

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	松本市波田商工会（法人番号 5100005006143） 松本市（地方公共団体コード 202029）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（１）地域の小規模事業者の経営状況の分析により、実態を把握し経営課題を掘起すことにより、持続的な経営発展を図れるよう事業計画の策定を支援し、売上や収益を確保できる企業体質づくりを支援する。</p> <p>（２）松本市西部地域における生活拠点という地の利を活かし、創業・経営革新・事業承継を支援することで、地域の商工業者数を増加させる。</p> <p>（３）コミュニティイベントの開催や異業種のネットワーク化を構築し、地域の賑わいを創出するとともに新規顧客の開拓を図り、地域の小規模事業者等の収益向上を支援する。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者の経営課題を把握するために、地域の経済動向を把握することで、事業計画を策定する際に有効活用する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の持続的発展に向け、新商品開発・業種別市場の消費者ニーズ調査を実施し、支援ツールとして有効活用する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 巡回とセミナーを開催することにより経営分析する事業所を掘起こし、経営課題を洗い出し、事業計画の策定に反映させる。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 各種セミナーを効果的に配置しカリキュラムを工夫し、経営分析を実施した小規模事業者と併せ、DX・デジタル化とゼロカーボンの普及を図りながら、事業計画の策定を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 事業計画を策定した事業所に対し、進捗状況の確認・計画を進める上での問題点を洗い出し、やり遂げることができるよう伴走型で支援する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p>

	業種別ポータルサイトの拡充を図り I T 化の推進と、コミュニティイベントの開催による地域の賑わいの創出により、個社の売上増進や新規顧客の獲得を図る。
連絡先	松本市波田商工会 〒390-1401 長野県 松本市 波田 1 0 0 9 8 番地 TEL:0263-92-2246 FAX:0263-92-5999 e-mail:info@mhata-sci.jp 松本市 産業振興部 商工課 〒390-8620 長野県 松本市 丸の内 3 番 7 号 TEL:0263-34-3110 FAX:0263-34-3008 e-mail:shoukou@city.matsumoto.lg.jp

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】

松本市波田地域（以下「当地域」とする）は、松本盆地の西部で梓川の右岸に位置する。

明治7年に上波多村・下波多村・三溝村が合併し「波多村」が誕生し、昭和8年には村の平和と水田の豊かさを希求して「波田村」となり、その後の人口増加と町制を敷く体制が整い、昭和48年に「波田町」となった。

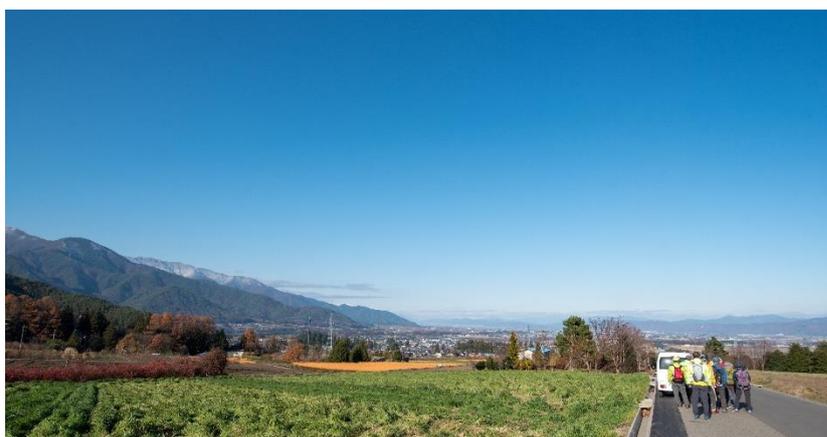
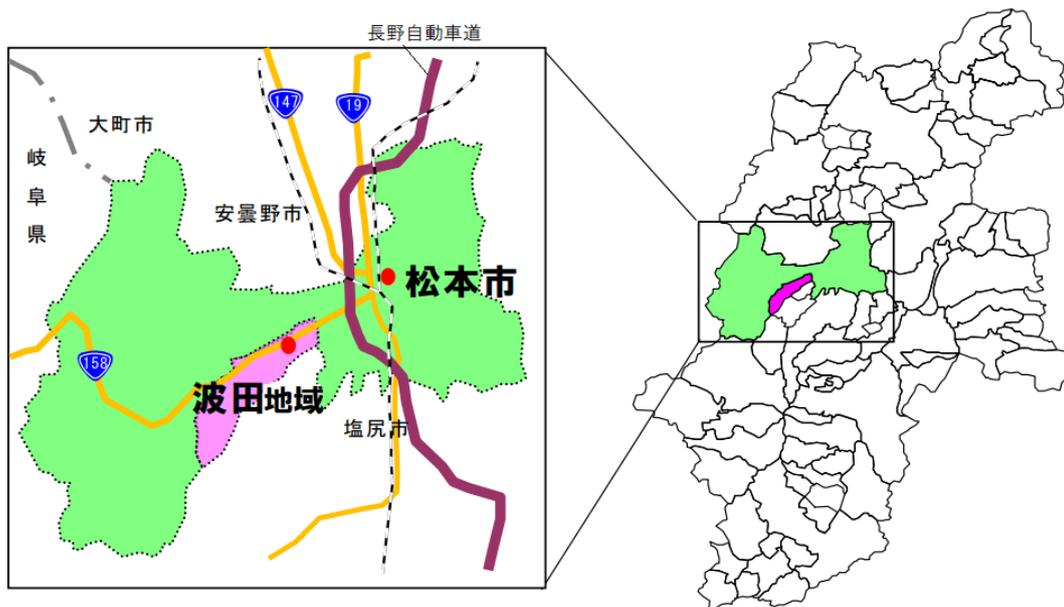
平成22年3月に松本市と合併し現在に至っている。

当地域は、面積59.42km²、西側に鉢盛山を抱える山間地域が80%近く占めており、その北東には自然が作り出した河岸段丘と扇状地で形成されており、居住地や耕作地となっている。

北側には梓川が流れ、西側には黒川溪谷があり、下流域に豊かな水資源を供給している。

居住地には、国道158号線とアルピコ交通上高地線が東西に走り、松本市役所波田支所・公民館・市立病院・保育園や学校関係、文化体育施設等、多くの公共施設を擁し、居住者にとって便利な地域となっている。

耕作地には、古くから灌漑用堰が開削されており、梓川で取水された水が3方向に運ばれ、松本平西部地域一帯にのどかな田園風景を作り出している。



【人口と世帯数の推移】

当地域は、アルピコ交通上高地線の駅が6ヶ所あることや、車で松本市街地まで30分程度で移動できるなど交通の利便性があり、豊かな自然がありながら生活するための基盤が整っていることから、人口は順調に伸びてきた。

就業人口から見ると「農業の町」から、「ベッドタウンの町」へ変化してきている。

【総人口・高齢化率・世帯数の推移】

(単位:人・%・戸)

項目	昭和50年	平成22年3月 松本市との合併時	平成29年3月	令和4年3月
人口	9,428	15,330	15,746	15,477
高齢化率	—	23.7	28.2	29.8
世帯数	2,339	5,396	6,059	6,275

(出典：松本市 HP)

【就業人口の推移】

(単位:人・%)

就業人口	昭和50年		平成22年10月		平成27年10月		令和4年10月	
	人口	構成比	人口	構成比	人口	構成比	人口	構成比
第1次産業	1,467	30.0	962	12.4	847	11.0	802	10.3
第2次産業	1,612	33.0	2,103	27.1	1,660	21.7	1,500	19.3
第3次産業	1,814	37.0	4,686	60.5	5,168	67.3	5,476	70.4
計	4,879	100.0	7,751	100.0	7,675	100.0	7,778	100.0

(出典：国勢調査)

【交通】

当地域は、私有鉄道アルピコ交通上高地線を有しており、松本市内にある松本駅から当地域の西部にある新島々駅までを結んでいる。当地域内には三溝駅・森口駅・下島駅・波田駅・湊東駅・新島々駅の6駅があり、松本駅から波田駅までは約25分でアクセスできる。

車でも当地域から松本市街地まで30分程度の距離にあり、長野自動車道の松本ICからも約20分でアクセスできる。

また、当地域から20分ほどの場所に、松本市と北海道・福岡県を結ぶ松本空港があるなど、交通の利便性が高い地域である。

現在、中部縦貫自動車道の開通と波田インターの開設が決定しており、全線のうちインター周辺の一部が着工され、さらに利便性が高まり交通の要衝となることが考えられる。



【地域産業の状況】

●農業の状況

過去から恵まれた自然環境と肥沃な大地を活かし、農業の生産基盤整備を進め農業振興を図ってきた。

主な農産物としては、昭和20年代から下原地籍^{しもぼら}で始まった「スイカ」で、長い日照時間と昼夜の気温差が大きいため、糖度が高くシャリ感のある「スイカ」が生産され、昭和50年代から生産量が急増し「下原スイカ^{しもつぼら}」という名で特産品となった。

現在では、農協合併後の平成8年に銘柄統一により、「JA松本ハイランドスイカ」となって販売されているが、生産者直売では生産地域限定であるため、依然として人気を集めて高値で取引されている。

また、「リンゴ」「モモ」「ナシ」等の果樹栽培も盛んで、生産農家数では「スイカ」を上回っており、「リンゴオーナー制度」の取組みもなされている。

※リンゴオーナー制度とは、一般の方がリンゴ生産者（園主）と、その年のりんごの木を1本単位で契約し、秋には実ったりんごを自ら収穫でき、収穫までのりんごの木の管理は、生産者（園主）が行う制度。



●商業の状況

当地域の商業は、任意組合の商店街組織「昭和町商栄会^{しょうわちょうしょうえいかい}」「本町商和会^{ほんまちしょうわかい}」が存在し、その商店街同士が隣り合わせとなっている。

アルピコ交通上高地線「波田駅」周辺と商店街を除くと、地区内に店舗が点在している状況であり、住宅密集地でも商店が廃業したことにより、日常の買物に支障をきたしている地籍も存在している。

以前は松本市街地の商店街や大型店で買物をする傾向が顕著であったが、近年では当地域に隣接する松本市郊外・山形村^{やまがたむら}・安曇野市^{あずみのし}に郊外型の大型ショッピングセンターが進出し、購買力の地域外流出に拍車をかけている状況にある。

また、後継者不在のために小売業・飲食業の廃業が目立っている。

【地元滞留率の推移】

(単位:%)

項目	平成9年	平成15年	平成21年	平成27年	平成30年	令和3年
地元滞留率	28.9	17.7	13.1	7.8	15.7	12.1

(出典：長野県商圈調査)

【買物する業態の推移】

(単位:%)

項目	平成9年	平成15年	平成21年	平成27年	令和3年
一般小売店	26.1	8.0	11.4	11.7	4.1
中小スーパー	9.3	6.2	8.5	2.3	5.4
大規模スーパー	32.0	46.5	39.0	28.5	37.5
専門スーパー	8.0	22.5	30.1	46.7	46.2
コンビニエンスストア	0.3	0.4	0.2	1.4	0.2
デパート	24.0	16.1	10.8	9.4	6.6

(出典：長野県商圏調査)

●工業の状況

当地域の工業は、製造業では従業員規模が30人未満の小規模なもの（平成29年4月時点の従業員規模20人未満の小規模事業者：27事業所）がほとんどであり、その多くが下請企業のため、親企業の動向に左右されやすく、製造部門の海外シフトの影響を全面に受けている。

工場の立地も自然発生的で分散しており、工場を住宅の隣地に建設したため住宅地と混在し、進入経路が狭いことや工場用地の拡張ができない状況にある。

建設業においては、公共工事を中心に受注してきたため、景気低迷と公共事業の縮小により事業規模の縮小・廃業が進んだ状況である。

過去から苗木生産が盛んであったため、緑化木関連の造園業・緑化木卸売業・緑化木小売業が多いことと、大工工事業・左官業・建具製造業等の住宅関連の職別工事業が多いことも、当地域の特色となっている。

●観光業の状況

当地域には一般的な観光地と呼ばれる場所・施設がないため、観光業は地域を代表する産業とは言えないものの、上高地・乗鞍高原・飛騨高山と松本・安曇野という有名観光地を結ぶ国道158号線が当地域を東西に走っていることから、通過観光客を相手とした土産物品店・そば店・飲食店が赤松地区に集中し立地している。

「仁王尊股くぐり祭り」「松本水輪花火大会」等の地域イベントは、地域外からの来訪者も多く、貴重な観光資源となっている。

【当地域商工業者数の推移】

(単位:事業所)

年度 \ 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
平成18年10月	93	47	9	91	81	48	72	441
平成24年2月	67	35	8	70	70	44	88	382
平成28年6月	66	33	8	66	63	42	85	363

(出典：経済センサス)

【当地域小規模事業者数の推移】

年度	小規模事業者数	増減数
平成18年10月	363	—
平成24年2月	322	△41
平成28年6月	297	△25

(出典：経済センサス)

②課題

【商工業者の業種別課題】

●商業の課題

典型的な「郊外型ショッピングセンター」対「小規模小売店舗」の構図の中で、当地域内には大型店がないため、買物客の「地元滞留率」の低下は深刻で、地域内商業の低迷は顕著である。

ポイントカード事業にもいち早く着手し、コミュニティイベントを開催しているが、地域内商業の低迷を引き上げるまでには至っていない。

若者世帯・子育て世帯の多くは、松本市郊外・隣村に建設されたショッピングセンターでの買物が中心となっている。

地元での買物客の多くは高齢者であり、中には交通弱者も見受けられるため、消費者ニーズを的確に捉え、商品の品揃えやサービスの充実などの個々の店舗の魅力向上と、バリアフリーの商業環境の整備等、個店の取組みとともに商店街全体での販売促進や誘客活動の取組みが、課題となっている。

また、後継者不足による廃業後の空き店舗の存在も顕在化しているが、店舗併用住宅のため十分に活用されておらず、活用可能な物件を有効活用した商店街のまちづくりによる魅力向上も課題となっている。

●工業の課題

製造業や中規模建設業においては、事業主・経営者の高齢化が進展しているため、事業後継者や若い社内人材への事業承継への支援や、高度な技術化やグローバル化した経営環境を乗切するための経営革新への支援等、個々の事業所に対する個別支援が課題となっている。

また、松本市の都市計画マスタープランが制定され、県による都市計画決定と線引きにより、住居地域に混在する工場については、今後それに対する対応も課題となってくる。

建設業については、地域の人口が順調に増加し、核家族化の進展による戸建て住宅の建築が増加していたため、営業力がなくても一定の受注が確保できていた。

緑化木関連の造園業や大工工事業・左官業などの職別工事業においては、大手ハウスメーカーの営業攻勢、施主の可処分所得の減少による建設費抑制、狭い敷地の規格建売住宅等の台頭により、受注減が顕著に表れている。

そのため、個社の営業力の強化・地域内の業界が一体となったPRや、共同受注・新たな需要を求めた販路開拓等が課題となっている。

●観光業の課題

国道158号線沿線のそば店等の飲食店や土産物品店においての一番の課題は、通過観光客をいかにして取込むかにある。

個店の改装・リニューアル、新商品・メニューの開発など個店の魅力向上が必要であるとともに、自然環境や特産品の有効活用やイベント実施により、観光客が立ち止まり滞留できる仕掛けづくりも課題となっている。

通過観光客の取込みについては、小規模事業者が個店で実施しても効果が上がらず、地域の小規模事業者が結束して努力しても非常に困難であるため、行政や地域の公的団体が支援する体制づくりと、商工会による官民一体となった事業全体のコーディネート機能の発揮が課題となっている。

●新たなウイルス感染症や突然発生する自然災害等への対処に関する課題

令和元年の暮れから突如発生し、全世界にパンデミックを引起した新型コロナウイルス感染症により、当商工会管内では直接的な廃業事例は発生しなかったものの、全産業に影響を与え売上の減少・従業員の削減等、地域経済に多大な被害を与え、現在もウイルス発生前の売上が確保できていない事業所が大半を占めている。

一方、当地域では令和3年度の局地豪雨による災害が発生し、幸いにも市民の生活圏には被害がでなかったものの、一級河川である梓川の河川敷が侵食され、現在でも降雨の度に崩れているとともに、観光地への山道が陥没し通行止めの状況が続いており、鉢盛山^{はちもりやま}登山・ハイキング・溪流釣り等への観光被害が発生している。

今後も、新たな感染症やその他の緊急事態により、突如として事業の停止を与儀なくされる可能性があるが、その影響は地域の小規模・中小企業者ほど大きいいため、BCP計画の策定等により、危機管理体制を強化する必要がある。

また、ITを用いた生活の変革（デジタルトランスフォーメーション：DX）や、持続可能な開発目標（SDGs）、ゼロカーボン等新たに提唱される目標に向けて、個々の事業者による取組むことが求められている。

【地域活性化への課題】

令和4年3月に改正された「松本市都市計画マスタープラン」では、当地域を「美しい田園・河岸段丘に育まれた西部地域における生活拠点」と位置づけている。

鉄道駅周辺は医療・福祉施設や学校施設、商業施設が立地した生活の中心機能の維持・充実を図るとともに、郊外は活力ある農業のまちとして農地の保全と営農環境の整備を図り、居住環境と調和したまちを形成することを、まちづくりの方針としている。

松本市立病院の移設も波田駅前へ決定し、令和8年度の診療開始に向けて進んでおり、病院の移転に伴う波田駅前のまちづくりについて、今後の建設計画に反映させるべく市建設部主催による官民一体となったワークショップが開催されている。

一方では、中部縦貫自動車道の開通とインター開設など大型の公共投資も進められており、全線が開通すれば、県を跨いだ広域観光ルートが完成する。

全線開通には時間がかかるが、当地域から松本市内への部分開通が予定されており、通過交通量が分散することにより、通勤・通学時間に慢性化している国道158号線の渋滞の緩和に、繋がるのが期待されている。

当地域は、交通の要衝となる反面、既存の街通り商店街への影響が大きいと推測される。

平成29年3月に集約型都市を実施するための計画「立地適正化計画」が策定され、都市機能集約区域と居住誘導区域として当地域を含み8ヶ所が示された。

今後は、松本平西部地域の生活拠点としてのコンパクトシティづくりのための土地利用・拠点地域の振興と、地域環境の保全による「まちづくり」事業の推進が課題となる。

また、通過観光客の誘客による当地域の賑わいづくりのため、豊富な農産物や森林資源を活用した新商品の開発等により、地域ブランドを創出することも課題となっている。

集約型都市構造と立地適正化計画のイメージ



(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

【経営発達支援事業】

前述した課題等を踏まえ、当商工会として従来までの経営改善普及事業や創業・事業承継はもとより、伴走型支援を充実させ小規模事業者の経営発達支援事業に注力する。

市・公的団体・金融機関・専門家等の各方面の支援機関と連携しながら、小規模事業者を取巻く経営環境を把握した後、地域の小規模事業者の経営状況の実態把握と、支援対象事業所の掘起

こしを図り、経営課題の抽出のみならず課題の解決に繋がるよう伴走型の支援事業を展開し、売上や収益を持続的に確保できる企業体質づくりを支援する。

【地域経済の活性化に資する取組】

中部縦貫自動車道の開通とインター開設等に代表される地域の重要課題に対処しながら、上高地・松本城・安曇野・木曾・飛騨高山を結ぶ広域観光の要衝に位置していることを活かし、小規模事業者の新たな事業機会を創出する。

さらに、波田駅前への市立病院の移転により駅前周辺の整備と、公立の小中学校・高等学校・私立大学が存立し、私鉄電車の駅が点在し中心市街地への利便性がありつつ、豊潤な自然環境も同時に有するという地域特性を踏まえ、超少子高齢化社会における地方移住や、松本市西部地域における生活拠点としてのコンパクトシティとして、市内や近隣生活者の集住を目指し「まちづくり」事業を推進することで、地域商工業の持続的発展を図る。

②松本市総合計画との連動制・整合性

松本市の「第11次総合計画（令和3年度～令和12年度）」における基本構想は、「松本の地域特性を最大限に活かした循環型社会」を将来像として目指し、経済・産業分野においては「新首都松本の創造」「ものづくり産業の活性化」「地域特性を活かした新産業の創出」等の行動指針が掲げられている。

それを実現する上で、当初5年間の基本計画（令和3年度～令和7年度）の重点戦略として、「ゼロカーボン」「DX・デジタル化」の推進が政策に位置づけられている。

松本市商業ビジョン（令和元年度～令和10年度）、松本市工業ビジョン（平成30年度～令和9年度）においても、商工会／商工会議所の役割が「創業・事業承継の支援と、小規模事業者支援法に基づき「経営発達支援計画」を策定し伴走型支援を実施するよう求められている。

③松本市波田商工会としての役割

これからは、地域の小規模事業者の継続的発展に向け、個社の課題解決型の支援に加え、経営力再構築型の支援業務を、地域の小規模事業者の一番身近な支援機関として伴走型により実施するとともに、創業及び事業承継の支援についても市・松本商工会議所・長野県商工会連合会経営支援センター並びにその他の支援機関と連携して実施する。

また、地域の小規模事業者が立ち遅れているBCP計画の策定支援を実施し、災害等に強いまちづくりや、地域資源を活かした魅力的なまちづくりを推進することで、地域イメージを向上させることにより個社の収益向上につながる事業を併せて実施する。

当地域で唯一の公的団体として、商工業者のみならず地域住民からも地域のイベント事業などの地域振興事業についての期待が多く寄せられている。

経営発達支援事業や経営改善普及事業等の指導事業と、松本市西部地区の地域拠点としての地域づくりのため、地域振興事業も併せて実施していく。

（3）経営発達支援事業の目標

①地域の小規模事業者の経営状況の分析により、実態を把握し経営課題を掘起こすことにより、持続的な経営発展を図れるよう事業計画の策定を支援し、売上や収益を持続的に確保できる企業体質づくりを支援する。

②松本市西部地域における生活拠点という地の利を活かし、創業（創業者）・第二創業（経営革新）・第三創業（事業承継）を支援することにより、地域の商工業者数を増加させる。

③コミュニティイベントの開催や異業種のネットワーク化を構築し、地域の賑わいづくり創出するとともに新規顧客の開拓を図り、地域の小規模事業者の収益向上を支援する。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①地区小規模事業者の経営状況の分析により、実態を把握し経営課題を掘起こすことにより、持続的な経営発展を図れるよう事業計画の策定を支援し、売上や収益を持続的に確保できる企業体質づくりを支援する。

■日々の窓口・巡回支援や各種セミナーの開催を通じて、対話と傾聴の支援に対する基本姿勢を重視し、情報の収集を高め、経営革新希望者や支援対象事業所を掘起こし、経営分析・SWOT分析等により課題を抽出し、経営計画の策定や事業計画を策定する。

事業計画の具体的な実施をフォローし、実現可能でやり遂げることができる経営計画の見直しを窓口・巡回によりサポートしながら、強固な経営基盤と自走型の企業体質づくりを伴走型により支援する。

②松本市西部地域における生活拠点という地の利を活かし、創業（創業者）・第二創業（経営革新）・第三創業（事業承継）を支援することにより、地域の商工業者数を増加させる。

■日々の窓口・巡回支援、各種セミナーの開催や地区役員からの情報を通じて、創業・経営革新希望者や事業承継希望者を掘起こし、専門家の講師による集団研修を開催しながら、併せて巡回により個者支援を充実させ、創業や事業承継を完遂できるよう伴走型により支援することにより、地域の商工業者数を増加させる。

③コミュニティイベントの開催や異業種のネットワーク化を構築し、地域の賑わいづくり創出するとともに新規顧客の開拓を図り、地域小規模事業者の収益向上を支援する。

■小規模事業者の有志による実行委員会を組織し、コミュニティイベントの開催を通じ、消費者のニーズ調査など需要動向を把握しフィードバックし、地域の風土にあった新商品の提案や、新規顧客の獲得など販路開拓を支援するとともに、異業種のポータルサイトを構築し商取引用WEBの開設を支援し販路開拓と受注支援を図り、収益の向上を支援する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでも景気動向調査を3か月に1度定期的実施し、地域の経済動向及びサービスの需要動向を調査分析することにより、小規模事業者の経営環境の実態把握を行っていたが、必要な内容が欠けている面があったことや、調査結果の公開がされていなかった。

【課題】

今後は、個々の小規模事業者の経営課題を把握するために、地域の経済動向・業種別市場のトレンドや需要動向を把握することで、小規模事業者が事業計画を策定する際に有効活用できるようにする。

また、より多くの小規模事業者に事業計画策定の参考として活用してもらうため、ホームページ・会報などを利用し公開する。

(2) 目 標

(単位:回/事業者)

	現 行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
景気動向調査						
調査回数	4	4	4	4	4	4
調査結果の公表回数	0	4	4	4	4	4
公表方法		HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載
外部機関の経済動向データ活用						
外部データ活用回数	0	4	4	4	4	4
調査結果の公表回数	0	4	4	4	4	4
公表方法		HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載
業種別市場のトレンド等データの活用						
外部データ活用回数	0	2	2	2	2	2
調査結果の公表回数	0	2	2	2	2	2
公表方法		HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載	HP・会報に掲載

(3) 事業内容**①景気動向調査の実施**

経営支援の基礎資料とするため地域の景気動向を四半期ごと調査・分析する。

調査結果はホームページ・会報等により広く公開し、情報提供していくとともに活用方法についても提案する。

- 調査対象：16事業者（建設業2事業者・製造業4事業者・

小売業4事業者・飲食業2事業者・サービス業4事業者）

- 調査手法：経営指導員が巡回・窓口による調査票をもとに調査

- 調査項目：3ヶ月毎の売上状況比較

向こう3ヶ月の売上見込み

前年同月との売上・経營業績全般の比較

売上・経營業績全般の状況と翌年同月の予想との比較

設備投資の有無と翌年度の設備投資の予想

経営上の問題点

⇒上記を総合的に分析し、業況判断に関する情報提供や事業計画策定支援等に反映させる。

- 回収率目標：95%（巡回による聞き取り調査で回収率を向上させる。）

②外部機関が提供するデータの有効活用

各種の調査データのうち、一番身近な長野県の中信地域（松本平周辺）の経済動向を参考資料として有効活用する。

概要版を作成し、当商工会実施の景気動向調査（上記①）と併せ、会報・ホームページ等により広く公開し、情報提供していくとともに活用方法についても提案する。

- 活用するデータ：松本信用金庫 長野県中信地域産業経済動向調査（四半期毎）

- 活用項目：3ヶ月毎の売上状況比較

向こう3ヶ月の売上見込み

経営上の問題点

業況判断に関する情報提供（DI指標）

③業種別市場のトレンドや需要動向に関するデータの有効活用

消費者の動向やトレンドなどの情報を有効活用できるように収集・整理補完し、経営指導員等の巡回・窓口相談を通して小規模事業者の事業計画の策定時に反映させる。

取得したデータは、ホームページ・会報等により公開し、広く情報提供していく。

- 活用するデータ：日経テレコンPOS情報・日経MJ新聞の業界トレンド情報

- 実施回数：年2回

(4) 調査結果の活用

- ①調査結果はホームページ・会報等に掲載し、広く管内小規模事業者等に周知する。
- ②経営指導員等が窓口・巡回指導を行う時の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

これまでは、運転資金の調達や設備投資等の金融相談時のみに、外部の需要動向調査結果を活用するのみであった。

【課 題】

今後は小規模事業者の持続的発展に向け、支援ツールとして有効活用する。

(2) 目 標

	現 行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
新商品開発消費者ニーズ調査						
調査活用事業者数	1	2	2	2	2	2
業種別市場の消費者ニーズ調査						
調査活用事業者数	0	40	40	40	40	40
調査活用事業者合計	1	42	42	42	42	42

(3) 事業内容

①新商品開発消費者ニーズ調査の実施

当地区には地区を代表する手土産や商品がないため、菓子などの製造小売業を営む小規模事業者に対して、地域特産の野菜・果物・山菜を活用した新商品の開発について支援する。

試作品をコミュニティイベント(よなよな街角イベント)において提示し、消費者からニーズ調査を実施し、新商品開発に反映させる。

●実施回数：随 時

●調査方法：イベント来場者に新商品等の試食を行いアンケート調査を実施する。

※紙媒体のみならずgoogleフォーム等、無料のインターネットサービスも活用

商工会：アンケート項目の設定・集計・分析・WEB回収

商品開発者：アンケートの配布・現地回収

●調査項目：味・予想提供価格・土産品としての妥当性・商品の特異性・デザイン等

●調査対象：よなよな街角イベント来場者(毎月実施) 100人程度

●活用事業所：食品製造小売業等の小規模事業者 2事業者

●活用方法：調査結果を分析、商品開発事業者にフィードバックし、新商品開発に反映させる。

※よなよな街角イベントとは、個店の売上増進・新規固定客の獲得・商店街等の賑わい創出を目的として、平成26年4月から事業者の有志・賛同する事業所と商工会で実行委員会を組織し、毎月1回開催している小規模なコミュニティイベントで、地域商品券の販売やPR・コロナ禍でのテイクアウト事業・新商品の試食会等にも寄与している。

②業種別市場の消費者ニーズ調査の実施

当地区では、職別工事業も含め建設業に携わる小規模事業者が多く存在しており、造園業や苗木・緑化木の卸・小売業の数は、県下でも上位に位置している。

建設業や造園業等の住宅関連産業は、受注工事が各業種に波及しすそ野も広いものの、小規模事業者は営業部門が弱く消費者の生の声が届いていないため、消費者ニーズや改善したい箇所のアンケート調査を実施し、事業計画に反映させることで個人からの受注工事の増加を図る。

●実施回数：年2回

●調査方法：商工会が主催するイベントの来場者へのアンケート調査を実施する。

※紙媒体のみならずgoogleフォーム等、無料のインターネットサービスも活用

商工会：アンケート項目の設定・集計・分析・WEB回収

●調査項目：春の部…庭木・ガーデニングについて調査

有効利用できる庭の面積・実施理由・施行イメージ・失敗体験・投資可能予算等

秋の部…住宅・住宅設備機器について調査

住宅発注時に一番重要視すること・敷地面積・住宅の床面積・木造・鉄骨造等の住宅構造とその理由・県産材のもつイメージ・発注先の業態とその理由（メーカー・総合建設業・工務店など）・住宅発注への投資可能予算・冷暖房機器や防犯設備機器などへの要望・自然エネルギーの活用希望等

●調査対象：春の部…5月 植木まつり来場者 200人

秋の部…10月 ものづくりフェア 200人 合計400人に対する調査を予定

●活用事業所：木造工事業・造園工事業などの職別工事業、住宅関連設備の小売業等の小規模事業者 40事業者

●活用方法：調査結果を基に中小企業診断士など外部有識者ととも分析し、対象事業者の経営計画策定・事業計画の策定時に活用する。



植木まつり

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

投資計画の相談時や金融相談時や確定申告の指導において、経営指標による経営分析をするに留まっている。

【課題】

最新のクラウド経理システムは、財務分析と同業他社比較まで作成でき、情報が提供されるものが多くなってきているが、個社の強み・弱みや経営者の経営方針や将来ビジョン等非財務分析の把握には至っていないため、事業計画の策定には不足している状況にある。

(2) 目 標

	現 行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
巡回での経営分析掘起こし事業者数	20	30	30	30	30	30
経営分析セミナー開催回数	1	1	1	1	1	1
経営分析セミナー参加事業者数	3	10	10	10	10	10
経営分析等実施事業者 (創業3年以内も含む)	23	40	40	40	40	40

(3) 事業内容

①巡回による経営分析を行う事業所の掘起こし

確定申告相談時に税務相談のほか、今後の経営方針策定に関する相談時間を確保し、基礎資料として机上での小規模事業者の財務分析（収益性分析・安全性分析・生産性分析・損益分岐点分析）及び非財務分析（SWOT分析）を実施する。

また、小規模事業者の持続的発展に向け、経営課題の洗出しに必要な経営実態の把握のために、経営指導員のみならず全職員が日頃より対話を心掛け、小規模事業者の経営の特徴、経営者の経営方針や将来ビジョンを巡回・窓口相談時に収集する。

巡回により情報提供と経営課題について洗出し、今後の事業計画作りに反映させていく。

専門的な課題などについては、外部支援機関や外部講師を利用し連携しながら、個別巡回方式により支援する。

●対象事業者：税務支援・金融支援・労働保険支援・記帳継続指導の小規模事業者 30事業者

②経営分析に関するセミナーの実施

外部の専門家を招聘し、経営分析の重要性や具体的な手法について研修会を開催し、事業計画の策定を目指す小規模事業者の掘起こしや気づき・動機づけと、小規模事業者の能力向上を図る。

●分析項目：財務分析（収益性分析・安全性分析・生産性分析・損益分岐点分析等）

非財務分析（SWOT分析・情報化進捗状況・危機管理体制等）

●開催回数：2時間×2回コース 年1回

●参加目標：10事業者

(4) 分析結果の活用方法

①分析結果は、当該小規模事業者へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

②分析結果は、商工会の全職員間で共有するためデータベース化し保管する。

③外部専門家の巡回訪問時には、経営指導員等の育成も兼ねて同席させることにより、支援の姿勢や支援ノウハウを取得する機会とし、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

小規模事業者の事業計画の策定に関しては、これまで簡易な商店街診断等の集団指導、各種の補助金活用や金融相談等の機会に、補助金や運転資金・設備資金の獲得を目的として、短期計画として個別に対応したに過ぎない。

こうした状況の中で、平成30年4月から当商工会としては第1期となる経営発達支援計画の認定を受け、事業計画策定について事業を推進してきたが、令和2年からは新型コロナウイルス感染症の日々の対応に追われ、当初の予定どおりに進捗できていない。

【課 題】

突如襲われた感染症により「新たな生活様式」の出現や、脆い経営体質が露見する等、5年前と比べ小規模事業者の意識も変わり、経営革新や事業再構築の必要性を認識し始め、事業承継の事案もが多くなってきている。

また一方、当地域では市立病院の移設、中部縦貫道の開通、インター開設等の大規模な公共投資が進められ、地域が大きく変わろうとしており、小規模事業者の持続的な発展のためには、事業計画の策定や見直しを促す取組みが必要となっている。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定の必要性とその効果等を認識してもらい、下記の各種セミナーを効果的に配置し開催する等カリキュラムを工夫して、経営分析を実施した小規模事業者と併せ、地域の小規模事業者に対し参加を促す。

併せて、国・県・市の重点施策であり、小規模事業者の取組みが立ち遅れているDX・デジタル化、ゼロカーボンの普及推進を図りながら、できることから事業計画に反映させるべくセミナーを開催する。

(3) 目 標

	現 行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
事業計画策定セミナー開催数	2	1	1	1	1	1
経営革新セミナー開催数	2	1	1	1	1	1
事業承継セミナー開催数	2	1	1	1	1	1
DX・デジタル化セミナー開催数	0	1	1	1	1	1
IT活用セミナー開催数	0	1	1	1	1	1
ゼロカーボン推進セミナー開催数	0	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数(①+②+③)	20	30	30	30	30	30
①一般的なもの	20	20	20	20	20	20
②DX・デジタル化を取入れたもの	0	5	5	5	5	5
③ゼロカーボンを取入れたもの	0	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

①事業計画策定に関するセミナーの開催

外部専門家を招聘し、事業計画の策定の重要性や具体的な立て方についてセミナーを開催し、小規模事業者の掘起こしや気づき・動機づけと、能力向上を図る。

- 支援対象：経営分析を行った事業者
- 募集方法：チラシ・HPなどを活用し募集する。経営分析を行った事業者へ参加を促す
- 講 師：中小企業診断士など外部専門家
- 開催回数：年1回
- 開催時間：2時間×5回コース 計10時間
- カリキュラム：
 - ・経営戦略
 - ・マーケティング
 - ・人材・組織
 - ・財務
 - ・事業計画書の策定
- 参加目標：毎年10事業者

②経営革新・事業承継に関するセミナーの開催

外部専門家を招聘し、経営革新・事業承継の重要性や具体的な進め方について研修会を開催し、経営革新や事業承継を目指す小規模事業者の掘起こしや気づき・動機づけと、小規模事業者の能力向上を図る。

- 支援対象：経営分析を行った事業者の内、経営革新、事業承継を模索する事業者
- 募集方法：チラシ・HPなどを活用し募集する。経営分析を行った事業者へ参加を促す
- 講 師：中小企業診断士など外部専門家
- 開催回数：経営革新セミナー 年1回
事業承継セミナー 年1回
- 開催時間：経営革新セミナー 2時間×3回コース 計6時間
事業承継セミナー 2時間×3回コース 計6時間
- カリキュラム：
 - 経営革新セミナー
 - ・経営革新計画策定の意義、具体的事例
 - ・経営環境、課題、顧客価値
 - ・経営革新計画の作成

事業承継セミナー

- ・事業承継の基本知識
- ・具体的取組み方法等
- ・事業計画の策定方法

- 参加目標：各セミナー 毎年10事業者

③DX・デジタル化推進セミナー・IT活用セミナーの開催

外部専門家を招聘し、DX・デジタル化に関する基礎知識の習得と、ITツールの導入やWEBサイト構築等を推進するためセミナーを開催する

- 支援対象：経営分析を行った事業者
- 募集方法：チラシ・HPなどを活用し募集する。経営分析を行った事業者へ参加を促す
- 講師：外部専門家
- 開催回数：2回
- 開催時間：2時間×2回コース
- カリキュラム：DX・デジタル化の基礎知識
IT活用の具体的事例
- 参加目標：毎年5事業者

④ゼロカーボン推進セミナーの開催

外部専門家を招聘し、ゼロカーボンに関する基礎知識の習得と、個社の経営への取組みや仕組みづくりを推進するためセミナーを開催する。

- 支援対象：経営分析を行った事業者
- 募集方法：チラシ・HPなどを活用し募集する。経営分析を行った事業者へ参加を促す
- 講師：外部専門家
- 開催回数：1回
- 開催時間：2時間
- カリキュラム：ゼロカーボンの基礎知識・具体的な取組み事例
- 参加目標：毎年5事業者

(5) 支援の手法

外部専門家と経営指導員等により個別相談を並行して行うことで、小規模事業者の課題抽出から課題解決まで導く。

個社のDX・デジタル化の推進・ゼロカーボンの推進にあたっては、県商工会連合会のエキスパートバンク事業や県よろず支援拠点の施策を有効活用し課題解決に繋げる。

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】

事業計画の遂行にあっては、進捗状況についての確認を行う程度であって、真の伴走型によるフォローアップまでには至っていない。

【課題】

事業計画の遂行にあっては、定期的に連絡をとり、計画通りに事業が進んでいない場合や、新たな課題が発生している場合には、策定した事業計画の見直しを行い経営課題の解決が完遂するまでの伴走型支援が必要となる。

(2) 計画策定後の支援の考え方

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や事業者の課題等により、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ながらも支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

また、窓口・巡回の他、DX・デジタル化の普及のためメール等を利用した非対面による相談窓口を開設し、事業者との接触頻度を向上させる。

(3) 目 標

	現 行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	20	30	30	30	30	30
頻度 (延べ回数)	60	120	120	120	120	120
売上増加事業者数	4	15	15	15	15	15
利益率3%以上増加の事業所数	3	15	15	15	15	15

(4) 事業内容

○巡回・窓口・非対面による事業計画実施フォローアップ支援

上記4で事業計画を策定した小規模事業者に対して、策定した計画の進捗状況の確認・計画を進める上で問題点などを洗い出し、やり遂げることができるような計画に見直すよう伴走型で支援する。

頻度は、概ね四半期に一度程度、巡回、窓口・非対面等により、実施状況、売上の増減、新たな課題などヒアリングを行い把握する。

全職員による定期の事務局会議にて状況説明をし、全職員で内容を共有する。

また、計画と進捗状況にズレが生じている時や、計画遂行の上で新たな課題が発生している場合は、必要に応じて県商工会連合会の上席専門経営支援員の派遣制度を有効活用し、個別に支援を行い、課題解決を完遂させる。

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】

平成30年4月からの第1期の経営発達支援計画を推進してきたが、その中で建築業・造園業等の職別工事業を中心としたネットワークの構築による販路開拓・受注支援を目的とし、事業展開を図ったものの、ネットワークの構築にまでには至っていない。

当商工会のHP内に職別工事業ポータルサイトを開設したが、個社の多くは企業紹介・PRが主で商取引が可能なHPまでには至っておらず、本格的な運用には至っていない。

一方で、コミュニティイベント「よなよな街角イベント」開催による個社の売上増進を目的とした事業においては、新型コロナウイルス感染症により目的とした開催数にはできなかったものの、飲食店のテイクアウト事業の受け皿としても利用ができ、個社の顧客の獲得・個社PR、地域の賑わいの創出については、予定以上の成果が上がっている。

【課 題】

これまでも実施しているが、今後も支援対象業種を限定せず、広く小規模事業者の販路開拓支援を実施していく。

特に今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

個社の売上増進・顧客の確保・企業PRを図るため「よなよな街角イベント」事業を継続するとともに、地域の各種団体の企画主催するイベントを利用し、新商品の市場調査の場を新しく設置し、新商品開発にも利用させる。

また、DXに対応した取組みとして、職別工事業ポータルサイトへの加入者を増やし、全国商工会連合会のGoopeを活用し、個社の経費負担を抑えながら初歩的なIT化を推進するとともに、新たに商業のポータルサイトを開設する。

SNS活用による情報発信・商取引用HPの開設等のIT活用セミナーを開催する。(前述6. 事業計画作策定支援(4)③で掲げるIT活用セミナーを活用し実施する。)

(3) 目 標

事業所数	現 行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
コミュニティイベント参加事業者数	18	20	20	20	20	20
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
建設業ポータルサイト参加事業者数	9	15	15	15	20	20
商業ポータルサイト参加事業者数	0	15	15	15	20	20
Goope活用事業者数	1	10	10	10	12	12
ネットショップ開設事業者数	0	3	3	3	5	5
売上増加率/者	0	3%	3%	3%	5%	5%

(4) 事業内容

①コミュニティイベントの開催と個社支援 (BtoC)

地区の事業者を中心とする小規模事業者の有志により「よなよな街角イベント実行委員会」を組織し、参加個店の売上の増加・新規顧客の獲得・個店PR・新商品の市場調査（自社製造商品 ex パン・菓子・加工食品・新メニュー等）と、地域の賑わいを創出するため、毎月毎に地域内を巡回しコミュニティイベントを開催する。

●支援内容：イベントの運営・個店へのフィードバックの仕組みづくり・個店PR等

●開催回数：年12回（毎月1回）

定期的な地区巡回数：住宅地を中心に年8回

地域からの参加要請：年4回

●開催時間：3時間程度

●参加個店：20事業者



よなよな街角イベント

②異業種のポータルサイトの開設と商取引用WEBの開設による販路開拓・受注支援

(BtoB及びBtoC)

小規模事業者の廃業は、大型商業集積の出店・後継者不在による小売業や、ハウスメーカーの営業攻勢により影響を受けた大工・左官・钣金などの職別工事業である。

他方で当地区は、過去から苗木生産が盛んであり、緑化関連の事業者（緑化木育苗・緑化木小売・造園業等）が多く、集積しているのが特色といえる。

こうした波田地区の特色を踏まえて、職別工事業と緑化産業とが連携し、異業種交流による新たな発想の気づき等、相乗効果を引き出す取組みを推進する。

開設したポータルサイトを有効利用し、参加事業者数を増やし内容を充実させるとともに、商取引の可能なWEBの開設を支援する。

また、中部縦貫道の開通・インター開設、新病院の移転等の大規模な公共投資が進められ、商

業の経営環境が大きく変わることが予想されるため、その対策の一環として事業者のポータルサイトを開設し、商取引の可能なWEBの開設も併せて支援することにより、個社の売上増加・PR等を図る。

- 支援内容：建設業の異業種ポータルサイトの拡充（既存）
商業の異業種ポータルサイトの開設（新規）
個社による商取引用WEBの開設支援（全国商工会連合会Goopeの有効活用）

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】

事務局内で、進捗状況・成果についての確認をし、毎月開催の定例正副会長会議で報告していたが、事業推進委員会・理事会については開催していなかった。

また、検証結果をホームページや会報等への掲載もせず、公表されていなかった。

【課題】

今後は、事業推進委員会により実施内容を検証し、修正すべき点があればフィードバックすることの重要性を認識し、理事会への報告と検証結果をホームページや会報等へ掲載し、広く公開することが求められている。

(2) 事業内容

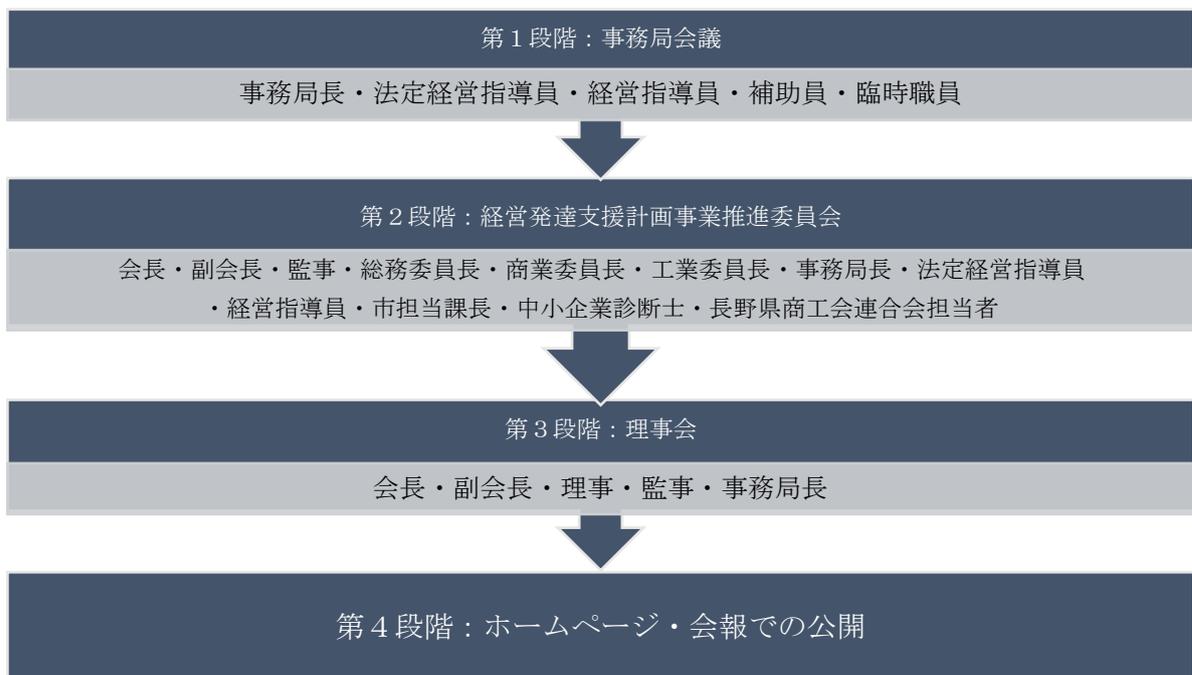
毎事業年度末に本事業の進捗状況と成果について、次の方法により検証・見直しを行う。

第1段階として、法定指導員を中心に全職員参加による事務局会議にて、進捗状況と成果について検証し、各々5段階評価により事務局内で共有する。

第2段階として、事務局での5段階評価による検証結果を、商工会執行部・委員委嘱する市の担当課長・中小企業診断士と長野県商工会連合会担当者にて組織する「事業推進委員会」にて検証し、修正すべき点は検証結果を事業に反映させる。

第3段階として、委員会での検証結果と見直し内容を理事会に提出し機関決定する。

第4段階として、進捗状況・検証結果と見直し内容は、ホームページと会報で公開する。



10. 経営指導員の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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。

【課題】

職員の退職や人事異動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課題抽出から課題解決に至るまでの経営力再構築伴走支援での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、経営指導員の個人レベルでの取組から商工会職員全体が一体となった取組みに変革し対応することが喫緊の課題となっている。

(2) 事業内容

①外部で開催される経営支援向上研修会の積極的活用

- 長野県商工会連合会主催の職員研修会（職種別・専門分野別等）に、職種に限らず計画的に経営指導員等を参加させる。
- 中小企業大学校主催の支援者養成研修会に、計画的に経営指導員を派遣し、事業計画づくり等の手法を取得させる。
- 長野県経済研究所等の民間支援機関が主催する、対話力向上によるコミュニケーション能力向上等のテーマ別セミナーに、職種に限らず計画的に経営指導員等を参加させ、事業者の支援の基本的姿勢を取得させる。
- 全国商工会連合会のWEB研修を職種に限らず受講する機会を作り、組織全体のスキルアップを目指す。

②事業計画策定研修会の開催

- 長野県商工会連合会のシニア上席専門指導員の派遣を要請し、全職員対象とした事業計画策定研修会を開催する。
- 経営指導員自らが講師となり、職員のレベルに応じた研修を実施し、支援ノウハウを共有するとともに自己研鑽に努める。

③DX・デジタル化の推進に関する研修会の積極的活用と職員スキルアップ研修の開催

- 長野県商工会連合会主催の情報化研修会に、全職員対象として参加させる。
- 県・長野県商工会連合会の外部派遣講師登録をしている情報戦略研究所からHP活用による事業者の需要新規開拓と、同じく外部派遣講師登録をしているアウルスタッフから、IT化による業務効率化について職員のスキルアップ研修を計画的に実施する。

④OJT制度・外部専門家等の活用

- 長野県商工会連合会のシニア上席専門経営支援員と、経験の浅い経営指導員や補助員がチーム編成し、対象事業者を定め一定期間 OJT を実施することで、組織全体の支援能力の向上を図る。
- 外部専門家の巡回訪問時には、経営指導員等の育成も兼ねて同席させることにより、支援の姿勢や支援ノウハウを取得する機会とし、経営指導員等のスキルアップに活用するとともに、WEBを活用し外部専門家との相談窓口を開設する。

⑤組織内共有への取組み

- 長野県商工会連合会の商工会支援ツールである「小規模事業者支援システム（支援事例データベース）」「経営支援ツール共有システム」を積極的に活用するとともに、支援事例を補完するよう情報提供に努める。
- 商工会内部においても、各事業所の支援時等に策定された「事業計画書」「改善計画書」等の必要なデータについて、支援事例報告として共有サーバーに事業所毎に集約保管し、何時でも活用できるよう職員間に公開する。
- 事務局会議を週1回開催し、職員個々で起承転結しがちな個社に対する支援業務を、現状と進捗状況を情報共有することにより、多方面から支援内容を検討し、支援の的確性を高める。
- 税務・金融・労働などの頻繁に生じる基礎的な支援については、担当職員が不在な場合でも対処できるよう初期対応の作業標準書を作成し共有することで、時間的ロスの削減に努める。

11. 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】

周辺の5商工会により経営支援センター筑摩野グループを組織し、毎月1回のペースで経営指導員により会議を実施している。

【課題】

新型コロナウイルス感染症の流行により、当初の予定どおりの開催ができていないこともあるものの、情報交換程度の内容であり、真に支援ノウハウを構築するまでに至っていない。

会議の開催方法も旧来のままであり、検討の余地が十分にある状況にある。

(2) 事業内容

①外部で開催される研修会等の積極的活用

■長野県商工会連合会が主催する「商工会職員研修会（経営指導員研修・補助員研修）」において、支援ノウハウの収集と蓄積を図り、支援の現況と課題、対応策などについての情報交換と共有を行う。（開催頻度：年間6回／2ヶ月毎）

■経営支援センター筑摩野グループで、経済状況調査・需要動向調査結果などを用いた経営の分析手法や事業計画策定のノウハウを吸収するため、長野県商工会連合会シニア上席専門経営支援員を積極的に活用し、より深い研究・討議を行い、経営指導員によるグループ支援力を向上させる。（開催頻度：年間12回）

②地域内情報交換会の開催

日本政策金融公庫の地区担当者・地区内の金融機関担当者と小規模事業者の支援に関する情報交換を目的とした懇談会を、当商工会を幹事として開催し、支援の現況と課題、対応策、支援ノウハウなどについての情報交換と共有を図る。（開催頻度：年2回）

③外部専門家等からの習得

事業計画策定セミナー・フォローアップセミナーでの中小企業診断士や税理士との個別相談会等の支援時に経営指導員も同席させることで、外部専門家の支援ノウハウを吸収し、支援能力の向上を図る。（開催頻度：年間6回）

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 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】

当地域は、私鉄ではあるがアルピコ交通上高地線が当地域を東西に走り、地域内の6ヶ所に駅が開設され、松本市内への通勤環境が良好なため、ベッドタウンとして人口が順調に増加した。

公共施設も多く、市立総合病院・小学校・中学校並びに高等学校が設置され、さらに近くに私立大学も開校し、当地域の利便性は高いと言える。

任意組合であるが2つの商店街も存立し商業環境も充実していたが、近年は近隣地域への大型商業施設の進出が相次ぎ、購買客の地区外への流出が進み廃業閉店が多くなっている。

【課題】

こうした状況の中で、当地域に都市計画が決定され市街化区域と市街化調整区域、用途地域が明確化され、一定のルールの中での商業活動を進めることが求められている。

これからは、超少子高齢者社会を背景に、「波田地域づくりセンター（松本市波田支所）」「波田まちづくり協議会（町会連合会）」と「商工会」の三者が連携し、当地域の実情を踏まえつつ、都会生活者の移住や松本市西部地域における都市機能を集約した生活拠点としてのまちづくりが求められている。

また、地域特産といえるスイカ・リンゴ等の果物や、上高地を源流とする「梓川」が存在し自然環境が豊かであるが、従来まで有効に活用されていないため、農協や特産品づくりグループ、漁協や観光業者が連携し、新たな商品開発や体験型の観光開発を、通過観光客に対する誘客事業として実施することが求められている。

(2) 事業内容

① 当地域の実情を踏まえた松本市西部地域における生活拠点としてのコンパクトシティを目指すまちづくりの支援

■ アルピコ交通上高地線「波田駅」周辺と商店街活性化支援

当地域の中心地であるアルピコ交通上高地線波田駅前への市立病院の移転を好機ととらえ、駅周辺の商店と、駅から南に延びる2つの商店街の活性化を支援する。

これまで自主組織で運営されていた商店街の個々の活動が、小売業の廃業が相次ぎ、構成業種に占める飲食業の割合が高くなったため、共同売出しなどの販促活動がスムーズに実施しにくい状況となっている。

当商工会がコーディネーターとして関与し、2つの商店街・駅前大型スーパー・駅前商店との課題を整理しながら連携して販促活動に取り組み、より効果的な誘客活動を展開する。



新市立病院建設イメージ（出典：松本市立病院建設基本設計）

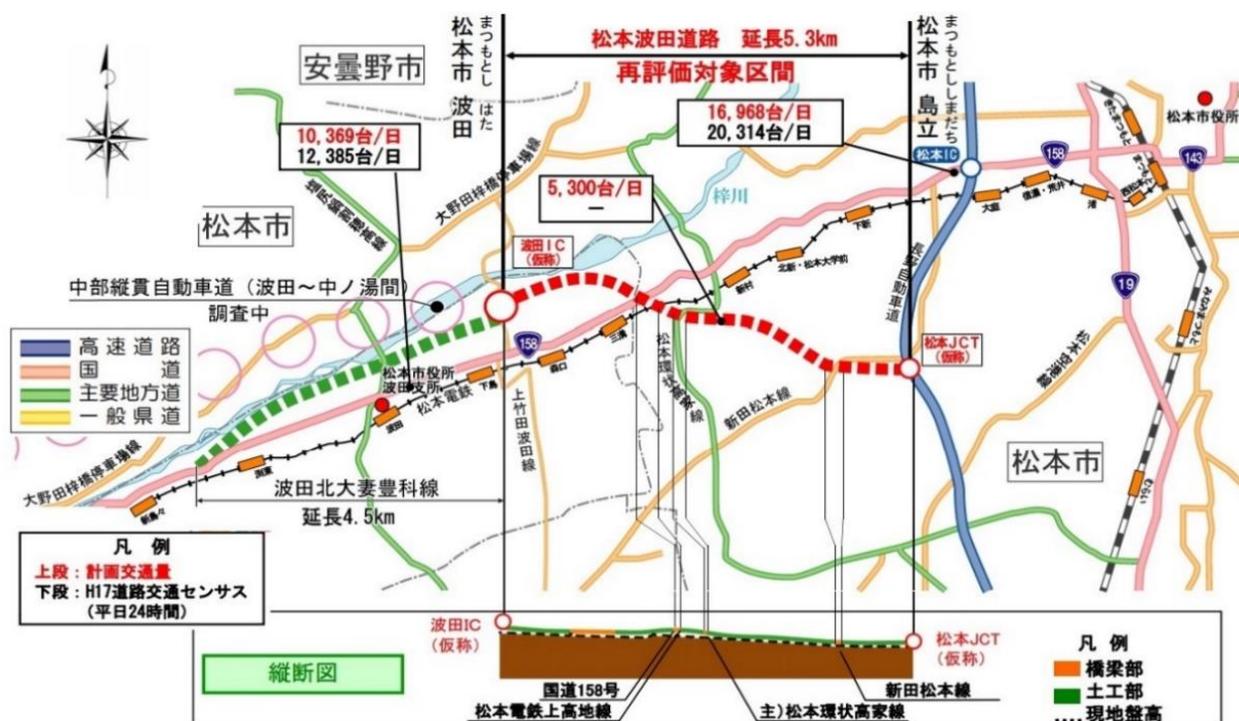
■ 新たな道路開通に伴う商業環境の変化への対策支援

中部縦貫自動車道の開通と波田インターの開設が決定しており、全線のうち波田インター周辺の一部が着工されている。

中部縦貫自動車道の開通は、国道158号線の渋滞緩和につながるものの、地区内の商業環境が大きく様変わりし、地区外へのさらなる購買者の流出につながる懸念される。

今後、道路建設の進展状況を考慮しながら、消費者が地区内の商店、商店街を利用しやすくなるための新たな仕掛けをつくり、中心商店街への誘客事業を提案し展開する。

中部縦貫自動車道建設と通過交通量



(出典：一般国道158号松本波田道路 (国土交通省))

■災害や新たな脅威に強いまちづくりの支援

地球温暖化による局地的な自然災害や、新型ウイルス等への脅威に早期に対応できるようBCP計画を策定するためセミナーを開催するなど企業活動を支援し、地域の企業と地域のイメージアップを図り、松本市西部地域の生活拠点として、DX・デジタル化を活用しゼロカーボンの仕組みを取入れ、地域の特性や地域資源を活用したまちづくりを支援する。

②地域資源を活かした商品開発・体験型レジャー開発の支援

■地域特産を活用した商品開発支援

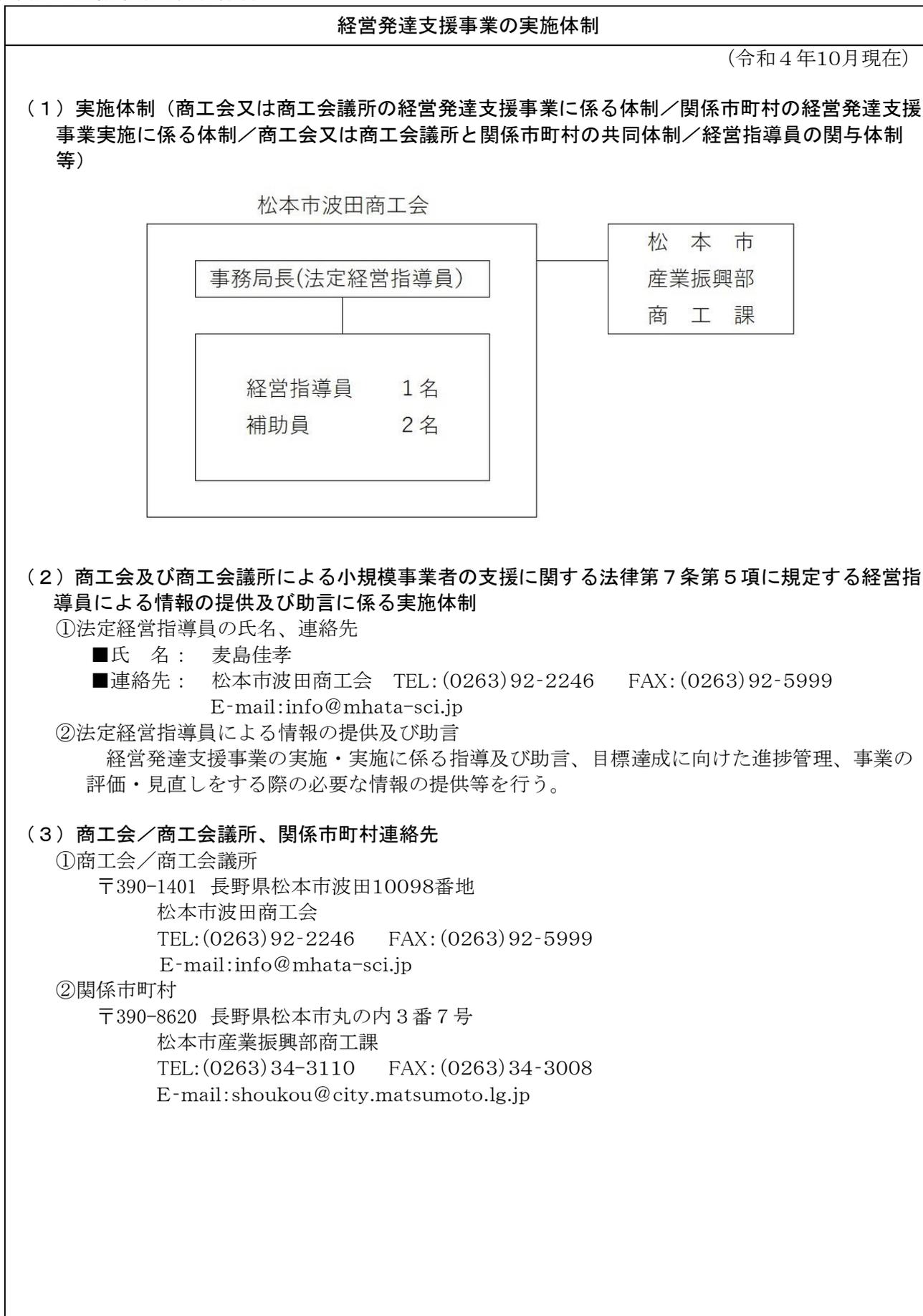
超少子高齢者時代において、交流人口の増加に寄与する地域ブランドの創出・地域のイメージアップを図るため、特産品開発を実施している個々の団体である、農協・地域特産品グループ・食品製造小売業等の商工業者並びに商工会が連絡協調し、問題点・課題などを共有しながら事業成果を上げるべく活動する。

■地域の自然環境を活用した商品開発・レジャー開発支援

歴史・文化・自然等の地域資源を活用し通過観光客をターゲットとして、ノルディックウォーキングやハイキングなど、当地域の魅力を体感しながら回遊できるコースの提供や、梓川の本流・支流での溪流釣りや川下りなどのレジャー開発、新たな水辺のアウトドアスポーツの開発、清流の淡水魚を水産資源として活用した新たな特産品の開発などを、地元住民・商工事業者・漁協等の関係団体と連携しながら推進し、沿道の商店や飲食店の誘客を支援する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位：千円)

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	4,000	3,500	3,500	3,500	3,500
小規模企業対策事業費	4,000	3,500	3,500	3,500	3,500
①経営・需要動向調査費	400	400	400	400	400
②セミナー開催費	800	800	800	800	800
③販路開拓支援事業費	2,800	2,300	2,300	2,300	2,300

(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・国補助金・県補助金・市補助金・負担金収入

(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及び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