訪地域 6 市町村（岡谷市・諏訪市・茅野市・下諏訪町・原村・富士見町）で立ち上げた諏訪地域広域事業承継マッチング支援連携事業を活用していく。

この事業は諏訪地域で企業価値があるのに廃業を考えている事業所に対して、諏訪地域の中でマッチングの機会を創出するものである。

限りあるマンパワーであるため、ヒアリングや実態調査を基に小規模事業者をレベル分けして、それぞれのレベルごとに支援策を講じていく。

〔 3 〕 目標

事業計画策定事業者は業種別に偏りがないように選定する。また、事業計画策定目標は経営分析目標の 8 割に設定する。

			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	小企業者	重点支援先	5	8	8	8	8	8
		普通支援先	3	4	4	4	4	4
	小規模事業者	重点支援先	5	6	6	6	6	6
		普通支援先	2	4	4	4	4	4
		単発支援先	0	1	1	1	1	1
	計		15	23	23	23	23	23

〔 4 〕 事業内容

（ 1 ） 支援対象者

表 10-3 は優先順位を表したものである。1 位を重点支援先とし、2 位を普通支援先、3 位を単発支援先と設定する。

優先順位 1 位は小企業者ではレベル 4 の事業者、小規模事業者ではレベル 3 の事業者になる。以下表の通りである。

（表 10-3）

優先順位一位	重点支援先	小企業者レベル 4	売上高や利益は現状維持か微増で良いが、設備等の更新はしていきたい事業者
		小規模事業者レベル 3	

優先順位二位	普通支援先	小企業者レベル3	売上高や利益は現状維持で良く、所得税（法人税）や住民税を算出するだけの決算・確定申告になっている事業者
		小規模事業者レベル2	売上高や利益は現状維持で良い事業者で設備等の更新は考えていない事業者
優先順位三位	単発支援先	小企業者レベル2	売上高などは財務管理や経営状況の分析不足であり、所得税や住民税を算出するだけの決算・確定申告である事業者
		小規模事業者レベル4	経営力向上計画やものづくり商業サービス補助金に申請して販路開拓に取り組み売上高を伸ばしていきたい事業者

（2）手段・手法

手段と手法は表 10-4 の通りである。

（表 10-4）

重点支援先	このレベルの事業者は、先を見越して設備投資を考えている事業者である。現状に満足せずに、事業計画を策定して実施すれば必ず売上が上がり、利益を出す体質になり、設備投資も計画通り策定できることを説いて事業計画策定に導く。 しかし、新型コロナ禍においては、従来通りの事業計画策定では通用しない部分もある。 新たな事業計画策定には経営支援員が積極的に関与し、経営のマンネリ化、重要度の高い経営課題、事業の方向性などについて確認しながら外部専門家を交えて事業計画の策定を行う。
普通支援先	このレベルの事業者は、現状に満足してしまっている事業者である。しかし、新型コロナウイルス感染拡大により、多くの事業者が売上減少している中では、事業計画の策定は売上を伸ばしていくには必ず必要なことである。 また、現状は良い事業者であっても、特に後継者がいる事業者については、事業承継することを考えてさらに上のレベルへ上がって欲しい。 そのためには、相談内容により経営分析を実施し、課題の洗い出しや進むべき事業の方向性などを判断しながら、必要に応じて専門家を交えて事業計画の策定を行う。
単発支援先	このレベルの事業者は小企業者の場合、経営分析以前の段階であり、日々の記帳から支援していく必要がある。個人事業主は白色申告者が多いため、青色申告のメリットや貸借対照表・損益計算書の重要性を訴えていき、レベル3へ上がる支援をしていく。 小規模事業者の場合はレベル4になる。経営計画や事業計画を策定して実行に移している事業者が多いことが予想される。事業者の中には PDCA を回しながらも行き詰まり感を抱えている小規模事業者もいる。また、新型コロナ禍においては、従来通りの事業計画策定では通用しない部分もある。 相談内容により経営分析を実施して、必要があれば専門家を交えて事業計画の策定を行う。事業計画によっては、経営革新計画や地域経済牽引事業計画を紹介してさらに上のレベルを目指していくよう支援する。

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>

令和2年度のフォローアップ支援事業者20件であるが、進捗状況の確認などはほとんどできていない。

<課題>

事業計画策定後のフォローは、小規模事業者持続化補助金の報告書の作成時にヒアリング等で確認することがほとんどで、策定した事業計画の進捗状況や評価についてのフォローが薄い。

[2] 支援に対する考え方

支援に対する考え方は、事業計画を策定した全ての事業者を対象として、表11-1のように重点支援先、普通支援先、単発支援先に区分して確実なフォローアップ支援に繋げていく。

なお、支援内容としては訪問による事業計画の遂行状況の把握、進捗状況の把握を行い、事業計画と進捗状況がずれている場合には、必要に応じて専門家を交えながら事業計画と進捗状況の乖離理由の洗い出しを行うことにより、課題の解決を図り事業計画のスムーズな実行を促すとともに、当初の予定通りの実行が難しい場合には事業計画の見直しと再策定に向けた支援を行う。

[3] 目標

				現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業策定後の実施支援	フォローアップ対象事業者数【社】	小企業者	重点支援先	15	8	8	8	8	8
			普通支援先	0	4	4	4	4	4
		小規模事業者	重点支援先	5	6	6	6	6	6
			普通支援先	0	4	4	4	4	4
			単発支援先	0	1	1	1	1	1
	計			20	23	23	23	23	23
	頻度(延べ回数)【回】	小企業者	重点支援先	30	96	96	96	96	96
			普通支援先	0	16	16	16	16	16
		小規模事業者	重点支援先	15	72	72	72	72	72
			普通支援先	0	16	16	16	16	16
			単発支援先	0	2	2	2	2	2
	売上増加事業者数【社】			0	11	11	11	11	11
	利益率 1%以上増加の事業者数【社】			0	11	11	11	11	11

[4] 支援内容・手段・方法

支援内容、手段及び方法は表 11-1 の通り実施する。

(表 1 1 - 1)

重点支援先	重点支援先の事業者については毎月訪問し、事業計画の進捗状況を把握する。特に財務分析の収益性については必ず確認する。 また、新たな課題があれば、課題解決に向けたフォローアップを行い、事業計画と進捗状況にずれがある場合には、事業計画との乖離理由の洗い出し、必要に応じて専門家を交えながら事業計画の修正と対応策を検討し、事業計画完遂に向けた支援をする。
普通支援先	普通支援先の事業者については4半期に一度程度訪問し、事業計画の進捗状況を把握する。特に財務分析の収益性については必ず確認する。 また、新たな課題があれば、課題解決に向けたフォローアップを行い、事業計画と進捗状況にずれがある場合には、事業計画との乖離理由の洗い出し、必要に応じて専門家を交えながら事業計画の修正と対応策を検討し、事業計画完遂に向けた支援をする。
単発支援先	単発支援先の事業者については6か月に一度程度訪問し、事業計画の進捗状況を把握する。特に財務分析の収益性については必ず確認する。 また、新たな課題があれば、課題解決に向けたフォローアップを行い、事業計画と進捗状況にずれがある場合には、事業計画との乖離理由の洗い出し、必要に応じて専門家を交えながら事業計画の修正と対応策を検討し、事業計画完遂に向けた支援をする。

7. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

〔1〕現状と課題

<現状>

工業については、新たな需要開拓のために展示会出展を年度内に2回実施している。毎年10月開催の諏訪圏工業メッセ及び2月開催のテクニカルショウヨコハマである。公募については、商工会工業部会を中心に広く公募してできるだけ多くの小規模事業者に出展してもらおうと心掛けている。

支援側としては、公募・小間の確保及び運営・販路開拓に向けた営業支援をしている。特に営業支援については、ふじみまち産業振興センターのコーディネーターと連携して支援にあたっている。

建設業については、特に実施していない。

小売業、飲食サービス業については、4年前から商工会主催の「縄文ハロウィン」イベントで自社商品を出店して販売することPRに努めている。

観光業については、富士見町等が実施しているイベントに参加し協力体制を取っている。

<課題>

工業については、小規模事業者の中でも特に小企業者が販路開拓のために展示会等へ出展するためには、マンパワーや営業ノウハウを基にした営業提案力が必要であること、また特に小企業者にとっては出展料が高額なために出展したくてもできない状況であることが課題である。

また、小企業者にとって展示会は“中小企業者が出展するもの”という認識があり敷居が高いと思われる。このようなことが原因で展示会出展者が固定化してきている現状もある。

建設業に関しては、せっかくの自社独自の技術や工法などを持っていてもPRする場がないことがあげられる。

小売業や飲食サービス業については、10月開催の「縄文ハロウィン」が定着してきており、個社の商品をPRする場にはなっているが、その後商品売上につながっているかフォローアップができていない。

観光業については、ペンションなどの自社の努力のみで、商工会としては、商工会ウェブサイトへ掲載するWEB上支援にとどまっている。

いずれにしても、新型コロナ禍の中では動きづらい状況である。

また、支援側の商工会においても、デジタルトランスフォーメーション化を進めていくためには、まだ土壌ができていない。

〔2〕支援に対する考え方

新型コロナ禍の中では、新たな需要開拓の展示会出展には非常に慎重にならざるを得ない。現実には、諏訪圏工業メッセ2020とテクニカルショウヨコハマ2021は中止になった。商業イベントの縄文ハロウィンも中止が決定してしまった。民間企業が主催する展示会では開催しているものもあるが、出展するにはかなりのリスクが伴うことが予想される。

このような現状を考えると、来年度以降も展示会出展できないことやイベントが開催されないことが考えられる。

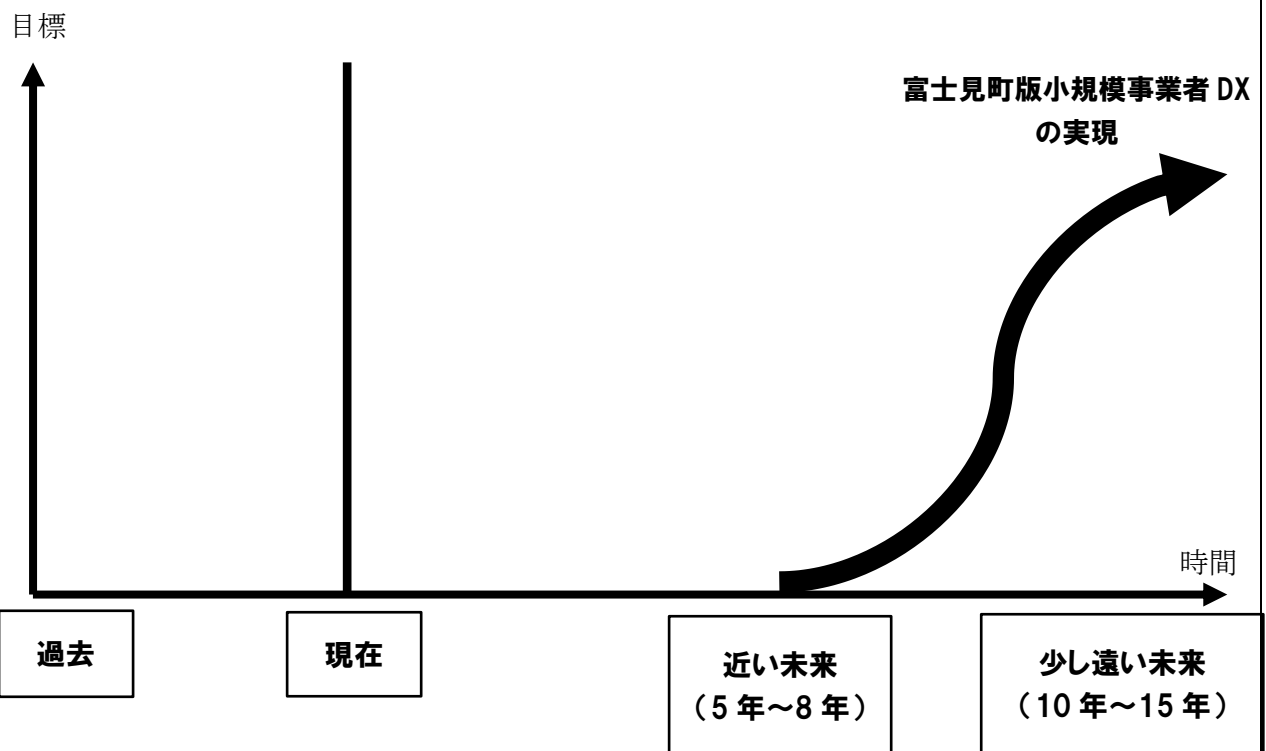
新たな需要開拓には12頁の目標3で掲げた『データやデジタル技術を駆使して小規模事業者ビジネスモデルの変革をしていくこと（デジタルトランスフォーメーションの醸成）』が必須になる。

しかしながら、現状では小規模事業者がすぐにデジタルトランスフォーメーション化（DX化）を進めていくこと困難である。33頁の図2-1の通り、小規模事業者にはDXの醸成期間が必要である。DXの醸成期間はICTの深化期間でもある。

現在は、新型コロナ禍の中で迷走している小規模事業者である。製造業などは、WEB会議やオンライン商談会（展示会）の試みもあちこちで聞こえてくるが、どこも初めてであるため、効果や成果は未知数である。飲食業のテイクアウトを始めた当初は注文も入っているが、継続的に続けていくためには、もう一工夫が必要である。

“少し遠い未来”のDXの達成に向けて、“現在の状況”に柔軟に対応しつつも、“近い未来”に向けての支援が必要である。

(図 2 - 1)



(表 1 2 - 1)

時間	新型コロナ	ビジネスの形式	小規模事業者	商工会
過去	新型コロナウイルス出現前	対面ビジネスが基本 (電話・FAX・e-mail などの非対面ビジネスも存在していた)	①パソコンやスマートフォンを持っていない。 ②パソコンやスマートフォンを持っていても、使い方が限定的である。 ③パソコンなどの使い方がわからず、ICT が業務の効率化ではなく、邪魔をしていることもある。(非効率化)  ICT に頼らなくても、電話・FAX でなんとか商売ができていた小規模事業者。	4 年 前 に 商 工 会 WEB サイトをリニューアルして、小規模事業者の情報を発信している。
現在	新型コロナウイルス禍	対面ビジネス+非対面ビジネス	①新型コロナウイルスの出現で非対面ビジネスを嫌でも受け入れなければならない状況である。 ②しかし、非対面ビジネスを取り入れても、商売が成り立たない業種もある{(サービス業(理美容業)・宿泊業など)} ③一方で、WEB 会議・テイクアウト・自社 WEB サイト製作など非対面ビジネスに取り組み始めている  ①ICT に取り組まないと商売が成り立たない小規模事業者も出てきた(製造業など) ②ICT に取り組んでも売り上げに繋がらない小規模事業者もいる(宿泊業など)  小規模事業者は新型コロナウイルス禍で迷走している	ICT の必要性に気付いている小規模事業者には補助金申請などの支援をし、そうでない小規模事業者や ICT を拒否している小規模事業者には、ほとんど支援をしていない。 商工会 WEB サイトについては、新規登録者がいない。

近い未来	新型コロナウイルス禍	対面ビジネス+非対面ビジネス+DXの醸成（ICTの深化）	①小規模な製造業にあったIoT化 ②小規模な建設業にあった i-Construction 注）の推進 ③小規模な小売・飲食サービス業にあった ICT 化 ④小規模な観光業にあった ICT 化  ICT に取り組むことで、非対面のビジネスモデルを構築しながら、さらなる効率化を実現できる小規模事業者	やる気のある小規模事業者へのさらなる支援と ICT の必要性を感じていないまたは気付いていない小規模事業者への啓蒙が必要である。 新たな商工会 WEB サイトの構築が必要である。
少し遠い未来	新型コロナウイルス禍	対面ビジネス+非対面ビジネス+DXの醸成+事業の变革	DX の取り組み例 ①製造業の機械装置のデータを蓄積し、AI 分析をかけて軽微な異常から機械の故障を察知する（未来予測） 従来は熟練者しか分からなかった異常を事前に察知できる。 ②小売業や飲食サービス業では、販売実績に合わせて、天気や温度に合わせて需要の予測をする（需要予測） など  データを蓄積して新たな商品やサービスと付加価値を生み出す小規模事業者	富士見町らしい DX へ取り組もうとしている小規模事業者の支援と対応が必要である。

注） i-Construction とは、建設現場の効率化を図る取り組み。 i-Construction の推進により、企業の経営環境を向上させ、働く人の賃金水準を上げ、また建築現場の労働環境を改善して、働く人にとって魅力ある業界にすること。

〔３〕目標

			現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
新たな需要開拓に寄与する支援	工業	オンライン商談会 出展事業者数	0	20	20	20	20	20
		成約件数／社	0	5	5	10	10	15
	建設業	オンライン住宅展 示場	0	0	0	4	4	7
		売上高／社／年	0	0	0	100 万 円	200 万 円	200 万 円
	小売業	ふるさとチョイス への登録	0	5	5	5	10	10
		売上額／社／年	0	0	5 万円	5 万円	10 万円	10 万円
	飲食サ ービス 業	富士見町グルメサ ミットへの登録	20	20	25	25	30	30
		売上額／社／年	70 万円	100 万 円	100 万 円	100 万 円	150 万 円	150 万 円
	観光業	各事業者ウェブサ イトの充実	11	11	11	15	15	18
		売上額／社／年	0	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円

〔４〕事業内容

業種	事業内容	詳細
工業	オンライン商談会（B to B） IOT 化の推進	新型コロナウイルス感染拡大の中では、直接人と人が相対して商談をするリアル展示会の開催が難しい。そのような中で、直接人と人が相対せずに商談ができるオンライン商談会を開催していく。 現在、このオンライン商談会は富士見町が主導して製作中である。 オンライン商談会の弱点は、情報が少なくなることである。もちろん写真や動画により、より詳しい説明を掲載していくがやはり限界がある。そこで、ふじみまち産業振興センターのコーディネーターを介してより詳しい解説を付けて確実にマッチングにつなげていく。 また、同時に IOT 化を進めていき、将来の DX 化につなげていく。
建設業	オンライン住宅展示場（B to C） i-Construction の推進	小規模事業者では住宅展示場を持つことが難しい。また、自社ウェブサイトを持っている事業者も少ない。新型コロナウイルス感染拡大でお客さんと頻りに会うこともなるべく避けたい。そこでオンライン上に各事業者の住宅展示場を設けて、施工例や自社の独自の技術や工法を掲載していく。単に写真だけでなく動画によるリアリティ効果も取り入れていく。

		また、同時に i-Construction の推進していき、将来の DX 化につなげていく。
小売業	ふるさとチョイスへの登録 (B to C) 仮想地域通貨の検討	ふるさと納税があるので、ウェブサイト“ふるさとチョイス”の返礼品として登録する。現在富士見町の返礼品登録数は 118 件あるが、小規模事業者への周知と登録を斡旋していく。 また、仮想地域通貨の検討をしていき、将来の DX 化につなげていく。
飲食サービス業	富士見町グルメサミットへの登録 (B to C) 地域仮想通貨の検討	富士見町にはグルメサミットがあり、参加店舗を廻るとスタンプが QR コードにより付与される。スタンプが溜まったら富士見町役場に申請して商品券と交換するシステムである。 また、仮想地域通貨の検討をしていき、将来の DX 化につなげていく。
観光業	各事業者ウェブサイトの充実を図る (B to C) 地域仮想通貨の検討	新型コロナウイルス感染拡大の影響で最初に影響を被った業種の一つが観光業である。 観光業はお客様に富士見町へ来ていただいて始めて商売が成り立つ業種である。ウェブサイト上では、宿泊施設の紹介や予約が中心となる。 新型コロナウイルス感染拡大の影響で、依然として厳しい状況であるが、各事業者のウェブサイトを充実させて顧客獲得に努めていく。場合によっては観光業専門家を交えて検討していく。 また、仮想地域通貨の検討をしていき、将来の DX 化につなげていく。

8. 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>

新型コロナウイルス感染症対策に係る事業者支援及び富士見町管内における喫緊の課題が山積していた現状もあり、外部有識者を招聘して見直しを行うことが難しかった。

<課題>

第1次で策定された経営発達支援計画はPDCAのサイクルを回すことができなかった。計画を立て、実行するまでは良かったが、その後のチェック機能と、どのように改善していくかの機能が図られていないことが課題である。

[2] 事業内容

図13-1の通りPDCAの役割を明確して、事業評価及び見直しを行う。

(1) 経営発達支援計画協議会の設置

富士見町産業課長・外部有識者（中小企業診断士）・諏訪信用金庫富士見東支店長・法定経営指導員をメンバーとする協議会を設置して年1回開催し、経営発達支援計画の進捗状況の評価と見直しを行う。

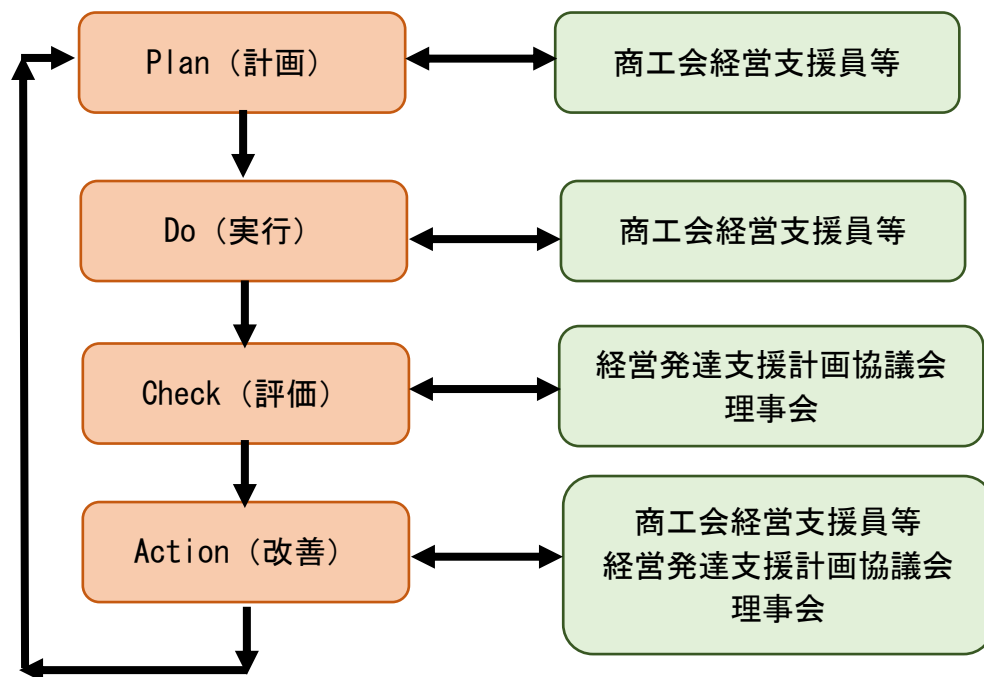
(2) 理事会への報告

年1回、協議会での評価と見直しを理事会へフィードバックさせて、次年度の計画に反映させていく。

(3) 管内小規模事業者への周知

管内の小規模事業者が誰でも閲覧できるように、商工会館に掲載するとともに、富士見町商工会ウェブサイトへアップロードして広く周知する。

(図13-1)



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>

長野県商工会連合会が主催で開催する基礎研修や専門研修を受講して資質向上を図っている。また、確定申告時には、諏訪地域の商工会議所・商工会連絡会が主催する税務研修に参加して、税務の知識習得に努めている。

<課題>

長野県商工会連合会の基礎研修や専門研修を即小規模事業者還元することが難しい。これは、数時間の座学では身につかないことと、研修で受けた事例が小規模事業者から相談案件として上がってくるのが少ないと考えられる。

日々の案件でよくある税務・財務・労務関係は、担当者が研修を受講してきており、小規模事業者への相談対応は可能である。しかし、担当者が不在時は小規模事業者へ満足できる対応ができない時があるため、担当者以外への知識の共有が課題である。

また、経済動向調査や需要動向調査のデータベースを基にした分析能力とそれから導き出す事業計画策定能力はまだ不足していると考えられるため、今後知識の習得と応用能力が必要となる。

ICT活用スキルについても、一部の経営支援員に偏ることがあるため、他の職員も含めた知識レベルの底上げが必要である。

〔2〕事業内容

（1）スーパーバイザーや上席経営支援員の活用

長野県商工会連合会には、スーパーバイザーや上席経営支援員がいる。スーパーバイザーは、経営支援員を長年経験した方で、知識や経験が豊富である。また、上席経営支援員は、主に民間企業において長年勤務された方が多く、その業種や分野にエキスパート支援員である。

長野県商工会連合会の基礎研修や専門研修を受講した後に、小規模事業者に即還元できる内容やすぐには必要ないが将来的には小規模事業者が知っておくべきことがあれば、スーパーバイザーや上席経営支援員に講師をお願いして、再度経営支援員に対して研修を実施する。これは、研修内容を再確認すると同時により実務に合わせて知識を深掘りさせていくことが目的である。

（2）職員間の定期ミーティングによる資質向上

経営支援の事例など月に1回（年12回）職員間のミーティングを実施し意見交換を行うことで、支援情報の共有と支援能力の向上につながる取り組みにしていける。また、参加した講習会やセミナーなどについては、別に時間を設けて参加した職員が講師となり経営指導員等に向けた所内セミナーを開催し、知識の平準化を図る事により支援能力の向上に結びつける。

（3）職員間の情報の共有

職員間の情報の共有として次の事項を実施する。

- ① VPN等のファイル共有する。
- ② 長野県商工会連合会のカルテ入力システム「小規模事業者支援システム」への入力と確認
- ③ サイボウズガルーンスペース及びファイル管理の利用。

（4）業種別審査事典の活用による知識習得

約1,500以上の業種に関する特色や市場規模、業界の動向、業務内容や特性などの記載があり、金融機関など専門機関における事業性評価などにも活用されている。支援対象の業種を事前に調査し、地域内に多い産業についても把握しておくことなど、経営支援員等が小規模事業者を支援する際の基礎知識として習得する事により支援能力の向上につながる。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

[1] 現状と課題

<現状>

伊北諏訪グループ（南箕輪村・箕輪町・辰野町・富士見町・原村）での定例会は年3回、富士見町・原村の伊北諏訪グループ諏訪ブロックは月1回開催していたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響で、相対しての会議は極力減らしている。この会議では、小規模事業者への支援実績や個々に抱えている案件などを報告して皆で協議し最適な支援につなげている。

<課題>

新型コロナ禍であるため相対して会議がなかなか開催できない。リモート会議の提案もあったが、人数が多くなることもありまだ実現できていない。伊北諏訪グループの定例会はいわゆる経営支援員のための会議であるため、他の一般職員と情報が共有できているとは言い難い。

諏訪地域は4商工議所と2商工会の経済団体であるが、商工会議所地区の情報が入りづらいことも課題である。

[2] 事業内容

全ての会議において共通することは、新型コロナ禍での会議であるため、感染予防対策に万全を期して開催していくことが必要となる。

(1) 伊北諏訪グループ定例検討会（年3回）

上伊那地区の南箕輪村・箕輪町・辰野町と諏訪地域の富士見町・原村の経営支援員と県商工会連合会の南信支所からセンター長が参加して年3回程度開催している。

各地域の小規模事業者の現状や課題、また経営支援員が抱えている難しい案件についても、この会議で発表して最適な支援につなげている。

この会議は、同じ悩みを抱えている支援員が課題を共有でき、経営支援員の小規模事業者支援に対するスキルアップにつながっている。

(2) ふじみまち産業振興センター定例会（週1回）

センター長1名・コーディネーター2名・富士見町産業課1名・富士見町商工会1名で週1回定例会を開催している。行政の情報や商工会の情報をセンター長やコーディネーターとともに共有している。行政の情報と商工会の情報が集約されるため、小規模事業者に向けたワンストップ支援が可能となる。

(3) 諏訪広域事業承継ネットワーク（年3回）

諏訪地域の6経済団体が小規模事業者の事業承継マッチングや事業譲渡などを含めた支援のための情報交換会を定期的に行っている。具体的案件や経過報告などを議題として、譲りたい小規模事業者と譲り受けた小規模事業者の要望に応えられるように心掛けている。

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>

第5次富士見町総合計画の中でも人口減少の現実を謳っている。国勢調査によると2015年の富士見町の人口は14,493人である。今後、少子高齢化で人口減少がさらに進むと2045年には1万人を割る見込みとなる。また、高齢化率も高く2015年では33.2%である。長野県平均は30.1%であり、県平均よりも高い。

このような中、小規模事業者も減少傾向である。2012年には約700事業者であったが、2016年は680事業所に減少している。4年間の減少数は20社で約3%の減少である。中でも家族経営的な小企業者の減少が著しい。また、後継者がいないため経営者の年齢も高くなっていく傾向である。

<課題>

小規模事業者の減少していく大きな流れは変えることは難しい。しかしながら、減少スピードを少しでも緩和できるように、いかにして移住者を増やすか及び企業を誘致するのかが課題である。

[2] 事業内容

今後の地域経済の活性化で重要なことは、主役は誰であるのかの認識とその主役を盛り立てるためにはどのようにしたら良いのかである。

主役は『小規模事業者』である。そして、その主役お盛り立てるためには、『各種団体との連携と調整』が重要になる。すぐに地域活性化につながらなくても、商工会支援員等は常にアンテナを高くして各種団体の情報収集と情報共有をして連携を模索する準備も必要である。

地域経済の活性化のために以下の事業を実施する。

(1) 富士見町就職移住説明会事業

富士見町が主催で共催にふじみまち産業振興センター、富士見町商工会、富士見町労務対策協議会の4者が連携して年に2回開催している。町内企業が約15社参加して富士見町内で働きたい人、移住したい人の相談を受けている。前回の反省点や参加企業からの要望事項を聞きながら、事前の打ち合わせ会議を2回実施している。また、地元の県立富士見高等学校とも連携を取り、地元高校生にもなるべく地元企業に就職していただくよう、事務局レベルで開催に合わせて打ち合わせをしている。

この説明会は、富士見町で開催するだけでなく、昨年度は長野県アンテナショップ「銀座NAGANO」でも開催している。

(2) ふじみまち産業振興センター事業

2019年4月に富士見町と富士見町商工会で立ち上げた“ふじみまち産業振興センター”がある。この組織はセンター長1名・コーディネーター2名で、富士見町商工会から経営支援員がリーダーとして出向し、サブリーダーは富士見町産業課から出向している。

本センターの業務としては、富士見町の特性である農業あるいは介護福祉と商工を連携させて、新たな“ふじみまちらしいビジネスモデル”を構築しようと検討している。

1年に2回評議員会を開いて事業報告をするとともに情報交換を実施している。評議員会のメンバーは、富士見町長・富士見町商工会長・長野県諏訪地域振興局商工観光課長・八十二銀行富士見支店長・諏訪信用金庫富士見東支店長である。

(3) 諏訪広域事業承継マッチング支援連携事業

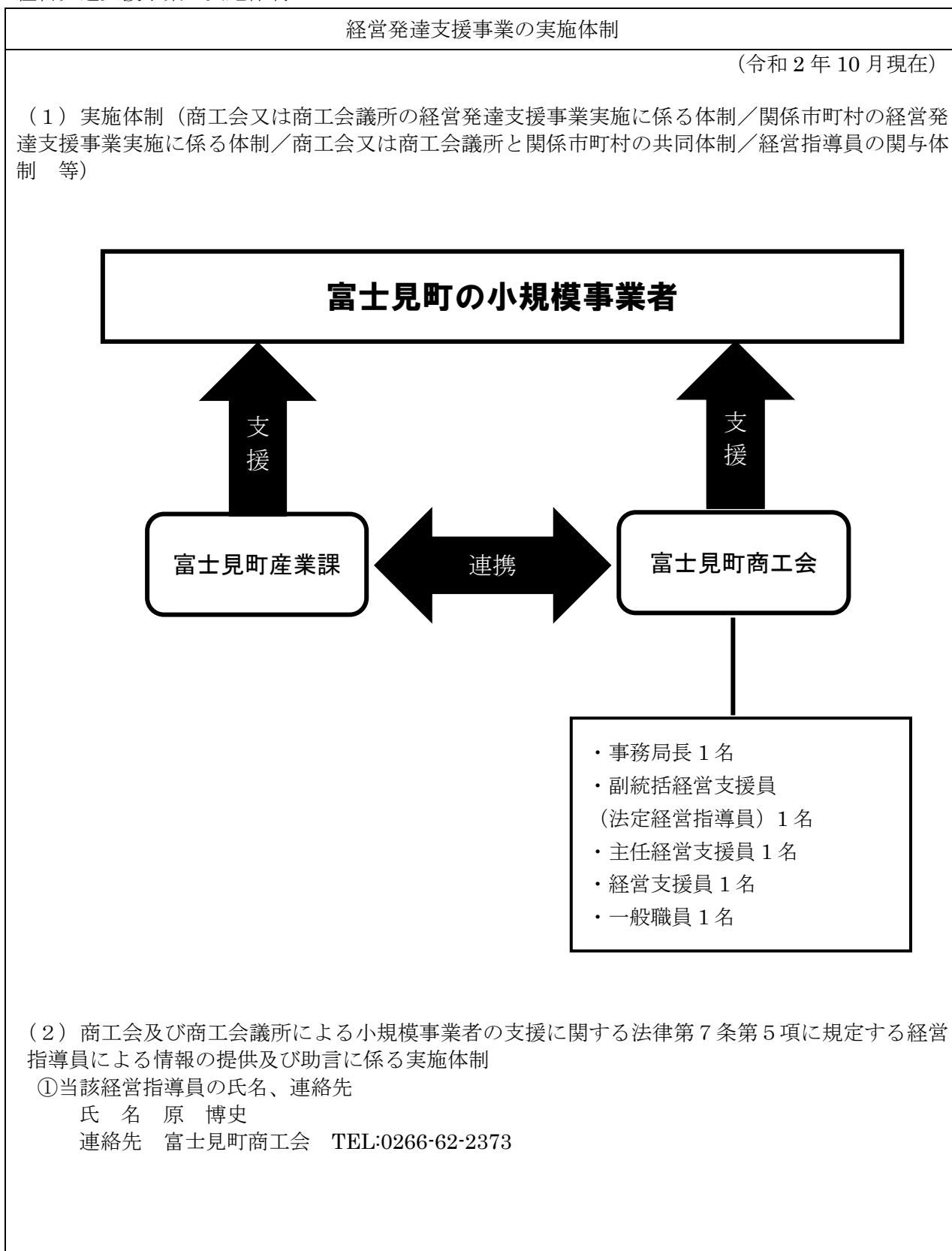
諏訪地域の4商工会議所（岡谷市・諏訪市・茅野市・下諏訪町）と2商工会（富士見町・原村）が連携して、年2回担当者会議を開催している。各市町村で抱えている事業承継の案件で単会内での承継が難しい場合は、広域ネットワークで解決できるように組織化した。

この事業には、諏訪地域の金融機関（八十二銀行・諏訪信用金庫・長野銀行・長野県信用組合・日本政策公庫・商工組合中央金庫）とも連携をとり、秘密保持契約書を締結して慎重に進めている。

また、案件によっては、長野県事業引継ぎ支援センターと連携してより広域的な支援をしている。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②当該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の提供等を行う。

（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

〒399-0214 長野県諏訪郡富士見町落合 10078-1

富士見町商工会

TEL:0266-62-2373 / FAX:0266-62-5644

e-mail:fujimi@fujimi-ts.org

②関係市町村

〒399-0292 長野県諏訪郡富士見町落合 10777

富士見町産業課商工観光係

TEL:0266-62-9342 / FAX:0266-62-4481

e-mail: sangyou@town.fujimi.lg.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)

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
必要な資金の額	3,000	5,000	3,000	3,000	3,000
講師謝金	500	500	500	500	500
講師旅費	300	300	300	300	300
資料購入費	200	200	200	200	200
印刷製本費	350	350	350	350	350
展示会出展費	650	650	650	650	650
広報費	1,000	3,000	1,000	1,000	1,000

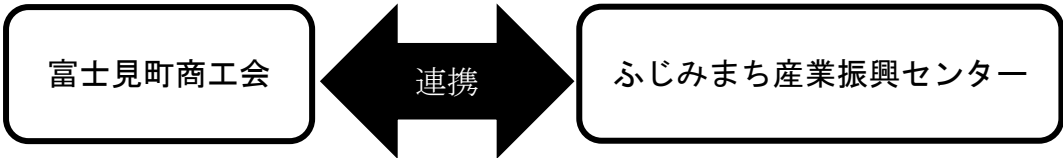
(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金・県補助金・町補助金・会費収入・事業収入

(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	
① 諏訪信用金庫 長野県岡谷市郷田 2-1-8 理事長 今井 誠	
② ふじみまち産業振興センター 長野県諏訪郡富士見町落合 10078-1 センター長 細川 久	
連携して実施する事業の内容	
① 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向調査の一つとして、諏訪信用金庫が毎月提供する「諏訪地方の経済概況速報」を活用していく。 また、データを基にした評価分析や経済情報などを諏訪信用金庫も交えて有効性のある分析につなげていく。	
② 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 12 頁の目標②で上げた「小規模事業者の特性を活かした農業・福祉との連携」を実施していく上で、専門的知識を有しているふじみまち産業振興センターと連携をしていく。	
連携して事業を実施する者の役割	
① 地域の経済動向調査に関すること 諏訪信用金庫からは経済概況データの提供と評価分析への助言を担ってもらう。諏訪信用金庫との連携は、金融機関側から見た小規模事業者データがあるため、より幅広いビッグデータの活用ができる効果がある。	
② 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること ふじみまち産業振興センターには専門知識を持ったコーディネーターが 2 名在籍している。彼らの役割は農業者や福祉関係者との仲介役を依頼するとともに、新たな需要開拓に向けた事業の深掘り効果が期待できる。	
連携体制図等	
① 地域の経済動向調査に関すること	 <pre> graph LR A[富士見町商工会] <--> 連携 B[諏訪信用金庫] </pre>
② 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること	 <pre> graph LR A[富士見町商工会] <--> 連携 B[ふじみまち産業振興センター] </pre>