

実施者名	上松町商工会（法人番号 8100005007683） 上松町（地方公共団体コード 204226）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目 標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>経営支援センター木曾グループとして当事業を共同実施してきた内容と上松町の現状と課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、地域小規模事業者に寄り添い指導を行い持続的な発展を目指す。</p> <p>（1）特産品開発と販路開拓に関する事業 （2）商店街活性化事業 （3）木製品の販売促進事業</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること ビッグデータの活用、管内景況調査の実行、活用</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 当町宿泊者、休憩者に対するアンケート調査を行う</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者に対するセミナー開催及び経営分析を行う</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 専門家を活用し、小規模事業者の経営計画策定支援を行う</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者のフォローアップを行う</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会(BtoC)、商談会(BtoB)への参加支援を行う</p>
連絡先	<p>上松町商工会 〒399-5602 長野県木曾郡上松町本町通り2-8 Tel.0264-52-2157 Fax.0264-52-4930 Mail:agematsu@ju.kiso.ne.jp</p> <p>上松町 産業観光課 〒399-5601 長野県木曾郡上松町大字上松159番地4 Tel.0264-52-2001 Fax.0264-52-2150 Mail:syoukan@town.agematsu.nagano.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標
<p>1. 目標</p> <p>(1) 地域の現状及び課題</p> <p>①現状</p> <p>明治4年の廃藩置県の際、^{あげまつ}上松村と^{おぎはら}荻原村が合併し、^{ちくまけんこまがねむら}筑摩県駒ヶ根村と命名したが、明治14年、上松村、小川村、荻原村の3村に分離した。その後、明治21年に市町村制が公布され、明治22年に3村が合併して再び駒ヶ根村となった。そして、明治42年10月の旧国鉄中央線開通や、大正4年帝室林野局により森林鉄道が建設された頃から、木材生産が急ピッチに上昇し、それに伴って地域経済も活発になった。その後、大正11年8月1日には町制の許可を得て、同年9月1日から町制を敷き、上松町と改称し現在に至っている。この間、昭和25年5月14日の大火災をはじめとする数度の災害に見舞われながらも、そのつど復旧に全力を注ぎ、その後都市計画を施行し、平成10年には念願の上松バイパスが開通して現在の町並みを形成している。しかし、高度成長期には1万人を超えた人口は、地方と都市の過疎、過密が顕著となるにつれ、若者を中心に減少をはじめ、平成27年国勢調査では4,791人になっている。行財政のひっ迫から全国的に平成の自治体合併が進められた。しかし、当町においては、広域合併を問うた平成16年9月26日の住民投票により自立をするところとなり、新たな町づくりが進められている。^{あげまつまち}上松町は、長野県の南西部、^{きそ}木曽郡のほぼ中央に位置し、東西24.5km、南北13km、総面積168.47km²の東西に長い地形である。そして、東には^{きそこまがたけ}木曽駒ヶ岳(2,956m)を主峰とする中央アルプス山系が連なり、西には^{そとぼやま}卒塔婆山(1,541m)、^{だいがみね}台ヶ峰(1,502m)などの山々が連なっている。</p> <p>町の中央部を北から南へ木曽川が貫流し、それに沿って国道19号、右岸道路、JR中央本線が並行して走っている。木曽川左岸には木曽駒ヶ岳に源を持つ滑川、^{なめがわ}十王沢ほか中小河川の急流が木曽川に注ぎ、右岸にも国有林から小川が流入しており、いずれも急峻な地形を呈している。これらの河川は幽玄な溪谷を形づくり、木曽五木の森林地帯を流れ、奇勝絶景をなしている。</p> <p>当町は、総面積の94%が森林であり、そのうち69%と大半を国有林が占めている。耕地や宅地は、合わせてもわずか3%しかない。この耕地や宅地は主に、河川沿いの台地、標高550m～1,100mの地域に集積している。</p> <p>地質は木曽川で分かれた形となっており、東岸は^{かこうがん}花崗岩の風化生成による土壌で保水力が乏しく、西岸は主として^{せきえいはんがん}石英斑岩で土壌はおおむね植質土壌である。</p> <p>気候は内陸性気候で、寒暖の差が大きく冷涼である。</p> <p>昭和44年に自然休養林第1号として国民に開放された^{あかさわしぜんきゅうようりん}赤沢自然休養林は、昭和58年に森林浴発祥の地として、また、平成18年4月13日に全国6箇所の森の1つとして森林セラピー基地に認定された。平成19年5月20日には、木曽ヒノキの癒しの森としてグランドオープンを果たし、町の大きな方向性を見出すところとなっている。</p>



図 2-1 上松町拡大図



図 2-2 上松町位置図 (出典：国土地理院)

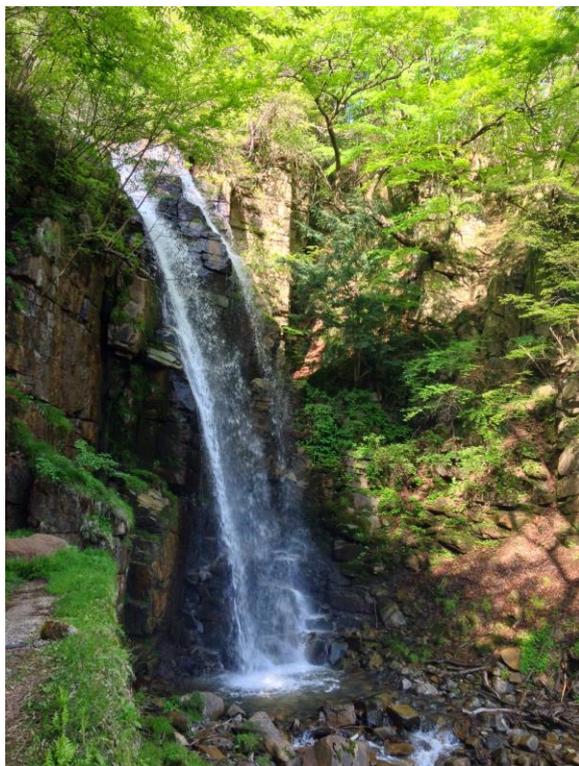


図 2-3 おのの滝



図 2-4 紅葉の赤沢森林鉄道



図 3-1 ねざめとこ 寝覚の床



図 3-2 こまがたけ 木曾駒ヶ岳

【人口と世帯の推移】

当町は、大正 11 年 8 月に現在の“上松町”と改称してから昭和 40 年ころまで豊富な国有林材による林業の盛況により、1 万人を超える人口となった。

世帯数は、昭和 40 年の 2,366 世帯を除くと大きな変化は見られなかった。しかし、昭和 55 年以降減少傾向が続いており、平成 27 年の国勢調査によると 4,791 人となっている。若年層の都市圏への流出、出生数の減少が過疎化、高齢化に拍車をかけている。

年	人口	増減(人)	増減(%)
昭和 55 年(1980 年)	7,654 人		
昭和 60 年(1985 年)	7,370 人	▲284 人	▲3%
平成 2 年(1990 年)	6,997 人	▲373 人	▲5%
平成 7 年(1995 年)	6,641 人	▲356 人	▲5%
平成 12 年(2000 年)	6,376 人	▲265 人	▲3%
平成 17 年(2005 年)	5,770 人	▲606 人	▲9%
平成 22 年(2010 年)	5,245 人	▲525 人	▲9%
平成 27 年(2015 年)	4,791 人	▲454 人	▲8%

図 3-3 (出典：RESAS)

尚、現在の人口は4,298人、うち、男性2,092人 女性2,206人 総世帯数 2,059戸である。
(令和2年8月末現在)

【産業の推移】

工業は誘致した企業が地元に着し、地元住民を始め隣接町村からも多くの通勤者がある。ただし、若者やU・Iターン希望者の期待に添えるような環境は不足している。また、合理化により撤退する企業もあり、社会情勢に多く左右されている。

当町の基幹産業は、林業を基にした製材及び木材加工業となっていた。加えて、企業誘致による自動車部品などの製造業は女性の働く場の拡大、所得の向上などに寄与しており、町の産業振興に好影響を与えている。さらに、その他の企業誘致では、民間の特別養護老人ホームが建設され、就労、商業面においても潤いが期待される。

観光産業においては、赤沢自然休養林が森林セラピー基地に認定されたことが、産業構造に少なからず影響があると思われる。木曾郡全体の入り込み客数は、減少あるいは横ばい状況にある。小人数グループの高年齢層の方や退職前後の団塊世代の方が自然志向やウォーキングブームなどにより赤沢自然休養林を訪れており増加傾向を示している。

②課題

かつては林業及び木材産業で栄えた町であった。しかしながら、伐採可能な原木不足、住宅事情の変化に伴う木材産業の衰退により、木曾ヒノキへの依存体質からの脱却や製材を中心とする構造の改善が求められている。

工業については、誘致企業へは、地域住民を始め、隣接町村からも多くの通勤者がある。しかしながら、若者やU・Iターン希望者の期待に添えるような環境は整っていない。

現在は、それら林業、工業に付随して繁栄してきた商業の地盤沈下が激しさを増している。

古くは、林業、木材伐出業で栄えた町であった。そのため、人口も多く、比例して中心市街地における商店の数も多かった。人口減少に伴う購買力の減退が一番の課題と言える。隣接町村には、大型ショッピングセンターを始めとする食品スーパー、ドラッグストアが林立しており、完全に消費者を奪われている。基幹産業は、林業、木材から取って代わった自動車関連の製造業となっている。

3社ほどの自動車部品製造業で350名程度の雇用を生んでおり、わずかばかり人口減少を遅延させている。

このように人口、事業所数も減少が続いているが、埋もれてはいるが魅力のある商品を販路開拓したり、加えて新商品の開発をすることで、木材需要の増加と商品の売上を増加させる。

また、木曾街道は魅力のある自然や歴史が残る中山道沿いの奈良井宿、妻籠宿、馬籠宿があり、近隣町村とも連携して広域観光を行うことが今後重要となる。

商工会では既存の小規模事業者に今まで展示会等への出展や小規模事業者持続化補助金等の申請時にしか事業計画策定支援をしてくれなかった。また、決算時の簡単な経営分析に留まってきたが、需要動向調査、経営状況の分析、事業計画策定、策定後のフォローをやる気のある個社を中心に支援をしていくことで、売上や利益の向上により持続的な発展ができる事業所を増やしていく。



図 4-1 ヒノキのアートフラワー
産業別就業人口



図 4-2 各種木工製品



図 4-3 伝統食五平餅

分類	平成 13 年	平成 18 年	平成 21 年	平成 26 年度
全事業所	421	381	385	362
内小規模事業者	393	383	309	287
農林漁業	8	8	10	9
鉱業、採石業	1	1	1	1
建設業	54	55	54	50
製造業	47	41	37	41
電気・ガス・熱供給・水道業	2	2	2	2
運輸・郵便業	10	6	10	5
卸売、小売業	166	106	104	88
金融業・保険業	2	2	3	3
不動産、物品賃貸業	1	17	18	20
学術研究・専門・技術サービス業	0	—	9	10
宿泊業・飲食サービス業	}	52	54	51
生活関連サービス業、娯楽業		—	27	23
教育、学習支援業		125	10	7
医療、福祉	}	17	23	23
複合サービス業		10	6	5
サービス業	}	49	15	17
公務		5	5	5

図 5-1 出典：事業所統計 (e-Stat)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

商業の振興について後継者育成やリーダー育成を図る。また、高齢者等買い物不便者の支援を行う。

観光情報センターを中心にまちづくりの視点からお客様に喜ばれる商店街づくりを目指す。また、空き店舗等活用を図る。

農業、林業、観光業との連携を図り、特産品の販売や魅力ある商品の開発を行う。

工業の振興について「木曾ヒノキ」ブランドを活かした高付加価値な木工産業への進展を目指し、研究を進める。

農業、商業、観光業と連携により開発した商品の販売ルートの開拓や、インターネット販売などを積極的に行い、販路の拡大をする。

地元の資源を活用して、観光客等のニーズに合った特産品の更なる開発を行う。

以上を行うことで、地域への裨益と小規模事業者の振興を図る。

【就業構造の推移】

産業別の就業人口では、総体的に就業人口が減少している。業種別の内訳では平成12年対平成27年では、特に製造業、卸売業、飲食店の就業者の減少が著しいところとなっている。昭和35年と比べると、特に第1次産業就業者数の減少が著しく、約88%減となっている。また、就業人口割合においても、第1次産業の割合が減少し、1割を割り込んでいる。その一方で第2次産業、第3次産業の就業割合が増加していることから、第2次産業、第3次産業への就業転換が図られたことがわかる。

就業人口総数と産業別就業人口

	昭和35年	昭和55年	平成2年	平成12年	平成17年	平成27年
総数	4,241	3,854	3,492	3,128	2,751	2,301
第1次産業	1,497	860	466	302	258	173
第2次産業	799	1,160	1,197	1,038	840	710
第3次産業	1,945	1,834	1,829	1,788	1,653	1,418

図6-1(出典：町総合計画、国勢調査による)

②上松町総合計画との連動性・整合性

上松町第5次総合計画は、2011年(平成23年)に策定され、2020年(令和2年)までの10年計画である(5年ごとに改編)。本年度は、新たな計画が策定される年であり、第5次総合計画を踏まえた計画策定がなされる。

【商業】

商工会によるプレミアム付き商品券や町制度との調整の中、各種商品券の発行など、地域住民の町内での購買意欲及び町内消費の促進、また、近隣町村からの外貨流入などの事業が定着してきているほか、移動販売車の活用など買い物支援対策も定着してきている。とあり、商工会と一体となって商品券事業を行っていく。

また、駅前前の商店が独自に国の補助金を受け、規模拡張を行うなど、意欲的な事業所もできており、駅前周辺の活性化の起爆剤になるものと感じている。とあり、個々の商店の独自性に期待しているところがあり、商工会が事業者に寄り添って積極的指導を行っていく。

具体的施策として、商工会と連携し、後継者育成やリーダー育成を図り、また高齢者等買い物不便者の支援などの事業を継続するとともに、空き店舗の現状や今後の対策などの研究を進める。とあり、過去行ってきた買い物支援事業(移動販売車による町外郭地域の買い物弱者対策事業)も合わせて町との連携が必要である。

【工業】

従来からの地場産業である木材産業については、森林保全や資源の安定的供給といった観点より、材料の確保が難しくなってきたとともに、在来工法による木造住宅の減など木材需要の減少や、零細企業が多く高齢化も進む中、大変厳しい状況となっている。このことに関しては、上松町木造住宅推進協議会を立ち上げ、町の新築補助金、ヒノキ材提供事業の活用的一端を担っている。

また、具体的な施策として、商工会と連携を密にし、中小零細企業において良好な生産体制を確保できるよう、設備投資などにおける融資制度などの有効な制度策定及び調査研究を行う。と記載があり、積極的な設備投資による生産能力向上を推進する内容となっている。

【観光】

当町には、自然休養林第1号として国民に開放された赤沢自然休養林と、景勝地寝覚の床の二つの観光地を抱えている。

赤沢自然休養林は、全国でも珍しい森林鉄道が運行されている。従来、丸太は、伐採現場から人力、畜力によって河川のそばまで運び、そこから水力によって輸送する方法が一般的であった。そこで、山の中に鉄道を敷設し、蒸気機関車で運搬する方法が採用されてきた。

赤沢自然休養林では、園地の線路を残し、ここにディーゼル機関車でけん引する森林鉄道を運営している。ピーク時には、年間14万人の来場者を迎え、夏場のイベント開催時には駐車場に車が入りきれないほどの盛況であった。しかしながら、近年はピーク時の半分以下の年間6万人ほどに落ちてしまっている。

また、景勝地寝覚の床は、国道19号線からほど近い、木曾川の中にある、花崗岩が侵食されてできた自然地形である。以前は、近隣にドライブインが立ち並び、御岳山の山岳信仰の信者さんたちの休憩場所として栄えたところである。現在も開業400年のそば店等ロードサイド店舗が数件残っている。寝覚の床へは、自由に出入りできるため、正確な観光客数を確認することはできないが、栄えていた4～50年前からすると、入込客は10分の1以下になってしまっている。

この二つの観光地は、16kmほど距離が離れているため、同時に合わせて考えることはできないが、赤沢自然休養林の入込が増えれば、自然と寝覚の床の入込も増加することになり、施策が求められる。商工会独自では事業展開ができないため、町および町観光協会と協同して事業を展開して行く必要がある。

③商工会としての役割

ア. 商工会事務局体制（常勤・臨時職員）

職名	事務局長(臨時)	経営指導員	補助員	一般職員(臨時)	計
人数	1人	1人	1人	1人	4人

イ. 予算規模（令和2年度）

収入の部

(単位：千円)

国・県補助金	町補助金	会費	特別賦課金	手数料	受託料	雑収入他	前期繰越収支差額	合計
12,796	5,017	2,900	45	2,630	2,310	260	2,000	27,958

支出の部

職員設置費	指導事業費	総合振興費	管理費	予備費	合計
12,748	147	2,960	11,860	243	27,958

【現状】

平成26年度に商店街まちづくり事業費補助金を受けて商店街街路灯LED化事業を行った。これにより町内中心部の街路灯はすべてLED化され、防犯効果もあり、明るく歩きやすいまちづくりがなされている。また、当地域は山間部のため、夏場は虫が多く、街路灯にすぐに虫が付いてしまい、除去作業に苦慮していたが、こちらも改善された。

同じく平成26年度に同様の補助金を受けて駅前防犯カメラ設置事業を行った。それまでは、駅前のトイレが壊されるなど、いたずらとも見られる事件が発生していたが、防犯効果が高まり、安心して買い物ができる状態を作り出している。

駅前商店街（常盤町^{ときわまち}発展会）では、愛知県の大学教授を招き、商店街の活性化に向けた指導をいただいた。

個店指導では、POPを工夫する。イベント時のついで買いの工夫をする。人を店内に滞留させる。ショーウィンドウの活用をする等々の指導をいただいた。

商店街の指導としては、観光客は商店街で買い物をしない。活用するとすれば、駅前商店街から2kmほどの「寝覚の床」へ来る観光客の導線を考える。何より、個店の強化が図れば、商店街の活性化は望めないなので、そこから手を加える。等の指導をいただいた。

本町発展会では、平成28年度に宝くじ還元事業によりPA、テント等の備品を購入し、独自イベント（生ビール祭り等）に活用している。

平成26年度から5年間、買い物支援事業として、上松町より委託を受けて、町の外郭地域へ移動販売車を走らせ、地域の集会所で物品販売を行った。魚介類、肉製品、乳製品は、保冷機能を持たせた移動販売車を整備し、ウォークイン形式でお客を車内へ誘導し、商品販売を行った。

当初は、町内のセブンイレブンの移動販売車と協同して町内を巡回した。地元小学校の児童の社会勉強の一環として、夏休みに販売の経験をしてもらった。

事前に行った住民アンケートでは、下記の結果が出た。

質問内容	結果	人数	割合
一人で外出できる	外出できる	1,233人	76%
	外出できない	430人	24%
日用品の買い物はできるか	できる	1,323人	82%
	できない	310人	18%
日常の買い物は如何にしているか	全介助	196人	13%
	一部介助	68人	4%
	解除希望	93人	6%
	できている	1,220人	77%
日常の調理は如何にしているか	全介助	220人	16%
	一部介助	47人	3%
	解除希望	59人	4%
	できている	1,113人	77%
宅配サービスの希望	利用希望	389人	33%
	あれば利用	448人	38%
	必要なし	281人	24%
	わからない	58人	5%
配食サービス	利用する	313人	31%
	あれば利用する	323人	32%
	必要なし	321人	31%
	わからない	62人	6%
買い物できない人の宅配サービス	利用する	83人	38%
	あれば利用する	60人	27%
	必要なし	77人	35%
外出できない人の宅配サービス	利用希望	100人	33%
	あれば利用	83人	27%
	必要なし	99人	32%
	わからない	23人	8%

図8-1 住民アンケート結果



図 8-2 集会所での物品販売の様子

また、経営支援センター木曾グループ（上松町・大桑村・南木曾・木曾町・木祖村）の 5 商工会が平成 28 年度より共同で経営発達支援事業に取り組んでいる。

この中で、観光関連業者、木製品製造業者、食品加工製造業者の小規模事業者を重点支援事業者と位置づけ、需要動向調査、経営状況の分析、事業計画策定・フォローアップ支援、観光地活性化セミナー、木曾エリアポイント&スピークハンドブック作成・配布・利用講習会事業、職員スキルアップ事業等を中小企業診断士等の専門家の協力を得て実施し、販路拡大による売上や利益率の向上の成果もみられた。

事業内容	テーマ
事業計画策定支援	あなたの事業に道しるべを
事業計画フォローアップ	あなたの事業に道しるべを
外国人旅行者の需要動向調査	外国人旅行者の需要動向調査
インバウンド対策個社ホームページブラッシュアップ	英文表記と SNS 対応等ホームページ改善
観光地活性化セミナー	地域資源を活用した観光地活性化
木曾エリア ポイント&スピークハンドブック作成・配布・利用講習会事業	外国人対応の指差し確認帳作成・配布・利用講習会
商工会職員スキルアップ事業	経営計画策定のため、経営分析力を高める

図 9-1 経営支援センター木曾グループ経営発達支援事業

【課題】

①小売業

新型コロナウイルス感染症の影響もあり、更に売り上げが減少してしまっている。隣接する町村の大型店へ消費者が流れてしまっている。

②飲食業

小売業と同様に、新型コロナウイルス感染症の影響により、客足が戻ってこない。大人数の宴会が開催されないため、収益を圧迫してしまっている。

③製造業

木工関連の製造業は、新築住宅の着工がほとんど無く、建築材の販売量は激減している。

車関連の製造業は、新型コロナウイルス感染症の影響により生産が例年まで追い付いていない。しかしながら、新型車投入などで徐々に受注が増加してきており、今後に期待できる。

平成 28 年から取り組んでいる共同での経営発達支援事業は複数の経営指導員等による支援、分析ができることから、効率的かつ効果的などところもあるが、当地域の多くの小規模事業者に対する分析や支援まで手が回らない結果となった。

また、各町村の小規模事業者における成果の差もあることから、今までの共同での取組について P D C A サイクルを回しながら、今後は上松町商工会と上松町で経営発達支援事業に取組み、町内の小規模事業者に絞り、重点的に支援を行っていくことで、更なる経営の向上を目指す。

当商工会の事務局はマンパワーが足りない分を内部での資質向上や長野県よろず支援拠点のコーディネーター等の専門家の力を借り、行政と連携をとりながら、役割を明確にして個社に支援を行い、売上や利益の向上を目指す。

課題を踏まえ、上松町商工会は本計画を遂行し、小規模事業者支援を通して上松町の小売業、飲食業、製造業の振興のため観光客の誘客事業、特産開発と販路開拓に関する事業、商店街活性化事業、木製品の販売促進等を推進して行く。

(3) 経営発達支援事業の目標

これまでは、税務申告相談、記帳代行等基礎的経営支援業務及び夏祭りなどの地域振興業務への従事割合が高く、相対的に経営戦略に踏み込んだ支援が不十分であった。

過去 5 年間、経営支援センター木曾グループとして経営発達支援事業を共同実施してきた内容と(1)の上松町の現状と課題(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、地域小規模事業者に寄り添い、指導を行い持続的な発展を目指す。

①特産開発と販路開拓に関する事業

地場特産品を開発製造販売している上松町特産品開発センター利用組合への積極的な関与、指導を行うことで地場特産品の開発につなげ、小規模事業者が展示会等に出展し、需要動向調査から事業計画策定とフォローアップまで伴走型支援を行い、売上と利益の向上を図る。

②商店街活性化事業

ハード事業では、平成 26 年度に商店街街路灯 L E D 化事業を実施。今後は、R E S A S を活用した地域経済分析データや景気動向調査等のデータを活用して、個社ごとに的確な支援を行い、そのデータを活用したイベント等の事業の充実による商店街の活性化に努めることで、売上及び利益の向上を図る。

③木製品の販売促進事業

地域の特産品であった木曾ヒノキ製品を中心とした木製品の販売促進に努める。御岳山噴火災害以降は、木曾全体で長野県庁に於いて「木曾路物産展」(主催：長野県木曾地域振興局、来場者数約 500 人、出展事業者数 16 社、内当町事業者数 3 社)、「中南信自慢の逸品発掘・売込逆商談会」(主催：松本商工会議所等商工団体、買い手企業百貨店、スーパーマーケット、道の駅、ホテル・旅館、通販業者等 25 社、売り手企業 70 社内当町企業 1 社)を開催している。継続可能な事業は継続し、また、事業計画策定をし、小規模事業者持続化補助金を活用するなどして新たな販売促進策を模索して行くことにより、売上の増加を図る。

本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大により、全業種に影響が出ている。各種補助金を活用し、資金繰りのため、有効な融資あっせん指導を行い、小規模事業者が事業継続できるよう指導に努める。

また、行政をはじめ関係機関と積極的に連携を図りながら常に変化する経営環境を的確に捉え、10 年後、20 年後を見据えた持続的経営支援を行う。当商工会の長期的な運営や振興のあ

り方も踏まえ、地域小規模事業者の経営改善、発達を目指す。

補助対象職員 2 名体制（他に臨時職員 3 名）のため、長野県商工会連合会に在籍する内部専門家 12 名のシニアアドバイザー（上席専門経営支援員）、その他外部有識者を積極的に活用する。

・主たる事業内容

【商業×木工】

当町は、事業者数に占める商業者の割合が多く、約 60%となっている。林業及び木工に関する事業が縮小となったため、従業者が減少し、あわせて地域の人口が減少してきている。それに比例して商業者の売上げが減少している。コロナ禍でイベント等も開催できない中、個店の対策が求められている。そうしたニーズに対応するべく、事業計画策定支援、店舗診断等を行う。

昨年まで、愛知県の大学教授等を招き、商店診断を行ってきた。商店診断の代表的なものを上げると、次頁商店診断結果のとおりである。

問題点	改善提案
売上げの減少	顧客層の明確化、外から店の中が見えるようにする。店の奥まで顧客を回遊、誘導を工夫。 店内には原則売るもの（商品）のみしか置かない。とにかく、人（顧客）を滞留させること。休憩所の工夫。 POPを工夫、一年間は継続。1行 15 文字 3 行以内。
日本酒を売りたい	イベント（季節の日本酒提供、木曾の日本酒の飲み比べ、柚氏の講話、女性対応）時のついで買いの工夫。
町で買い物する人がいない	人口減ではあるが商業人口増加を工夫する。 町の商店の活性化を推進し、町店同士の協調関係を強化し、消費者の買い回り行動を高め、町に来てもらう。駅前スーパーとの協調体制は評価できる。更なる強化を目指してください。

図表 11-1 商店診断結果

図表 11-1 を踏まえ、商業者の支援となる事業を行う。

さらに、当町には、長野県上松技術専門校がある。そこでは、毎年 40 名ほどの学生が勉強している。年齢も出身地も、過去の仕事も様々であり、1 年間で卒業して行く。授業の内容は木工品製作であり、当町に存立するのも木曾ヒノキ等の産地のためである。しかしながら、そのような木工製作の技術を身に着けた卒業生の受け皿が無いとため、そのほとんどが、実家へ戻ってしまっている。そこで、当町では、卒業生の中で地域おこし協力隊希望者を募り、地域での活動をしてもらっている。

現在は受け皿が少ない状況ではあるが、木工品製作を行っている小規模事業者に対し、需要動向、販路解体支援、経営状況の分析、事業計画策定からフォローまで一貫して伴走型支援を行うことで、売上・利益向上につなげ、事業承継を含めた長期的な経営が行われるように支援していく。

将来的には、木工製品の受注の確保をし、商業者とコラボレーションしながら販路の開拓を行っていく。

【観光】

商工会独自では事業展開ができないため、町および町観光協会と協同して事業を展開して行く必要がある。観光は、今後重要な産業であり、観光業の宿泊業者、飲食サービス、土産品販売を行っている事業者を重点的に支援する。

- ・町、商工会、観光協会のホームページの充実及びホームページのない事業者に対して事業計画策定の支援をして小規模事業者持続化補助金の申請を行う。
- ・展示会に出展し、特産品に対する需要動向を調べ、販路開拓を展開していくことで、売上の向上を図る。
- ・町、観光協会と連携して既存のイベントをより魅力的で集客力の高い内容にすることで、宿泊にもつなげ、売上の向上を図る。

【建築・建設】

現在、上松町では、在来工法にて家を新築した場合、また、新築の折に木曾ヒノキを使用した場合、現在ある住居をリフォームする場合に補助金の制度を設けている。木曾ヒノキの町であるが、単価も安く、工事期間も短いため、プレハブ住宅に押されているのが現状である。

新築は、着工数も限られているため、大きな期待ができないが、リフォーム工事は、上松町の大火（昭和 25 年）後に建てられた建物もあり、年間 2～30 件の受注がある。町中心部をほぼ焼き尽くした大火であったため、大火後、広範囲で準防火地域の指定がなされた。

そのため、建物を壊して新築する場合、壁面を防火対策の物で覆わなくてはならなくなった。従前の街並みなため、間口が狭く建物を建てる場合、隣地との距離制限や道路からのセットバックなど、要件が多数あり、新築に二の足を踏む者もいる。そのようなリフォーム需要にこたえるため、昨年度、町ではリフォーム補助金の更なる活用を求め、補助率と補助額をUPした。また、一つの建物について一人一回のみの補助であったものを 10 年で再度利用できるようなもなった。このような手厚い補助金を町民に利用してもらおうべく、事業を推進して行く。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施機関、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

経営発達支援事業は、会員、非会員の区別なく実施する。しかしながら、職員数が少なくマンパワーが足りないため、対応できないので、長野県商工会連合会の内部専門家であるシニアアドバイザー（上席専門経営支援員）、外部有識者を活用する。

①特産品開発と販路開拓に関する事業

木曽ヒノキを活用した特産品を上松町特産品開発センター利用組合と協力して開発し、既存の商品とともに、積極的に展示会や商談会に参加して、需要動向調査を実施し、その分析データを活用して、ニーズを引き出し、改善しながら売れる商品開発を行う。

また、コロナ禍の影響で観光客が減少していることから、連動して個店の売上げが減少している状態が続いているため、地域の経済動向の調査、景気動向分析や経営状況の分析、事業計画策定の手法をセミナー等で取得し、売上及び利益の向上に繋げる。

そうしたニーズに対応するべく、従前より指導をいただいている愛知県の大学教授その他の専門家、または、長野県商工会連合会シニアアドバイザー（上席専門経営支援員）等を積極的に活用し、事業計画策定後のフォロー支援、店舗診断等を行う。

・事業計画策定支援

木曽グループでの経営発達支援事業の中で行ってきた、中小企業診断士を招いての事業計画策定についての講演会、個別懇談会を開催する。

・過去行われてきた、愛知県の大学教授を招いての店舗診断、商店街診断を新たな展開として行う。

新たな展開として、学生の授業の一環で、何日か当町に滞在してもらい、各店舗、また商店街の現状について調査、診断していただく。その結果を経営指導員等が個社にフィードバックし、店舗内のレイアウト変更や、POP作成等、今後の事業に生かすための支援を行う。

②商店街活性化事業

現在、小売業と木工業の連携が取れていない現状があるため、木工製品の販売に寄与するべく、連携を行う。

木工製品と、小売業の商品と組み合わせを検討するため、駅前商店街の事業者とセット販売について検討を行う。例えば、お酒と木曽ヒノキの枡のセット販売の提案をするなどして、木工製品の販売促進に努める。①による指導の折に、合わせて外部専門家に提案いただく。

空き店舗の活用事業については、今まで、商店及び商店街では木工関係業者との連携を行ったことが無く、コロナ禍によりイベントの開催も限られているため、商店街の空き店舗を活用して協同事業を行う。さらには、別の開放されている空き店舗も合わせて活用し、商店街の中を消費者が巡ってもらえるような企画を実行して行く。

③木製品の販売促進事業

入込がピーク時の半分以下の年間6万人ほどに落ちてしまっている赤沢自然休養林、従前の賑わいが無くなってしまった景勝地寝覚の床。この地域二大観光地を点でなく、線でつなげる事業を行う。赤沢自然休養林に来た観光客に寝覚の床の観光関連店舗の割引クーポン券を配布するなど、集客に努める。さらには、町観光協会と協同して来場者にアンケートを実施し、どこの地域からの来場者が多いのか、また、他に巡る観光地はどこかなど、観光客の分析を行い、今後の観光PR活動に生かして行く。

(2) 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

昭和62年に商業診断を行って以来、調査は行われていない。当時は、現在と比べると、域内人口も多く、また、生活協同組合や、インターネットによる通信販売も無かったため、地元滞留率が高かった。現在は、町内に生活協同組合の木曾郡の配送拠点整備されるなど、地域の商店を利用しなくとも食材等が入手できるようになったため、内部滞留率が低下してしまった。近隣の大型店への消費者の流出を抑えるため、プレミアム付き商品券の販売を行ってきた。商品券が流通している期間は良いが、使い切ってしまうとまた、他の町村へ流出してしまう。

「内部滞留率の変化」

昭和60年	平成5年	平成15年	平成24年	平成30年
76.6%	58.9%	25.8%	6.6%	5.8%

図表 14-1 長野県証券調査報告書より

消費者の購買目的、購買意欲が不明なため対策が打てていないのが現状である。また、商店に関しては、経営者が高齢化してきており、廃業する事業者が増加している。JR上松駅を中心に繁栄してきた町であるため、車社会に対応できていない。スペースが無いが、やむを得ないが、駐車場が少ないのがネックである。

課題としては、調査をただで活用もしてこなかった。また、RESASを活用したビッグデータを活用した専門的な分析ができてこなかったため、有効活用して支援に役立てる。

(2) 目標

小規模事業者の経営状況を把握し、どのような支援が必要か分析するため、アンケート調査を実施する

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向調査の公表回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

図表 14-2

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行い、商工会ホームページで公表する。

- 【分析手法】・「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」→産業の現状の分析
 ・「観光分析」→目的地、観光施設の検索回数、地域エリアアクセス等
 以上の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援に反映する。

②管内の景気動向等について詳細な実態を把握するために年 2 回調査・分析を行う。調査項目は全国商工会連合会が行う「小規模企業動向調査」に独自の項目を加え調査、分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 20 社（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業格 5 社）

【調査項目】売上高、仕入高、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査方法】調査票を窓口及び巡回指導時に配布し、記入確認後改修する。

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 成果の活用

①アンケートの分析結果は、小規模事業者に広く周知するため、商工会のホームページにて公開する。

②分析結果を事業者にフィードバックするとともに、事業活動に活用するべく指導を行う

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまで需要動向調査は実施してこなかった。地域の二大観光地、赤沢自然休養林、景勝地寝覚の床への観光客の入込が減少している。赤沢自然休養林では、旧態依然とした森林鉄道の園地内乗車、休養林散策、イベントとしては、森林浴イベント等を行っている。

また、寝覚の床では、景勝地というだけで、特にイベント等も開催していない。この現状に対して、どのような方策を行っていったら良いか、内容や調査項目の検討をした上で実施する。

(2) 目標

木曾ヒノキ等を活用した新商品開発ができたか、観光客の目からは当地がどのように映っているのか。また、目的は何か、これから巡る観光地はどこか、売れる商品にするには今後どのような支援が必要か分析するため、物産展や町内施設に宿泊した観光客、商談会にてバイヤーに対してアンケート調査を実施する。

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①新商品開発の調査対象事業者数	—	7 社	7 社	7 社	7 社	7 社
②宿泊調査対象事業者数	—	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社
③新商品販売の調査対象事業者数	—	7 社	7 社	7 社	7 社	7 社

図表 16-1

(3) 事業内容

《 B t o C 》

①上松町特産品開発センターにて新商品に対する来場者アンケートを実施する。

「木曾の手仕事市」「木曾路物産展」にて新商品に対する来場者アンケートを実施する。木曾の手仕事市実行委員会が8月末に木曾町にて開催する「木曾の手仕事市」令和元年全国から190社出展、来場者数約15,000人や長野県が主催し長野県庁で12月に開催する「木曾路物産展」(出品数70品、出展者16社、来場者約500人)において、消費者の買い物動向の調査を行い、新商品の開発に生かしていく。

②上松町内の6宿泊所に泊った宿泊客に対し観光に関するアンケートを実施する。

【アンケート数】 ①新商品開発に関するアンケート 来場者 各100人×3回

②観光に関するアンケート 宿泊者等 100人

【調査手段・手法】来場者が多い時期5月、8月(計2回)に新商品を展示して、経営指導員等が聞き取り、アンケート用紙に記入をする。また、観光アンケートは宿泊部屋等に備え、施設の協力を得て実施する。

【分析手段・手法】調査結果は、長野県よろず支援拠点等の専門家の支援をえて、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①新商品 ①見た目(味) ②価格 ③パッケージ ④実用性 ⑤購入有無等
②観光 ①住所 ②年齢 ③性別 ④目的 ⑤交通手段 ⑥宿泊日数
⑦印象に残った場所・特産品 ⑧旅行費用 ⑨情報入手方法等

【調査・分析結果の活用】新商品分析は①5W2H問題分解(製品アイデアのヒント)、②4P分析(競合比較)、③SWOT分析(強み・弱み)、④購買プロセスの把握、⑤SCAMPEP(製品アイデアを広げる検討)

観光は、長野県観光地利用者統計調査を活用し、結果は、経営指導員等が対象事業者に直接説明し、フィードバックする。この結果を生かし改良や新たな視点を見出す。

《 B t o B 》

③「中南信自慢の逸品発掘・売込逆商談会」にてバイヤーから売れる商品にするためのアンケート調査を実施する。

【アンケート数】新商品に関するアンケート バイヤー20社

【調査手段・手法】新商品を展示していただき、経営指導員等が聞き取り調査用紙に記入をする。

【分析手段・手法】調査結果は、長野県よろず支援拠点等の専門家の支援をえて、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】新商品（木工品等）①見た目 ②価格 ③ネーミング ④パッケージ ⑤改良点等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が対象事業者に直接説明し、フィードバックする。この視点を生かして改良や販売先の検討をし、再度名刺交換をしたバイヤーへの売込を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまでも実施してはいるものの、高度・専門的な知識が不足しているため、外部専門家と連携し、改善したうえで実施する。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①セミナー開催件数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②分析件数	5 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件

図表 18-1

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘の為、経営分析セミナーの開催、巡回、窓口相談を介した掘り起こしを行う。

セミナーはDMによる開催案内を行い1事業期間内に2回開催する。カリキュラムは、専門家による講演会形式で行い、各回10名の参加を見込む。

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者の中から意欲的で販路拡大の可能性の高い20社を選定

【分析項目】 《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等
《SWOT分析》 強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」全国商工会連合会が提供する記帳作成システム「ネットde記帳」のソフトを活用し経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックするとともに事業計画策定に活用する。
- ・分析結果はデータベース化し、小規模事業者支援システム、VPNを活用して内部共有化し、経営指導員等のスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

これまで実施しているものの事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナー開催方法を見直すなど、改善したうえで実施する。

(2) 支援に対する考え方

中々自主的に補助金申請時以外は事業計画策定を求めてくる小規模事業者は無いため、カリキュラムを工夫するなどして、4. で経営分析を行ったすべての事業者の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性が高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

(3) 目標

	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	2 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件

図表 19-1

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

地域の事業者の DM を送付して参加募集する。事業年度内 2 回開催。専門家による個別セミナーとする。参加者は一回 5 名を目途とする。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。

【手段・手法】 事業計画策定セミナー受講者に対し、経営指導員等が「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」の結果も提供し、外部専門家も交えて事業計画の策定につなげて行く。

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

現状は、事業計画策定後の実施支援は、県融資制度、上松町小企業振興資金、日本政策金融公庫等の融資あっせん指導につなげている。また、小規模事業者持続化補助金等補助金の申請に生かしている。

事業計画策定後の支援については、計画の作成をしたことに満足してしまい、見直しの必要性があるにもかかわらず修正がなされないケースが多いので、積極的な支援を行い、計画の見直しを行う。その折に、職員数が少ないため、県商工会連合会のシニアアドバイザー（上席専門経営支援員）も含めた外部専門家を招き指導会を開催し、実施する。

(2) 支援に関する考え方

基本的には、事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況と結果の確認に於いて、さらに支援し、計画推進の後押しをする必要がある事業者と、独自に進めており、結果も出始めている事業者を見極め、訪問回数を増減させアフターフォローを行う。

また、事業計画を策定し、持続化補助金などを活用している事業者には、活きた補助金の活用についてもフォローして行くべきであり、ここにも、必要があれば外部専門家の招へいも行っていく。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	2 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
頻度（延べ）	4 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回
売上増加事業者数	1 社	3 社	3 社	5 社	5 社	5 社
利益率 2%増加の事業者数	—	3 社	3 社	5 社	5 社	5 社

図表 20-1

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者を対象とした事業計画策定セミナーの開催

対象及び参加者	事業計画策定行った事業者
募集方法	事業計画策定を行った事業者を指導員が訪問時に直接案内をする他通知を郵送する
開催回数／年	四半期に一度
カリキュラム	1 日 3 時間×2 日間
講師	事業計画策定、経営分析から作成する事業計画に特化した派遣会社講師

図表 20-2

事業計画策定を行った 20 社に対し、策定後の支援を実施する。

進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に違いが生じていると判断する場合は外部専門家などの第三者の視点を投入し、当該の違いの発生原因及び今後の対応方法を検討の上、フォローアップする頻度の変更等を行う。

7. 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

現状では、各企業（主には製造業）がそれぞれ販売ルートについて開拓している。そのため、商工会としては、展示会等への出展は行っていない。

その理由としては、木曽ヒノキの産地ではあるが、木材需要の減少とともに、後継者も育ってこなかったため、展示会等で新規ルートを開拓できるような製品（商品）があまりないのに加え、事業者が積極的でなかったことが伺える。

その現状を打開するため、商工会として、木材を活用し、新商品開発に積極的に取り組む小規模事業者にも物産展等への出展を促し、販路の開拓に寄与することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

商工会が独自に展示会等を開催するのは、地域の商店街で開催するなどを除いて困難であるので、将来的には大都市圏で開催される展示会への出展も目指すが、当面は、出展経験のある県内の展示会や商談会にて販路開拓を行う。出展に当たってはまず、開催情報の提供を行い、その開催内容にあった事業者への出展を促す。また、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行い、出展期間中には現地にて、陳列、接客などきめ細かな伴走支援を行う。

また、ECサイトを有していない事業者には、小規模事業者持続化補助金を活用した支援や全国商工会連合会の提供する事業者支援 web システム「Goopie」を活用した支援を行う。

(3)

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①展示会出展事業者数	2 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
売上額@	2 万円	10 万円				
②商談会参加事業者数	1 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
成約件数	—	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社

図表 21-1

(4) 事業内容

①展示会出展事業（B to C）

地域の事業計画を策定した事業者を優先的に※1「木曽の手仕事市」、※2「木曽路物産展」等の展示会出展希望を募り、ブースを借り上げる等の手立てを用い出展希望者の出展の支援をする。

※1 木曽の手仕事市実行委員会が 8 月末に木曽町にて開催する「木曽の手仕事市」令和元年実績では全国から 190 社出展、来場者数約 15,000 人。

※2 長野県（木曽振興局）が主催し長野県庁で 12 月に開催する「木曽路物産展」（出品数 70 品、出展者 16 社、来場者約 500 人）

②商談会参加（B to B）

長野県中南信地区商工団体主催の※3「中南信自慢の逸品発掘・売込逆商談会」に参加を計画する。こちらも地域事業者に参加募集を行い、積極的な参加希望者を選抜して参加を行う。

参加者には効果的な商談を進めるために事前研修を行い、プレゼンテーションを効果的に実施する手法を習得させ、事後支援として名刺交換した商談相手へのアプローチ支援等、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

※3 主催：松本商工会議所等商工団体、買い手企業百貨店、スーパーマーケット、道の駅、ホテル・旅館、通販業者等 25 社、売り手企業 70 社内当町企業 1 社参加。

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

現状は、木曾グループで行っている経営発達支援事業の場合、毎年中小企業診断士による事業評価をいただき、木曾郡内商工会の全会長による運営委員会を設けて見直し等を行っている。そこでの意見を集約し、木曾グループに於いて次年度の事業の計画策定を行っている。

課題としては、木曾グループ内に5つの商工会が存在しており、同じ木曾郡内でもそれぞれに基幹産業が違うなどの問題があった。しかしながら、今回の経営発達支援事業は、各町村単位であり、その地域に合った評価、見直しが可能となってくる。

(2) 事業内容

従前の木曾グループで行ってきた経営発達支援事業と同様、年一回中小企業診断士の評価をいただき、その内容を当商工会正副会長、町産業観光課長、担当係長、法定経営指導員で検討し、八十二銀行上松支店長の助言もえて、PDCAを回すフォーマットを作成し、定量・定数分析ができるように企画し、次年度に向けた見直し案を策定する。

策定された見直し案は、商工会理事会に議題として提出し、意見等を集約した上で、次年度へフィードバックし、事業計画等に反映する。

さらには、商工会ホームページに掲載し、地域小規模事業者が確認可能な状態を作る。

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

現状は、木曾グループとして、コーチングの専門家の講習会を開催するなどしてきた。

課題としては、木曾グループでは職員数が20名以上あったので、講習会の開催も可能であったが、当商工会は常勤職員（補助対象職員）2名であり、講習会等の開催は望めない。そのような状況であるので、OJT、情報交換、各種セミナーへの参加を行うこととする。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員、補助員の支援能力強化のため、独立行政法人中小企業基盤整備機構の中小企業経営改善計画策定支援研修への経営指導員の派遣、および県商工会連合会の商工会職員研修会実施要領により定められた研修会へ経営指導員、補助員を派遣する。

また、全国商工会連合会が提供する経営指導員等Web研修を積極的に受講し、経済学、経営法務、経営学、中小企業経営・政策、経営情報システム等の知識を幅広く習得する。

当計画を進める上で、経営状況の分析や事業計画策定能力を高める必要がある場合は、優先的に中小企業大学の研修会に参加する。

②専門家の積極的活用

専門家による事業者支援を実施時に、経営指導員以外の職員も現場を訪問し、現地指導型の支援手法について実践での研修を積極的に行う。

③OJT制度の導入

経営支援センター木曾グループでは、毎月一回、定例会を開催し、専門家支援等行った支援事業について内容の報告を行っている。そこに、経営指導員、補助員が出席し、情報を吸収し、支援能力の向上を図る。会議の報告書は回覧し、情報共有する。

④職員間ミーティングの開催

毎週月曜日8時30分から職員間ミーティングを行い一週間の事業の準備を行う。また、経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が研修会で受講した内容を他の職員にレクチャーするなど、経営支援に活かせる内容の伝達を行う。

⑤データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

⑥経営支援センターグループによる能力向上

平成26年より経営支援センター木曾グループ（木祖村・木曾町・上松町・大桑村・南木曾商工会）にて毎月1回定例検討会議を開催し、経営指導員等が各地域の支援事例（専門家の活用も含む）の説明及び検討を行うことで、一商工会だけでは経験できない多くの事例について知識を得ている。

これにより、経験年数の浅い経営指導員等も知識が向上し、支援能力が高まる。

この支援データはグループのVPNに入れ、出席していない職員も閲覧可能とする。

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

現状は、随時必要な時に、町産業観光課、八十二銀行上松支店、上松町観光協会との情報交換を行っている。

課題は、十分情報は伝わっているが、計画的な事業提案等には至っていない。

(2) 事業内容

令和2年度までは、木曾地区5商工会(木祖村・木曾町・上松町・大桑村・南木曾)が共同で経営発達支援事業に取り組んでいるので、次年度からは5年間でえたノウハウを活用して、上松町の小規模事業者に焦点を絞り伴走型支援を行う。

①地域経済支援対策会議の開催(年2回)

上松町、上松町商工会、上松町観光協会、八十二銀行上松支店、上松町地域おこし協力隊等関係者が出席する会議の定期的な開催を行い、町内の景況等を把握、情報共有し、今後の町政、商工会事業計画、観光振興策、上松町地域おこし協力隊事業に活かして行く。

当商工会では、経営発達支援事業に関する中小企業診断士の評価、町当局を交えた見直し、理事会の提案等を事業実施方針に反映させる。

②経営支援センター木曾グループの定例検討会議を毎月1回開催(年12回開催)

毎月1回経営指導員等が集まり、支援事例の検討、共同講習会の計画・開催、各地域の経済動向の把握、事業計画策定等を共同で行っている。経営発達支援事業は次年度以降共同実施は行わないが、それぞれが身に着けたノウハウは有効活用し、事業計画策定件数を増加させ、事業者支援に役立てていく。

③小規模事業者経営改善資金貸付連絡会議等への出席

年1回日本政策金融公庫松本支店が開催する小規模事業者経営改善資金貸付連絡会議に出席し、各市町村の景気動向、金融動向についての情報収集を行う。

また、地元金融機関や長野県信用保証協会松本営業部とも金融相談の際、スピードを要する案件や経営状況から厳しい案件もあることから随時情報交換を行う。

1 1. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

現状は、町内それぞれの団体（組織）がそれぞれに地域活性化に対する事業を行っている状態である。

課題は、現在それぞれに活動している各種団体の各々の事業を集約、もしくは互いに協力し、同じ方向を向いてゆくまとまりが必要である。

(2) 事業内容

①上松町地域活性化協議会の開催（年2回）

観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による6次産業化など、上松町の活性化等を協議するため、上松町、上松町観光協会、八十二銀行上松支店、上松町地域おこし協力隊、上松町商工会等関係者が一堂に会し、検討を行う協議会を定期的に年2回開催する。

商工会は、協議会の事務局を担うとともに「6次産業化部会」の中心的な役割を果たしていく。

②魅力ある商店の育成及び駅前商店街の賑わい創出事業

従前より指導いただいている、愛知県の大学教授を招き、商店及び商店街の指導を行う。

新たな手法として、学生の研修を兼ねて指導を行う。学生を一定期間当町に在中させ、その間に商店及び商店街の調査、分析を行い、教授の指導を仰ぎ、商店及び商店街へのフィードバックを行う。フレッシュな学生を活用することにより、新たな発案、提案がなされることにより新しい発見が生まれ、斬新な提案を提示できる。

上記①、②を行うことにより、観光を絡めた地域商業の活性化が図られる。その結果、当町の中心部である駅前に人の流れが生まれ、商店街の再構築が図られる。

また、6次産業化部会の検討により、新たな地域の特産が誕生し、販売につなげることができる。ひいては、観光及び新たな特産により上松町中心部へ観光客を呼び入れることができ、地域の全産業が活性化する。

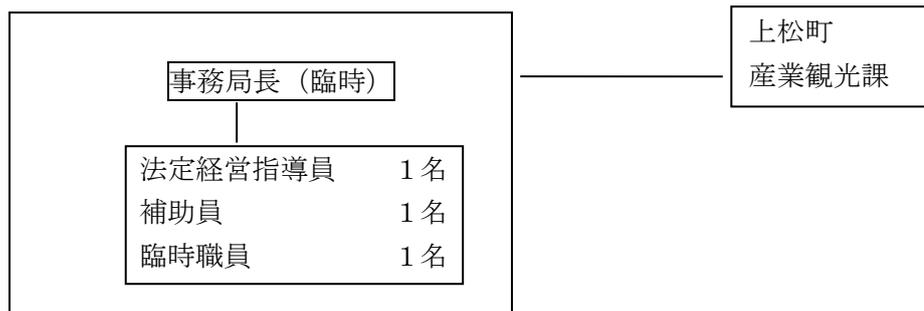
(別表2)

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6年4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 村上利行

連絡先 上松町商工会 Tel. 0264-52-2157

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

〒399-5602

長野県木曾郡上松町本町通り 2-8

上松町商工会

Tel.0264-52-2157

Fax.0264-52-4930

Mail:agematsu@ju.kiso.ne.jp

②関係市町村

〒399-5601

長野県木曾郡上松町大字上松 159 番地 4

上松町 産業観光課

Tel.0264-52-2001

Fax.0264-52-2150

Mail : syoukan@town.agematsu.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)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
専門家派遣費	700	700	700	700	700
協議会運営費	50	50	50	50	50
セミナー開催費	250	250	250	250	250
チラシ作成費	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
県補助金、町補助金、会費、手数料収入、伴走型小規模事業者支援推進事業 等

(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。

