

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	原村商工会（法人番号 1100005008300） 原村（地方公共団体コード 203637）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】 小規模事業者の地域住民のニーズに応じる（近隣市町村の大型店と差別化を行う）ことによる地域に密着した事業展開の強化や、域外（観光客含む）のニーズに応じることによる外貨獲得のための事業展開を支援することにより、地域経済の活性化を図る</p> <p>【目標②】 小規模事業者のデータやデジタル技術の活用や新たな商品開発（事業者の連携を通じた商品開発を含む）等を支援することにより、魅力・活力のある村づくりを行う</p> <p>【目標③】 上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） 2. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・展示会・商談会等を活用した商品調査 3. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の経営分析 4. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定支援 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象） 6. 新たな需要の開拓支援 <ul style="list-style-type: none"> ・展示会・商談会の出展支援 ・「DX 推進セミナー」後の実行支援 ・八ヶ岳まるごと収穫祭でのテストマーケティング支援

連絡先	<p>原村商工会 〒391-0104 長野県 諏訪郡原村 6555 TEL:0266-79-4738 FAX:0266-79-5718 e-mail:harasyo@po9.lcv.ne.jp</p> <p>原村 商工観光課 〒391-0192 長野県 諏訪郡原村 6549-1 TEL:0266-79-7929 FAX:0266-79-5504 e-mail:shokan@vill.hara.lg.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 原村の概況

原村（以下、当村）は、長野県の諏訪盆地の南東に位置し、八ヶ岳連峰西麓のなだらかな高原に東西に細長く広がる。東に八ヶ岳連峰、北に蓼科山、北西に諏訪湖、そのはるか後方に北アルプス連峰、南には南アルプスを望むすばらしい景観にも恵まれた、みどりと光あふれる高原の村である。面積は、43.26 km²で農用地が26.4%、山林・原野が45.6%で約半分を占め、宅地は約9%で村全体面積の1割程度となっている。

交通では、村内に鉄道の駅が無いことから、最寄りの利用駅はJR中央本線「茅野駅」「青柳駅」「すずらんの里駅」「富士見駅」などになり、村内及び近隣市町を結ぶセロリン号等の路線バス、中央自動車道を利用する高速バスのバス停がある。広域道路網としては、中央自動車道諏訪南インターチェンジが富士見町と原村の境にあり、東京都心まで約2時間半、名古屋まで約3時間の距離となる。また、基幹となる道路ネットワークとしては、国道20号に平行して走る主要地方道茅野北杜荻崎線、一般県道5路線及び村道のエコライン、ズームラインなどがある。原村商工会（以下、当会）は、当村唯一の商工団体である。



出典：原村商工観光課「はらむら物語第5版」

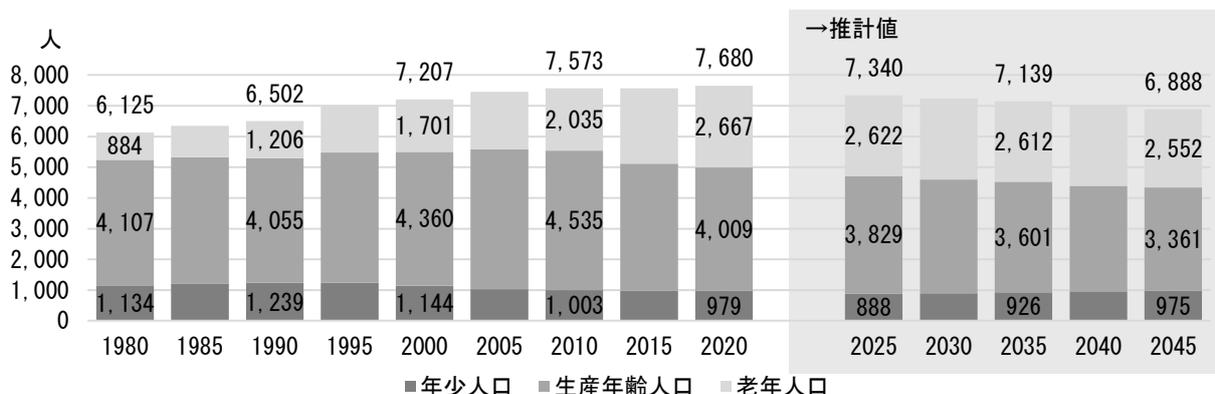
イ 人口

当村の令和4年8月1日時点の人口は7,662人（住民基本台帳）である。

国勢調査および原村地域創生総合戦略の結果を基に人口推移をみると、人口は増加傾向で推移していたが、今後は減少傾向に転じることが見込まれている。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口は増加傾向、生産年齢人口及び老年人口は減少傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和2（2020）年の34.7%から令和27（2045）年には37.0%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の52.2%から令和27（2045）年には48.8%に低下する見込みである。

【原村の人口推移・将来の推計】



出典：2020年以前…総務省「国勢調査」、2025年以降…原村「原村地域創生総合戦略」

ウ 特産品

(a) 特産品

当村の基幹産業は農業である。昼夜の気温差が大きく晴天率が高いことで、みずみずしい野菜や色鮮やかで日持ちのする花き栽培も盛んとなっている。

主な特産品は下表のとおりである。

■ 主な特産品

特産品名	概要
高原野菜	当村は標高 900～1300m の高原地帯にあり、降水量が少なく、日照時間が長いため、セロリ、レタス、キャベツ、ホウレンソウなど、高原野菜の栽培が盛んである。なかでもセロリの生産量は日本一を誇る。
花き	当村は標高が高いため、太陽の強い日射しを受けて、深くてきれいな花の色を付けるのに最適な環境である。カーネーション、アネモネ、スターチス、トルコギキョウ、シクラメンなどの栽培農家が多く、出荷の時期には美しい花を見ることができる。

(b) 「原ブランド特産品」の商品認定

当村では、特産品の魅力により、村の認知度やさらなるイメージアップを図り、地域経済を活性化することを目的に、村内のすぐれた特産品を「原ブランド特産品」として認定している。原ブランド特産品の条件は、①村の農産物を活用した加工品や製品、②村の地域資源や魅力を発信できる商品、③村の伝統的な文化や風習を生かした商品のいずれかに該当することである。

認定された特産品については広く広報し、積極的に情報発信・販売戦略等を行なっている。

■ (参考) 原ブランド特産品の認定商品

認定商品名	概要
天然糖蜜	寒冷地でも栽培できるソルガム（サトウキビの一種）を使用している。無添加で煮詰めてシロップにしており、独特の風味がある。また濃密で糖度が高いため長持ちする。
ベリーソース	原村産のベリーに砂糖だけを加えて作っている。酸味がある「シーベリー」は健康食品として人気だが、国産の栽培量は少なく希少である。ドレッシングやヨーグルトのトッピングなどに使える。
原ビレッジ 高原ワイン	無農薬・有機栽培で生産した原村産のブドウ 100%で作られたワイン。コンコード種を高原で栽培しているため若干アルコール度が低く仕上がり、香りが高いと評判である。

エ 観光資源

当村は、八ヶ岳の裾野のなだらかな傾斜地に広がる高原の村である。山や谷は少なく、村内からは東に八ヶ岳連峰の雄大な景観を望めるほか、北には蓼科山、北西には北アルプス、西には諏訪湖や入笠山、南には南アルプスや富士山も見渡せる 360 度のパノラマが広がっている。

当然に最大の観光資源は「八ヶ岳」であり、それ以外の主な観光資源は下表のとおりである。

■ 主な観光資源

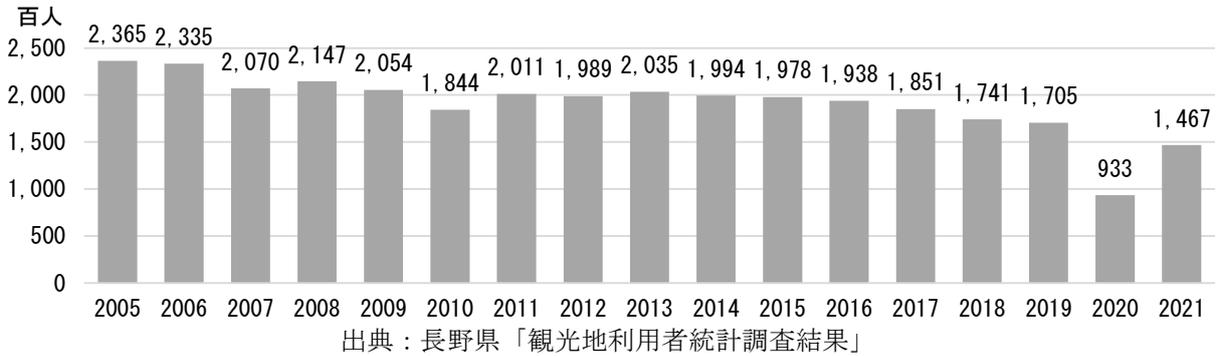
観光資源名	概要
八ヶ岳自然文化園	カラマツや白樺が立ち並ぶ広大な園内にはストライダーパーク、パターゴルフコースなどアウトドア施設が充実。他にも芝生広場や、ドッグラン、貸し自転車が楽しめるコーナーなど、ファミリーでのんびり過ごせる施設が揃っている。
八ヶ岳美術館 (原村歴史民俗資料館)	原村出身の芸術家 清水多嘉示の彫刻・絵画、書家 津金雀仙の書、村内の遺跡から出土した縄文土器や石器等を常設展示しているほか、企画展も開催。建物は日本を代表する建築家、村野藤吾設計となっている。散策路では屋外彫刻と季節の山野草が楽しめる。
八ヶ岳温泉	天然温泉「もみの湯」は、地下 1,300m から湧出している温泉である。併設の宿泊施設「縦の木荘」には、テニスコートやサッカー等ができるグラウンド、屋内ゲートボール場を有す。

原村ペンションビレッジ

日本最初のペンション村ともいわれる原村ペンションビレッジでは約 60 軒のペンションが営業している。そのほかクラフト作家による各種体験、信州の高原らしい素材を活かしたグルメも豊富である。

オ 観光地延利用人数の推移（調査地点：ハヶ岳中央高原/市町村名：原村）

令和 3（2021）年の観光入込客数は 14.7 万人である。推移をみると、微減傾向で推移していることが読み取れる。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、令和 2（2020）年は急減している。



カ 産業

(a) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当村の平成 24 年の事業者数は 420 社、平成 28 年の事業者数は 386 社である。

小規模事業者数は平成 24 年が 384 者、平成 28 年が 345 者であり、4 年間で 10.2%減少している。産業別の減少数をみると、建設業が 10 者、製造業が 6 者、宿泊・飲食業および医療、福祉がそれぞれ 5 者となっている。

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業者数	89	61	7	51	101	16	74	21	420
小規模事業者数	88	56	7	42	92	10	68	21	384
平成28年									
事業者数	79	55	3	53	94	13	72	17	386
小規模事業者数	78	50	3	43	87	5	64	15	345
増減(H28年-H24年)									
事業者数	△10	△6	△4	2	△7	△3	△2	△4	△34
増減割合	△11.2%	△9.8%	△57.1%	3.9%	△6.9%	△18.8%	△2.7%	△19.0%	△8.1%
小規模事業者数	△10	△6	△4	1	△5	△5	△4	△6	△39
増減割合	△11.4%	△10.7%	△57.1%	2.4%	△5.4%	△50.0%	△5.9%	△28.6%	△10.2%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(b) 業種別の現状

i_商業

商業に関しては村内に大型店は無く、隣接する富士見町、諏訪市に大型商業施設がある。村内での生鮮食料品や身の回り品は JA が運営する A コープ 1 店舗、コンビニエンスストア 1 店舗、生活雑貨を販売する小規模小売店が 1 店舗あるのみである。そのため、当村から車で 60 分圏内の松本市や隣接する山梨県の超大型店や諏訪圏域の大型店への顧客流失に歯止めがかからない状態にある。

観光地という側面から県外等からの移住を含めたカフェ等の飲食店の創業が毎年一定数ある一方で、既存事業者は事業主の高齢化及び事業承継の遅れや後継者不在から廃業が進み、地域小規模事業者が減少しており、創業及び事業承継による店舗・事業者の維持が課題となっている。

ii_工業

かつて「東洋のスイス」呼ばれた諏訪圏の精密技術の歴史から、当村の製造業は、自動車部品、産業用機械部品の精密部品加工に携わる家族経営による小規模事業者が大半を占めている。

近隣の同業他社では、設備の老朽化や経営者の高齢化により廃業する者が増加する中、加工技術もあり小回りの利く村内小規模事業者には試作品や小ロット品など一定の受注がある。一方で人員不足により加工業務に専念せざるを得ないため、待ちの営業姿勢が強く販路開拓や新規取引先開拓には苦慮している。そのため、IoT や DX 活用によるバックオフィスなどの業務効率化や経営力強化への取組や、後継者問題が課題となっている。小規模事業者でも技術的優位性のある企業は取引先や後継者もおとり事業承継への課題は少ないものの、経営者の高齢化や機械設備の老朽化に伴い技能・技術の承継が課題となっている企業は多い。また、全体的に原材料価格の上昇と加工価格への転嫁難、人手不足が課題と言える。

中央道諏訪南 IC から距離的に近く、工場の新規進出や空き工場の問い合わせも年に数件ある。土地は豊富に有しているがほとんどが山林や耕作地のため建設を断念している。河川がないため土砂災害警戒区域は村内に一部しかなく、防災面や物流面で地利的な優位性を活かしきれていない。

iii_観光業

当村は、「八ヶ岳自然文化園」「樫の木荘・もみの湯」「八ヶ岳中央農業実践大学校」「八ヶ岳美術館」が主な観光拠点となっている。

この周辺には日本のペンション発祥地とも呼ばれる 50～60 程のペンションが集積した「ペンションビレッジ」がある。比較的若い経営者は、小規模事業者持続化補助金や長野県の助成事業を活用し販路開拓に努め、固定客も獲得しているが、40 年度ほど前に開業したペンションがほとんどで、「施設の老朽化」「経営者の高齢化」「事業後継者の不足」が最も顕著な業種である。

一方で近年ではペンションの廃業に伴い、事業形態を食料品製造業やシェアハウス、飲食店として創業する小規模事業者もいる。

繁忙期以外では、関東圏、中京圏からの学習旅行を分宿で受け入れているペンションが多くあるが、高齢化による体力の限界により断っているペンションも多く、ペンション集積地としての需要の取りこぼしが課題となっている。

iv_建設業

村内の中堅企業は、移住や二地域居住を希望する移住者向けに販路を拡大している企業や、事業再構築補助金などを活用し本業以外の異業種へ進出してリスク回避に対応している企業もあるが、土木、建築を営む「一人親方」の小規模事業者が大半を占める。

商圏は、諏訪圏全域と隣接する山梨県の現場が多い。現状ではコロナ禍による移住者が購入する新築物件、中古物件のリフォーム需要が好調で繁忙であるが、ほとんどの事業所が大手の下請けで、受注単価の低迷、円安や海外情勢による原材料の高騰、納入遅延による工期の長期化、人手不足が課題となっている。

キ 移住者の増加

長野県が公表した 2022 年 7 月 1 日時点の住宅地基準地価は、諏訪圏域で唯一原村が 26 年ぶりの増加（0.7%上昇）に転じた。要因としては、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴いテレワークが普及したことによる移住や二地域居住の移住者の増加が挙げられている。更にコロナ禍前では 50 代～60 代が中心だったが子育て世代を含む 20 代～40 代も増えている。

村では 2008 年から先輩移住者らでつくる「田舎暮らし案内人」が移住希望者の相談に乗ってきたことや、18 歳以下医療費無料など福祉・健康の村づくりを進めてきたことも要因に挙げている。2011 年に販売を開始した「払沢上フラワー団地」でも売れ残っていた区画もコロナ禍で売れ行きが好調となり、今年 6 月に完売している。

自然豊かで風光明媚な原村は別荘も多くありイメージも良いため、アフターコロナの今後もこの流れは続くと予想される。人口減少に転じておらず、若い世代や子育て世代が増加している原村では新たなビジネスの芽が生まれることも十分にあると考える。

ク 第5次原村総合計画

第5次原村総合計画（平成28年度～令和6年度）の商工・観光に該当する箇所は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点からみると、「産業振興による魅力、活力ある村づくり」のために、①商工振興では、地域に密着した事業展開や、買い物環境や情報提供、事業者の自主的な事業展開の促進、事業者の経営マネジメント向上促進、②観光振興では、農家やクラフトマン、宿泊施設等との連携による体験型・滞在型可能の促進、観光ニーズに対応する魅力あるメニューの充実などを目指している。

■基本構想（平成28年度～令和6年度）

将来像

「人と自然と文化が息づく 美しい村」

基本理念（産業）

3. 産業の連携による活力あるむら

本村は、高原野菜、花卉の一大産地であるうえに、60軒以上のペンション村や各種観光施設を有し、豊かな自然環境や美しい景観が注目を集めています。

また、古くから行われている裂き織（ぼろ機織）などの伝統工芸に加えて、近年は都市から移り住んだクラフトマンや芸術家のみなさんも本村の誇る財産です。

これらの産業や施設、それらを支える人々は元気な村づくりにおける重要な“資源”（構成員）であり、様々な可能性をもっています。これらの本村の強みを最大限に生かし魅力の発掘・再生を行い、住民と行政によるいきいきとした協働の活動で結びつけてこそ、村の活性化への道が開かれます。

このような観点から、今後は、本村の伝統工芸と移住者の芸術・工芸等の技術・文化との交流を通じて、多面的な機能を持つ農業を主軸にしながら、森林などの資源と、観光や工業、商業、サービス業等様々な産業が関連・連携を深めながら観光農園、特産品加工、芸術・工芸等、住民主体の原村らしい新しい地域産業を形成し、経済活動が村内で循環して地域力を高めていく新しい「しくみ」をつくりまします。

村づくりの目標

目標4 産業振興による魅力・活力のある村づくり

課題：輝く村として誇れる「原村ブランド」の創出

原村の特性を活かした魅力ある就業・雇用機会の創出

■後期基本計画（令和3年度～令和6年度）

第4節 産業振興による魅力・活力のある村づくり

第2項 観光を中心にした、各産業間の連携

1. 農業と連携した観光振興

- ①工房や農家等の体験施設のネットワーク化と、体験メニューの提案
- ②ペンションなどの宿泊施設や工房、農家等との連携による体験型・滞在型観光の促進、受入れのコーディネート体制の創設
- ③農作物収穫体験等による新たな観光魅力の付加
- ④モデルコースの提案と宣伝活動の推進
- ⑤地域を挙げてのおもてなしの心の醸成

2. 森林を活用した観光振興

- ①森林資源を活用した交流の推進
- ②森林資源を活用し、環境や健康に配慮した観光の促進

3. 観光拠点の再生とネットワークの整備

- ①原村版DMOの研究（観光村づくり）
- ②地域資源を活用した滞在型モデルコースの提案・PR
- ③各種施設やイベントなどの連携による活性化推進
- ④観光ガイドの育成
- ⑤情報ネットワークの構築による総合案内機能の整備やWi-Fiによる観光情報発信
- ⑥ホームページなどによる観光情報の発信
- ⑦観光拠点の強化

⑧魅力的な観光づくりの継続

第3項 「原村ブランド」を活かした観光振興

1. 農産物の付加価値化
 - ①ワイン用ぶどう生産の推進／②農産物の販路の拡大
2. 星・音楽をテーマとした観光ブランド
 - ①ホームページや観光キャンペーンなどを活用したPR活動の推進
 - ②宿泊や体験・観光施設を組み合わせたモデルコースの提案・PR
 - ③プラネタリウムの設備や番組の更新
 - ④星のガイド育成

第4項 広域連携による観光振興

1. 観光推進体制の充実
 - ①八ヶ岳観光圏を活用しての着地型旅行商品の企画・販売
 - ②メディアを積極的に活用した観光情報の発信
 - ③インバウンド事業の体制構築及び支援
 - ④キャンペーンなどPR活動協力団体の構築の検討
 - ⑤観光連盟・商工会等の活動支援

第5項 工業振興と企業誘致

1. 企業の支援と育成
 - ①経営基盤の強化と規模拡大への支援
 - ②人材育成や技術開発の情報提供及び参加促進の支援
 - ③広域連携の強化による産業活性化支援
 - ④工業技術展等への参加による技術情報の収集及び販路拡大の促進
 - ⑤産学官連携事業の支援
 - ⑥商工会による研修・指導相談体制強化への支援
 - ⑦企業創業支援
 - ⑧起業チャレンジ補助金による支援
2. 優良企業の立地促進
 - ①情報の把握、収集による、優良企業の村内誘致推進
 - ②原村商工業振興条例による必要な振興措置の実施
 - ③大都市圏の遠隔勤務企業（サテライトオフィス）の誘致
 - ④事務所物件、仲介支援
 - ⑤広域連携の強化による産業活性化支援

第6項 商業・サービス業の振興

1. 商業経営の近代化・活性化の促進
 - ①商工会による研修・指導・相談体制の強化への支援
 - ②各種制度資金の活用による経営基盤の安定化
 - ③利便性の高い経営形態や特色のある商品開発等経営力向上の促進
 - ④国・県の活性化支援事業による人材育成等の活性化の促進
2. 他産業との連携による商業の振興
 - ①原村産農産物を利用した地域特産品やお土産の研究、商品化の促進
 - ②地場産品を活用した新メニュー開発への支援とPRの推進
 - ③原村特産品の認証制度を創設
 - ④小規模ワイナリーの設置支援

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当村の人口はこれまで増加傾向にあった。しかし、人口の高齢化や少子化は進んでおり、将来的には人口が減少していく見通しは変わらない。小規模事業者においては、人口減少への転換に向けた対策が課題となる。

なお、当村の住宅地基準地価は、諏訪圏域で唯一増加に転じている。この要因としては、新型コロナウ

ウイルス感染症の拡大に伴いテレワークが普及したことによる移住や二地域居住の移住者の増加が挙げられている。更にコロナ禍前では50代～60代が中心だったが子育て世代を含む20代～40代も増えている。小規模事業者も、これら移住者のニーズに応じた事業の展開がひとつの課題となっている。

年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、IT活用などによる生産性の向上（特に製造業）が課題である。

特産品では、当村の基幹産業は農業であり、昼夜の気温差が大きく晴天率が高いことで、みずみずしい野菜や色鮮やかで日持ちのする花き栽培も盛んとなっている。また、原村では、「原ブランド特産品」の商品認定を進めている。そのため、小規模事業者においても、特産品を活用した加工品等の開発が期待されている。特に、農業者、クラフトマン、カフェなどの飲食店、宿泊業者、食品製造業者間の連携を通じた商品開発は今後の地域の課題といえる。

観光面では、当村は、八ヶ岳の裾野のなだらかな傾斜地に広がる高原の村であり、村内からは東に八ヶ岳連峰の雄大な景観を望めるほか、北には蓼科山、北西には北アルプス、西には諏訪湖や入笠山、南には南アルプスや富士山も見渡せる360度のパノラマが広がっている。また、原村ペンションビレッジなどの特色ある観光資源もある。小規模事業者においては、今後のアフターコロナを見据えた観光消費の獲得が課題となる。

業種別の事業所数の推移をみると、小規模事業者数は平成24年が384者、平成28年が345者であり、人口が増加しているにも関わらず、4年間で10.2%減少している。近年は、経営者の高齢化による廃業等がみられることから、事業承継の促進が地域の課題となっている。

業種別の課題をみると、①商業では、大型店との差別化、地域の新たなニーズへの対応、②工業では、新規取引先の開拓、IoTやDX活用による業務効率化や経営力強化、事業承継、原材料価格の上昇への対応、③観光業では、施設の更新、事業承継、④建設業では、下請けからの脱却、高付加価値化、人手不足などが課題となっている。

(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

当村は、移住・定住支援策を実施することで、若者を含め村の人口は微増傾向にある。しかし、人口の高齢化や少子化は進んでおり、将来的には人口が減少していく見通しは変わらない。この流れの中では、小規模事業者も高齢化や収益性の悪化に伴う後継者不足を要因として減少していくことは容易に予測することができる。

このような状況を考えると、小規模事業者が持続的経営を行うためには、今まで以上に地域住民のニーズに応じる（近隣市町村の大型店と差別化を行う）ことによる地域に密着した事業展開の強化や、域外（観光客含む）のニーズに応じた外貨獲得のための事業展開が必要であるといえる。そこでこれらが実現できている姿を、10年後の小規模事業者のあるべき姿と定める。

幸い、当村には豊富な自然、地域資源、農産物や、農業者、クラフトマン、カフェなどの飲食店、宿泊業者、食品製造業者などの特色がある。そのため、これらが有機的に連携し「原村らしい」サービスを提供することで域外の需要獲得が可能であると考えられる。

また、上記を実現するためには、データやデジタル技術を使って、顧客目線で新たな価値を創造することが必要である。そのため、小規模事業者もDX（デジタルトランスフォーメーション）の活用を経営に浸透させる必要がある。

当会としても、このあるべき姿を実現するため、重点的な支援を実施する。

②第5次原村総合計画との連動性・整合性

「第5次原村総合計画」では「産業振興による魅力、活力ある村づくり」のために、①商工振興では、地域に密着した事業展開や、買い物環境や情報提供、事業者の自主的な事業展開の促進、事業者の経営マネジメント向上促進、②観光振興では、農家やクラフトマン、宿泊施設等との連携による体験型・滞在型可能な促進、観光ニーズに対応する魅力あるメニューの充実などを目指している。

前項「①10年程度の期間を見据えて」において示した小規模事業者のあるべき姿、

- ・小規模事業者の地域住民のニーズに応じる（近隣市町村の大型店と差別化を行う）ことによる地域に密着した事業展開の強化

・小規模事業者の域外（観光客含む）のニーズに応じた外貨獲得のための事業展開
・多様な小規模事業者の有機的な連携による「原村らしい」サービスを提供
は、総合計画で掲げられている「産業振興による魅力、活力ある村づくり」の実現に資する目標であり、連動性・整合性がある。

③商工会としての役割

当会は、昭和 36 年に創立以来、村内唯一の総合経済団体として小規模事業者の経営改善普及事業と地域振興事業を両輪で実施してきた。

経営改善普及事業については、従来からの金融、税務、労務等の基礎的経営改善支援に対応しながら近年では事業計画策定支援、各種補助金活用支援など多岐に亘っており、令和 3 年度は年間 1,218 回の巡回、窓口による個別指導を実施してきた。

これまでの実施してきた経営発達支援事業にて小規模事業者の事業計画策定支援を実行する中で、経営計画策定の必要性を認識し事業者自らが計画策定に意欲を示しており、小規模事業者持続化補助金や事業再構築補助金などの施策を活用し売上の向上を果たしており、着実に力が付いてきていることが分かる。

今後もこういった小規模事業者を増やしていくため、一層情報発信を強化し、窓口・巡回指導や各種セミナーなど通じ「経営の発展に意欲のある事業者」の掘り起こしを行う。その事業所個社の実情や課題を把握したうえで、商工会自ら進んで積極的に事業者に働きかける提案型支援にて、小規模事業者の売上・利益の向上を目指し伴走型支援にあたる。

また、第 5 次原村総合計画（後期基本計画）にある、「農業と連携した観光振興」をベースに異業種の複数事業者が連携し、豊富な自然環境や地域資源を活かして村内に消費者を呼ぶ込み個社が利益を生み出せるビジネスモデルを創出するため行政、観光連盟、金融機関などの関係機関と連携して支援にあたる。

課題としては、伴走型支援を行ううえでマンパワー不足が生じており職員個々に依存した対応となっている。今後は専門家派遣制度・商工会連合会上席専門支援や経営支援センター伊北諏訪グループの支援を通じた OJT により職員個々のスキル・レベルアップを着実に進めながら各職員が連携して支援を実施できる体制を整えたい。

第 1 期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第 2 期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第 1 期経営発達支援計画）

1. 伴走型支援による事業計画策定支援の実施
2. 創業及び事業承継支援の促進
3. 商工会が持つ情報の蓄積や人のネットワーク構築

(3) 経営発達支援事業の目標

これまで記述した(1)、(2)を踏まえ、本計画の目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の地域住民のニーズに応じる（近隣市町村の大型店と差別化を行う）ことによる地域に密着した事業展開の強化や、域外（観光客含む）のニーズに応じることによる外貨獲得のための事業展開を支援することにより、地域経済の活性化を図る

【目標②】

小規模事業者のデータやデジタル技術の活用や新たな商品開発（事業者の連携を通じた商品開発を含む）等を支援することにより、魅力・活力のある村づくりを行う

【目標③】

上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の地域住民のニーズに応じる（近隣市町村の大型店と差別化を行う）ことによる地域に密着した事業展開の強化や、域外（観光客含む）のニーズに応じることによる外貨獲得のための事業展開といったビジネスモデルの転換を実現するためには、事業計画の策定が重要である。

そこで、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、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く。同時に、地域経済分析システム（RESAS）の分析を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、小規模事業者が今後の取組を事業計画にまとめる支援を行い、伴走型でフォローアップすることで売上・利益の増加を実現する。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者のデータやデジタル技術の活用に関しては、小規模事業者のDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、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。また、セミナーを通じて、ITを活用した販路開拓に取り組む事業者に対しては、IT専門家派遣等による個社支援を実施し、販路開拓が成功するまで伴走型で支援を行う。

新たな商品開発に関しては、需要動向調査を支援し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。また、「諏訪圏工業メッセ」「ニッポン全国物産展」「自慢の逸品発掘・売込逆商談会」等への出展支援や、「八ヶ岳まるごと収穫祭でのテストマーケティング支援」を通じ、販路開拓までワンストップで支援を行う。

【目標③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。

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】

これまで村内の人口は増加傾向にあり、事業者は比較的安定した経営環境のなかで事業を行ってきた。一方、今後を見据えると、人口減少、少子高齢化の加速等、経営環境が大きく変化することが予測される。この変化を捉える際、地域の経済動向データの活用が有効であるが、当会では十分な情報提供ができていなかった。

【課題】

地域の経済動向データの情報提供が十分でなかったため、今後は地域経済分析システム（RESAS）を活用した地域の経済動向分析を通じて外部環境を整理し、広く小規模事業者に周知する必要がある。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
地域の経済動向分析 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	地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
目的	地域の小規模事業者が村内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容	地域経済分析システム（RESAS）の内容のなかで、地域の小規模事業者が活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
調査を行う項目	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 等
調査の手段・手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESAS の情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	調査報告は当会ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。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】

小規模事業者の新たな商品開発（事業者の連携を通じた商品開発を含む）では、プロダクトアウトの視点だけでなく、マーケットインの視点も重要である。当会ではこれまで、マーケット調査支援の強化の必要性を感じていたが、十分に実施できていなかった。

【課題】

小規模事業者の新たな商品の調査を支援する必要がある。また、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行うことが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
展示会・商談会等を活用した商品調査 調査対象事業者数	1社	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

事業名	展示会・商談会等を活用した商品調査
目的	小規模事業者のなかには、商品開発等にチャレンジする事業者もいる。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、市場調査などが不十分であることが多い。そこで、当会にて需要動向調査を支援することで、顧客・バイヤー等の声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象	製造業の製品・技術や地域資源を活用した食品等、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の手段・手法	商品のターゲット顧客ごとに、①製造業の製品・技術は「諏訪圏工業メッセ」等、②消費者向け（観光客向け含む）に販路を拡大したい商品は「ニッポン全国物産展」等、③大型店のバイヤー向けに販路を拡大したい商品は「自慢の逸品発掘・売込逆商談会」等でアンケート調査を実施する。調査は、経営指導員と事業者が協力して実施する。消費者向けのアンケートでは1商品あたり30名以上、買い手企業バイヤー向けのアンケートでは1商品あたり3名以上のバイヤーからアンケート票を回収する。
調査を行う項目	≪①製造業の製品・技術の場合≫ <input type="checkbox"/> 加工・技術内容 <input type="checkbox"/> 精度 など ※製造業の製品・技術の調査にあたっては、製品ごとに調査項目が異なるため、調査前に専門家と連携して調査項目を設定する。 ≪②消費者向け調査の場合≫ <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（原村らしさ） <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 ≪③大型店のバイヤー向け調査の場合≫ <input type="checkbox"/> 商品の見た目の良さ <input type="checkbox"/> 商品1個あたりの大きさ <input type="checkbox"/> 商品/パッケージの形・デザイン <input type="checkbox"/> 商品の味 <input type="checkbox"/> 商品の新しさ・斬新さ <input type="checkbox"/> 商品の価格 <input type="checkbox"/> 商品の取扱意向 <input type="checkbox"/> 取引条件 <input type="checkbox"/> その他改善点 等
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て分析を行う。分析では、買い手企業バイヤー向け調査の場合は、3名以上のバイヤーの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。また、消費者向け調査の場合は各項目について男女別、年齢別、居住地別にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。これにより改善の優先順位付けを行う。

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、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。
----------------	--

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の地域住民のニーズに応じる（近隣市町村の大型店と差別化を行う）ことによる地域に密着した事業展開の強化や、域外（観光客含む）のニーズに応じることによる外貨獲得のための事業展開といったビジネスモデルの転換を行うためには、まずは事業者自身が、現状を把握するための経営分析が重要である。当会ではこれまでも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

経営分析支援を村内の小規模事業者に広く提供することを目標とし、5ヵ年計画において、村内小規模事業者（約350者）の10%にあたる35者の経営分析を目指す。これを実現するため、重複（1度経営分析を実施した後、数年後に改善されたかを確認するためにもう1度経営分析を実施等）を考慮し、5ヵ年で50者の経営分析を目標値と設定する。

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析事業者数	8者	10者	10者	10者	10者	10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</p> <p>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）</p> <p>機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など）</p> <p>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）</p> <p>※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する</p>

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。
- 当会では村内の飲食業を紹介する「原村テイクアウト MAP」などの冊子を制作しており、今後も小規模事業者の販売促進を目的に新たな企画（冊子や WEB、動画制作等）を検討している。いずれの媒体においても事業者の特色ある商品・製品・サービスや強み等を掲載することが重要であるため、経営分析において分析された各事業者の特徴（強み）を活用する（経営分析の結果をそのまま掲載するのではなく、副次的に分析結果を活用する）。



原村テイクアウト MAP→

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支援を行ってきたが、目先の課題に偏重する支援である、いわゆる「課題解決型」の支援に留まっていた。そのため、ビジネスモデルの転換といった、経営の方向性にまで踏み込んだ支援ができていなかった。

【課題】

小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、いわゆる「経営力構築型（課題設定型）」の事業計画策定支援を実施する必要がある。具体的には、事業者自身が自走化できるよう内発的動機付けを行いながら事業者が主体となった事業計画の策定支援を実施することが課題である。

(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、事業計画の策定を支援する。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。本支援では、経営分析件数の5割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DXに向けたセミナーやIT専門家派遣を行い、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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
事業計画策定事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者
事業計画策定セミナーの開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
DX推進セミナーの開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

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ため、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ために、DX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。											
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等 											
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。 事業計画策定セミナーを開催する。 <p>■事業計画策定セミナー</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に参加を促す。</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>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>1. 事業計画とは、2. SWOT分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10人/回</td> </tr> </tbody> </table>		対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に参加を促す。	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	カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用等	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、経営分析を実施した事業者に対しては個別に参加を促す。											
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											
カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用等											
想定参加者数	10人/回											

	その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。												
支援の手段・手法	<p>事業計画策定支援は、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、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。</p> <p>なお、事業計画において、DXやITツール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推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。</p> <p>■DX推進セミナー</p> <table border="1" data-bbox="376 595 1393 949"> <tr> <td data-bbox="376 595 571 667">対象事業者</td> <td data-bbox="571 595 1393 667">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 data-bbox="376 667 571 703">募集方法</td> <td data-bbox="571 667 1393 703">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 data-bbox="376 703 571 739">回数</td> <td data-bbox="571 703 1393 739">年1回</td> </tr> <tr> <td data-bbox="376 739 571 810">講師</td> <td data-bbox="571 739 1393 810">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 data-bbox="376 810 571 913">カリキュラム</td> <td data-bbox="571 810 1393 913">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 data-bbox="376 913 571 949">想定参加者数</td> <td data-bbox="571 913 1393 949">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	回数	年1回	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													
回数	年1回													
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													

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】

事業計画の徹底したフォローアップを行うことで、実行を阻害する課題に対し事業者と一緒に解決する必要がある。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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度 (延回数)	四半期毎 (16回)	四半期毎 (20回)	四半期毎 (20回)	四半期毎 (20回)	四半期毎 (20回)	四半期毎 (20回)
売上増加事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2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	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
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、訪問回数を増やしし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】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。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の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】

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ことが課題である。

(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、「DX推進セミナー」後の実行支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②「DX推進セミナー」後の実行支援事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
③八ヶ岳まるごと収穫祭でのテストマーケティング支援 支援事業者数	-	4者	4者	4者	4者	4者
売上額/者	-	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援 (BtoB)

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	特に、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。
展示会等の概要/ 支援対象	<p>年度によって、支援対象者を定め、以下のいずれか（もしくは複数）の展示会・商談会の出展支援を行う。</p> <p>ア 諏訪圏工業メッセ 支援対象：製造業 訴求相手：全国の製造業</p> <p>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。令和4年10月の開催では、出展企業数419社・団体、来場者数25,000名を目標としている（令和2年、令和3年ウェブ展示会のみ実施）。</p>

	<p>イ ニッポン全国物産展 支援対象：主に特産品を活用した商品を販売する事業者（原ブランド登録商品等） 訴求相手：首都圏の消費者、全国のバイヤー</p> <p>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。令和3年11月の開催では1社出展し来場者アンケートを実施して個社へフィードバックできた。全国各地から178店舗が出展し、44,190人の来場者がみられた。1,652社・団体、入場者数42,885名（同時開催の展示会含む）を数えた。</p> <p>ウ 自慢の逸品発掘・売込逆商談会 支援対象：主に特産品を活用した商品を販売する事業者（原ブランド登録商品等） 訴求相手：県内外のバイヤー</p> <p>松本商工会議所を主管に、長野県内中南信の商工会議所・商工会が主催する商談会である。買い手企業であるスーパー、飲食、通販、ホテル・旅館、サービスエリア・道の駅などを招き、売り手企業とのビジネスマッチングを行う。令和2年度は2社の申込みを行ったが新型コロナウイルス感染症拡大のため中止。令和3年度の開催では参加企業の掘り起こしが出来ず申込みに至らなかった。</p>
支援の手段・手法	<p>経営指導員の支援を基本とし、必要に応じて、長野県商工会連合会の上席専門支援、IT専門家などの外部専門家の個別支援を実施する。具体的には、出展に際し必須となっている「FCPシート（諏訪圏工業メッセでは「ひとわざPRシート）」の作成支援を実施。また、展示会では来場者を滞留させる効果的なブースレイアウトや人目を引き付ける商品展示方法を支援する。また、商談会では、商談相手の事前アポイント、バイヤー目線に対応した商談の仕方やQ&Aの準備作成、消費者を意識した自社商品の活用方法など事前準備として支援する。また、事前にITやSNSを活用した周知も実施する。</p>
期待効果	<p>新たな取引先の獲得を狙う。</p>

②「DX推進セミナー」後の実行支援（BtoB, BtoC）

事業名	「DX推進セミナー」後の実行支援
目的	<p>現代において、ITを使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自ではITの利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。</p>
支援対象	<p>小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援</p>
訴求相手	<p>各事業者の訴求相手</p>
支援内容	<p>ITを活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、『6.事業計画策定支援に関すること』で実施する「DX推進セミナー」において紹介したITによる販売促進の方法（ホームページの作成、ECサイト構築、SNSの活用、動画制作等）から事業者が選択した内容について、経営指導員やIT専門家によるハンズオン支援を実施する。</p>
支援の手段・手法	<p>「DX推進セミナー」において、ITを活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員やIT専門家による支援を実施する。支援にあたっては、ITを活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿ったIT導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。</p>
期待効果	<p>BtoBの場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoCの場合：売上拡大を狙う。</p>

③ハケ岳まるごと収穫祭でのテストマーケティング支援（BtoC）

事業名	ハケ岳まるごと収穫祭でのテストマーケティング支援
目的	<p>小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができない。そこで商品の認知度向上、</p>

	売上拡大を目的にテストマーケティング支援を実施する。
支援対象	主に特産品を活用した商品を販売する事業者（原ブランド登録商品等）
訴求相手	県外からの観光客、消費者
八ヶ岳まるごと収穫祭の概要	八ヶ岳まるごと収穫祭は、当会・原村・原村観光連盟が連携し開催している地域の情報発信イベントである。毎年10月下旬の週末に開催され、直近では2日間で約9,000人の来場があった。来場者の地域別割合は、諏訪圏内38%、長野県内20%、関東を中心とした県外42%となっている。 (現在は休止、復活開催に向けて行政・関係団体等と協議中)
支援の手段・手法	本事業の目的は、イベント内での販売を行うことに加え、商品の認知度向上、イベント後のリピート購入などがあげられる。とりわけ、小規模事業者の経営安定化のためには、認知度向上やリピート購入は重要な位置づけを占めるため、希望する事業者に対しては、ブランディング支援、EC等による販売支援等の、一時の売上拡大に終わらせない、継続的な売上拡大に向けた支援を実施する。
期待効果	売上拡大を狙う。

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、経営発達支援計画の評価を「評価検討委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(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> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(b) 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> <p>【DO】（事業の実行）</p> <p>(c) 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。</p> <p>(d) 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> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(e) 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。</p> <p>(f) 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。</p> <p>(g) 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。</p> <p>※「評価検討委員会」の実施の流れ</p> <p>i 原村商工観光課長、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「評価検討委員会」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。</p> <p>ii 当該「評価検討委員会」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（http://www.yatsugatake.or.jp/）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。</p> <p>【ACTION】（事業の見直し）</p> <p>(h) 「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。</p>

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、経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。

【課題】

本計画の成果をあげるためには、補助員等も含めた組織全体の支援力向上が必要である。このために、補助員等も含めた資質向上、OJT等を実施することが課題である。

(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組

参加者	経営指導員、補助員、一般職員
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
不足能力の特定	<p>[小規模支援法改正により新たに求められる能力]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・ 展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 <p>[近年の支援環境の変化に対して求められる能力]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	<p>経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員や一般職員も含めて積極的に参加する。</p> <p>ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 長野県商工会連合会の経営指導員研修といった上部団体等が主催する研修に参加する他、経営支援センター伊北諏訪グループ*での外部講師を招聘した研修会への参加、当会独自（もしくは近隣商工会と合同）で外部講師を招聘した会内研修会の開催、法人会等の支援機関が実施する研修への参加を行う。</p> <p>イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。</p> <p><DX に向けた IT・デジタル化の取組></p> <ul style="list-style-type: none"> i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 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、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ii) 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 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 <p>ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 経営支援センター伊北諏訪グループ、または、当会独自（もしくは近隣商工会と合同）で外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで研修会を開催する。</p>

※経営支援センター伊北諏訪グループ

伊那地方北部の5つの商工会（箕輪町商工会、南箕輪村商工会、辰野町商工会、富士見町商工会、当会）で構成する経営支援グループである。小規模事業者に対する高度な支援等について、支援ノウハウ

を共有している。

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	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</p> <p>長野県商工会連合会の上席専門経営支援員と当会経営指導員、当会経営指導員と当会その他職員などがチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。</p> <p>イ 職員間の定期ミーティング</p> <p>当会内の月 1 回の定期ミーティング及び、経営支援センター伊北諏訪グループにおける月 1 回の検討会議のなかで研修内容や支援状況を共有する。具体的には、研修等へ参加した経営指導員等が順番で講師を務め、経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等について紹介し、ミーティング内で意見交換を行う。</p> <p>ウ データベース化</p> <p>担当経営指導員等が基幹システムである小規模事業者支援システムに支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、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、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。</p>

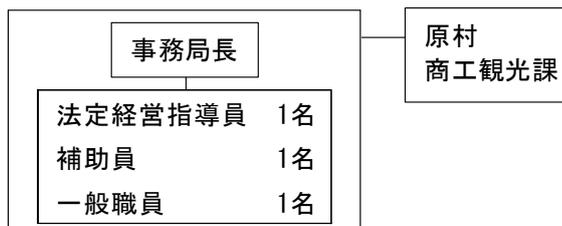
(別表2)

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4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：佐伯 道仁

連絡先：原村商工会 TEL. 0266-79-4738

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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

〒391-0104

長野県諏訪郡原村 6555

原村商工会

TEL：0266-79-4738 / FAX：0266-79-5718

E-mail：harasyo@po9.lcv.ne.jp

②関係市町村

〒391-0192

長野県諏訪郡原村 6549-1

原村 商工観光課

TEL：0266-79-7929 / FAX：0266-79-5504

E-mail：shokan@vill.hara.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)

	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,100	1,100	1,100
経営分析事業費	300	300	300	300	300
事業計画策定事業費	300	300	400	400	400
新たな需要開拓支援事業費	400	400	400	400	400

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国・県・村補助金・会費収入・商工会自主財源

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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