

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) 大鹿村商工会 (法人番号 2100005010016) 大鹿村 (地方公共団体コード 204170)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～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>① 地域需要の把握や市場動向等を踏まえ事業計画を策定し、個々の事業者の経営力強化と販路開拓を推進することで、地域経済の活性化を図る。</p> <p>② 事業者のDX推進に向けて、ITを活用するため専門家等による情報提供と支援を行い業務効率化・生産性向上、販路開拓を支援する。</p> <p>③ 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、伴走支援により実現することで、持続的発展をする事業者を増やす。</p> <p>④ 上記を実施するために職員の資質向上とDX知識習得を行い、組織的な経営支援能力の向上を図る。</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 地域経済動向を分析・情報提供して事業計画策定等に活用する</p> <p>4 需要動向調査に関すること 個々の事業者が、消費者が求めるニーズを調査・分析し、需要開拓につなげる方針を得る</p> <p>5 経営状況の分析に関すること 個々の事業者が自社の財務状況や強み・弱み等の現状を分析し、その後の事業計画策定に繋げる</p> <p>6 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性を理解してもらい、DXを活用しビジネスモデルを構築することで、経営力強化に繋がる事業計画策定支援に取り組む</p> <p>7 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した小規模事業者に対し、実施状況を踏まえフォローアップし、伴走型の支援を行う</p> <p>8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 現在の商圈以外にも販路開拓しようとする事業者へ、DXを活用した支援を行う前段として、SNSやITを活用した販路開拓支援を行う</p>
<p>連絡先</p>	<p>大鹿村商工会 〒399-3502 長野県下伊那郡大鹿村大河原 354 Tel0265-39-2381 fax0265-39-2576 Mail shokokai@osk.janis.or.jp 大鹿村 産業建設課 〒399-3502 長野県下伊那郡大鹿村大河原 354 Tel0265-48-8025 Fax0265-39-2269 Mail kanko@vii.ooshika.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) 大鹿村の現状と課題

①現状

大鹿村は、長野県下伊那郡の北東部に位置し、静岡県静岡市(東)、伊那市(北東)、駒ヶ根市(北西)、中川村、松川町、豊丘村(西)、飯田市(南)の7市町村に囲まれた村です。

海拔670メートル。東西16キロメートル、南北28キロメートル、総面積は248.35平方キロメートルを有しますが、南アルプス、伊那山脈に隔てられており、農耕地や居住産業地は、わずか4パーセントとも言われている典型的な山村です。

村内にJRは有りません。信号機も有りません。都銀・地銀も有りません。最寄りのJR駅及び地銀までは、車を利用して片道30分～40分の所要時間を要します。

大鹿村は、「日本で最も美しい村」連合(\*)の会員であり、また、「歌舞伎の村」として県内外に知れ渡っており、観光地としてのイメージが強いようですが、春秋の年2回開催される「大鹿歌舞伎」(\*\*)には誘客が期待できるものの、顕著な観光施設は無く、産業の中心は農業と考えられています。



出典：長野県 HP より

\* 「日本で最も美しい村」連合（「日本で最も美しい村」連合 HP より）

NPO 法人「日本で最も美しい村」連合（商標登録済）（通称、美しい村連合）は2005年に7つの町村からスタートしました。当時は、いわゆる平成の大合併の時期で市町村合併が促進され、小さくても素晴らしい地域資源や美しい景観を持つ村の存続が難しくなった時期でした。私たちは、フランスの素朴な美しい村を厳選し紹介する「フランスの最も美しい村」運動に範をとり、失ったら二度と取り戻せない日本の農山漁村の景観・文化を守りつつ、最も美しい村としての自立を目指す運動をはじめました。

\*\* 「大鹿歌舞伎」（大鹿村 HP より）

大鹿歌舞伎は300余年前から、大鹿村の各集落の神社の前宮として舞台上で演じられ、今日まで伝承されてきました。歴史の変遷の中で、江戸時代から明治時代には、歌舞伎上演の禁令は厳しく、その弾圧をかいくぐりながら、村人の暮らしの大事な核として脈々と受け継がれてきました。

大鹿歌舞伎の上演が無かったのは、終戦の年などわずかであったことを考えると、大鹿村の地芝居は隔絶された立地条件とめまぐるしい社会変化の中で生きてきた村の人々の心の拠り所であり、祈りに似たものであったといえます。

「大鹿歌舞伎重要無形民俗文化財指定」（大鹿村 HP より）

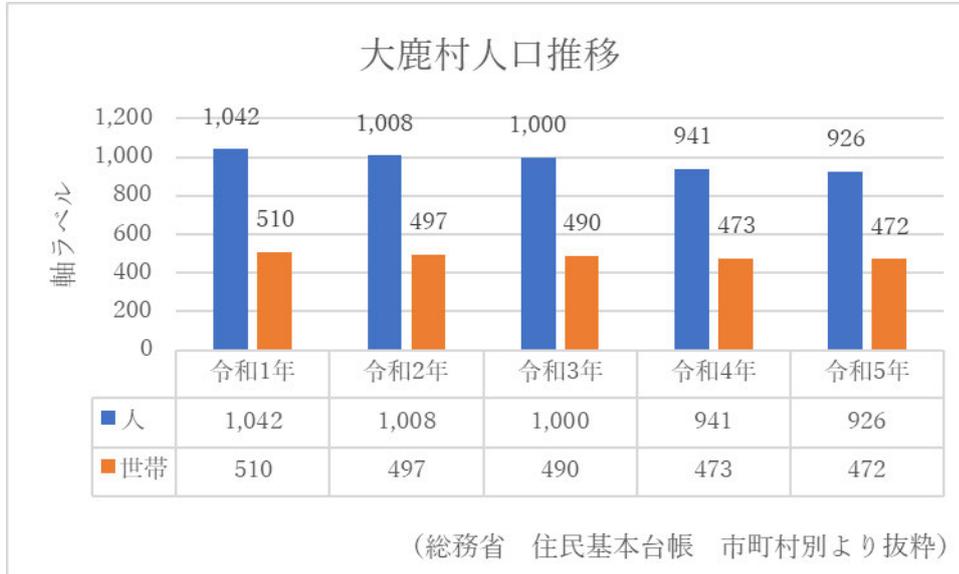
平成29年3月3日（金）文化庁長官より、地芝居「大鹿歌舞伎」が国重要無形民俗文化財に指定されました。江戸中期から大鹿村に伝承されてきた大鹿歌舞伎は、独特な演出や演目を持つなど「わが国を代表する地芝居」として評価され、重要無形文化財に指定されました。

今回の指定は、地芝居の分野では全国初となりました。

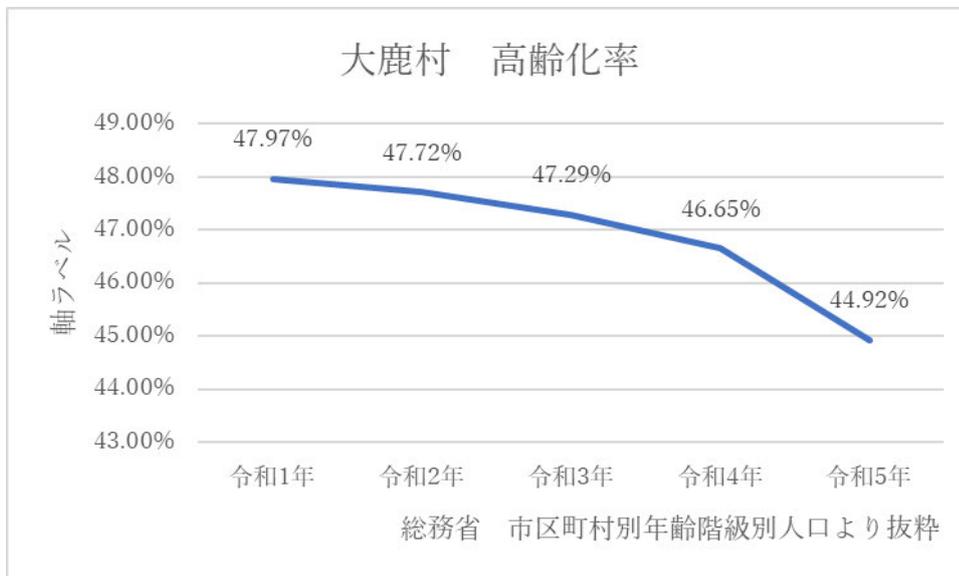
(大鹿村の人口推移)

大鹿村の人口は、昭和 30 年代をピークにして減少を続けており、昭和 60 年（1985 年）に 2,000 人を割り込みました。

その後も減少し続けており、平成 22 年（2010 年）の総人口は 1,160 人、平成 27 年（2015 年）の総人口は 1,023 人（総務省統計局）。直近 5 年間では 1,000 人を割り、926 人となりました。



一方、大鹿村の平成 27 年（2015 年）の総人口にしめる 65 歳以上の割合（高齢化率）は 50.8% であり、既に 5 割を超えていましたが、直近 5 年間の高齢化率は 44.9% にまで下がりました。これは、高齢者の自然減と I ターンなど若い世代の移住が影響していると考えます。



(大鹿村の交通等)

大鹿村への交通アクセスは、中川村・松川町への県道 59 号（松川インター大鹿線）、豊丘村への県道 22 号線（岩洞）、伊那市・駒ヶ根市への国道 152 号（分杭峠）、飯田市遠山郷への 152 号線（地蔵峠）があるが、岩洞・地蔵峠は災害復旧工事の為通行止めになっている。分杭峠は冬季期間閉鎖になり、大鹿村へのアクセスは袋小路状態となっています。

前述のとおり、「日本で最も美しい村」会員であり、美しい景観を持つ村として I ターンなどにより若い世代の移住を進めています。

### (産業構造の推移と環境の変化)

当村の商工業は、観光産業にけん引されていると捉えています。

観光客を対象とする宿泊・飲食・土産物扱い業などへの波及効果が、食品加工・一般小売業の経営に大きく影響を及ぼしています。

このような中、大鹿村を通るリニア路線を国が決定し、平成28年11月には南アルプストンネルを貫く長大トンネル工事が始まりました。村内4ヵ所の非常口から約300万立方メートルの発生土がでて、村内中心部を1日最大1,350台の工事車両が走る。これまでにない大規模工事はこの先10年に及びます。この発生土は、村内に大規模な処分場を設けるのは難しく、小渋ダム沿いの県道59号(松川インター大鹿線)を使って村外へ搬出する計画です。

同県道は村外とを結ぶ数少ない道路で、村民にとってはいわば「生命線」。10年以上の間、工事用車両が通ることとなれば住民生活への影響は大きく、観光業への影響も懸念されるところです。

### 管内商工業者の推移 (大鹿村商工会独自調査)

	商工業者の業種別内訳							
	計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊	サービス業	その他
平成23年度末	99	11	13	0	19	31	12	13
平成29年度末	86	11	7	0	21	24	13	10
令和4年度末	84	11	8	0	19	24	12	10

\*令和4年度末84社のうち、78社は小規模事業者であり、大多数を占める。

#### 【製造業】

大鹿村の製造業には、機械・金属・精密機械製造業は有りません。観光客向け商品の製造はコロナ禍の影響を受け、いまだ回復傾向になっていません。

#### 【小売業】

小売業の中で主に生鮮食料品を扱う業者は4件。事業主の年齢は60歳以上3社、30歳以上1社です。人口減少や地元滞留率低下の中で売上高確保は容易でなく、学校給食・社会福祉施設等への商品配達、買い物弱者への行商などにより売上高を確保しています。後継者難の解消策も無く「現世代で廃業止むなし。」と考えておられます。

#### 【飲食・宿泊業】

REASASの村内宿泊者数はコロナ最盛期の2020年に582人と減少したが、2022年には1,310人となり例年並みに回復してきている。しかし、前述のとおりリニア工事による影響を拭い去ることはできず、「経営の持続化へ向けての経営姿勢の見直し」などが課題とされています。

### ②大鹿村の課題

大鹿村第5次総合振興計画(令和4年3月作成)によると、前期基本計画5年間(令和4年～令和8年)の重点施策としては下記のとおりです。

- (ア) 人口減少と村外への人口流出。
- (イ) 商工業の担い手不足・労働力不足・後継者不足(売上・利益の減少)。
- (ウ) 感染症・災害等による村内経済環境の停滞。

## (2) 大鹿村商工会の現状と課題

### ①現状

大鹿村商工会は経営指導員1名、一般職員1名の小規模な商工会です。

小規模事業者に対する指導・支援内容は、経営改善普及事業など従前の基礎的な経営相談指導のニーズに加え、近年では補助金申請に向けての経営分析・事業計画策定などの伴走型支援のニーズが

増え、商工会の重要な役割となっています。しかし、伴奏型支援を望む事業者は少数で、高齢化・後継者不在などの理由で現状維持または緩やかな下降で良いと考える事業者が多数を占めています。

今後はそれらの事業者に自発的な発展を目指してもらうことが重要と考えます。

## ②課題

村内事業者の課題としては下記の通りです。

- (ア) 自社の経営状況・経営実態の把握不足。
- (イ) IT を活用して経営の効率化を図ることができない (DX に向けた意識不足)。
- (ウ) 感染症・災害等における商工会と事業者の連携が不十分。
- (エ) 小規模事業者の高齢化 (後継者不在) による廃業の増加。
- (オ) 労働者不足による経済活動の停滞。

## (3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当会では大鹿村の小規模事業者の今後を見据え持続的な発展を目指すため、小規模事業者が自主的に本質的な課題を把握するために対話と傾聴をキーワードに継続的に支援し、経営基盤の強化や収益の向上、地域雇用環境の確保をすることで、村内商工業者の減少を抑えていく。

また、DX 推進に向けて入口となる IT に関する知識を習得し、個々にあった販路開拓・販売拡大、生産性の向上などの取り組みを DX 技術を活用して変化の激しい経済状況に対応できる小規模事業者の育成を進めていく。

### ① 大鹿村第 5 次総合振興計画との整合性と商工会の役割

大鹿村が策定した大鹿村第 5 次総合振興計画の中の重点施策を踏まえて小規模事業者への支援を行っていく。

「人口減少・人口流出」、「商工業の担い手不足・労働力不足・後継者不足」に対しては大鹿村で安心して働ける場所を確保するため、商工会では小規模事業者に対して売上・利益の確保、経営基盤の強化を図るため事業者を対象としたセミナーの開催による知識の習得、経営計画策定支援による自社の客観的な把握、専門家派遣による課題解決、売上確保・販路開拓を通じて個々の事業者に伴奏支援を行う。これにより、稼げる力を増やし地域の雇用創出と魅力ある地域を作ることで活性化を図る。

「感染症・災害等による村内経済環境の停滞」については長野県が進めている「事業継続力強化支援事業」を商工会が取得し、突然起こりえる自然災害や感染症に対し、平時の準備・発生時の対応をスムーズに行えるよう事業継続計画を策定するための支援を行う。

これらを踏まえ、下記のとおり目標を定め推進する。

## (4) 経営発達支援事業の目標

大鹿村商工会では上記の現状・課題を踏まえ、経営計画の策定支援から計画の実行・見直しと、売上増加による経営安定・発展するための支援を行い、事業者の課題解決に向け計画に沿って継続的な支援を行いながら、小規模事業者の維持と発展が根付くよう以下の目標を掲げ、事業を行っていく。

- ① 地域需要の把握や市場動向等を踏まえ、事業計画を策定し、個々の事業者の経営力強化と販路開拓を推進することで、地域経済の活性化を図る。
- ② 事業者の DX 推進に向けて、IT を活用するため専門家等による情報提供と支援を行い業務効率化・生産性向上、販路開拓を支援する。
- ③ 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、伴走支援により実現することで、持続的な発展をする事業者を増やす。
- ④ 上記を実施するために職員の資質向上と DX 知識習得を行い、組織的な経営支援能力の向上を図る。

## 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) 目標の達成に向けた方針

- ① 地域需要の把握や市場動向等を踏まえ、事業計画を策定し、個々の事業者の経営力強化と販路開拓を推進することで、地域経済の活性化を図る。

**【方針】**

地域需要動向調査や小規模事業者が取り扱う商品・提供するサービスの需要動向の把握・分析を行い、持続的に発展する為の事業計画策定の支援を行う。

地域経済状況や経営状況を分析し、小規模事業者の多様な経営課題を自律的に把握した上で、事業計画の策定を支援する。事業計画策定支援後は、定期的なフォローアップを実施し、小規模事業者の持続的な発展へ繋げていく。

- ② 事業者のDX推進に向けて、ITを活用するため専門家等による情報提供と支援を行い業務効率化・生産性向上、販路開拓を支援する。

**【方針】**

事業計画を策定する事業者に対し、今後の事業展開をどのようにするのか（課題を解決していくか）手段としてITツールやデジタル化等が重要になってくる。

そのため、事業計画を策定する前後で、事業者に対して現在どのようなITツールやデジタル化があるのか情報提供するとともに、それも踏まえて新たな事業計画の策定を行う。

DXに関する基礎知識を習得するため、ITツールやデジタル化に関するセミナーを開催し情報提供するとともに、具体的な取組について専門家派遣などによる個別指導を行う。また、事業者が取り扱う商品・製品・提供するサービスの需要動向の把握、分析を行い、事業者に適した情報発信・販路開拓をITなどを活用して支援を行う。具体的には、商談会や事業者HP、SNSでの情報発信・ECサイト開設などのITを活用した販路開拓を専門家派遣などで支援し、経営課題の解決を図り小規模事業者の持続的な発展へ繋げる。

- ③ 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、伴走支援により実現することで、持続的発展をする事業者を増やす。

**【方針】**

経営力再構築伴走支援に基づき、経営指導員等と小規模事業者との対話・傾聴による計画的な巡回指導、窓口相談を通じて、課題設定から課題解決まで小規模事業者が納得し主体的に取り組むよう伴走支援を行い、小規模事業者が自己変革していくきっかけを支援する。

- ④ 上記を実施するために職員の資質向上とDX知識習得を行い、組織的な経営支援能力の向上を図る。

**【方針】**

小規模事業者に適切な経営支援を行うため、職員の知識習得・スキル向上が重要である。長野県商工会連合会が実施する経営指導員等の研修会参加による資質向上を図るとともに、ミーティングや職場内でのOJTにより情報を共有し、職員間の支援能力の向上を図る。

職員向けにITに関する研修会へ参加し、資質向上と知識の共有化を図る。また、小規模事業者の支援情報をデータベース化し、ノウハウを共有する仕組みを構築する。

大鹿村商工会経営発達支援計画評価検討委員会を設置し、事業の評価・見直しを行い、結果を公表することで、効果的なPDCAサイクルを構築する。

## 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】

経営指導員が巡回訪問の際にヒアリングを行ったり、金融機関等からの情報や、行政からの情報等を収集・分析してきたが、小規模事業者との共有が十分に行われておらず、有効活用出来ていないのが現状である

##### 【課題】

国の RESAS (地域経済分析システム) を活用した分析や全国連の景況調査の分析を広く提供する他、小規模事業者への巡回指導において経済動向調査の重要性を理解してもらい、情報の提供をしてゆくことが課題である。

#### (2) 目標

支援内容	公表方法	現状	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
⑦地域の経済動向分析回数	HP等	-	1	1	1	1	1

#### (3) 事業内容

事業名	地域の経済動向分析 (RESAS の活用)
目的	村内の産業動向・人口動態等を提供・周知することで、小規模事業者が変化する経済状況を踏まえ事業展開していくための基礎資料とする。
調査内容	地域経済分析システム (RESAS) を活用し、経営指導員が調査・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 → 何で稼いでいるかを分析 街づくりマップ → 人の動き等を分析 産業分析マップ → 産業の現状等を分析 観光マップ → どの地域から来ているか分析
調査の手段・手法	経営指導員が必要に応じて専門家と連携し、事業者の役立つデータを抽出。活用方法についてコメントを入れ事業者が見やすいレポートにまとめる。
結果の活用方法	結果は当会 HP 及び入口に常時設置して公開する。また、巡回訪問・窓口相談時に活用し、小規模事業者が経営環境を把握し事業計画策定など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】

村内土産物を生産・販売している事業所に全国物産展等の出展支援を行っているが、消費者目線での望まれる商品という観点で不足しているのが現状である。

##### 【課題】

消費者目線での商品開発・改良を行うため消費者ニーズを把握することが課題である。

## (2) 目標

支援内容	現状	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
展示会・商談会等を活用した商品調査 調査対象事業者数	0者	3者	3者	3者	3者	3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	商品開発等にチャレンジする事業者もいる一方、人・物・金など経営資源が少なく、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し、消費者・バイヤー等から求められる商品開発・改良を行う。
対象者	村内で製造・販売されている地域資源を活用した食品等3商品/年(1者あたり1商品)を対象とする。
調査手段・手法	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、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・分析項目	(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(大鹿村らしさ) <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 (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・方法	アンケート収集後は経営指導員が専門家等を活用して分析を行う。 (消費者向け調査) 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。 (買い手企業バイヤー向け調査) 3名以上のバイヤーの評価の中で、共通の低評価項目や改善項目などをまとめる。 これにより改善の優先順位付けを行う。
結果の活用方法	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】

経営分析など、事業者自身が、現状を把握するために重要であるが、時として補助金等を獲得する時だけなど表面的な支援にとどまり小規模事業者が自発的に考え本質的な課題の把握等

には至っていないのが現状である。

**【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、自社の経営状況を把握し、強みを活かした経営の推進に必要な経営分析の重要性を認識させ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

経営分析により自社の状況を数値化・客観化することで、思い込みや成り行き経営からの脱却を図り、これまで意識することのなかった本質的な課題や強み・弱みを抽出することで、経営課題解決のためだけでなく、ウィズコロナ・アフターコロナにも対応できる今後を見据えた事業計画の策定支援へとつなげる。分析手法には「ローカルベンチマーク」等の分析ツールを取り入れ、より経営の現状に踏み込んだ経営分析を行う。

項目	現状	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	5者	7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	自社の現状を把握することを目的として経営分析を実施し、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	巡回訪問や窓口相談、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。その際、経営力再構築伴走支援に基づき、傾聴と対話を重視し、小規模事業者が自ら気づき、課題の設定・解決を行うよう支援する。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。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

補助金申請や融資申し込み時のみ実施していたので、小規模事業者自身の自主的な事業計画策定に至っていないのが現状である。

#### 【課題】

激変する環境の中でも柔軟に対応でき、自ら課題を見つけ動けるように、事業計画策定の意義や重要性・自主性を理解するための取組が課題である。

### (2) 支援に関する考え方

事業計画策定を通じて、顧客のニーズを適切につかみ、自社の強み・弱みを認識し、事業所の方向性を理解できるようにする。小規模事業者の持続的発展の為、上記記載のとおり、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成果を活用し、対話と傾聴を行いながら、小規模事業者自らが取り組む事業計画策定について個社支援を行う。

また、目まぐるしく変化する経営環境において、今後事業を継続していくためデジタル技術を活用し、小規模事業者の新しい価値の創造も必要となってくる。小規模事業者の持続的発展のためにもきっかけづくりの IT セミナー・DX セミナーの開催にも取り組んでいく。

### (3) 目標

支援内容	現状	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
IT・DX セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定数	3 者	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者

### (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、事業計画策定事業者に対して、IT・DX に関する意識の醸成や基礎知識の習得や、DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築、SNS の活用等の取組を推進していくために、IT・DX 推進セミナーの開催や 必要に応じて IT 専門家派遣を実施する。
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・金融相談等において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者</li> <li>・補助金や IT・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</li> </ul>
対象事業者の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案</li> <li>・補助金等申請を契機とした事業計画策定を提案</li> </ul>
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 IT・DX 推進セミナーの開催や、個々の課題解決のために IT 専門家派遣を実施する。</p>

・ IT・DX 推進セミナー	
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、村の同報無線・文字放送による周知
回数	年1回
講師	長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、IT 専門家等、長野県商工会連合会が斡旋するセミナー講師派遣会社からの行使選定を想定
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・商品販売方法 / 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】

事業計画策定後の実施支援が不十分であり、計画策定の多くが補助金申請や融資実行の際のものであったのが現状である。

#### 【課題】

需要の多様化と変化に富む経営環境の中で、既存の経営手法のままでは事業の維持発展は難しく、こうした状況を打破するためにも事業計画策定が重要であるということへの気づきと理解を如何に浸透・波及し、実際に売上増加を体感できるかが今後に向けた課題である。

### (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、事業者自身が自ら動き、課題解決を見いだすこと、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ていく。

### (3) 目標

項目	現状	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	5者	5者	5者	5者
頻度 (延べ回数)	四半期毎 (12回)	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)
売上増加事業所数	-	1者	2者	2者	2者	2者
経常利益増加事業所数	-	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。
支援内容	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、新たな需要開拓が必要となる。しかし、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、自身で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 SNS・HP 等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、商圏が村内にきた観光客と周辺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するため SNS 講習会等実施してきたが、いまだデジタル技術に苦手感を持つ事業者が多く、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績につながっていなかった。また、具体的に IT を活用した販路開拓等の支援が少なかったのが現状である。

#### 【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、SNS・HP を活用した販売促進の支援を実施する。

### (3) 目標

項目	現状	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
展示会・商談会等の出展支援 出店事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	1者	1者	1者	1者	1者
SNS・HP を活用した販売促進の支援 支援事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2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・商談会等の出展支援（BtoB、BtoC）

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・商談会等の概要	ア 食の縁結び!南信州うまいものマーケット&商談会 支援対象：食料品製造業（加工食品、土産用食品等）

支援対象	<p>訴求相手：県内外のバイヤー、中京圏消費者  長野県が実施している南信州地域の農林水産物や農産加工品等を PR するための中京圏の消費者に向けた物産展と、中京圏・関東圏を中心とする食品・食材のバイヤーとの商談会を開催している。  令和4年度開催実績：令和5年2月26、27日に開催され、マーケット12事業者、商談会バイヤー10事業者（中京圏・関東圏を中心とする地元飲食店、高速道路PA関係者、食品小売、食品加工業者、ホテル・旅館関係者等）が参加した。</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  訴求相手：首都圏消費者、全国のバイヤー  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。昨年は全国各地から132店舗が出展し、来場者数約7万人を目指した。</p>
支援の手段・手法	<p>展示会・商談会等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、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、来場者には自社の効果的なブース イアウトや人目を引き付ける商品展示方法、消費者を意識した自社商品の活用方法を支援する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>
期待効果	<p>新たな取引先の獲得や売上拡大を狙う。</p>

② SNS・HPを活用した販売促進の支援（BtoC）

事業名	SNS・HPを活用した販売促進の支援
目的	<p>小規模事業者でも取り組みやすい販路開拓手法として、Line、Instagram、Facebook等のSNSや、HPを活用したECサイトの活用が上げられる。そこで、SNS・HP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、さらに継続してフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。</p>
支援対象	対消費者取引（BtoC）を行う小規模事業者
訴求相手	全国の消費者
支援内容	SNS・HPによる販売促進を支援することにより売上拡大を図る。
支援の手段・手法	<p>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、村の文字放送等の他、窓口相談・巡回訪問などで周知を図る。支援にあたっては、SNSページ・HPの立ち上げから、ページ構成、PR方法等を伴走型で実施する。また、SNSやHPを活用したEC販売の仕組みづくり支援を実施する。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。</p>
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】

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のが現状。

##### 【課題】

商工会の活動の見直し状況を PDCA でさらに回し、HP 等でも情報公開し、今後も継続して事業を実施することが課題。

#### (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>①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>②経営指導員は、成果目標を達成するために事業を実施する。</p> <p>③経営指導員は、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>④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経営指導員等の指導状況を確認する。</p> <p>⑤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>ア 大鹿村産業建設課職員、法定経営指導員、外部有識者(中小企業診断士等の士業)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>イ 当該「評価委員会」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、HPでの公開及び事務所への常時備え付けを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>⑥「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】

経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員1名が実行しているのが現状である。

【課題】

本計画の成果をあげるためには、一般職員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、一般職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支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、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> <p>ア 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</p> <p>イ 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> <p>[近年の支援環境の変化に対して求められる能力]</p> <p>ウ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力</p> <p>エ 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</p>
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、一般職員も積極的に参加する。</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、広域経営支援センター南信州北部エリア（※1）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う、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>&lt;DX に向けた IT・デジタル化の取組&gt;</p> <p>(ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 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、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>(イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 SNS・HP 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・HP を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等</p> <p>(ウ) その他の取組 オンライン経営指導の方法 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・向上に向けて広域経営支援センター南信州北部エリア、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>

※1 広域経営支援センター南信州北部エリア

南信州北部の 5 つの商工会（松川町商工会、高森町商工会、豊丘村商工会、喬木村商工会、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 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 当会内の月 1 回の定期ミーティング及び、広域経営支援センター南信州北部エリアにおける月 2 回の検討会議の中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 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>

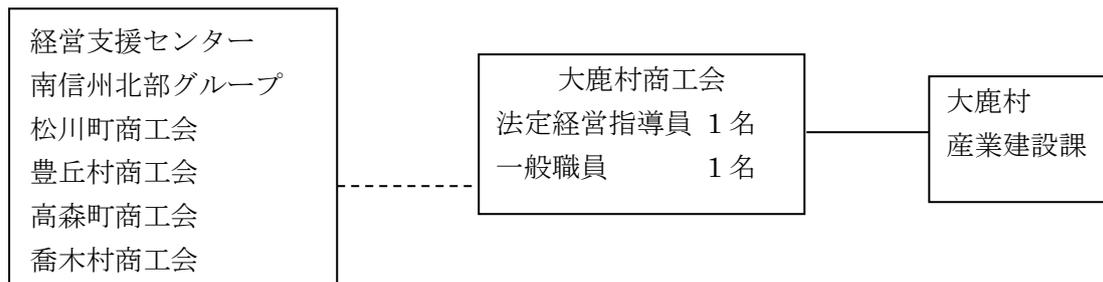
(別表2)

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5年10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: 松澤 敏郎

連絡先: 大鹿村商工会 TEL 0265-39-2381

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援計画の実施・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

〒399-3502 長野県下伊那郡大鹿村大河原 354 大鹿村商工会

Tel0265-39-2381 fax0265-39-2576

Mail shokokai@osk.janis.or.jp

②関係市町村

〒399-3502 長野県下伊那郡大鹿村大河原 354 大鹿村 産業建設課

Tel0265-48-8025 Fax0265-39-2269

Mail kanko@vii.ooshika.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 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	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
経営状況分析事業費	200	200	200	200	200
事業計画策定支援費	300	300	300	300	300
事業計画策定後の実施支援	200	200	200	200	200
新たな需要開拓事業費	200	200	200	200	200
職員資質向上事業費	100	100	100	100	100

(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・商工会自主財源で行う。

(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。

