

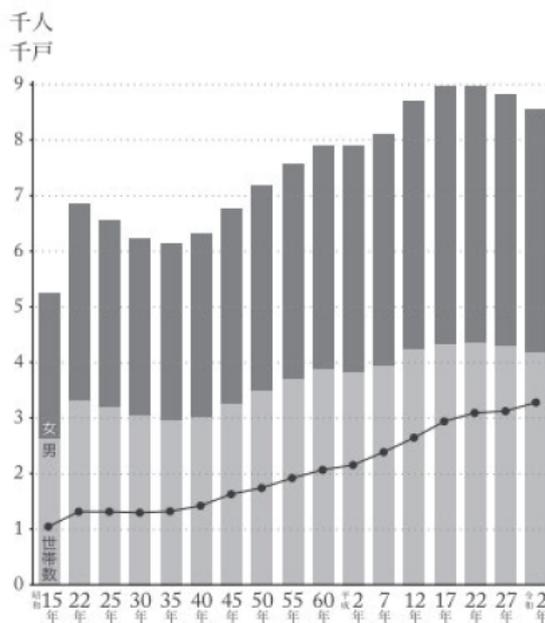
経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>(法人番号) 宮田村商工会 (法人番号 7100005009177) 宮田村 (地方公共団体コード 203882)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日から令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】 小規模事業者の事業計画策定を策定するうえで必要な、経営分析等の結果を踏まえた営業目標や方針等のPDCAサイクルの機能を設定する他、今後の課題や方向性を検討し受動的ではなく能動的にできる事業計画の策定を伴走支援することにより地域の産業振興を図る。</p> <p>【目標②】 小規模事業者の「強み」を活かした独自のサービスや技術等の提供や、DX活用による販路拡大を支援することにより地域の活性化を図る。</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>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域経済動向調査に関すること ・地域の経済動向分析 (国が提供するビッグデータの活用)</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ・自社による商品調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ・小規模事業者の経営分析</p> <p>6. 事業計画の策定支援に関すること ・事業計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・事業計画のフォローアップ (計画策定の全事業者を対象)</p> <p>8. 新たな需要の開拓支援に関すること ・SNS や HP を活用した販売促進の支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>宮田村商工会 〒399-4301 長野県上伊那郡宮田村86-1 TEL: 0265-85-2213 FAX: 0265-85-4916 e-mail: miya@miyada.or.jp 宮田村 産業振興推進室商工観光係 〒399-4392 長野県上伊那郡宮田村98 TEL: 0265-85-5864 FAX: 0265-85-4725 e-mail: sangyo@vill.miyada.nagano.jp</p>

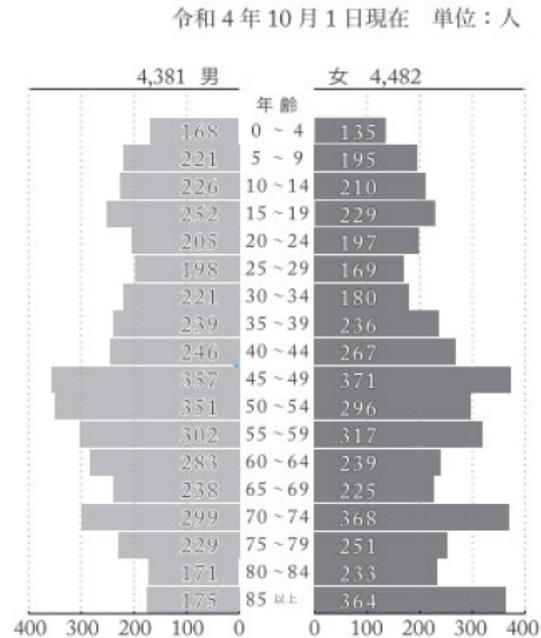
イ 人口

令和5年9月1日時点の当村の人口は8,801人である（住民基本台帳）。
 国勢調査の結果を基に当村の人口推移をみると、人口は減少傾向にある。今後も減少もしくは横ばいで推移することが見込まれるが、世帯数は増加傾向にあるため、「住みたい田舎ベストランキング」人口1万人未満のまち部門で全国3位にも選ばれていることもあり、移住定住へ力を入れているため今後期待される。年齢別で見れば45歳以上が最も多く特に65歳以上は増加傾向にある。

人口・世帯数の推移



年齢別・男女別人口



出典：宮田村「村政要覧」より

ウ 特産品

当村の主な特産品として、中央アルプス駒ヶ岳山麓の地の利を生かした「信州みやだワイン紫輝」を中心に地ビールやウイスキーがある。

■主な特産品

特産品名	概要
信州みやだワイン紫輝	ワインの原料であるヤマソービニオン葡萄は宮田村で生産し、製造は当村にある本坊酒造(株)、販売は当村内酒造販売店を中心に販売しており6次産業製品でもある。5月には当村内でワインまつりとしてワインを楽しむイベントを行っている。赤・白・樽熟成の3種類がある。抗酸化作用や脂肪吸収抑制効果のある「ポリフェノール」成分、殺菌効果や消化促進作用である「有機酸」成分を含んだ、山ぶどうの野生味あふれる独特な味わいと後から華やかな果実味が追いかけてくるワインである。
地ビール	当村西側に面した宮田高原から湧き出る水を活用した「宮田高原の風」、宮田村産ヤマソービニオンぶどう果汁を原料とした「ヤマソーホップ」があり、村民を対象とした試飲会イベントを行っている。宮田高原の風は口当たり爽やかでスッキリした味わいのビールである。ヤマソーホップはフルーティーな味わいで女性受けがよいビールである。
ウイスキー	上記であげたワイン紫輝に係る樽熟成に使用した樽で追加熟成された

ブレンデッドウイスキー「マルスウイスキー-SHIKI」原酒本来の柔らかい風味にヤマソービニオンワイン由来のフルーティーな香りが加わりぶどうのうまみが優しく広がる味わいのあるウイスキーである。

エ 観光資源

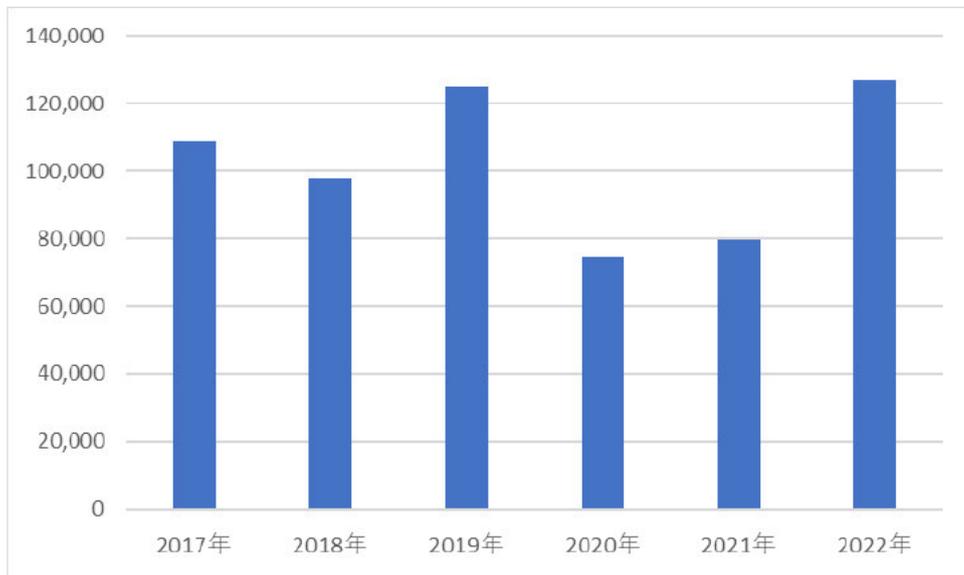
当村は、中央アルプスの主峰「駒ヶ岳」と標高 1650m の「宮田高原」キャンプ場がある。また、商店街は江戸時代に「宮田宿」として宿場町でもあったことから今も古い町並みがある。

■主な観光資源

観光資源名	概要
木曾駒ヶ岳	通称「西駒ヶ岳」と呼ばれ、中央アルプス国定公園に指定されました。木曾前岳 (2,826m)、中岳 (2,915m)、伊那前岳 (2,883m)、宝剣岳 (2,931m) を含めて木曾駒ヶ岳と総称している。駒ヶ岳ロープウェイで千畳敷カールまで行き頂上まで目指すこともできます。
宮田高原	標高 1650m の地から眺める雄大な眺め、澄んだ空気、満点の星空、遊歩道を使つての森林浴等の魅力満載のキャンプ場です。
宮田宿	江戸時代「宮田宿」は参勤交代で江戸に向かう際この地を宿泊地とし、伊那谷一の荒れ川大田切川を南に控えていたことから伊那街道の要衝として賑わい、現在でも古い建物が残っています。

オ 観光入込客数の推移

当会管内における、令和 4 年 (2022 年) の観光入込客数は 12.6 万人である。推移をみると、令和元年 (2019 年) 以前は 10 万人前後で推移していたものの、令和 2 年 (2020 年) の新型コロナウイルスの影響で急減していることが読み取れるが、令和 4 年 (2022 年) 頃から緩和され戻りつつある。



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 年の当会管内の商工業者及び小規模事業者数は 4 1 0 社である。

また前年と比較すると商工業者 3 6 社の増ではあったものの小規模事業者数の変化は見られなかった。平成 2 7 年からの推移をみれば小規模事業者数に変化はあまりないものの令和 2 年には 1 0 社の減となっている。

また、業種別の推移は下表の通りとなる。業種割合で見れば平成27年から平成30年までは圧倒的に製造業の割合が最も多かったものの令和に入り商業系の業種が増加傾向にある。現状はサービス業が最も多く、製造業、小売業、建設業の順となっている。

■商工業者数の推移

業種	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービ ス業	その他	計	小規模 事業者数
平成27年	88	103	9	77	33	80	19	409	314
平成28年	87	103	9	75	33	77	21	405	314
平成29年	88	103	9	75	32	79	21	407	314
平成30年	88	103	9	75	32	79	21	407	314
令和元年	88	103	9	75	32	78	20	405	314
令和2年	50	88	13	71	41	82	29	374	304
令和3年	50	88	13	71	41	82	29	374	304
令和4年	50	88	13	71	41	82	29	374	304
令和5年	49	76	13	71	37	131	33	410	304

出典：長野県商工会連合会 長野県下商工会の概況より

(b) 業種別の課題（経営課題）

i 商業

駒ヶ根市や伊那市に隣接し、市内に大型店が出店している他、今後、伊駒アルプスロード（国道153号線バイパス）の建設により交通量の減少が予想される。

また、これまで、営業目標・方針、事業計画等を作りこんでから営業を行ってきた事業所は少なく、昔からのやり方で営業している事業者や計画書として立てないものなんとか工夫しながら営業している事業者に2分化される。また、管内の事業者全体も高齢化しており、能動的に新しいやり方と度重なる各種制度改正に対応することが難しいためやる気が失われつつある。

関連支援機関や専門家と連携しながら、計画的経営の実践支援を行い、小規模事業者が経営環境や顧客ニーズの変化等に対応でき、持続的に発展できるよう伴走型支援により「やる気」を引き出さるよう経営体質の改善及び経営力の強化を図ることが必要となっている。

ii 工業

管内における製造業は、自動車・航空機・医療そして食品関連など広分野に向けて各種商品を、確実に多様なコア技術に基づき生産しお客様に提供する企業が集まっている。独自の手法や自社製品を持つ中堅企業は多いものの自社製品を持たない下請を中心に行っている小規模事業者も多いが技術はあるが、家族経営や経営者の高齢化が進んでいることで昔ならではのやり方や今請けている仕事で精いっぱいといった実態も少なくないため、関連支援機関や専門家と連携しながら、計画的経営の実践支援を行い、小規模事業者が経営環境の変化等に対応でき、持続的に発展できるよう伴走型支援により経営体質や改善及び強化を図ることが必要となっている。

キ 宮田村第6次総合計画

①概要

第6次総合計画（令和3年度～令和12年度）の商工業に該当する箇所は下表の通りである。小規模事業者支援の視点からみると。

■基本構想（令和3年度～令和12年度）

将来像

「豊かな人文・住みよい宮田」

基本理念（産業）

先人が守り育ててきた進取の気質と人情味あふれる住民性、歴史に裏付けられた豊かな文化、安全で快適な住みよい環境を受け継ぎ、さらに充実させていくため、昭和45年に策定した第1次計画から「豊かな人文・住みよい宮田」を理念として掲げ、村づくりに取り組んでいきます。

村づくりの基本目標

「住みたい、住んでよかった、住み続けたい宮田村の実現」

■基本計画（令和3年度～令和12年度）

1章 活力あふれる村づくり

2節 「商工業が元気な村」

目標「村内事業所の年間販売・出荷額の増加」

課題：後継者の不足やグローバル化への対応中心市街地の活性化を求める声

- ① 振興と活性化のための支援
- ② 企業マッチング支援

4節 「賑わい集う村」

目標「宮田村を訪れる観光客 13万4,300人」

課題：リニア中央新幹線の開通も見据え多くの人を訪れる賑わいある村を創出するため観光とまちなかの振興

- ① 中央アルプス駒ヶ岳の設備と活用
- ② 宮田高原の整備と活用
- ③ 山麓エリアの整備と活用
- ④ 伊那街道「宮田宿エリア」の整備と活用
- ⑤ 点から線、面への展開

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、当村の人口は平成17年頃までは増加傾向にあったが、現在は減少傾向にある。その背景として人口の高齢化や少子化は進んでおり、将来的に人口は減少していく見通しであるが世帯数は増加傾向にあるが移住や夫婦のみ世帯の核世帯になっている要因がある。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。

特産品では、当村は、第6次産業で開発したワインのブランド化に力を入れている。小規模事業者においても、こういった特産品を活用した企画販売が期待されているがワインまつりやワインで乾杯条例を打ち出したものの村外へのPRが不足している課題がある。

業種別の事業所数の推移をみると、人口減少や新型コロナウイルス感染症があっても大幅に減少することはないが経営者の高齢化と後継者不足が大きな課題である。

業種別の課題をみると、商業では、昔からのやり方による販売方法と能動的に計画を立てて進める経営者が少ない。今後、近郊市街地による大型店舗出店や伊駒アルプスロードの建設やリニア中央新幹線による脅威に対して耐え成長できるよう地域の需要を的確に把握し、地元での購買意欲を促すための取り組みが課題である。また、工業においても経営者の高齢化と後継者不足がある。中堅企業に多様なコア技術を持った企業が多く小規模事業者にとってこういった企業が身近にある強みもあるため現状取引の継続できるのも独自技術あつてのことであるため独自技術を伸ばすことや新たな取引先の獲得等が課題といえる。

(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世帯数は微増傾向にある。しかし、人口の高齢化

や少子化は進んでおり、将来的にも人口は減少していく見通しである。この流れの中では、小規模事業者も高齢化や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、近郊市街地の大型店舗やバイパス開通、リニア中央新幹線開通に係る脅威と差別化を行うため地域に密着した事業展開の強化や域外（観光客を含む）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。

幸いにも工業は多様なコア技術を持ち、独自の手法や自社製品を持つ企業が多いことで従業員の増加が期待できるため、宮田村へ働きに来る方向けのサービスを展開することでの新規顧客獲得が可能であると考ええる。

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の活用を経営に浸透させる必要がある。

②宮田村第6次総合計画との連動性・整合性

「宮田村第6次総合計画の商工業部分では「商工業が元気な村」を掲げている。人口増加に係る取り組みでもあるため、商業では、地域に密着した事業展開や商店の個性を磨き、直面する高齢化社会が抱える課題や地域の需要を的確に把握し、地元での購買意欲を促すこと。工業では、自社技術を大事にしながら経営者の高齢化に伴う後継者不足に立ち向かうための支援を行うことなどを掲げている。

前項で記述した小規模事業者のあるべき姿「小規模事業者が受動的ではなく能動的に取り組めるため強みを全面に打ち出した独自のサービスや技術などを提供やDXを活用による販路拡大すること」は、当然に村が掲げる「商工業が元気な村」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35年に創立以来、村内唯一の総合経済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論で実施してきた。

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4年度には年間897回の巡回、窓口による個別指導を実施してきた。

今後は、求められるニーズが多岐多様化するなかで、小規模事業者個々の技術力やサービス等の強みを見出し、その強みを活かした付加価値の高い新商品開発やそれに伴う販路開拓、サービスの販路拡大といった事業所の自立的かつ持続的な発展に向けた支援展開を、小規模事業者に寄り添った伴走型支援として持続的に行う必要がある。

創業予定者については、創業計画書の作成、開業に至るまでの各種支援だけでなく、開業後も経営の持続化、安定化をはかるための伴走型支援が求められる。

商工会は、地域に密着した総合経済団体であり、小規模事業者に対する支援機関として行政はもとより近郊にある商工会、地元金融機関や専門的公的機関等と連携を一層深め、小規模事業者への伴走型支援体制の構築を支援機関の中核としていく事が求められている。

また、宮田村第6次総合計画にある「振興と活性化」が掲げる内容にもあるように受動的ではなく能動的に動ける体制強化と仕組みづくりで実施しやすい事業計画策定を伴走的に支援する。

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) 次世代を担う経営者育成による事業所の持続・成長支援
- (2) 労働力確保と能力育成による事業継続支援
- (3) 新規産業創出による地域活力強化支援
- (4) 各種イベントを通じた交流人口増加支援

(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】

小規模事業者の事業計画策定を策定するうえで必要な、経営分析等の結果を踏まえた営業目標や方針等の PDCA サイクルの機能を設定する他、今後の課題や方向性を検討し受動的ではなく能動的にできる事業計画の策定を伴走支援することにより地域の産業振興を図る。

【目標②】

小規模事業者の「強み」を活かした独自のサービスや技術等の提供や、DX活用による販路拡大を支援することにより地域の活性化を図る。

【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。

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）目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

本計画では、小規模事業者の能動的な計画経営（事業計画策定および実施により必要な、経営分析等の結果を踏まえた営業目標や方針等の PDCA サイクルの機能）の実施を目指すため実現に向けて、まずは当会が経営計画を実現するための支援を行い浸透させていく必要がある。

そこで、まずは経営分析支援により各事業者の現状を明らかにする。経営分析では、税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と同時に、地域経済分析システム（RESAS）等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、今後の課題や方向性を検討し受動的ではなく能動的にできる事業計画の策定を伴走支援しながらまとめる。策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者の「強み」を全面に打ち出した独自のサービスや技術等の提供のためにはまずは、消費者のニーズを把握する必要がある。そこで事業計画を策定する事業者に関連する商品調査を通じて個社の商品の需要動向を調査し、結果を基に商品のブラッシュアップに繋げる。また、DX活用による販路拡大に対しては、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させることとし、実際にDXに向けたITを活用するためITに詳しい専門家の派遣等により個社支援を実施し伴走型で支援を行う。

【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、潜在能力を引き出す。

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に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。当会ではこれまでも、村内の経済動向に関する各種データを収集してきたが、分析・公表が十分ではなく、小規模事業者にそのデータが届いていないという現状がある。

【課題】

収集したデータの分析・公表が十分でなかったため、今後は地域経済分析システム（RESAS）や（株）日本統計センターが提供する商圈分析システム（MieNa）等により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提供する必要がある。

(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	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。
調査内容・手法	内閣府・経済産業省が提供する地域経済分析システム「RESAS」や（株）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、経営指導員等が調査・情報収集を行う。
調査を行う項目	・地域経済循環マップ・生産分析（RESAS）⇒何で稼いでいるか等を分析 ・まちづくりマップ・From-to分析（RESAS）⇒人の動き等を分析 ・産業観光マップ（RESAS）⇒産業の現状等を分析 ・人口構成・産業構造・商品別消費支出額等を分析（MieNa）
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、広く管内事業者へ周知。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参考資料として小規模事業者へ提供する。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「強み」を全面に打ち出した独自のサービスを提供した際、その商品等が、消費者のニーズを把握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】

小規模事業者の商品等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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
自社による商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

事業名	自社による商品調査
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。そこで地域需要を取り組む策として、地域の皆様が、何が目的で来店されるのかどういったサービス等を求めているのかを知る必要があるため、当会にてバックアップし来店される顧客の声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象者	自社来店される顧客等
調査手法	消費者向けとして、当会職員と事業者が協力して来店者に対するアンケート調査を実施する。アンケートについては事業者と話し合い作成し、来店顧客40名以上に対して実施する。
調査項目	□どこから来たか □年齢層 □性別 □何を求めて来店されたか □価格 □是非販売してほしい商品 等 ※飲食店の場合は味や盛り付けについても考慮
分析方法	経営指導員が集計し、必要に応じて中小企業診断士等外部専門家を活用しながら結果の分析を行う。
結果の活用方法	分析した結果は、経営指導員等が調査実施小規模事業者に対し、直接説明することによりフィードバックを行い、新商品や既存製品の改良に活かしていく。更に調査結果を活用し、事業計画作成に反映させる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本計画では、小規模事業者自身の能動的計画経営を目標としており、これを実現するためには、小規模事業者が、まずは現状を把握する必要がある。当会ではこれまでも経営分析を見た目で判断し 粗利等の基本数値のみ把握し情報提供支援し分析には程遠く、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でもあったことから、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カ年計画において、村内小規模事業者（約304者）の25%（4者に1者）にあたる76者の経営分析を目指す。（法定経営指導員1名で行うため）

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	13者	15者	15者	15者	15者	16者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者の経営状況を把握・分析し、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・窓口相談時に訴求する。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。（需要動向調査実施事業者含む）
分析の手段・手法・項目	<p>経営分析は、経営指導員等が事業者からヒアリング・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通りである。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）</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。

6. 事業計画の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、課題解決型の支援が多く、小規模事業者の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事業計画策定をする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に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」の結果を踏まえた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斜を通じて、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。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、事業計画をすることの意味を知ってもらう取り組みとして販路拡大に向けた小規模型補助金を独自に作り掘り出しも行う。

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個社支援時に長野県産業振興機構のIT部門と連携しながら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 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	6者	7者	7者	7者	7者	7者
DX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。また事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、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セミナーの開催や個社支援時においては長野県産業振興機構と連携しながら小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。	
支援対象	・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 ・当会小規模型補助金（国補助金含む）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	・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。 ・当会小規模型補助金等の助成金を契機とした事業計画策定を提案する。	
支援の手段・手法	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。 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セミナーの開催や長野県産業振興機構と連携しながら実施する。 ■DXセミナー	
	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案内を行う。
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関係機関による周知
	講師	長野県産業振興機構やセミナー講師派遣会社より適切な専門家を招聘
	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現してこなかった。

【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	6者	7者	7者	7者	7者	7者
頻度 (延回数)	四半期毎 15回	四半期毎 28回	四半期毎 28回	四半期毎 28回	四半期毎 28回	四半期毎 28回
売上増加事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3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、計画と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、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるために外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ずれの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行い支援を実施する。

8. 新たな需要の開拓支援に関すること

(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イ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いない。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
SNS や HP を活用した販売促進の支援 支援 事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

SNS や HP を活用した販売促進の支援

事業名	SNS や HP を活用した販売促進の支援
目的	近年、新たな販路開拓手法として Instagram、Facebook、X、Tiktok、YouTube 等の SNS やホームページ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 やホームページによる販売及び販売促進を行う事業者を支援し、フォローアップを行うことで売上拡大を目指す。また、SNS やホームページでは BtoC で行う手法とも考えられるが BtoB においても有効的な手段と判断できるため同じように支援を行い売上拡大を目指す。
支援対象	①対消費者取引 (BtoC) を行う事業者 ②対企業取引 (BtoB) を行う事業者
訴求相手	①全国の消費者 ②全国の企業
支援内容	SNS とホームページ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。また、当会ホームページ上に Web マガジンといったページがあるため同様に掲載し販売促進を支援する。
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他、当会独自の販路拡大を目的とした小規模補助金への申請者へも周知を図る。①及び②とも支援にあたっては SNS 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 (②の BtoB にあたっては成約数) 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。

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。
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 を回す仕組みを構築する</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>【DO】 事業の実行</p> <p>(b) 経営指導員・補助員は、成果目標を達成するために事業を実施する。</p> <p>(c) 経営指導員・補助員は、実施した内容を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>(d) 日々の業務の中で法定経営指導員は、小規模事業者支援システムにより補助員等の指導状況を確認する。</p> <p>(e) 年1回の「評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。</p> <p>※「評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 当会会長、宮田村産業振興推進室商工観光係長、事務局長、法定経営指導員、補助員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「評価委員会」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「評価委員会」の評価結果は、総務委員会及び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>(f) 「評価委員会」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】

当会は、事務局長1名、法定経営指導員1名、補助員1名、準補助員1名、一般職員4名の計8名で運営を行っているが、一般職員4名のうち2名は一般的な商工会事業担当ではなく、外国人技能実習事業に特化している。現状、経営発達支援事業における事業者支援は、法定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

<p>不足能力の特定</p>	<p>経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。</p> <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 ・IT等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（対話と傾斜）の習得・向上
<p>内容</p>	<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。</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などの上部団体等が主催する研修会へ参加する他、経営支援センター上伊那南部エリアグループ（※）や上伊那産業振興会等による外部講師を招聘した研修会へ参加する。</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関連の相談や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、資質向上につな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> <p>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</p> <p>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</p> <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上伊那南部エリアグループ、または、当会独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」等のテーマで勉強会を開催する。</p>
<p>※経営支援センター上伊那南部エリアグループ 上伊那地方南部の4つの商工会（伊那市商工会、中川村商工会、飯島町商工会、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。</p>	
<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</p>	
<p>目的</p>	<p>個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する</p>
<p>内容</p>	<p>ア OJT制度 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</p>

う際は、補助員や当会その他職員の同行をさせ、ノウハウを習得する。

イ 職員間の定期ミーティング

当会内の月2回の定期ミーティングのなかで研修内容等の情報を共有する。具体的には研修等へ参加した職員が研修で得た情報について紹介し、ミーティングないで意見交換を行う。

ウ データベース化

支援に携わった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・適切に行う他、企業ごとのファイルに紙ベースで取得した情報の綴り込みを行う。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。

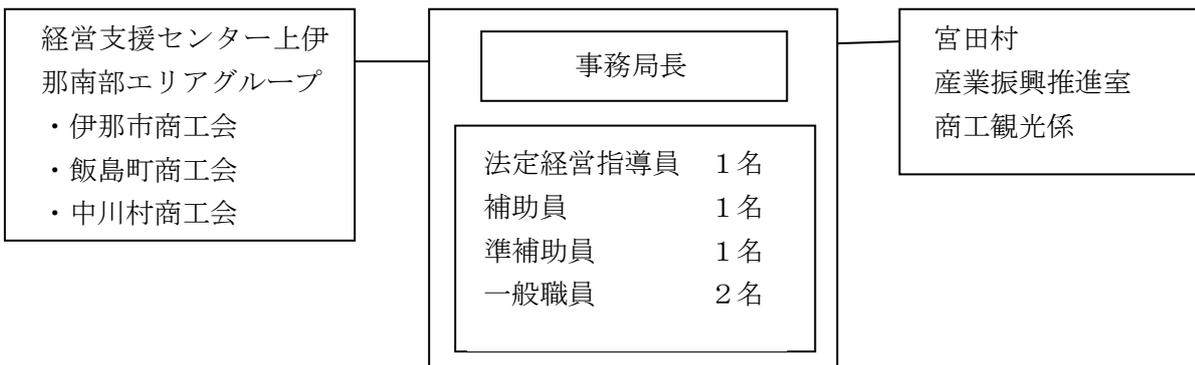
(別表2)

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)



※長野県は、グループでの支援を中心に事業者支援を実施している。本計画も経営支援センター上伊那南部エリアグループと連携しながら実行する。

(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：上山 貴寿

連絡先：宮田村商工会 TEL：0265-85-2213

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

(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

〒399-4301

長野県上伊那郡宮田村86-1

宮田村商工会

TEL：0265-85-2213 / FAX：0265-85-4916

E-mail：miya@miyada.or.jp

③関係市町村

〒399-4392

長野県上伊那郡宮田村98

宮田村 産業振興推進室商工観光係

TEL：0265-85-5864 / FAX：0265-85-4725

E-mail：sangyo@vill.miyada.nagano.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)

	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
必要な資金の額	150	150	150	150	150
専門家派遣	90	90	90	90	90
講習会開催費	30	30	30	30	30
アンケート調査費	30	30	30	30	30

(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
会費・県補助金・村補助金・事業受託費・受益者負担金等で充当

(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