

経営発達支援計画の概要

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名<br>(法人番号) | 木祖村商工会（法人番号 6100005007685）<br>木祖村(地方公共団体コード 204251)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 実施期間           | 令和3年4月1日～令和8年3月31日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 目標             | 経営発達支援事業の目標<br>(1)木工事業者について新たな需要の開拓や新商品開発により、木祖村ブランドの醸成を目指す。<br>(2)商業者について販路拡大を目指す。<br>(3)観光サービス業者の経営基盤の強化を目指す。<br>(4)創業予定者、新規創業者、第二創業者の経営安定を目指す。                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 事業内容           | 経営発達支援事業の内容<br><b>3-1. 地域の経済動向に関すること</b><br>①地域経済分析システム「RESAS」の活用と提供<br>②管内景気動向調査<br><b>3-2. 需要動向調査に関すること</b><br>①民間調査レポートの活用<br><b>4. 経営状況の分析に関すること</b><br>①分析ツールの活用による経営分析と分析結果の提供<br><b>5. 事業計画策定支援に関すること</b><br>①創業セミナーの開催<br>②事業計画策定セミナーの開催<br><b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b><br>①創業計画策定事業者への定期的継続的フォローアップ<br>②事業計画策定事業者への定期的継続的フォローアップ<br><b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b><br>①BtoC及びBtoB展示会・商談会出展による需要の開拓 |
| 連絡先            | 木祖村商工会<br>〒399-6201 長野県木曽郡木祖村藪原 189-1<br>TEL:0264-36-2048 FAX:0264-36-3094 E-mail <a href="mailto:info@kisomura.or.jp">info@kisomura.or.jp</a><br>木祖村 産業振興課<br>〒399-6201 長野県木曽郡木祖村藪原 1191-1<br>TEL:0264-36-2001 FAX:0264-36-3344 E-mail <a href="mailto:shoukou@kisomura.com">shoukou@kisomura.com</a>                                                                                                        |



(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

##### (立地)

木祖村(きそむら)は、長野県の西部に位置する中山間地域であり、木曽郡(きそぐん)の北端に位置する山村である。面積 140.5k m<sup>2</sup>のうち 87.7%は森林が占め、狭隘な地形の標高 900m から 1,100m 辺りに住居や耕地が散在している。冷涼な内陸性の気候で、冬期はスキー、夏期は避暑地として観光客が訪れる。周辺には、やぶはら高原スキー場、水木沢(みずきざわ)天然林、奥木曽湖(味噌川ダム)(おくきそこ・みそがわダム)、やぶはら高原こだまの森他の観光資源が点在し、近年では中山道ウォーキングが人気となり、鳥居峠(とりいとうげ)(標高 1197m)を超えて奈良井宿(ならいじゅく)(塩尻市)に至るルートは、日本人だけでなく欧米系インバウンドにも人気のコースとなっている。もともと江戸時代には、中山道 35 番目の宿場である蓼原宿(やぶはらじゅく)が置かれ、街道の難所であった鳥居峠を挟み、隣の奈良井宿とともに繁栄してきた歴史がある。当時からの名物は、長野県指定伝統工芸品でもある木櫛“お六櫛(おろくぐし)”であり、元禄時代(1700 年代初頭)の頃より盛んに作られてきた。現代に至るまで、木工業(木櫛、木桶、画材)や木造建築業が多く営まれているのは、森林資源が豊富であった証でもある。



木祖村の位置図



鳥居峠に続く  
旧中山道の石畳

木祖村の最高峰鉢盛山(はちもりやま)(標高2446m)は太平洋と日本海へ注ぐ川の分水嶺となっており、村内中央部を流れる木曽川は、長野・岐阜・愛知・三重の4県をまたいで流れる一級河川であり、木祖村が水源地となっている。

木祖村の名前は、1889年(明治22年)に木祖村が発足した際、木曽川の源流の意味を込め、“祖”の字が当てられたのが由来となっている。

木祖村は“源流の里”として、下流域の多くの自治体と水を縁とした上下流交流を進めており、愛知県日進市とは友好自治体提携を締結している他、名古屋市や東海市など、周辺自治体とも経済交流を積極的に行っている。



味噌川ダム(奥木曽湖)

(人口)

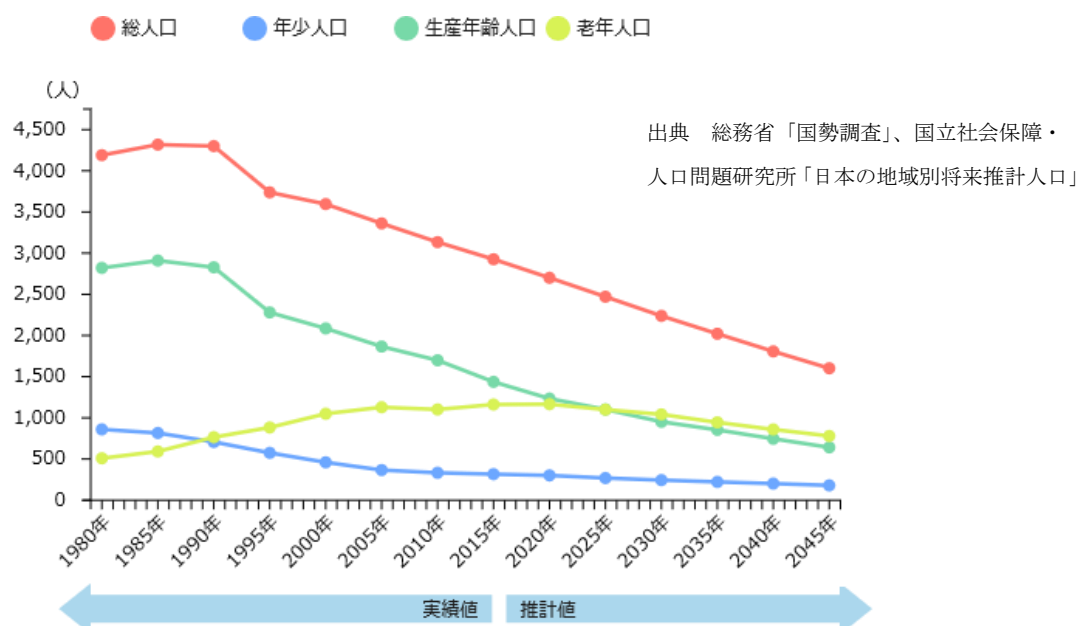
木祖村の人口(令和2年9月1日現在)

【男】1,305人【女】1,492人【合計】2,797人【世帯数】1,114世帯

昭和40年(合計5,011人)と比較すると44%減少した。世帯数は昭和40年(1,121世帯)と比較するとほぼ同数、約半世紀の間に過疎化が進行したことが伺えるが、核家族化と共に、独居老人世帯割合の増加など、高齢化による影響が色濃く現れてきている。令和2年9月時点での高齢化比率は42.3%(65歳以上の人口1,182人)に達し、現在社会問題化している少子高齢化現象も拍車をかけている。

木祖村の第5次総合計画の中では、“源流の里”を支える人づくりを重点施策に上げ、交流事業を通して木祖村に関わる人、関係する人を増やすことで、I J Uターンを進め、定住を希望する人のニーズに合った施策を推進するとしている。

木祖村では家族向け村営住宅を藪原地区に48戸、小木曽地区に33戸保有、菅地区には古民家を改修したIターン住宅を建築し、空家バンクを設けてインターネットで公開し、村外者の移住促進を図っている他、令和元年に若者定住に向けて、単身者用村営住宅を藪原地区に8戸建築し、若者定住に向けた施策を行っている。



#### (交通)

もともと中山道の宿場町といった歴史もあり、幹線上にあるため交通アクセスは比較的良い。藪原地区を起点とした場合、幹線道路である国道 19 号を経由して、塩尻市まで 40 分、木曽福島まで 20 分、国道 19 号と国道 361 号(通称権兵衛道路(ごんべえどうろ))を経由して伊那市まで 30 分、J R 中央西線藪原駅からだと J R 塩尻駅まで 25 分、J R 木曽福島駅まで 15 分の距離であり、完全に通勤通学圏内となっている。ただし、電車利用の場合、所要時間は少ないものの運行本数が上下線で一日に各 12 本と限られるため、特に日中の移動は制約される。

村内は、比較的コンパクトにまとまっており、幹線道路である国道 19 号沿線、かつての飛騨街道でもある藪原(やぶはら)地区から小木曽(おぎそ)地区を経由して松本市奈川(ながわ)地区に至る県道 26 号(県道奈川木祖線)沿線、菅(すげ)地区を南北に通ってスキー場・小木曽地区に繋がる村道沿線、これらの三つの道の沿線に住宅地と耕作地が点在しており、公共交通は村内巡回バスやデマンドタクシーが主であり、その他福祉タクシーも運行している。

【JR】 東京から:中央東線特急あずさ利用で、塩尻まで約2時間30分。

塩尻から藪原駅まで25分

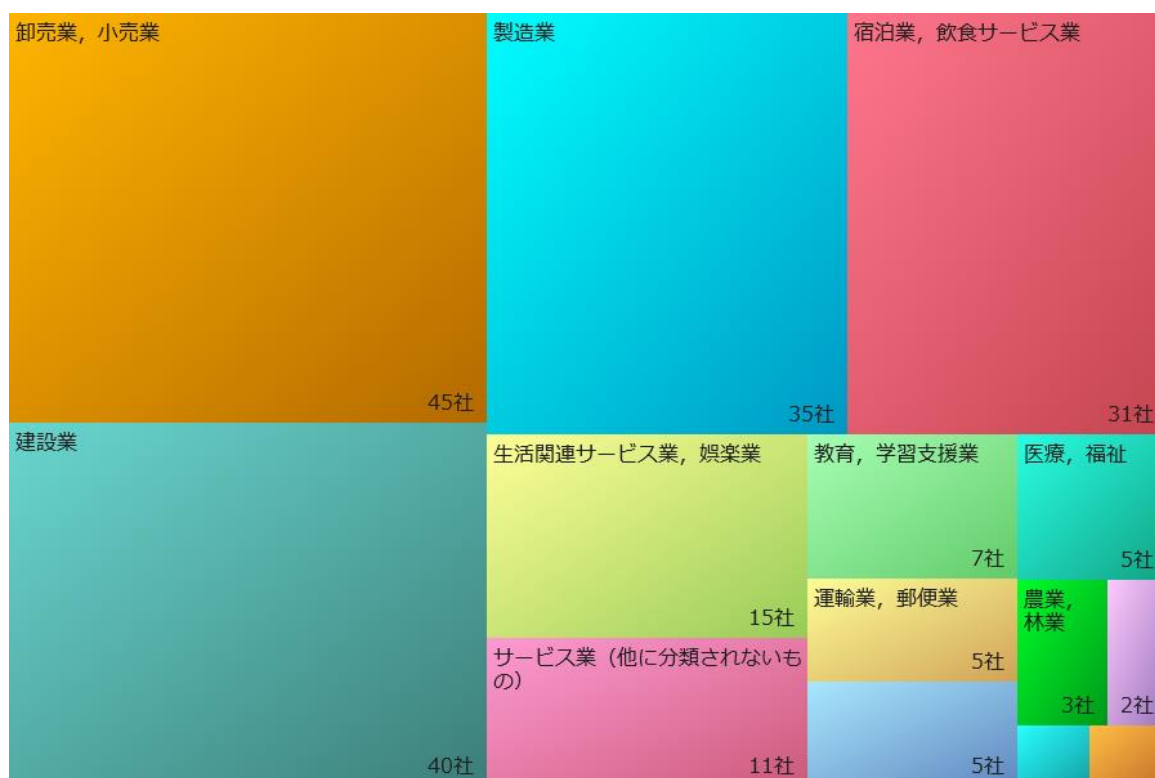
名古屋から:中央西線特急しなの利用で、木曽福島まで約1時間30分。

木曽福島から藪原駅まで15分

【車】 東京・名古屋方面どちらからでも、中央自動車道伊那IC下車。国道361号(権兵衛道路)経由で約30分。

#### (産業構造)

2016 年経済センサスによると、企業数 204 社のうち、卸・小売業 45 社、建設業 40 社、製造業 35 社、宿泊業・飲食サービス業 31 社、生活関連サービス業 15 社、他に分類されないサービス業 11 社、教育学習支援業 7 社、医療福祉 5 社、運輸・郵便業 5 社、他 10 社である。



出典 総務省「経済センサス-基礎調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工



## ア 農業

寒暖差の大きい冷涼な気候を利用した高原野菜の栽培が盛んである。ほ場整備された耕地で主に白菜、トウモロコシ、そば等を生産している。特に白菜は御嶽白菜(おんたけはくさい)として地域ブランド化し、トウモロコシも糖度が高く、人気を得ている。秋にはカブ菜も収穫し、赤カブ漬けや、塩を使わない乳酸菌発酵の漬物「すんき漬け」など農産加工品も盛んである。

他に、畜産や酪農も行われており、肉牛生産では、木曽牛のブランド化にも取り組んでいる。高齢化による遊休荒廃地の増加に伴い、荒廃地を活用した、そばの栽培も増えてきた。ブルーベリーの体験もできる観光農園もある。



小木曽地区の白菜畑



小木曽地区のそば畑

## イ 商業

村内には大型店、コンビニエンスストア、ロードサイド店がない一方で、近隣の木曽町のロードサイド店やコンビニエンスストアまでは車で10分程度、塩尻市、伊那市、木曽町の大型店まで30分から40分程度で行けるため、消費の域外流出も大きく、長野県商圏調査報告書によれば、地元滞留率は平成5年に30.3%あったものが、平成30年には1.8%と、時間の経過と共に殆どの消費が村外へと流出している。

一方で、店舗の減少は、無店舗販売の利用も増やす結果となり、同調査によれば村内での無店舗販売利用率は8.8%となっている。少子高齢化や過疎化の進展に伴い、買い物の交通手段を持たない、いわゆる買い物弱者の増加も社会問題化している。

## ウ 工業(建設・製造)

産業構造の中で、一番多い業種が建設・製造業である。建設業は、土木建設業の他、一般木造建築業も多く、公共工事、民間工事など、村内外の幅広い需要に对应している。

製造業は、機械金属系の事業者は存在せず、木櫛“お六櫛”(おろくぐし)や木桶など、伝統的に作られてきた小木工の零細企業から、飲食宿泊関連の什器の製造業者の他、“日曜画家の村”を宣言したほど、キャンバス画枠の生産が盛んだったことから、画材関連の製造事業所もある。

また、江戸中期から続く老舗の清酒醸造業、他に御嶽講の信者が古くから土産として親しんでいる和漢薬“百草丸”(ひやくそうがん)の製薬業者がある。



サワラ材の木桶

長野県指定伝統工芸品“お六櫛”



キャンバスや額、イーゼルなどの絵画用品

## エ観光サービス

村内の“やぶはら高原スキー場”（やぶはらこうげんすきーじょう）は1930年（昭和5年）に開設された歴史のあるスキー場で、来訪するスキー客も親子孫3代に渡る家族客も珍しくない。従来は、スキーを観光誘客のメインに据えて推進してきたが、スキーブームは過去のものとなり、1996年に198,080人あったものが、年々減少傾向をたどり、2020年には約3割弱の53,871人にまで減少してきている。

現在では、伊那インターからのアクセスの良さを売りに、近隣や中京方面の学校関係やファミリーの誘客宣伝に力を入れ、減少傾向を抑えながら誘客宣伝に努めている。

これに対しグリーンシーズンの観光は増加の要素もあり、体験滞在型観光施設の“やぶはら高原こだまの森”（やぶはらこうげんこだまのもり）（キャンプ場、バーベキュー施設、公園、グラウンド、フットサル施設、巨大迷路、各種遊具を備えたリゾート施設）は、2006年に33,981人に対し、年々増加傾向で推移し、2020年には69,281人と利用客が増え続けている。他にも水木沢天然林の散策や、味噌川ダム（奥木曽湖）は、根強い人気を持っており、多様化してきている顧客ニーズに応える観光資源になっている。



やぶはら高原スキー場



やぶはら高原こだまの森

## （木祖村第5次総合計画）

木祖村は2018年度（平成30年度）から2027年度（令和9年度）までの10年間を目標年次とする木祖村振興計画を策定し、基本理念を「笑顔あふれる『源流の里』木祖村」と掲げ、10年後のむらづくりについて目指すべき目標を示したうえで、目標を具現化するための大綱として、以下にあげる複数の具体的施策を明示している。

- i 「源流の里」をささえる人づくり
- ii 暮らしを支える人づくり
- iii 「源流の里」としての魅力づくり
- iv 一人ひとりが生きがいをもって暮らせる基盤づくり
- v 安心安全の地域づくり
- vi 持続できる行政サービスの構築

うち、商工・観光部分等についてはii暮らしを支える人づくりの中で、（4）商工業、（5）特産品のブランド化、（6）観光、（7）創業支援として現況と課題、施策について規定されている。

## ②課題

木祖村では、過疎化や少子高齢化による人口減少が続く、農業や商工業など地域産業全般に渡って、少なからず影響が出ている。雇用の場の確保や事業者自身の定住を見据えた場合、地元にある事業所を継続させることが課題として上げられ、後継者支援に加えて新規創業や第2創業支援が課題となっている。また、農業分野では、働き手のない状況が一般的となり、高付加価値の商品作物やブランド化、6次産業化が求められている。

商業分野では、都市部に比較的アクセスし易い立地状況から域外流出が激しく、苦境が続いているため、域内消費を喚起する施策が重要となっている。このため、観光サービス業と連携した、観光商業の構築が課題である。一方で、高齢世帯などで買い物の交通手段を持たない、いわゆる買物

弱者への対策では、木祖村社会福祉協議会等福祉関係の団体や行政との連携した対応が課題となっている。

観光サービス業においては、商業との連携の他、観光客ニーズに応えた滞在型や体験型の観光商品の開発や、観光情報の発信、増加しつつある欧米系インバウンドへの対応、木曽川源流の村として現在も行っている木曽川下流域等との交流人口の増加推進のための事業が課題となっている。

製造業においては、地場製品のブランド力を高めることによる高付加価値化及び消費者ニーズに合わせた魅力ある新商品開発、さらには商品の販路開拓支援が課題である。また、特に木工業におけるお六櫛や木桶などの伝統工芸分野では、作り手の高齢化とともに技術の伝承、担い手育成、創業支援が重要課題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

木祖村の事業者は零細事業者が多く、殆どが小規模事業者である。過疎化や少子高齢化という厳しい環境下のもとで事業者自身も高齢化が目立ってきており、多くの事業者にとって、事業内容の急激な変革は難しいのが現状である。

商工会としては、まずは現状分析を行い、問題や課題の抽出を行いながら、自社の強みや弱みを客観的に認識していただき、顧客ターゲットの絞り込み、顧客ニーズに合わせた経営計画を策定していくことが、経営を持続させていく重要な方策である。

まず、本計画は5年と設定し毎年PDCAサイクルを回しながら、地域の事業者に寄り添いながら経営力強化に努める。

木祖村振興計画の基本理念でもある「笑顔あふれる『源流の里』木祖村」を目指して、小規模事業者、行政、商工会、関係機関で情報を共有し、元気な企業が持続的に発展しているという、10年後の姿を思い浮かべて着実に進めていくことが肝要である。

### ② 木祖村第5次総合計画との連動性、整合性

木祖村では2018年度(平成30年度)から2027年度(令和9年度)までの10年間に至るまでの木祖村第5次総合計画を、「笑顔あふれる『源流の里』木祖村」を基本理念として策定しており、項目ごとに以下に述べる。

#### 【木祖村第5次総合計画】

木祖村は2018年度(平成30年度)から2027年度(令和9年度)までの10年間を目標年次とする木祖村総合計画を策定し、基本理念を「笑顔あふれる『源流の里』木祖村」と掲げ、10年後のむらづくりについて目指すべき目標を示したうえで、目標を具現化するための大綱として、以下にあげる複数の具体的施策を示している。

#### i 「源流の里」をささえる人づくり

- ・木曽川の「源流の里」木祖村が、笑顔あふれる村となるためには、人づくりが最も重要となる。
- ・新しい人の流れ 交流事業を通じて木祖村に関わる人、関係人口を増やす。I J Uターンの推進。
- ・地域に誇りを持った人づくり 地域の歴史、特産品、文化やブランドなど、住む人が地域に誇りを持てるよう取り組む。
- ・地域を活かす人づくり 木祖村の魅力を磨きつつ、良さを活かしていく人づくりに取り組む。

#### ii 暮らしを支える人づくり

- ・農業 御嶽白菜や木曽牛に続く農作物のブランド化を図り生産性を向上させ、担い手確保、経営者育成を名指す。有休荒廃地化を防ぎ、農業を持続化させるため、直売所の活用、加工施設整備を行い、農家民宿、農業体験プログラムなどグリーンツーリズムを推進する。
- ・農地整備 整備された農地、農業施設の管理、農業の保全を計画的に進める。
- ・森林・林業 森林の果たす役割を発信し、下流域の住民と協働して木曽川の「源流の里」の森林を守る。
- ・商工業 商業活性化のため、村内店舗等に特化した住民サービスを創設し、村民が村内で消費す



る仕組みを構築する。村民が利用しやすい商業環境の整備を図る。工業分野では、地域資源を活用し、担い手確保に努め、企業誘致に取り組む。住宅関連の補助制度を通じ、在来工法の普及促進を図る。

- ・特産品のブランド化 特産品のブランド化を進め、木祖村名古屋総合拠点施設(名古屋市昭和区にある(一社)木祖村観光協会が運営する木祖村アンテナショップ)や東京方面の長野県アンテナショップ“銀座NAGANO”(ぎんざながの)等を活用し、特産品の知名度の向上消費拡大を図る。

- ・観光 宿泊環境の整備、インバウンド対策の強化を進め、村内企業団体と連携した長期滞在型観光の構築や、源流の里にふさわしい、水を活用した観光ツール開発を目指す。

- ・創業支援 創業や業種転換による事業の継続、事業継承のための後継者育成など、事業を創造していく支援と仕組みづくりに取り組む。

iii「源流の里」としての魅力づくり

- ・景観形成 木曽川「源流の里」としての景観を守る。

- ・自然保護・環境保全 木曽川「源流の里」として、環境保護や環境保全に努める。

- ・空き家対策 空き家について有効活用の検討や空き家対策協議会と連携した適正管理を行う。

- ・住宅 村営住宅の整備及び住まい情報の発信を行う。

- ・魅力発信 インターネット等の情報メディアを活用して、木祖村の魅力を発信する。

- ・交流 木曽川の上下流交流や首都圏との交流を推進し、交流人口を増やす。

iv一人ひとりが生きがいをもって暮らせる基盤づくり

福祉や医療・教育、子育ての分野で横断的な連携を図り取り組む。木曽保健福祉事務所や社会福祉法人木祖村社会福祉協議会とも連携し、それぞれが生きがいをもって暮らせるよう基盤整備を図る。

v 安心安全の地域づくり

自然や環境を守りながら、暮らしを守り、村を守る取り組みを進める。自然との共生を図り、安心・安全な地域づくりができるよう、自治会と連携した事業を推進する。

vi 持続できる行政サービスの構築

木曽川源流の里として、持続できる村づくりをすすめる。住民と協働し、持続可能な行政サービスと村の運営を目指す。

このように、木祖村は長期的視野に立った施策を示している。商工会として小規模事業者支援について共通する部分も多く、以下の部分において、相互に連携、補完しながら、本施策を計画の基盤として実行することが前提となる。

- ・地域資源のブランド化、商品開発、付加価値の創造
- ・商業サービスの支援、インバウンド対応支援、
- ・担い手育成、事業承継支援、創業支援
- ・IT化、情報発信支援
- ・木曽川上下交流支援事業の推進

### ③商工会としての役割

[今までの商工会の取組み]

長野県内の商工会では、平成25年度から「長野県商工会中期マスタープラン」に基づく支援体制に改められた。多様化してきた地域の商工業者の抱える問題や課題の解決のため、相談のレベルに応じて対応できるよう、より広域的な組織による支援体制を構築するもので、木曽地域においては、木曽郡の5商工会(木曽町商工会、上松町商工会、南木曽商工会、大桑村商工会、木祖村商工会)により経営支援センター木曽グループとして連携しながら広域事業を実施してきた。

平成28年に木曽町商工会が幹事商工会となり、5商工会共同で経営発達支援計画の認定を受けて以降、経営支援センター木曽グループとして、事業計画策定セミナーや経営計画のフォローアップセミナー、需要動向調査、経営指導員等の資質向上のためのスキルアップセミナーを計画的に開催し、経営発達支援計画に基づく事業者支援に着手に取り組んできたところである。

#### 〔職員体制と予算規模〕

木祖村商工会の令和2年4月1日現在、会員数は165名、定款会員8名と特別会員8名を除くと149名である。令和2年度の予算規模は、一般会計当初予算で17,677千円、特別会計当初予算が14,520千円。職員体制は、経営指導員1名、補助員1名、記帳専任職員1名の3名体制である。

#### 〔商工会の目指すもの〕

木祖村商工会は、小規模事業者支援を通じて、村の長期振興計画の基本理念でもある「笑顔あふれる『源流の里』木祖村」を目指して、施策に沿った支援を行う。

さらに、需要動向調査事業、創業塾、経営塾セミナーを通じて、小規模事業者個社の経営力を向上させていく。

また、個社支援において、引き続き、長野県や木祖村、金融機関、公益財団法人長野県中小企業振興センター、長野県よろず支援拠点との連携と、「長野県商工会連合会エキスパートバンク制度」、「中小企業庁ミラサポ」による外部専門家派遣制度を活用し、地域の小規模事業者個社にあった支援を行い、個社の経営改善や持続的な発展につなげることで経営力を向上させ、木祖村の商工業の発展につなげていく。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

以上、(1)、(2)で述べた、課題と小規模事業者の長期的な振興のあり方を達成するために、木祖村商工会は、次の目標を定める。

①木工事業者について新たな需要の開拓や新商品開発により、木祖村ブランドの醸成を目指す。

消費者ニーズに合わせた魅力ある商品開発に取り組み、販路拡大を図ることで、伝統的に培われてきた木祖村の木工製品のブランド力向上に努め、木工事業者の個社支援を行う。

②商業者について販路拡大を目指す。

域外への消費流出傾向に歯止めがかからない状況下にあって、経営分析を通して問題・課題点を明確化、事業計画を策定、事業計画フォローアップを実施して、着実に販路拡大につながる商業者支援を行う。

③観光サービス事業者の経営基盤の強化を目指す。

コロナ禍によって大きな打撃を受けている観光サービス事業者について、激変しつつある経営環境に適応できるよう、経営環境を見て状況分析を行い、逆境下での経営基盤強化支援を行う。

④創業予定者、新規創業者、第二創業者の経営安定を目指す。

事業者の高齢化や後継者不足によって廃業者が増えつつある中、創業セミナーを通じて、創業希望者の掘り起しを行い、創業後の支援に至るまで継続的にフォローアップすることで、経営安定に備えた支援を行う。

## 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3年 4月 1日～ 令和8年 3月31日)

(2) 目標達成に向けた方針

①木工事業者について新たな需要の開拓や新商品開発により、木祖村ブランドの醸成を目指す。  
「木曽川源流の里きそむら」の認知度を高め、歴史や文化、地勢的な特徴を活かしたPRを行い、自然豊かな水源を涵養する森やダム、お六櫓や木桶など伝統を今に伝える伝統工芸による木工品や現代にマッチした地域産材による木工製品について、他地域と差別化できる商品サービスによる差別化を図る。

また製品の高付加価値化、サービス向上のためのセミナー、展示販売、商談会出展を推進し、販売促進・販路開拓を図る。

②商業者について販路拡大を目指す。

過疎地という逆境下でも事業を持続させ販路拡大を図れるよう、まずは販路拡大に結び付けるための各種セミナーやIT化・情報化支援、景況分析を行うことにより、事業計画策定支援につなげ、事業者の経営体力を養いながら事業計画策定のフォローアップを行う。

③観光サービス事業者の経営基盤の強化を目指す。

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、観光分野での事業者を取り巻く環境も大きく変わってきているため、経営分析をしっかりと行い、個社の立ち位置を明確にし、顧客ターゲットを絞った上で、事業計画を立て実践していく体制を整え、個社の経営基盤の強化を図る。

④創業予定者、新規創業者、第二創業者の経営安定を目指す。

IJUターンによる移住者や事業後継者及び地域おこし協力隊員など、創業予定者、新規創業者、第二創業希望者といった創業予備軍とも言える層に呼びかけ、創業セミナーを開催し、今ある事業の担い手の育成や創業者の支援を行う。

また事業計画策定から計画の見直し、フォローアップなど、過疎地という厳しい環境下で生計を立てていけるよう、創業後も含めた経営の安定に備えた支援を実施する。

### 3-1 地域の経済動向に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ① 現状

長野県商工会連合会による「中小企業景況調査報告書」や金融機関による調査月報等の広報を窓口を設置する程度で、必要に応じて経済産業省や長野県が行っている各種統計調査を含め、事業者提供にとどまり、積極的に地域の経済・消費動向を把握する取組みは実施してこなかった。小規模事業者のほとんどは過去の経験則や現状での経営感覚からの経営判断に留まり、地域の置かれている経済動向について数値的に情報を取り活用することはなかった。

##### ② 課題

上記を踏まえ、小規模事業者自らが地域の経済状況について認識を深めていくため、RESAS（地域経済分析システム）のビッグデータと商工会が行う経済調査を統合し、専門家の意見を踏まえながら定期的に公表する必要がある。

データ（RESAS）の効果的活用方法や操作方法について、本経営発達支援計画実施期間中に経営指導員は、長野県商工会連合会が主催する操作方法の研修を受講し、更なる能力向上を図る。

#### (2) 目標

|                 | 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景気動向分析の公表回数    | —  | 4回   | 4回   | 4回   | 4回   | 4回   |

#### (3) 事業内容

##### ① 地域経済分析システム「RESAS」の活用と提供

RESASにより地域の現状を客観的に把握し、それを通じて問題課題を発見し、解決に導くことが目的であり、木祖村に関する情報を定期的に調査し、収集したデータを専門的視点からの分析も交えた結果を公表するために経営指導員と外部専門家（中小企業診断士、長野県よろず支援拠点コーディネーター）で分析を行う。分析した結果は、地域の小規模事業者も含めてすべての事業者や一般住民に定期的に周知していく。

##### 【分析方法】

###### ・RESAS

「地域経済循環」、「産業構造」、「企業活動」、「観光」、「まちづくり」の5項目について、上記の基礎資料になりえるデータを段階的に取得する。地域経済循環等の情報収集・整理は毎年更新ではないため、本データの収集と分析は積み上げ型で調査することで基礎資料とする。

さらに、観光マップのFrom-to分析等は毎年更新されるため、毎年更新される調査は前年比較を行い、増減から傾向を練る。

###### ・木祖村の統計

「観光宿泊施設の状況、観光客数」→宿泊施設の状況（増減、収容人数）、観光客数（春夏秋冬別）の統計を活用し分析を行う。

⇒上記の分析を総合的に経営指導員が外部専門家を交えて分析し個社支援に反映する。



## ②管内景気動向調査

木祖村の景気動向について、管内地域の現状を客観的に把握し、より詳細な実態を把握するため、景気動向調査を実施する。調査内容は、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、木祖村内の小規模事業者の景気動向について調査と分析を年4回行う。

### 【調査対象】

木祖村内小規模事業者20社（製造業4社、建設業4社、卸売業・小売業6社、サービス業6社）を事業者の中から経営指導員が選定

### 【調査項目】

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資

### 【調査手法】

初回は、調査対象企業へ経営指導員が巡回し、趣旨説明と回答を依頼する。2回目以降は、電子メールまたはFAXにより調査票を送付し、回収する。また、調査実施の際には、調査企業と随時連絡がとれるよう、企業ごとに担当者を決め、正確なデータが継続して取れるよう配慮する

### 【分析方法】

経営指導員が外部専門家と連携し分析、レポート作成を実施

## （４）成果の活用

①及び②で行った情報収集・調査、分析結果は経営指導員が、外部専門家とともにレポートを作成し、木祖村商工会ホームページに掲載するほか、木祖村商工会報「源流だより」（木祖村内に各戸配布）へ掲載し、村内一般住民も含め、広く村内小規模事業者に周知する。

また、木祖村役場の担当者と情報を共有し、必要事項を具申して行政施策に役立てるよう活用する他、経営指導員が窓口・巡回指導を行う際の参考資料とし、創業支援、事業計画策定、補助金申請支援時の参考資料とする。

さらに、地域の経済動向調査の実施の中で外部専門家と連携することで、経営指導員の調査分析に関する更なる能力向上が図れる効果も期待できる。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

観光サービス業では、単に宿泊業に限らず、飲食業や小売業、その他サービス業、建設業に至るまで複雑に関連しており、木祖村を支える主要産業になっている。毎年多くの観光客が訪れており、木祖村の施策としても、木曽川上下交流に代表される地域間交流の推進に取り組んでいるため、今後も村外からの来訪者は増加していると見込まれる。

しかし、様々な目的で木祖村を訪れる顧客に対して、論理的な尺度をもって顧客ニーズを計測したことはなく、事業者からすれば専ら経験則で対応しているのが実態である。顧客のニーズが多様化していると言われてはいるものの、実際に顧客ニーズの実測値といったものはないため顧客満足度も測れていない状況にある。

今後、木祖村の観光関連業種として発展していくためには、市場での顧客ニーズを知り、需要動向を客観的データとして個社に提供することが課題である。

#### (2) 目標

|          | 現行 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|----------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 調査対象事業者数 | —  | 25 社  | 25 社  | 25 社  | 25 社  | 25 社  |

#### (3) 事業内容

観光サービス業に関連した事業者について、経営指導員による需要動向調査を行う。調査結果はレポートとして作成し、調査対象事業者にフィードバックすることで、データを“見える化”し、事業計画に反映させる。

##### ① 民間調査レポートの活用

「日経テレコン21」

業界情報：レポート市場シェア、国内市場 500 超、グローバル市場 35 業種を対象に概要や市場動向、競合状況などの視点での解説

業界ニュース：業界向けに、トレンドや最新ニュースを取得

業界サマリ(業界解説)：最新の業界解説のレポートを取得

経営指導員が、年 1 回「日経テレコン」を活用して、業種業界最新動向調査を行う。

調査項目：売れ筋商品・サービス、年齢層・性別から見た購入者の属性、価格の推移、業界最新情報

##### ② 業種別審査事典の活用

長野県商工会連合会在籍の内部専門家であるシニアアドバイザー(呼称:上席専門経営支援員)のアドバイスを受けながら、調査を実施する。

調査項目：業種の理解(市場の特性)、業界の動向(消費量等の時系列推移、規制緩和による環境変化、価格動向)、業務内容・特性(商品の種類・特性、取引・サービス形態)、業種分析のポイント、事業性評価及び取引推進上のポイント(業種の現在の強み・成長余地、新たな需要創出に必要な観点)、関連法規制(業界特有の許認可・規制、関連法規)、業界団体

#### 4. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

###### ① 現状

従来は、事業計画作成支援に際して経営分析を行い、事業計画策定へと繋げてきた。また、金融あっせん相談の中で、財務を中心とした経営分析を行ない、小規模事業者持続化補助金、経営革新計画や経営向上計画等の作成支援に当たって分析を実施し、計画作成の入り口部分で、一応の成果を上げてきた。

###### ② 課題

経営バランスの適正化のための金融あっせんや、販路拡大を目的とした補助金申請を目的に実施するなど、事業者支援を実施してきたが、高度・専門的な知識が不足しており、本来の経営分析として不十分な部分もあった。専門家によるサポートも含め、専門的知見からの詳細な分析を行うとともに、事業者への経営状況のフィードバックが課題である。

##### (2) 目標

|            | 現行   | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 経営分析<br>件数 | 16 件 | 25 件  | 25 件  | 25 件  | 25 件  | 25 件  |

##### (3) 事業内容

###### ① 経営分析を行う事業者の選定

地域の中小零細事業者の中には、詳細な係数の分析を求めない事業者もいるため、経営指導員が巡回を実施し、経営分析の目的や必要性を説明する中で、自身が経営分析を希望する事業者から、まずは分析を実施し、徐々に分析を希望する事業者の層を広げていく。

特に経営計画策定に意欲のある、または必要とする創業者や創業後、間もない者、事業後継者を中心に事業を行っている者、景況動向調査を実施した者から掘り起こしをする。

###### ② 経営分析の内容

###### 【対象者】

①で述べた中から、経営分析を通じて経営力向上に意欲のある社25社を経営指導員が選定する。

###### 【分析項目】

定量的な分析は「財務分析」で行い、定性的な分析は「SWOT分析」で行う。

〈財務分析〉売上高の伸び率、経常利益率、損益分岐点売上高、粗利益率

〈SWOT分析〉分析を行う企業の強み、弱み、脅威、機会

###### 【手段・手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」の経営分析ソフトを活用し、経営指導員が入力・分析を行う。

この分析により、財務情報は、①売上持続性、②収益性、③生産性、④健全性、⑤効率性、⑥安全性の6指標からなるレーダーチャートで示す。非財務情報は、①経営者、②事業、③企業を取り巻く環境・関係者、④内部管理体制の4つの視点から事業所の状況を把握する。

##### (4) 分析結果の活用

対象となる事業者からの分析結果は、経営力向上に役立てるため、事業者にフィードバックする。さらに個社支援のためのツールとして活用するため、分析によって得られた結果から問題や

経営課題が発生している場合は、ただちに課題克服のため、必要に応じて専門家や長野県よろず支援拠点コーディネーター、専門支援機関と連携して、経営課題の克服に努める。

専門家派遣事業に際しては、経営指導員も同席し、現場での手法を学びながら資質向上に努める。指導内容については、長野県商工会連合会が運用するカルテ入力・管理システム「小規模事業者支援システム」の個社カルテに入力し、担当者以外の職員と情報を共有し、フォローアップできるよう管理する。

## 5. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

従来、創業支援に際しての計画策定、金融及び補助金申請に当たって、事業計画策定支援を行ってきた。特に木祖村創業支援金の申請に際しては、綿密な創業計画策定を行うため、長野県商工会連合会在籍の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）や専門家派遣制度を活用して、創業計画策定支援を行っ

た。また、小規模事業者持続化補助金の申請に当たっても、個別セミナーを行い、専門家による支援を仰ぎながら、経営指導員による支援を行っている。

#### ②課題

創業者、補助金申請者、金融案件に係る事業者など、全てに言えることだが、本来、企業経営に重要な事業計画の意味を理解していない事業者も多い。経営力向上や売上の確保、収益の改善について関心が深く、事業計画策定について本気で取り組む姿勢も見られるが、一方で補助金や金融支援が完了した時点で、事業計画から頭が離れてしまう経営者もいる。事業計画策定の意味を理解して、支援する側もされる側も、価値観を共有して支援を実施することが課題である。

また、一旦事業計画を作成した場合は、計画に沿って、アクションプランを実行し、遂行する中で見直しを掛けていくことも大切である。

### (2) 支援に対する考え方

地域の小規模事業者に事業計画策定の重要性を啓蒙することが大切である。そのため、創業セミナー及び事業計画策定セミナーを行う。基本的に、経営分析を行った全ての事業者に実施する。

その他、小規模事業者持続化補助金、ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金、経営力向上計画、経営革新計画申請支援やマル経融資、長野県融資制度、町制度資金など経営指導員が日頃の支援を行う中で、事業計画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 |
|----------|-----|------|------|------|------|------|
| 創業計画策定件数 | —   | 5件   | 5件   | 5件   | 5件   | 5件   |
| 事業計画策定件数 | 16件 | 25件  | 25件  | 25件  | 25件  | 25件  |



#### (4) 事業内容

##### ①創業セミナーの開催

|           |                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------|
| 対象者及び参加人数 | 木祖村で創業する者、木祖村で創業後間もない者、第2創業を目指す者<br>参加者：5名                              |
| 募集方法      | 商工会ホームページ及び「広報きそむら」への掲載<br>木祖村役場、藪原郵便局、木曽農協木祖支所への置きチラシ<br>木祖村内への新聞チラシ折込 |
| 開催回数      | 年1回                                                                     |
| カリキュラム    | 1日3時間×3日間<br>事業計画策定とは<br>事業計画策定ワーク<br>事業計画発表会                           |
| 講師        | 創業時の創業計画、事業計画策定に特化した専門家<br>中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、IT関連の専門家等を想定する。          |

##### ②事業計画策定セミナーの開催

|           |                                                                      |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|
| 対象者及び参加人数 | 経営分析を行った事業者25社<br>経営力向上を目指す事業者<br>参加者：25社                            |
| 募集方法      | 経営分析を行った事業者を経営指導員が巡回訪問時に直接案内をするほか通知を郵送                               |
| 開催回数      | 年3回                                                                  |
| カリキュラム    | 1日3時間<br>事業計画策定とは<br>経営分析から事業計画策定へ                                   |
| 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専門家<br>中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、IT関連の専門家等を想定する。 |

##### ③事業計画の策定

###### 【支援対象者】

「創業セミナー」、「事業計画策定セミナー」の受講者、経営分析を行ったすべての事業者、30社。

###### 【手段・手法】

セミナー受講生に対し、経営指導員による支援を行い、専門的な知識が必要な場合は外部専門家を交えて事業計画策定につなげる。

## 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ① 現状

金融あっせんに係る支援については、事業計画策定後の支援として、長野県制度資金、木祖村制度資金、日本政策金融公庫資金につなげる金融支援を行ってきた。創業計画については、木祖村創業支援金の推薦を行い、以後の開業支援につなげてきた。

#### ② 課題

創業計画支援、事業計画策定支援の双方について、直後の支援はできているが、計画に基づいた長期的なフォローアップ支援は必ずしも行ってこなかった。同時に、一定期間を経過してからの計画見直しについても同様に行い切れていないのが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

### (3) 目標

|                       | 現行 | R 3 年度 | R 4 年度 | R 5 年度 | R 6 年度 | R 7 年度 |
|-----------------------|----|--------|--------|--------|--------|--------|
| ①創業計画策定フォローアップ対象事業者数  | —  | 5 社    | 5 社    | 5 社    | 5 社    | 5 社    |
| フォローアップ回数<br>(延べ回数)   | —  | 3 0 回  | 3 0 回  | 3 0 回  | 3 0 回  | 3 0 回  |
| 売上増加事業者数              | —  | 1 社    | 1 社    | 1 社    | 1 社    | 1 社    |
| 利益率 3%以上増加事業者数        | —  | 1 社    | 1 社    | 1 社    | 1 社    | 1 社    |
| ②事業計画策定後フォローアップ対象事業者数 | —  | 2 5 社  | 2 5 社  | 2 5 社  | 2 5 社  | 2 5 社  |
| フォローアップ回数<br>(延べ回数)   | —  | 7 5 回  | 7 5 回  | 7 5 回  | 7 5 回  | 7 5 回  |
| 売上増加事業者数              | —  | 5 社    | 5 社    | 5 社    | 5 社    | 5 社    |
| 利益率 3%以上増加事業者数        | —  | 3 社    | 3 社    | 3 社    | 3 社    | 3 社    |

### (4) 事業内容

創業計画及び事業計画を策定した 3 0 社に対し、策定後のフォローアップ支援を行う。また、事業計画の進捗状況を確認しながら、事業内容の重要性・緊急性を見極め、事業者の要望に応えるタイムリーな支援を実施する。

経営指導員が小規模事業者に対し、事業計画や創業計画の進捗状況を確認し、計画とのズレがないか確認を行い、問題がある場合課題点を見つけ、事業者と情報共有する中で、計画の修正を実施する。

#### ①創業計画のフォローアップ

用意周到に創業計画を立てたものの、環境の変化等で事前に思い描いていた状況と違ってしてしまうことは、創業計画では常に有りがちなことである。そのため、2カ月に1回巡回訪問を行い、しっかりとサポートしていく。当初予定した計画とマイナス面で大きく乖離してきた場合、原因の重要性を見ながら、外部専門家派遣や、長野県よろず支援拠点コーディネーター派遣を活用して、計画の見直しを行い、経営課題の解決に向けた支援を実施する。

#### ②事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定後のフォローアップについては、4カ月に1回の窓口・巡回指導により、経営計画が順調に移行しているか進捗状況を把握し、事業計画策定後、原則3年間はフォローアップする。計画とのズレがある場合は、内的要因か、外部環境によるものか原因を究明し、各種支援施策活用の是非、金融支援は必要か否か、長期的なのか短期的なものか、様々な角度から精査する中で、状況に応じて外部専門家派遣や、長野県よろず支援拠点コーディネーター派遣を活用して、経営の再分析や計画の修正を行い、経営課題の解決に向けた支援を実施する。

また、事業計画策定をした個社からの要望や問題の重要性を勘案しながら、支援回数を調整し、必要なフォローアップを行う。

## 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

新たな需要の開拓に関しては、個々の事業者に対して展示会や商談会情報の提供を行い、出展を試みたが、わずかな出展例しかなく、需要開拓に至っていないのが現状である。

課題としては、出展に際しての事前事後のフォローアップがなされておらず、改善した上で実施することが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

### (3) 目標

|                            | 現行 | R 3 年度 | R 4 年度 | R 5 年度 | R 6 年度 | R 7 年度 |
|----------------------------|----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 展示会出展<br>事業者数<br>(B to C)  | —  | 2 社    | 2 社    | 2 社    | 2 社    | 2 社    |
| 売上額<br>/社                  | —  | 3 0 万円 | 3 0 万円 | 3 0 万円 | 3 0 万円 | 3 0 万円 |
| 商談会出展<br>事業者数<br>(B t o B) | —  | 1 社    | 1 社    | 1 社    | 1 社    | 1 社    |
| 成約件数<br>/社                 | —  | 2 件    | 2 件    | 2 件    | 2 件    | 2 件    |

### (4) 事業内容

支援対象は、事業計画に基づいて、新たな需要の開拓や新商品開発により、販路開拓を行い、木祖村ブランドの醸成を目指す木工業者を重点支援対象とする。

#### 【手段・手法】

経営指導員が、巡回指導の中で、製品開発による販路拡大を目指す事業者の掘り起しを行い、事業計画に基づいて、新製品開発または既存製品の形状や素材、塗装等の改善を実施し、必要に応じて長野県商工会連合会在籍の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）や長野県よろず支援拠点コーディネーター、長野県地域資源製品開発支援センター等の専門支援機関と連携して、製品のブラッシュアップやマーケティング手法の支援を行う。

この後、展示会や商談会への出展に備えた事前プロモーション、出展支援、アフターフォローを行う。

#### ①展示会出展事業(B t o C)

商工会が「インテリアライフスタイルリビング展示会」において1ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

インテリアの視点から、ライフスタイルを提案する展示会でもあるため、“消費者ニーズに合わせた新商品開発”を目指す木祖村の木工業者にとっては、現場で顧客の反応が伺える最適な場でもある。もともと地場で採れた木材資源を有効活用し、木櫛や木桶などの伝統工芸から派生した日常の生活雑貨としての木工製品は、ライフスタイルを提案するというテーマに則した内容となっている。

出展に際しては、事業者が顧客ニーズを把握し、販路拡大につなげるよう、事前プロモーション及び出展中の管理や来店者への対応を支援し、出展後のフォローアップに努める。

【参考】「インテリアライフスタイルリビング展示会」は、春と秋の年2回、3日間にわたり、東京都で開催される。国内外から、のべ約16,000名が来場する家具、テーブルウェア、室内装飾品、雑貨などインテリアグッズ全般に渡る毎年恒例の展示会イベントで、350程度の展示ブースがある。

## ②商談会参加事業（B to B）

大阪商工会議所主催の「売れ筋商品発掘市商談会」に、事業計画を策定した事業者を優先的に出展させ、新たな需要の開拓を支援する。単に参加させるだけではなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行う他、必要に応じてFCPシートの作成支援も行う。事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

## 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

事業の評価は、理事会及び年2回開催される監査会、年1回開催されている通常総会で結果を報告するのみで、評価及び見直しをする仕組みはなかった。

個社支援については、支援を受ける事業者サイドに立っての評価では、売上増加や販路拡大等の結果が求められるのは当然だが、結果に至るまでのアプローチの仕方や、フォローアップの内容が適正であったか、事業者目線での生の声を聴くことが大切である。

また、職員の支援体制からすると、人員が経営指導員1名を含めて3名のため、職場内での意思疎通は図りやすいが、小規模な故に相互にけん制することがしづらく、個々の事業に対する客観的な評価が難しい面があり、第三者を交えて公正な事業評価を行うことが課題である。

### (2) 事業内容

当会の理事会と併設して、木祖村産業振興課長、外部事業者団体として木祖産業協同組合理事長、一般社団法人木祖村観光協会長、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする経営発達支援事業評価委員会を設置し、毎年度末に開催し、事業の実施状況及び成果などを報告する。

評価委員会では、その事業内容を検討し、成果の評価を必要な場合は改善方針を検討し、見直し案の提示を行う。評価委員会において、作成された評価見直し案は、商工会理事会へ報告し、承認を受ける。

尚、事業評価に際しては、PDCAサイクルを回すことが可能な「事業評価システム」をエクセルで作成し、評価委員会の見直し案を数値化し、優先順位を付けたうえで、次のPDCAサイクルを回すフォーマットを作成する。評価の結果、優先順位の高いものから、重点的に次年度の経営発達支援事業に反映させていく。

事業の内容、成果、見直し結果などは、村内住民に向けて全戸配布している商工会報の紙上及び木祖村商工会ホームページで公開し、地域の小規模事業者や一般住民が常に閲覧可能な状態にする。

## 9. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

長野県商工会連合会主催の統括・副統括・主任経営支援員（経営指導員）・経営支援員（補助員）の専門研修の受講や、商工会WEB研修を受講するとともに、経営支援センター木曽グループ（広域的な支援体制を構築するために木曽郡内5商工会の経営指導員等によって構成する支援組織）による支援事業に参加し、OJTで支援ノウハウの向上を図っている。

従来までの商工会の支援力は、経営指導員等の個人の能力や経験値に裏付けされたものが多く、職員の経験年数や従事内容によって持てる知識・能力に個人差が生じている。それにより、職員の退職や人事交流によってその差が顕著に表れるため、今後の目標としている持続的な個社支援が一旦途切れてしまい、継続性が失われるのが現状であり、喫緊の課題となっている。

### (2) 事業内容

#### ① 外部研修会等の積極的活用

経営指導員及び補助員・一般職員の支援能力の一層の向上のため、長野県商工会連合会が行っている従来の研修に加え、中小企業大学校や長野経済研究所の2日間の研修に職員交代で毎年参加することにより、専門的なスキルの習得を図る。

#### ② 職員間の情報共有、定期ミーティングの開催

現在、巡回や窓口支援の際に個々にヒアリングを行い情報把握しているが、今後は職員間で情報の共有を図るために、週1回のミーティングを行う。また、相談対応の事業所ごとにメモを整理しファイル化する。ファイルは職員間で閲覧可能とし、事業者と対応を行う都度、経過を記入することで、職員間で共有を図り、職員一体となった継続的な支援につなげる。

#### ③ 伴走型支援能力の向上

小規模事業者の課題解決に専門家や長野県商工会連合会在籍の内部専門家であるシニアアドバイザー（呼称：上席専門経営支援員）を派遣する際には、毎月1回以上の頻度で職員が帯同しOJTの機会を設け、伴走型支援能力の向上を図る。経営支援センター木曽グループ検討会議でも、事例として報告し、木曽グループ内の経営指導員と情報を共有し、支援能力の向上を図る。



## 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

木祖村の金融施策に係る会議は、村長、副村長、村担当課長の他、村内及び隣接している木曽町内の5つの金融機関支店長及び地区担当者と、金融業務の円滑化、金融情勢の情報交換のための金融業務担当者会議を開催している。

また、マル経資金連絡協議会では日本政策金融公庫松本支店、松本支店管内の商工会の経営指導員等との情報交換(年1回)ができ、公庫金融支援についてのノウハウ等の情報交換を行っている。

長野県商工会連合会経営支援センター木曽グループでは、年1回、税理士会松本支部の木曽地域担当税理士との懇談会を行い、税務支援について情報交換を行っている。また、グループ管内5商工会(木曽町商工会・上松町商工会・南木曽商工会・大桑村商工会・木祖村商工会)経営指導員等との支援ノウハウの共有、情報交換(月1回)を実施している。

課題としては、今以上に支援ノウハウについての情報交換を行い、経営指導員の支援能力向上を図った上で事業者支援に活かすことである。

### (2) 事業内容

#### ①木曽地域商工観光支援機関担当者会議への出席(年1回)

長野県木曽地域振興局の主催で木曽地域内の6町村(木曽町、上松町、南木曽町、王滝村、大桑村、木祖村)の役場商工担当者、各観光協会、木曽広域連合、木曽観光連盟、長野県中小企業振興センター、木曽グループ管内5商工会(木曽町商工会・上松町商工会・南木曽商工会・大桑村商工会・木祖村商工会)経営指導員等が参画する「木曽地域商工観光支援機関担当者会議」に出席し、事業者支援についての情報交換を行う、支援ノウハウの一層の向上に努める。

#### ②経営支援センター木曽グループとの連携拡充(月1回)

事業所支援に際して木曽グループ内職員が共同支援し、課題解決を図る場とすると同時に、経営指導員が個々に保有している支援ノウハウだけでなく、OJTを通して情報・知識・経験を共有することで、支援スキルの向上を図る。また、各管内の景況や需要動向等の情報交換も図ることで支援能力の向上を目指す。

#### ③地元金融機関、日本政策金融公庫、長野県信用保証協会との連携(週1回)

(株)八十二銀行、(株)長野銀行、松本信用金庫、長野県信用組合、木曽農業協同組合や日本政策金融公庫及び長野県信用保証協会は、金融業務だけでなく経営支援にも積極的に関わっている。商工会としても、上記各金融機関や日本政策金融公庫、長野県信用保証協会を単に金融問題を解決する機関とせず、事業者支援のためのパートナーと位置付けて、日常の業務を推進する上で資金の需要動向、融資制度等の情報交換をするとともに、事業所支援について共同で検討し、支援を推進する。

## 1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

木祖村商工会では、木祖村の地域産業活性化補助事業として、木祖村の地域産業活性化に継続的に取り組んできた。平成 28 年・29 年には、「「木曽川源流の里きそむら」広報宣伝事業」をテーマに、木祖村の旬の食材と料理を組み合わせ、飲食店への誘客キャンペーンを行った。平成 30 年・令和元年には、「木工製品魅力アップ事業」に取り組み、村内木工製品の広報宣伝事業を行った。

#### [課題]

今までは、木祖村商工会として、販路拡大や木祖村の地場産品としての P R, さらには、木祖村への誘客活動を行ってきたが、即効性を伴う事業ではないため、実施した効果が見えにくいことが課題である。

これからは、商工会として行う事業であっても、観光協会や村行政と連携して、“チーム木祖村”として実施し、木祖村商工会として地域経済活性化の方向性を共有できる仕組みを構築することが重要である。

### (2) 事業内容

#### ①木祖村地域活性化協議会（仮称）の開催(新規)

商工会が主体となり、村全体の活性化のため、木祖村、(一社)木祖村観光協会、道の駅「きそむら」、やぶはら高原スキー場、商工業者、JA木曽木祖支所の各関係団体の長から構成する木祖村地域活性化協議会(仮称)を設置し、4カ月に1回、会議を開催する。商工会は、協議会の事務局を担うとともに中心的な役割を果たす。当面の協議する課題は以下の4点である。

- i 観光客の誘致による観光産業の活性化
- ii 地域資源の活用と販路拡大
- iii 新規開業者を増やすための環境整備
- iv 事業継承支援の強化

#### ②木祖村ブランド認証制度への積極的参加

地域を代表する優れた商品、特産品、製品等を木祖村ブランドとして認証する制度を、木祖村により立ち上げており、商工会としても積極的に参加し、年 2 回、新商品販路開拓、地場産品の販路開拓のため、認証支援を行う。

(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2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)   |                        |
| <div><div>木祖村商工会</div><div>法定経営指導員 1名<br/>補助員 1名<br/>記帳職員 1名</div></div> <div>木祖村役場産業振興課</div> |                        |
| (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 :                                                                                        | 山口一幸                   |
| ■ 連絡先 :                                                                                        | 木祖村商工会 TEL0264-36-2048 |
| 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)                                                                  |                        |
| 四半期ごとに1回、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

〒399-6201 長野県木曽郡木祖村藪原 189-1  
木祖村商工会  
TEL : 0264-36-2048 / FAX : 0264-36-3094  
E-mail : [info@kisomura.or.jp](mailto:info@kisomura.or.jp)

②関係市町村

〒399-6201 長野県木曽郡木祖村藪原 1191-1  
木祖村 産業振興課  
TEL : 0264-36-2001 / FAX : 0264-36-3344  
E-mail : [shoukou@kisomura.com](mailto:shoukou@kisomura.com)

(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, 7 0 0 | 1, 7 0 0 | 1, 7 0 0 | 1, 7 0 0 | 1, 7 0 0 |
| ○専門家派遣費     | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    |
| ○協議会運営費     | 2 0      | 2 0      | 2 0      | 2 0      | 2 0      |
| ○セミナー開催費    | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    |
| ○チラシ作成費     | 4 0      | 4 0      | 4 0      | 4 0      | 4 0      |
| ○アンケート調査費   | 3 0      | 3 0      | 3 0      | 3 0      | 3 0      |
| ○展示会・商談会出展費 | 8 8 0    | 8 8 0    | 8 8 0    | 8 8 0    | 8 8 0    |
| ○事務・通信費     | 3 0      | 3 0      | 3 0      | 3 0      | 3 0      |
| ○職員外部研修費    | 1 0 0    | 1 0 0    | 1 0 0    | 1 0 0    | 1 0 0    |

(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                 |
|----------------------|
| 会費収入、木祖村補助金、長野県補助金 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。

(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<br>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                                  |  |
| ①<br>②<br>③<br>・<br>・<br>・                     |  |
| 連携して事業を実施する者の役割                                |  |
| ①<br>②<br>③<br>・<br>・<br>・<br>・<br>・           |  |
| 連携体制図等                                         |  |
| ①                                              |  |
| ②                                              |  |
| ③                                              |  |