

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	松川村商工会 (法人番号 7100005007420) 松川村 (地方公共団体コード 204820)
実施期間	令和5年4月1日～令和10年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 【目標①】小規模事業者の経営環境の変化に応じた事業の修正・再構築、さらにこれに伴う販路開拓などを支援することにより、地域の産業基盤の強化および雇用環境の充実を目指す 【目標②】小規模事業者の IT 活用による販路拡大・生産性向上や、地域資源を活用した加工品の開発などの新たな取組を支援することにより、地域に新たな活力を創出する 【目標③】上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る
事業内容	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 小規模事業者が村内の経営環境の変化を周知することを目的に、地域経済分析システム (RESAS) を活用した地域の経済動向分析を行い、結果を公表する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の地元客向け及び観光客向けの販売強化を目的に、個社の商品 (地域資源を活用した加工品等) について、消費者 (地元客及び観光客の双方) の声を聞くような調査の支援を行う。また、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の現状 (経営状況) や取り組むべき課題を正しく把握することを目的に、経営分析 (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) を支援する。 6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、経営環境の変化に応じた事業の修正・再構築等に資する事業計画の策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的として、展示会・商談会の出展支援や IT を活用した販路開拓の支援といった個社支援を実施する。
連絡先	松川村商工会 〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 7019-11 TEL: 0261-62-2557 FAX: 0261-62-4815 E-mail: info@matsukawamura-sci.jp 松川村 経済課 商工観光係 〒399-8501 長野県北安曇郡松川村 76-5 TEL: 0261-62-3109 FAX: 0261-62-4071 E-mail: syoukoukankou@vill.matsukawa.nagano.jp

(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

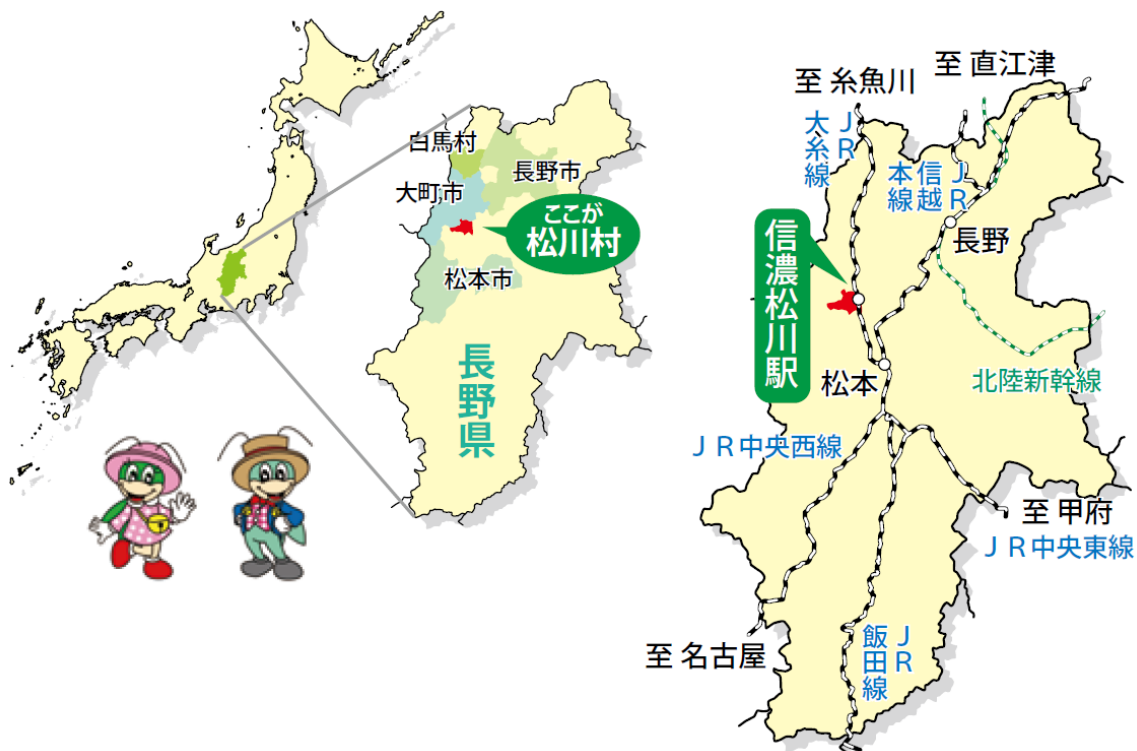
ア 松川村の概況

松川村（以下、当村）は、長野県の北西部、北安曇郡の南端、安曇野の北よりに位置する。東西 10.8 km、南北 7.3 km であり、四隣は北及び西に大町市、南及び南西部に安曇野市、東は池田町と接している。

北西部に雄大な北アルプス連峰がそびえ、このアルプスを源流とする高瀬川、乳川、芦間川、中房川といった一級河川が村内を縦横断している。また、西には安曇富士と称される有明山が村のシンボリック的存在感を有し、その麓には神戸原扇状地が広がっている。面積は 47.07 ㎢ の比較的コンパクトな村で、可住地域の標高は約 560m から 670m で平坦な地形となっている。また、面積の約 55% は山林、26% は農地が占め、国道 147 号を境に東側に住宅地が集積され、西側には田園地域が広がり安曇野を代表する景観が残る。

交通は、電車の場合、都心からは JR 中央東線と JR 大糸線を利用し約 3 時間 40 分、車の場合は中央自動車道利用で安曇野 IC を利用し約 3 時間 20 分の距離にある。

松川村商工会（以下、当会）は、当村唯一の商工団体である。



出典：松川村「松川村第 7 次総合計画」

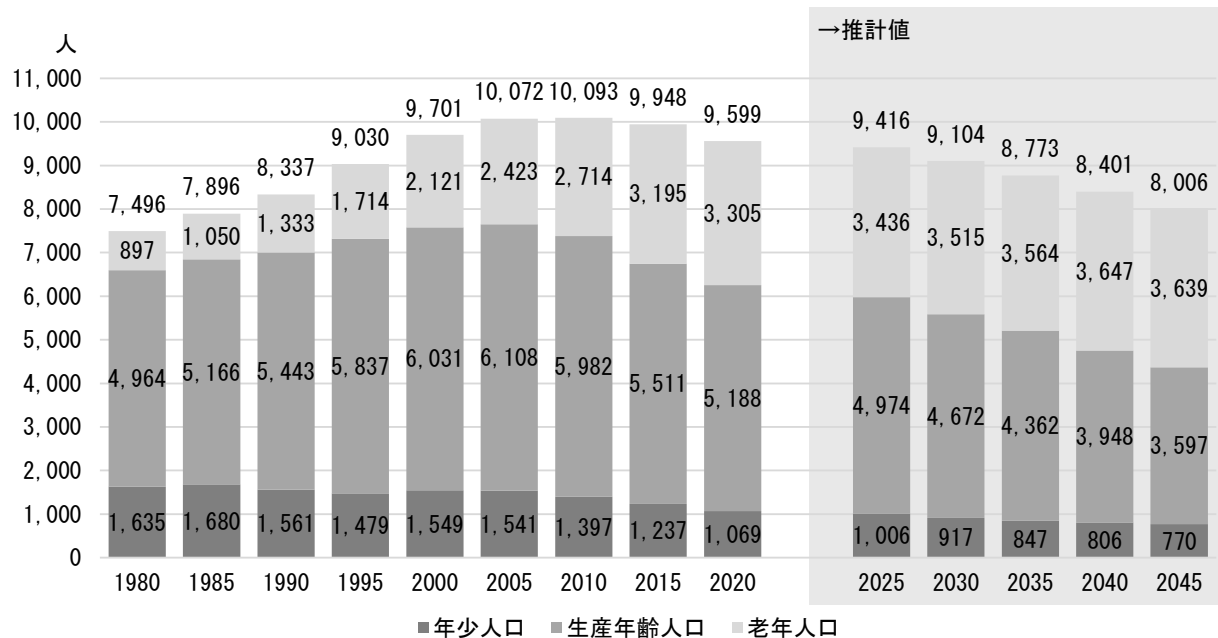
イ 人口

当村の令和 4 年 10 月 1 日時点の人口は 9,635 人である（住民基本台帳）。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、平成 22（2010）年の 10,093 人をピークに減少傾向に転じている。国立社会保障・人口問題研究所による当村の将来人口推計は、2030 年に 9,104 人、2040 年には 8,401 人まで減少する予測となっている。年齢別の推計をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人

口は増加傾向で推移することが予測されている。

これを受け、松川村では、「松川村第7次総合計画」において2030年の目標人口を9,300人とし、実現に向けさまざまな施策に取り組んでいる。



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

ウ 特産品

当村は、北アルプスの山々から流れる清流と日中と朝晩の温度差を生かし、米やりんごの生産が盛んである。

当村における主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
松川村産コシヒカリ「鈴ひかり」	北アルプスの山々から出ずる清流を基とし、エコファーマーを取得した生産者が作る松川のブランド米である。昼夜の寒暖差により、弾力のある食感と、ほんのりした甘味が特徴となっている。
りんご	当村は、日照時間が長く降水量が少ない地域で、昼夜の寒暖差があり、りんご栽培に最適な場所である。身がしまり、味が濃厚なのが特徴となっている。
黒豆商品	当村で栽培するのは丹波黒豆を原品種に長野県が研究開発した「玉大黒（たまだいこく）」という品種である。アントシアニン、レシチンなどの有効成分が多く含まれる健康食品でもあり、黒豆茶、きな粉・各種豆菓子などに加工されている。

エ 観光資源

当村は、豊かな歴史と文化、四季折々の自然環境に恵まれ、「安曇野の原風景を守る最後の村」として豊かに発展してきた。観光施設も充実してきており、温泉施設「すずむし荘」や「安曇野ちひろ美術館」は毎年多くの人が訪れる。

当村における主な観光資源は下表のとおりである。

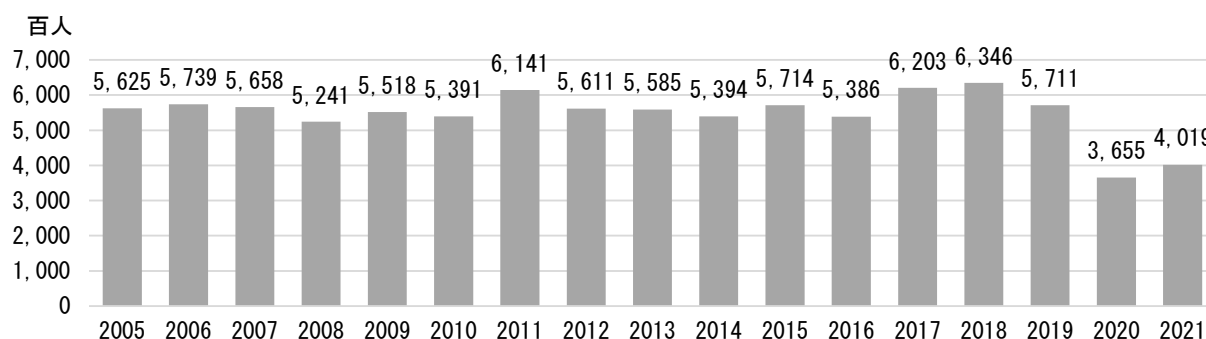
■主な観光資源

観光資源名	概要
ばろおこうげんせいりゅうの 馬羅尾高原清流の もり森	当村のシンボル・有明山のふもとに広がる馬羅尾高原は、緑の木々と、近くを流れる芦間川の清流に恵まれ、豊かな自然の中でのびのびリフレッシュするには最高の立地である。森林浴を楽しめる散策路、運動広場などが整備された複合施設

	も備える。
安曇野ちひろ美術館	いわさきちひろ絵画ファンのみならず全国から多くの人々が訪れる安曇野を代表する美術館である。ちひろ自身の作品のほか、世界各国の絵本画家の作品、絵本やイラストレーションの歴史に関わる資料が展示されている。また、美しい景観を眺めながらくつろげるカフェ、オリジナルグッズが並ぶミュージアムショップなどを併設している。
天然ラドン馬羅尾 天狗岩温泉「すずむし荘」	馬羅尾山麓の地下 1,800m から湧き出る天然ラドン馬羅尾天狗温泉を引湯している。全国的にも貴重と言われる効能が高い天然ラドンを含んだ泉質が特徴である。客室からは安曇野の山里ののどかな風景を望める。日帰り温泉施設もあり、気軽に立ち寄り楽しむことができる。

オ 観光地延利用者数の推移（調査地点：安曇野すずむしの里）

当村の令和 3（2021）年の観光入込客数は 40.2 万人である。現在は、新型コロナウイルス感染症の影響で減少しているが、近年は増加傾向にあったことが読み取れる。



出典：長野県「観光地利用者統計調査結果」

カ 産業

(a) 業種別の景況感

当会が令和 2 年 4 月に実施した「新型コロナウイルス感染症の影響調査アンケート」より景況感（売上高）を確認する。売上・販売をみると、全業種では「増加・維持」が 18%、「減少」が 82%となっている。

なお、参考として全国商工会連合会が実施する小規模企業景気動向調査（令和 2 年 4 月期調査）を確認すると、売上額では「増加・横ばい」が 22.4%、「減少」が 77.6%となっている。全国平均と当村を比較すると、当村の方が、若干景況感（売上高）が悪いことが読み取れる。

■売上・販売

	増加・維持	減少
全業種	18%	82%
製造業	8%	92%
建設業	21%	79%
小売業	16%	84%
飲食業	6%	94%
理美容・サービス業	14%	86%
その他	42%	58%

出典：松川村商工会「新型コロナウイルス感染症の影響調査アンケート結果」

なお、本アンケート調査では、新型コロナウイルスの影響にかかわらない経営上の課題・問題点もたずねている。そこで、この結果を確認する。

業種別にみると、製造業では「受注・販売」、建設業では「資金繰り」、小売業では「営業・販売促進」、飲食業では「営業・販売促進」、サービス業では「従業員・労務管理」の割合がそれぞれもっとも高くなっている。多くの業種で、“売上拡大”が経営課題となっていることが読み取れる。

■新型コロナウイルスの影響にかかわらない経営上の課題・問題点（複数回答可）

	全業種 (n=169)	業種別					
		製造業 (n=25)	建設業 (n=34)	小売業 (n=31)	飲食業 (n=32)	サービス業 (n=21)	その他 (n=26)
資金繰り	22%	20%	44%	16%	19%	19%	8%
顧客・取引先	21%	36%	26%	23%	9%	19%	15%
従業員・労務管理	21%	32%	18%	19%	16%	24%	19%
受注・販売	18%	44%	29%	16%	9%	5%	4%
営業・販売促進	18%	20%	6%	32%	28%	5%	12%
設備投資	12%	28%	12%	13%	9%	0%	8%
後継者問題	9%	8%	15%	6%	13%	10%	4%
経営計画	8%	12%	9%	6%	9%	10%	0%
業種・業態の見直し	7%	16%	3%	3%	9%	5%	8%
経営継続・転廃業	7%	4%	6%	10%	13%	5%	4%
その他	2%	4%	0%	0%	3%	0%	8%

出典：松川村商工会「新型コロナウイルス感染症の影響調査アンケート結果」

(b) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当村の事業所数は、平成24年が383社、平成28年が354社である。

小規模事業所数は、平成24年が317者、平成28年が280者であり、4年間で11.7%減少している。産業別には、多くの業種で事業所数が減少しているものの、宿泊・飲食業では増加がみられる。

	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療、 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	80	61	0	76	37	32	78	19	383
小規模事業所数	80	52	0	63	25	18	63	16	317
平成28年									
事業所数	65	54	0	78	36	37	70	14	354
小規模事業所数	65	44	0	55	30	18	55	13	280
増減(H28年-H24年)									
事業所数	△15	△7	0	2	△1	5	△8	△5	△29
増減割合	△18.8%	△11.5%	-	2.6%	△2.7%	15.6%	△10.3%	△26.3%	△7.6%
小規模事業所数	△15	△8	0	△8	5	0	△8	△3	△37
増減割合	△18.8%	△15.4%	-	△12.7%	20.0%	0.0%	△12.7%	△18.8%	△11.7%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(c) 業種別の現状

i_商業

近隣自治体へ大型商業施設が出店等したことによる地元消費者の流出、経営者の高齢化や後継者不足、インターネット販売の普及などにより中小商業者を取り巻く環境は厳しさを増している。地域のにぎわいを推進するため、社会情勢や消費者ニーズを的確に捉え、創業や経営支援、人材育成などの諸課題に取り組み、農業、観光とも連携した活力ある商業を振興する必要がある。

ii_工業

村内では、製造業の従業者数が最も多く、事業者数についても卸・小売業に次いで多い状況で、地域の雇用安定に供している。しかし、事業者のほとんどが小規模であり、景況は国内外の情勢などに左右されやすく、人手不足もあるなか、雇用環境や経営環境は依然として厳しい状況となっている。村内中小企業は経営基盤の脆弱性などから、技術力向上を目的とした人材育成や人材確保、事業承継、需要動向に対応する営業力強化など、経営の安定化に向けての課題が多くある。

iii_観光業

馬羅尾高原、安曇野ちひろ美術館や安曇野ちひろ公園、温泉宿泊施設「すずむし荘」、道の駅「安曇野

松川」等が主要な観光資源となっている。

関係団体などの活性化と連携の強化により、村の個性や魅力をさらに活かした振興策が肝要と言える。また、広域的な観光振興や情報発信を村への誘客につなげるとともに、ユニバーサルツーリズムを推進し、農業や商業とも連携した交流人口の拡大を図る必要がある。

キ 松川村第7次総合計画

「松川村第7次総合計画（令和2年度～令和11年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点からみると、①商業では、社会情勢や消費者ニーズを的確に捉えた起業や経営支援、農業・観光との連携、②工業では、起業や既存中小企業の経営維持、事業承継、需要動向に対応する営業力強化など、③観光では、地域資源を有効に活用した観光振興などを目指している。

■基本構想（令和2年度～令和11年度）

基本理念

美しい自然とともに、みんなが明るく幸せに満ちた村

将来像

みんなで創る「支え合い、心豊かに暮らせる村」

施策の大綱（商工・観光部分）

基本目標5 地域の特性を活かした産業を育む村づくり

3. 魅力ある地域商業の活性化

近隣自治体への大型商業施設の出店等による地元消費者の流出、経営者の高齢化や後継者不足、インターネット販売の普及などにより中小商業者を取り巻く環境は厳しさを増しています。さらに、人口減少による日常生活に必要なサービス水準の低下が懸念されています。

便利で快適な生活環境の維持や地元での雇用環境の安定化を図るため、関係機関と連携した起業支援や企業誘致、経営支援や人材育成に取り組むとともに、観光や農業など他の産業との連携による地域性のある商業の活性化に取り組みます。

4. 活力ある工業の振興と雇用環境の充実

村内中小企業は経営基盤の脆弱性などから、技術力向上を目的とした人材育成や人材不足、事業承継、需要動向に対応する営業力強化など、経営の安定化に向けての課題が多くあります。

既存企業や新規企業に対する支援と優良企業の誘致に努め、雇用の場を確保することにより、地域の活性化を図るとともに労働環境の整備を推進します。

5. 地域資源を活かした観光振興

観光を取り巻く環境は、人口減少社会の到来や嗜好・旅行形態の多様化、インバウンドの増加などにより著しく変化し、需要動向などへの対応が求められており、これらの状況を踏まえたうえで、当村における今後の観光振興を推進する必要があります。地域資源を有効に活用した観光振興を図り、村の魅力を広く情報発信することで交流人口の拡大を目指すとともに、観光客の受け入れ環境を整備します。

■前期基本計画（令和2年度～令和6年度）

施策項目3 魅力ある地域商業の活性化

(1) 経営基盤の安定支援／(2) 農業・観光との連携と魅力発信／(3) 魅力あるイベントの開催

施策項目4 活力ある工業の振興と雇用環境の充実

(1) 企業への支援／(2) 優良企業の誘致と雇用の場の確保

施策項目5 地域資源を活かした観光振興

(1) 地域資源を活用した観光振興／(2) 観光情報の発信と観光客受け入れ環境の整備

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、平成22(2010)年をピークに減少傾向に転じており、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。事業者においては人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されること

から、IT 活用などによる生産性の向上が課題である。

特産品では、当村は、北アルプスの山々から流れる清流と日中と朝晩の温度差を生かし、米やりんごの生産が盛んである。そのため、小規模事業者においても、これらを活用した加工品等の開発・販売が期待されている。

観光面では、当村には馬羅尾高原、安曇野ちひろ美術館や安曇野ちひろ公園、温泉宿泊施設「すずむし荘」、道の駅「安曇野松川」等の魅力的な観光資源があり、年間 5～60 万人の観光客を惹きつけている。小規模事業者も、観光客の嗜好・旅行形態の多様化の需要動向の変化に対応したサービスの提供、観光資源を活用したサービスの提供などによる観光消費の獲得が課題となる。

当会が令和 2 年 4 月に実施した「新型コロナウイルス感染症の影響調査アンケート」より景況感（売上高）をみると、全国平均より当村の方が、若干景況感（売上高）が悪い状況となっている。本アンケートは新型コロナウイルス感染症の拡大直後に実施されたものではあるが、平時も同様の傾向であろうと推測される。経営環境の変化に対応できておらず、旧態依然としたビジネスモデルを継続している事業者が多いことがこの原因であるといえるため、変化に応じたビジネスモデルの修正・再構築が課題といえる。

また、同アンケートより、新型コロナウイルスの影響にかかわらない経営上の課題・問題点をみると、多くの業種で、“売上拡大”が経営課題となっている。

事業所数をみると、小規模事業所数は、平成 24 年が 317 者、平成 28 年が 280 者であり、4 年間で 11.7 %減少している。特に、建設業や製造業といった業種での減少が大きく、これらの業種の経営基盤の強化や事業承継等による事業所数の維持が課題といえる。

業種別の課題をみると、①商業では、消費者ニーズを捉えた近隣自治体の大型商業施設等との差別化、事業承継、インターネット販売等の販売方法の多様化への対応、農業・観光との連携など、②工業では、経営基盤の強化、技術力向上を目的とした人材育成や人材確保、事業承継、営業力強化など、③観光では、個店の魅力向上などが課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当会としても、これを実現するため、他の支援機関、専門家等と連携強化を図り、既存事業者の持続的な発展のための支援や事業承継の推進、創業支援等を通じて小規模事業者の減少を防ぎながら、併せて経営意欲の高い事業所を育成することで、地域の発展を図ることを目的として本事業に取り組んでいく。

ア 小規模事業者（全産業）が、自立的に経営環境の変化に応じた事業を修正・再構築する、「自走化」を実現していること

現在、小規模事業者を取り巻く環境が厳しさを増しているなか、多くの小規模事業者は旧態依然とした事業を継続しており、この結果、売上高が減少している。そこで、小規模事業者が自立的に経営環境の変化に応じた事業の修正・転換を行い、持続的な事業展開に向けて自走している姿を目指す。

イ 小規模事業者（商業）が、社会情勢や消費者ニーズを的確に捉え、村内住民にとって必要な事業を実施できていること

近年の当村の商業の状況をみると、近隣自治体の大型商業施設等へ消費の流出を招くなど、競争力が低下している。一方、今後の超高齢社会等を考えると、買い物難民が増加することが予測でき、地域にとって村内の商業事業者への期待は高い。そこで、商業事業者が社会情勢や消費者ニーズを捉えた上で事業展開を行い、結果として村内住民の買い物環境を向上させている姿を目指す。

ウ 小規模事業者（工業）が、高付加価値化や生産性向上、販路拡大などに取り組み、経営基盤を強化させていること

当村では、製造業の従業者数が最も多いなど、地域の雇用を生み出す産業となっている。一方、経営基盤がぜい弱である事業者が多い点も否めない。そこで、高付加価値化や生産性向上、販路拡大などに取り組むことで、経営基盤を強化させるだけでなく、今後も雇用の創出を行っている姿を目指す。

エ 小規模事業者（観光）が、地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売に取り組んでいること

当村の観光客は増加傾向にあり、小規模事業者にとってもビジネスチャンスとなっている。当村には魅力的な特産品や観光資源が多いことから、小規模事業者においても、これら地域資源を活用した商

品・サービスを開発し、来村する観光客やその先の全国へと販売を行うことで収益を拡大させている姿を目指す。

オ 上記を実現するため、IT を積極的に活用していること

上記「ア」～「エ」の実現においては、IT の活用や、その先にある DX（デジタルトランスフォーメーション）が欠かせない。そこで、10 年後の小規模事業者が IT を積極的に活用しながら、業務効率化、生産性向上、販路拡大等を実現している姿を目指す。

②松川村第 7 次総合計画との連動性・整合性

「松川村第 7 次総合計画」の商業・観光部分では、「地域の特性を活かした産業を育む村づくり」を掲げ、①商業では、社会情勢や消費者ニーズを的確に捉えた起業や経営支援、農業・観光との連携、②工業では、起業や既存中小企業の経営維持、事業承継、需要動向に対応する営業力強化など、③観光では、地域資源を有効に活用した観光振興などを目指している。

前項「10 年程度の期間を見据えて」の、「ア」「オ」は前述の総合計画の全般の実現、「イ」は商業部分、「ウ」は工業部分、「エ」は観光部分の実現にそれぞれ資する目標であり、連動性・整合性がある。

③商工会としての役割

当会は昭和 36 年の設立以来、管内商工業者、特に小規模事業者に対する経営改善普及事業として金融、税務、労務等の経営の根本的な事項に関する各種支援を行ってきた。

新型コロナウイルスの感染拡大により小規模事業者を取り巻く経営環境が大きく変化したことに加え、人口減少や高齢化により経営環境さらに厳しさを増していくものと思われ、商工会の果たす役割はこれまで以上に重要となってきた。そこで、小規模事業者に対する支援については、「経営支援センター北アルプスグループ※」での広域支援体制を活用するとともに、専門家や他の支援機関と連携を図り、管内事業者の経営力強化及び持続的発展に取り組んでいく。

第 1 期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第 2 期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第 1 期経営発達支援計画）

- ①管内の小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展を促進するため、各関係機関とのネットワークを活かし、小規模事業者に対する新たな伴走型支援体制を構築
- ②自社の強みを洗い出し、持続的発展を促進していくための経営力向上計画の策定

※経営支援センター北アルプスグループ

北アルプスエリアの 6 つの商工会（白馬商工会、小谷村商工会、池田町商工会、生坂村商工会、美麻商工会、当会）で構成する経営支援グループである。

(3)経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(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た上で、今後 5 年間の事業実施期間で取り組む目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の経営環境の変化に応じた事業の修正・再構築、さらにこれに伴う販路開拓などを支援することにより、地域の産業基盤の強化および雇用環境の充実を目指す

【目標②】

小規模事業者の IT 活用による販路拡大・生産性向上や、地域資源を活用した加工品の開発などの新たな取組を支援することにより、地域に新たな活力を創出する

【目標③】

上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

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

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の経営環境の変化に応じた事業の修正・再構築を実現するため、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、地域経済分析システム（RESAS）の分析を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、小規模事業者が今後の取組を事業計画にまとめる支援を行い、さらに計画を伴走型でフォローアップすることで、売上や利益の拡大を実現する。

また、上記の経営環境の変化に応じた事業の修正・再構築に伴う販路拡大においては、「諏訪圏工業メッセ」等の展示会や、専門家派遣などを行いながら新たな需要の開拓を支援する。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者のIT活用に関しては、小規模事業者のDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくことを目的にIT関連セミナーを開催する。また、セミナーを通じて、ITを活用した販路開拓（ホームページ制作、EC販売、SNSの活用等）に取り組む事業者に対しては、IT専門家派遣等による個社支援を実施し、販路開拓が成功するまで伴走型で支援を行う。

地域資源を活用した加工品の開発に関しては、需要動向調査を通じて商品の改善点を抽出し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる支援を行う。

【目標③達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が経営環境の変化に応じた事業の修正・再構築を行うためには、まずは外部環境の変化を捉える必要がある。当会ではこれまでも、村内の経済動向に関する各種データを収集してきたが、分析・公表が十分でなく、小規模事業者はそのデータが届いていなかったという現状がある。

【課題】

収集したデータの分析・公表ができていなかったため、今後は、地域経済分析システム（RESAS）を活用し、地域の経済動向を分析し、広く小規模事業者に提供する必要がある。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
地域の経済動向分析 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

事業名	地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
目的	地域の小規模事業者が村内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容	地域経済分析システム（RESAS）の内容のなかで、地域の小規模事業者が活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
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 → 産業の現状等を分析 等
調査の手段・手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESAS の情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	調査報告は当会ホームページで公表し、広く管内事業者へ周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本計画では、地元客向け及び観光客向けの販売強化を目標としている。これを実現するためには、商業事業者が社会情勢や消費者ニーズを捉えた上で事業展開を行う必要があるが、当会ではこれまで消費者ニーズの把握に資する支援を実施できていなかった。

【課題】

新たに、個社の商品について、消費者（地元客及び観光客の双方）の声を聞くような調査の支援を行う必要がある。また、調査の結果をもとに、商品のブラッシュアップを行うことが課題である。

(2) 目標

項目	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
商品調査 調査対象事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

事業名	商品調査
目的	小規模事業者のなかには、新商品・新サービスの開発に取り組む事業者もいる。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、マーケット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することで、顧客の声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象	小規模事業者の商品（お菓子、お土産、飲食店のメニュー、サービス等）、2 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。
調査の手段・手法	商品ごとに調査テーマを定め、①地元客（既存顧客）向けに販売を強化したい商品の調査は各店の店頭、②地元客（新規顧客）向けに販売を強化したい商品の調査は「安曇野まつかわ秋祭り収穫祭 ^{*1} 」等のイベント、もしくは商工会の職員や女性部、③観光客向けに販売を強化したい商品の調査は「北アルプス山麓・りんごの小径ウォーキング 秋 ^{**}

	2) 等の観光客が集まる場でアンケート調査を実施する。アンケート調査は、①の場合は事業者が主体、②～③の場合は事業者と当会職員が協力して行う。調査結果に有意性を持たせるため、1商品あたり20名以上からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	≪食品の場合≫ ☐ 商品の総合評価（直感的な評価） ☐ 味 ☐ パッケージ ☐ 独自性（松川らしさ） ☐ 価格 ☐ 購入意向 ☐ その他改善点 等 ≪サービスの場合（サービスは店頭調査のみで実施）≫ ☐ サービスの総合評価（直感的な評価） ☐ サービスの内容 ☐ 独自性 ☐ 価格 ☐ 今後もサービスを受けたいか ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別、居住地別（地元客 or 観光客）にクロス集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	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。

※1 安曇野まつかわ秋祭り収穫祭

当村の農家の方々が丹精込めて育てた農産物を、実りある収穫に感謝を込めて直売するイベントである。松川響岳太鼓子供会による太鼓演奏など、買い物後の抽選会等もあり、多くの地元住民が集まる。

※2 北アルプス山麓・りんごの小径ウォーキング 秋

北アルプス連峰の眺望が楽しめる清流乳川の遊歩道と史跡、りんごの小径を巡るウォーキングイベントである。当村の地元ガイドによる案内や、りんごのもぎ取りなどが体験できるため、多くの観光客が集まる。また、同日に、村内各所で「信州安曇野松川村新そば祭り」が開催される。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の事業の修正・再構築のためには、事業者自身が自社の現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握することが重要である。当会ではこれまでも経営分析を支援してきたが、事業計画の策定支援の際や融資の支援の際に部分的に実施するに留まるなど、表面的な分析もみられた。

【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、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（財務分析と非財務分析の双方）を実施することが課題である。また、経営分析を広く提供し、多くの事業者が自社の現状を把握できるようにする必要がある。

(2) 目標

経営分析支援を村内の小規模事業者に広く提供することを目標とし、5ヵ年計画において、村内小規模事業者（約300者）の1割にあたる30者の経営分析を目指す。これを実現するため、重複（1度経営分析を実施した後、数年後に改善されたかを確認するためにもう1度経営分析を実施等）を考慮し、5ヵ年で50者の経営分析を目標値と設定する。

項目	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
経営分析事業者数	7者	10者	10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	小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	チラシの配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	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。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、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。 ■ 経営分析を実施する項目 財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 等） ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する
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。 ・当会では定期的に、村内の製造業を紹介する「製造業ガイド」、建設業を紹介する「建設業・建築業ガイド」、小売店を紹介する「ショップガイド」、飲食業を紹介する「グルメマップ」などの冊子を制作しており、今後も新たな企画（冊子やWEB）を検討している。いずれの媒体においても事業者の特色ある商品・製品・サービスや強み等を掲載することが重要であるため、経営分析において分析された各事業者の特徴（強み）を活用する（経営分析の結果をそのまま掲載するのではなく、副次的に分析結果を活用する）。
	

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の修正・再構築を実現するためには、事前に事業計画を策定することが重要である。当会では、これまでも小規模事業者の事業計画策定支援を行ってきたが、支援の内容をみると、経営の方向性（事業の修正や再構築など）にまで十分に踏み込めていないケースが多くみられたという現状がある。

【課題】

経営の方向性（事業の修正や再構築など）にまで踏み込んだ事業計画の策定支援を行うことが課題である。また、村内の小規模事業者は IT 活用に向けた意識が弱く、今後強化が必要なことから、事業計画策定前段階において、IT 活用による販路拡大・生産性向上に関する意識の醸成を行い、小規模事業者の IT 活用への取組を促進させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の 4 割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DX に向けたセミナーや IT 専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
事業計画策定事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
事業計画策定セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
IT セミナーの開催回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援					
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくために、IT セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。					
支援対象	・経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 ・補助金や DX 支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者 等					
対象事業者の掘り起こし	・経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 ・補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 ・事業計画策定セミナーを開催する。					
支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②事業計画策定セミナーを通じて事業計画の策定を行う方法、③小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 3 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。					
	■事業計画策定セミナー					
	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した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、関連機関による周知				
	回数	年 1 回（全 3 日）				
	カリキュラム	1 日目：事業計画の作り方（経営分析含む） 2 日目：事業計画に対するフィードバック 3 日目：事業計画の仕上げ・まとめ				
	想定参加者数	10 人/回				

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 セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。

■ IT 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、関連機関による周知
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、地元 IT 事業者等を想定
カリキュラム	年度ごとにテーマを決めセミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、各種 IT ツール（クラウドサービス、AI 等）、具体的な活用事例といった総論的な内容も取り上げる。
想定参加者数	10 人/回

※長野県商工会連合会 上席専門経営支援員

長野県商工会連合会が設置する内部雇用専門家である。11 の専門分野に 11 人の上席専門経営支援員が配置されており、商工会と連携して、高度専門的な経営課題に対応している。

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】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といった成果にまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、定期的にフォローアップを実施し、事業計画を実行する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

項目	現行	令和 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	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)
売上増加事業者数	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
経常利益増加事業者数	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（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、訪問回数を増やすだけでなく、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員や専門家派遣を行い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、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣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してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでDXに関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（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、「ITセミナー」後の実行支援を実施する。

(3) 目標

項目	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
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②「ITセミナー」後の実行支援事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援（BtoB）

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。
展示会等の概要/ 支援対象	年度によって、支援テーマを定め、以下のいずれかの展示会・商談会の出展支援を行う。 ア 諏訪圏工業メッセ 支援対象：製造業

	訴求相手：主に諏訪圏の取引先 長野県諏訪市で開催される、「長野・諏訪から「ものづくり」の情報発信」「魅力あるSUWA ブランドの創造」を具現化することを目標とした工業専門展示商談会である。地方では国内最大級の工業専門展示会とっている。令和4年10月の開催では、出展企業数419社・団体、来場者数25,000名を目標としている（令和2年、令和3年ウェブ展示会のみ実施）。 イ 中南信 自慢の逸品発掘・売込逆商談会 支援対象：食料品製造業（加工食品、日配品、土産用食品等） 訴求相手：県内外のバイヤー 松本商工会議所を主管に、長野県内中南信の商工会議所・商工会が主催する商談会である。買い手企業であるスーパー、飲食、通販、ホテル・旅館、サービスエリア・道の駅などを招き、売り手企業とのビジネスマッチングを行う。令和4年1月の開催では、売り手企業70社、買い手企業30社の参加があった。
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示会・商談会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、パンフレット等の整備、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。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

②「IT セミナー」後の実行支援（BtoB、BtoC）

事業名	「IT セミナー」後の実行支援
目的	現代において、IT を使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自では IT の利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	IT を活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT セミナー」において紹介した IT による販売促進の方法（ホームページの作成、EC サイト構築、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家によるハンズオン支援を実施する。
支援の手段・手法	「IT セミナー」において、IT を活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員や IT 専門家による支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：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】

現状、新型コロナウイルス感染症の影響で対面での打合せを控えていた都合上、経営発達支援事業における事業者の支援状況は、会内で評価するに留まっており、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどはなされていなかった。

【課題】

今後は、当会や松川村だけでなく、第三者として外部有識者を入れた「経営発達支援計画実施状況報告会」により本事業の成果を確認し、PDCA サイクルを回しながら事業を推進する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容を基幹システムである小規模事業者支援システムに適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、基幹システムである小規模事業者支援システムにより等の指導状況を確認する。 (f) 朝礼にて、職員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年 1 回の「経営発達支援計画実施状況報告会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援計画実施状況報告会」の実施の流れ i 松川村経済課長、法定経営指導員、外部有識者（税理士等）をメンバーとする「経営発達支援計画実施状況報告会」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。 ii 当該「経営発達支援計画実施状況報告会」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、当会ホームページ（https://www.matsu-vi.shoukou.net/）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「経営発達支援計画実施状況報告会」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。

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】

現状、経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。

【課題】

本計画の成果をあげるためには、補助員、記帳支援職員等も含めた組織全体の支援力向上が必要である。このために、補助員等も含めた資質向上、OJT 等を実施することが課題である。

(2) 事業内容

① 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、補助員、記帳支援職員、業務担当
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	〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・ 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 ・ 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 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	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、補助員や記帳支援職員等も含めて積極的に参加する。 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商工会職員研修会といった上部団体等が主催する研修に参加する他、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、「経営支援能力向上」「事業計画策定能力向上」「販路開拓支援能力向上」のようなテーマで会内研修会を開催する。 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い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 <DX に向けた IT・デジタル化の取組> i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 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 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。

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	ア OJT 制度 長野県商工会連合会の上席専門経営支援員と経営指導員、経営指導員とその他職員などが

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。

イ 職員間の定期ミーティング

当会内の朝礼、月 1 回の経営支援センター北アルプスグループにおける検討会議のなか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。

ウ データベース化

担当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。

(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7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）	
事務局長 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳支援職員 1名 業務担当 1名 松川村 経済課	
(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： 伝田 明	
連絡先： 長野県商工会連合会中信支所 TEL. 026-388-6168	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言	
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	
〒399-8501	
長野県北安曇郡松川村 7019-11	
松川村商工会	
TEL： 0261-62-2557 / FAX： 0261-62-4815	
E-mail： info@matsukawamura-sci.jp	
②関係市町村	
〒399-8501	
長野県北安曇郡松川村 76-5	
松川村 経済課 商工観光係	
TEL： 0261-62-3109 / FAX： 0261-62-4071	
E-mail： syoukoukankou@vill.matsukawa.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 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	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
需要動向調査	300	300	300	300	300
経営状況分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	500	500	500	500	500
事業計画策定後の実施支援	500	500	500	500	500
新たな需要の開拓に寄与する事業	450	450	450	450	450
職員の資質向上事業	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
国補助金、長野県補助金、松川村補助金、一般財源（会費・手数料収入）

(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又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等