

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	野沢温泉商工会(法人番号 4100005004973)野沢温泉村(地方公共団体コード 205630) 木島平村商工会(法人番号 5100005004972)木島平村 (地方公共団体コード 205621) 栄村商工会 (法人番号 3100005004974)栄村 (地方公共団体コード 206024)
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続のため、経営分析、需要動向調査、IT・DX化、事業計画策定の支援を行い策定後のフォローアップを実施する。 ②地域の基盤産業である観光資源の魅力を活かし地域全体を活性化させ、にぎわいを創出する。 ③経営力再構築伴走型支援にある、『経営者との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことにより「内発的動機づけ」を行い、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者の「自己変革・自走化」を目指す支援方法』を実行するため、巡回・窓口相談など事業者との「対話と傾聴」を実践し事業者の変革・自走化を促し地域全体の発展への取り組みに繋げる。
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 ①地域経済動向調査の情報収集・提供 (国が提供するビックデータの活用) ②景気動向調査の情報収集・提供 4. 需要動向調査に関すること ①観光地需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ①小規模事業者の個別経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX 推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③事業計画の策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後のフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①ホームページ診断・改善支援 (BtoC) ②ホームページ開設支援 (BtoC) ③SNS 活用支援 (BtoC)
連絡先	野沢温泉商工会 〒389-2502 長野県野沢温泉村大字豊郷 9622-2 TEL : 0269-85-2692 FAX : 0269-85-4034 E-mail : nosho@khaki.plala.or.jp 木島平村商工会 〒389-2302 長野県下高井郡木島平村大字往郷 911-7 TEL : 0269-82-3994 FAX : 0269-82-3990 E-MAIL : kijimaso@pal.kijimadaira.jp 栄村商工会 〒389-2702 長野県下水内郡栄村大字北信 3433 TEL : 0269-87-2353 FAX : 0269-87-3161 E-MAIL : sakaesho@miy.janis.or.jp 野沢温泉村 観光産業課 〒389-2592 長野県下高井郡野沢温泉村大字豊郷 9817 TEL : 0269-85-3114 木島平村 産業課 〒389-2392 長野県下高井郡木島平村大字往郷 914-6 TEL : 0269-82-3111 (商工観光係 内線 134) 栄村 商工観光課 〒389-2792 長野県下水内郡栄村大字北信 3433 TEL : 0269-87-3355

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

(経営発達支援事業を共同で実施する理由)

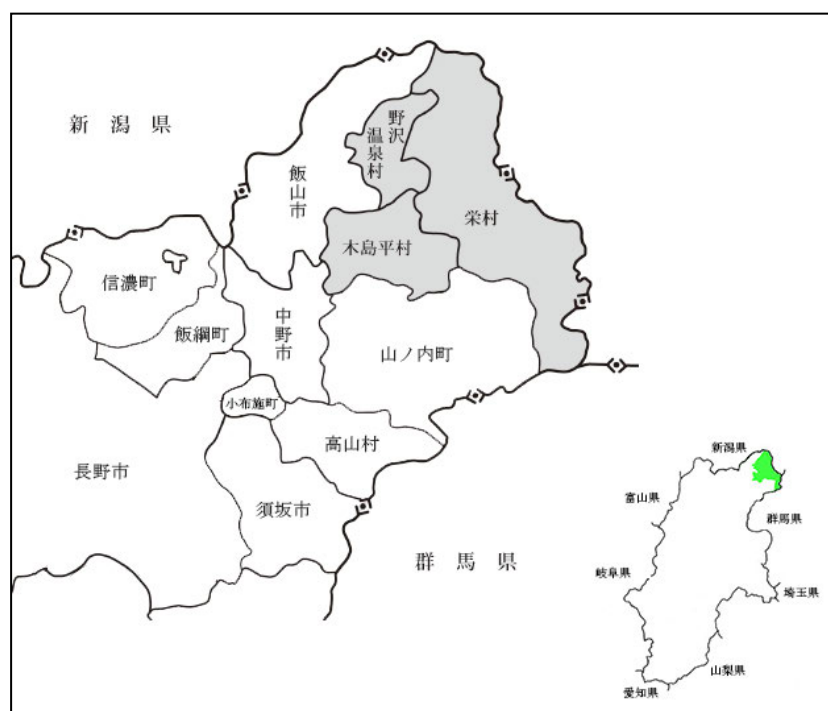
野沢温泉（のざわおんせん）商工会、木島平村（きじまだいらむら）商工会、栄村（さかえむら）商工会（以下、3 商工会）は以下の理由で経営発達支援計画を共同で実施する。

(1) 共通する外部環境

3 商工会はそれぞれ野沢温泉村、木島平村、栄村に設置され、飯山市を中心として同一商圈にあり、それぞれ隣接し、長野県北東部に位置する北信（ほくしん）地域の一部の地区に位置する。

当地域は住民の交流や事業者間の取引など古くから関わりが深く、地域間のアクセスも容易である。温泉・スキー場といった共通した観光資源があり、各村の規模も同程度であることから、本計画を共同で実施すること

で規模のメリットを活かし、中心的な産業である観光事業等の地域経済の活性化に寄与できる。



(2) 人的資源等の有効活用

3 商工会は県内では小規模な商工会であり、職員が減少したことから平成 19 年以降は広域連携を組み、事業者支援に係る資金及び人材を共有している。人的資源に関しては幹事商工会の野沢温泉商工会に 3 名の経営指導員を集め、木島平村商工会と栄村商工会へ経営指導員を派遣している。（木島平村商工会へは火曜・木曜・隔週水曜、栄村商工会へは月曜・金曜・隔週水曜にそれぞれ 1 名を派遣）

人材を共有している木島平村商工会、栄村商工会の 2 つの商工会は、経営指導員が野沢温泉商工会と兼務しているため単独での経営発達支援計画の申請が現実的に困難である。今後も引き続き 3 商工会が共同で経営発達支援事業に取り組むことで、単独商工会で実施するよりも効率的・効果的な小規模事業者の支援が可能となり、事業者の持続的発展に繋がる判断し共同申請を行う。

経営指導員の配置状況

	月曜日	火曜日	水曜日	木曜日	金曜日
野沢温泉商工会	2名	2名	2名	2名	2名
木島平村商工会	不在	1名	隔週1名	1名	不在
栄村商工会	1名	不在	隔週1名	不在	1名

補助員は各商工会に1名常駐している

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の概要

ア 地域の風土

野沢温泉商工会・木島平村商工会・栄村商工会がある地域は長野県北東部に位置している。気候は平均気温 10℃前後で、日本海型気候で冬季はいずれの地域も豪雪となり積雪の深さは 3 m 前後となる。3 村を合計した総面積は 374.6 km²である。

「野沢温泉村」

野沢温泉村は北東に栄村、南に木島平村があり広域連携商工会の中央に位置し（木島平村から栄村へは直接移動するには山越えとなる）西側にはこの地域の中心的な飯山市がある。総面積は 57.96 km²、全体の約 50%を山林が占めている。景観の良さなどから上信越高原国立公園に指定されており、それらの一部を含む 3 km²がスキー場区域となっている。

「木島平村」

木島平村は北に広域連携商工会の野沢温泉村、東に栄村があり、南には山ノ内町、西側は飯山市、中野市と接している。総面積 99.31 km²のうち約 80%の 79.49 km²が山林で 10.26 km²が田畑であり、残り 9.56 km²に 26 の集落を形成している。

「栄村」

栄村は県最北端の県境に位置し、北東に新潟県津南町、南西に野沢温泉村がある。苗場山（なえばさん）や鳥甲山（とりかぶとやま）などの 2,000m 級の山々に囲まれ、総面積 271.33 km²の 90%以上が山林原野である。

イ 歴史的な背景

平成 14 年に飯山市から野沢温泉村、木島平村、栄村に 4 市村での合併任意協議会設置を提案したが、野沢温泉村、木島平村、栄村で行われた住民投票の結果合併反対が多数を占めたため合併は行われず、4 市村がそれぞれ自立することとなった。

「野沢温泉村」

野沢温泉村は鎌倉時代中期の文永 9 年（1272 年）に湯山村として歴史に名が出てくる。江戸時代初期にはすでに 24 件の宿屋があったといわれており、古くから温泉地として栄えてきた。

昭和 28 年に豊郷村が改称して野沢温泉村となる。昭和 30 年に飯山市の一部であった前坂地区を併合、昭和 31 年に市川村と合併し現在の野沢温泉村となった。

「木島平村」

明治 4 年に行われた廃藩置県により木島平村の基となる 16 村がまず穂高村、往郷村、上木島村の 3 村に合併が行われ、昭和 30 年に穂高村、往郷村、上木島村の 3 村が合併し現在の木島平村となった。

「栄村」

栄村は江戸時代に作家鈴木牧之（すずきぼくし）により村南部の秋山郷地区の風習や自然を紹介した江戸のベストセラー「秋山紀行」にも紹介された雪国の地である。また泉質の異なる温泉があり観光名所になっている。

昭和 31 年に堺村と水内村が合併して現在の栄村となった。

大正から昭和にかけて飯山鉄道（現在の JR 飯山線）の全線開通や発電所建設工事などにより発展してきたが、その後は若年者の進学や就職等で人口流出が続いている。

ウ 地域の交通網

「野沢温泉村」

野沢温泉村内に鉄道、高速道路は無く、隣接している飯山市を通る国道 117 号に繋がる県道 38 号が幹線道路となっている。平成 27 年 3 月に隣の飯山市に北陸新幹線飯山駅が開業し、それに合わせた直通バスが開業した。飯山駅から野沢温泉村に約 30 分で往来できる。これにより首都圏から野沢温泉村に訪れることが容易になった。

「木島平村」

木島平村は平成 14 年に県庁所在地の長野市や隣接している中野市から直接木島平村まで運行していた長野電鉄木島線が廃線となった。その後は隣接する飯山市へ路線バスが運行されており約 20 分で往来できる。隣接している飯山市と繋がっている国道 403 号が幹線道路となっている。平成 27 年 3 月に北陸新幹線が開業したことで首都圏から木島平村に訪れることが容易になった。

「栄村」

栄村に主要道路として国道 117 号と 405 号が通っている。村には北陸新幹線が乗り入れる飯山駅へと続く JR 飯山線の駅が 4 つある。村の主要な駅である森宮野原駅からは村内や隣町の新潟県津南町を経由し秋山郷地区への路線バスが運行している他、村内をデマンド交通かたくり号も運行している。飯山駅から栄村までは国道を経由し車で約 35 分、電車を利用して約 55 分で往来できる。

エ 人口の推移

国勢調査によると野沢温泉村、木島平村、栄村ともに人口が減少しており歯止めがかからない状況である。少子化による出生率の減少や若者が村外へと流出するため減少傾向にある。また、令和2年には65歳以上の高齢化率は村人口の野沢温泉村は38.3%、木島平村は40.2%、栄村では半数の約54.3%を高齢者が占めるという比率の高さである。

野沢温泉村	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
総人口	4,259	3,853	3,479	3,279
65歳以上	1,303	1,237	1,243	1,257
高齢化率	30.6%	32.1%	35.7%	38.3%
木島平村	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
総人口	5,312	4,939	4,658	4,375
65歳以上	1,651	1,590	1,661	1,761
高齢化率	31.1%	32.2%	35.7%	40.2%
栄村	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
総人口	2,488	2,215	1,940	1,660
65歳以上	1,029	1,023	983	902
高齢化率	41.4%	46.2%	50.7%	54.3%
3村合計	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
総人口	12,059	11,007	10,077	9,314
65歳以上	3,983	3,850	3,887	3,920
高齢化率	33.0%	35.0%	38.6%	42.0%

■国勢調査結果より 基準日：各年10月1日
(最新令和2年10月1日基準)

オ 産業構造の推移

「野沢温泉村」

全体でみると平成24年度が473事業所で令和4年度が414事業所と10年間で59事業所減少している。特に飲食・宿泊業が50事業所減少しているが、これは事業主の高齢化による廃業や外国人経営者への施設売却が主な要因である。

野沢温泉村	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
H24	33	14	56	335	28	7	473
H29	31	14	52	308	24	8	437
R4	33	13	50	285	25	8	414

■野沢温泉村商工業者数（長野県商工会連合会商工会実態調査より）

「木島平村」

全体でみると平成 24 年度が 206 事業所で令和 4 年度が 198 事業所で、10 年間で 8 事業所減少している。建設業と卸売・小売業が 5 事業所ずつ減少しているが高齢化による廃業が主な要因である。サービス業は 5 事業所増加しているが、I ターンで木島平村での創業や村出身者が U ターンで木島平村に戻りそれまでの経験を活かし創業するなど、創業事業者が複数いたためである。

木島平村	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
H24	48	22	41	66	23	6	206
H29	43	21	36	65	20	6	191
R4	43	23	36	62	28	6	198

■木島平村商工業者数（長野県商工会連合会商工会実態調査より）

「栄村」

全体でみると平成 24 年度が 102 事業所で令和 4 年度が 97 事業所で、10 年間で 5 事業所が減少している。特に飲食・宿泊業の中の飲食業者の減少が 4 事業者で飲食業の減少が多い。

栄村	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
H24	28	8	23	29	12	2	102
H29	26	10	20	29	15	3	103
R4	25	10	19	24	16	3	97

■栄村商工業者数（長野県商工会連合会商工会実態調査より）

「当該地区全体」

当該地区全体でみると平成 24 年度が 781 事業所で令和 4 年度 709 事業所であり、10 年間で 72 事業所減少している。事業主の高齢化が顕著で、山間部であることもあり若者が都心部に出ていくなど後継者不足も大きな要因である。

当該地区合計（野沢温泉村、木島平村、栄村合計）

	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
H24	109	44	120	430	63	15	781
H29	100	45	108	402	59	17	731
R4	101	46	105	371	69	17	709

「小規模事業者数の推移」

当該地域は豪雪地帯の山間部に位置することもあり、大きな工場や施設を建築することが困難であるため、事業所の大部分が小規模事業者である。平成 24 年度に 756 事業所あったが令和 4 年には 678 事業者と、10 年間で 78 事業者減少している。

	野沢温泉村	木島平村	栄村	合計
H24	463	198	95	756
H29	430	180	98	708

R4	400	187	91	678
----	-----	-----	----	-----

■小規模事業者数（長野県商工会連合会商工会実態調査より）

カ 地域の名産品、地域資源等

「野沢温泉村」

野沢温泉村の工芸品に「あけび蔓細工」がある。豪雪地域のため、冬の農閑期に村周辺の野山に産するあけびの蔓で細工品を作っていたとされている。謂われは縄文時代だが、江戸時代から広く作られるようになり代表的な作品で、「鳩車」が知られている。しかし村内にこれら工芸品の後継者がいないため存続が危ぶまれる。

また、野沢温泉村発祥の「野沢菜漬け」は、約250年前に京都から持ち帰った種を寺（野沢温泉村健命寺）の庭に植えたところ、通常は蕪が大きく葉柄が小さくなるはずが、野沢温泉村と京都との標高差と積雪の多い高冷地という土地柄のためか突然変異を起こし現在の野沢菜が誕生・発祥の地とされている。

野沢温泉スキー場は国内有数のスキー場で、スキー場発祥の地とされ日本のスキーの歴史について解説した博物館がある。スキー場のコースは様々あり上級者から初級者まで対応している。また、村内には「外湯（そとゆ）」と呼ばれる共同浴場が13ヵ所点在しており、すべてが源泉100%のかけ流しとなっている。村内の住民利用はもちろんのこと観光客も利用でき、古く江戸時代から長きにわたって親しまれている。

「木島平村」

木島平村は日本有数のブナの原生林があり、そこから湧き出る水と長年に渡る研究による有機農法によって作り出された米が名産である。

国内最大の米のコンクールである「米・食味分析鑑定コンクール」で平成21年度に金賞と特別優秀賞を受賞した。その後も毎年金賞を受賞しており、村内外の多くの宿泊施設や飲食店で提供されている。

高社山（こうしゃさん）という雄大で奥信濃を代表する山があり、初心者にも比較的登りやすいことから、学校登山も行われている。

スキー場は第三セクターとして経営していたが、令和4年に民間企業へ経営が移行した。初級者から上級者、キッズ向け、こども広場も充実しており本格的に滑りたい方から家族で楽しめる。

「栄村」

栄村には、伝統郷土食が多数ある。地元産野沢菜やあんこを米粉の皮で包んだおまんじゅうの「あんぼ」は小麦粉でなく米粉で作ることで違った食感が楽しめる。

伝統郷土食の刻んだ大根とそばを餅状にして作る蕎麦がき「早蕎麦」は、平成13年に長野県選択無形民俗文化財に指定されている。

栄村には長野県が指定する地域産業資源がいくつかあるが、中でもわらで編んだ猫の寝床「猫つぐら」は手作りのあたたかさが人気で全国各地から注文を受けている。他に「秋山木鉢」は地元の栃の木を用いた木鉢でうどんやそばを練る時に用いる日用品である。

スキー場は村営であり豪雪地帯の特有のパウダースノウが楽しめることでスキ

ーヤーに楽しまれている。

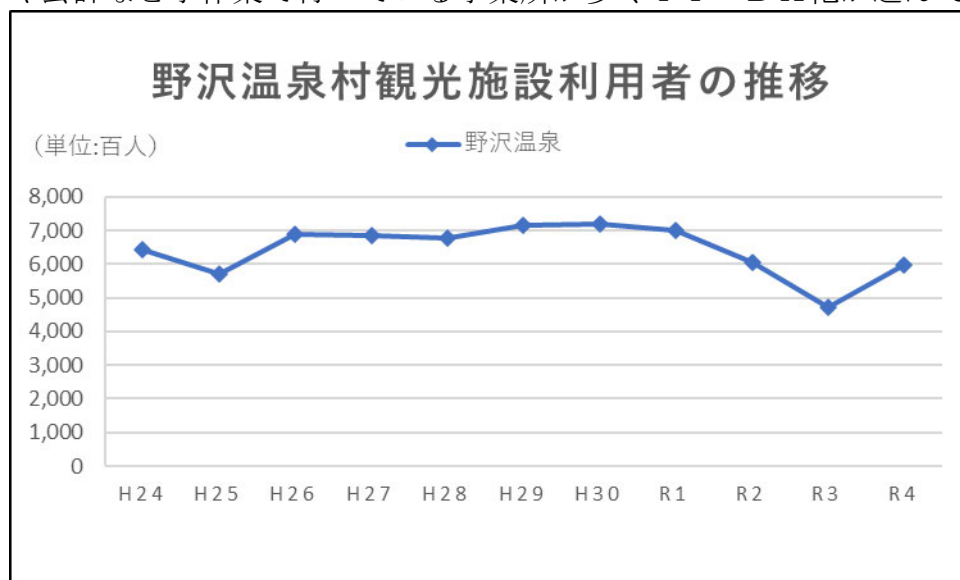
②産業の現状と課題

ア 管内地域の基盤産業である観光産業（観光・サービス業）の現状と課題

「野沢温泉村」

野沢温泉村観光施設利用者の推移によると、平成 24 年は約 64 万人、コロナ前の平成 30 年は約 71 万人と年々増加していた。これは、12 月～2 月に訪れる外国人観光客の増加の影響である。野沢温泉スキー場も平成 29 年～平成 30 年のスノーシーズンでは 40 万人を超えた。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響でコロナ禍では観光施設利用者は激減したがアフターコロナの令和 4 年には、外国人観光客の入国規制緩和の影響もあり回復の兆しが見えている。

観光客が利用する宿泊施設や飲食店は家族経営の小規模事業者が多く、顧客管理や会計など手作業で行っている事業所が多く I T ・ D X 化が進んでいない。

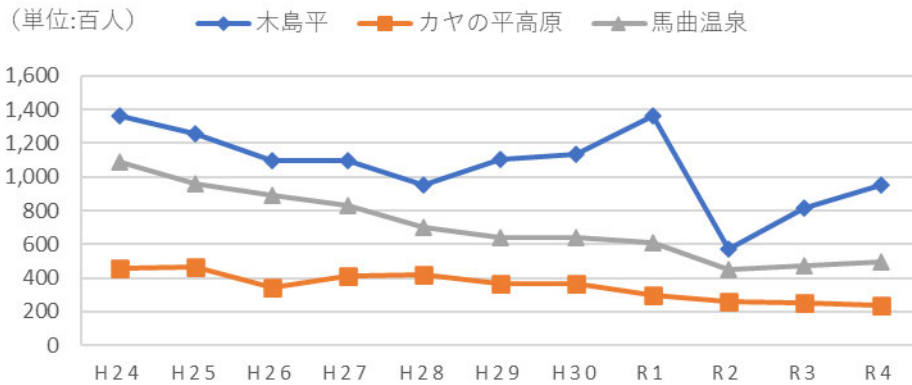


■令和 4 年 長野県観光地利用者統計調査より

「木島平村」

木島平村観光施設利用者の推移によると 3 つ観光拠点のうち、「木島平スキー場」は平成 24 年に 13 万人あり平成 28 年までは減少を続けていたが、リフト券の子供割などの反響もあり令和元年までは回復を見せていたが、新型コロナウイルス感染症の影響で令和 2 年には大きく減少している。「馬曲温泉（まぐせおんせん）」の来場者は年々減少傾向にあるが、「カヤの平高原」は横ばいに推移している。令和 4 年からスキー場管理会社が第三セクターから民間に移行した。観光客が利用する宿泊施設や飲食店は一部の事業所を除き、家族経営の小規模事業者が多く、顧客管理や会計など手作業で行っている事業所が多く I T ・ D X 化が進んでいない。

木島平村観光施設利用者の推移



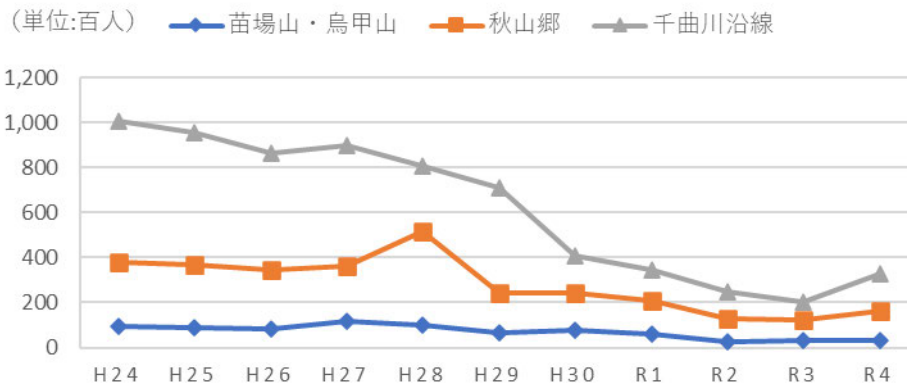
■令和4年 長野県観光地利用者統計調査より

「栄村」

栄村観光施設利用者推移によると、栄村の観光地（秋山郷、千曲川沿線、苗場山・鳥甲山の三地域合計）における年間延べ利用者数は平成24年が14万人、令和4年には5万人にまで減少している。平成23年にあった長野県北部地震の影響での人口流失や新型コロナウイルス感染症の影響が大きい。

事業主に高齢者が多いことから、インターネットを利用した販路拡大も十分ではなく、IT・DX化が進んでいない。

栄村観光施設利用者の推移



■令和4年 長野県観光地利用者統計調査より

イ 建設業の現状と課題

「野沢温泉村」

多くが一人親方や家族従業員数名の小規模事業者で村内の住宅、宿泊施設などの

工事を中心に行っている。野沢温泉村は豪雪地域のため、定期的に家屋や屋根の修繕、張替等を行っている。冬季は積雪のため建設関連の仕事ができず、半数はスキー場での食堂や冬期のみの宿泊施設の営業など観光業関連の仕事を行っている。

「木島平村」

多くが一人親方や家族従業員数名の小規模事業者が大半であり、主な受注先は村内の住宅工事や村が発注する公共工事である。豪雪地域のため住宅が傷みやすく、村内の住宅や道路の補修工事は毎年一定数行われている。また、冬季は建設関連の仕事が少なく、道路の除雪作業や雪降ろしなど行っている。

「栄村」

建設業者の多くは公共事業や冬期間の除雪を村から受注している。一人親方も多く、村内の建設事業者から仕事を受注している状況である。冬季は建設関連の仕事が少なく、道路の除雪作業や雪降ろしなど行っている。

ウ 製造業の現状と課題

「野沢温泉村」

多くが野沢温泉村の名産品である野沢菜漬け関連の事業者や竹の子、きのこなどの山菜を加工する食品加工業の小規模事業者である。村内の食品加工業者が製造した野沢菜漬けや竹の子、きのこ等の加工品は、村内のお土産品店への販売や県内の観光施設への販売が大半を占めているためコロナ禍の影響による観光客の減少の影響を大きく受けた。

「木島平村」

事業所の多くは野沢菜漬け、きのこなどの山菜の食品加工業者である。他は、電子機器製造や繊維加工業者などであり大半が個人や家族従業員数名で事業を行っている小規模事業者で、近隣の飯山市や中野市の事業者の下請けである。

「栄村」

伝統工芸品を製造している木工製品や地域農産物の食品加工事業者、建設資材の製造業者である。公共事業等を請負う建設業者が周辺地域を含め一定数あるため建設資材の製造業者は安定している状況である。

ただ、伝統工芸品の製造は後継者不足の為技術の継承等が課題となっている。

エ 卸・小売業の現状と課題

「野沢温泉村」

卸売業者は、近隣への宿泊施設への卸売である。小売業は、飲食料品店や日用品店の他、観光客向けお土産品店がある。近隣の飯山市にある大型量販店への村民の購買流失が大きく、価格、品揃え等では比べようもなく太刀打ちできない状況である。

「木島平村」

飲食料品店の事業所は家族で経営を行っている小規模事業者である。衣料品や日用雑貨品店や農業機器小売店があるがいずれも家族や従業員 1～2 名の小規模事業者で、村民への販売が主であり、村外からの集客はほとんどない。近隣の飯山市や中野市にある大型量販店への村民の購買流失は大きい。

「栄村」

小売店の多くは日用品を取り扱う家族で経営を行っている小規模事業者である。村の人口減少による消費の減退、震災時の施設損壊、事業者の高齢化、後継者不足等により地域小売店の廃業が顕著である。近隣の飯山市や新潟県津南町への村民の購買流出が大きい。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

野沢温泉村、木島平村、栄村は飯山市を中心とした同一商圏内にあり、3 村の特徴、豪雪地帯、主要産業の観光産業、高齢化率、人口減少を含め、各産業の持続的発展には地域間の連携は不可欠である。特に主要産業である観光産業はこの地域の多くの小規模事業者が様々な形で関わる中心産業である。観光産業の中長期的な活性化を行うことが 3 村の小規模事業者の売上増加・集客増加に直結し中長期的な振興につながる。

豪雪地帯の山間地域、人口減少による人手不足である状況は今後続いていくと思われる。それらを解消するためにも IT・DX 化による需要の取り込み、人手不足解消が必要不可欠となってくる。

小規模事業者の持続的発展のため伴走型支援を強化し、事業計画の策定を行い経営の安定化や発展を図り小規模事業者の減少を抑え、新規創業、事業承継の支援を強化していく。

② 各村の総合計画との連動制・整合性

「野沢温泉村」

「第 6 次野沢温泉村長期振興総合計画」の「基本目標 1 わいわい賑やかなむらづくり」に「観光産業の振興」があり、「第 1 章第 1 節」の観光戦略の主な取組・目標として「多様化・個性化する観光客のニーズを把握」「着地型旅行商品の開発」「観光交流人口の増大」と示している。

「木島平村」

「木島平村第 6 次総合振興計画」の基本目標の 4 本柱に「木島平村の基幹産業は農業と観光」とあり「Ⅳ 農と観光を基軸とした交流の村づくり」に「農業体験など農村ならではの資源等の積極的活用」「近隣市町村と連携し広域的な観光推進」「山岳観光を推進」と示している。

「栄村」

「第 6 次栄村総合振興計画」の第 3 章活力あふれる村づくりの第 4 節に観光業が

あり「山岳・高原観光の項で登山者の増加」「スキー場の項でアットホームなスキー場の魅力をより多くの人に発信し、新規顧客の獲得」「観光イベントと情報宣伝で山岳観光・高原観光・スキー場を基軸とした観光宣伝とイベントを推進」と示している。

当経営支援発達計画においても、地域内の宿泊業を始めとする観光関連の小規模事業者の持続的発展を行えるよう伴走型で支援を行うことにより、各村の総合計画の目標を達成できるよう考慮している。

③商工会としての役割

これまで3商工会は広域連携を組織して地域の支援機関として、小規模事業者の伴走型支援に取り組んできた。しかし事業者の経営課題の複雑化やIT・DX化への取組など過去には無かった課題に対しても取り組む必要が出ている。その課題解決に向けて商工会として下記の役割を担っていく。

- ア 当地区の経済動向の調査を行い小規模事業者に分析データの提供を行う、小規模事業者が魅力ある商品・サービスの提供を支援する。
- イ 意欲ある事業者の集客力向上のため経営分析を行う。自社の強み弱み経営状況の把握や需要動向調査を行い、事業者がそれを活用し事業計画策定や販路開拓を行えるよう伴走型支援を行う。
- ウ 当地区の事業者が遅れているIT・DX化の講習会や専門家派遣を行い事業者がIT・DX化出来るよう支援する。
- エ 事業者の本質的な課題に対する「気づき・腹落ち」を促せるよう事業者と「対話と傾聴」継続して行える信頼作りの構築を行う。

(3) 経営発達支援計画の目標

次の3点を地域への裨益目標として目指します。

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続のため、経営分析、需要動向調査、IT・DX化、事業計画策定の支援を行い策定後のフォローアップを実施する。
- ②地域の基盤産業である観光資源の魅力を活かし地域全体を活性化させ、にぎわいを創出する。
- ③経営力再構築伴走型支援にある、『経営者との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことにより「内発的動機づけ」を行い、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者の「自己変革・自走化」を目指す支援方法』を実行するため、巡回・窓口相談など事業者との「対話と傾聴」を実践し事業者の変革・自走化を促し地域全体の発展への取り組みに繋げる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続のため、経営分析、需要動向調査、I T・D X化、事業計画策定の支援を行い策定後のフォローアップを実施する。

小規模事業者が持続的な発展を行うためには事業計画策定が必要不可欠である。事業計画策定は「自社の経営分析（財務・非財務）」「商品・サービスの需要動向」が必要であり、それらを活用して実現可能な事業計画策定を支援する。また、I T・D Xは今後事業を行っていくためには必要であり、I T・D X化を行えるよう講習会や専門家派遣を行い事業者がI T・D X化できるよう支援する。事業計画策定及び実行、I T・D X化は、すぐに達成できるものではないため、事業者フォローアップを行い問題や課題を把握し事業計画の修正が必要な事業者へはフォローアップの回数を増やし目標が達成できるよう支援していく。

②地域の基盤産業である観光資源の魅力を活かし地域全体を活性化させ、にぎわいを創出する。

観光業や観光関連に携わる事業者が多く、それに伴う工事や仕入など波及効果も大きい。地域の観光資源や特産品を活かした商品・サービスの開発・改善を支援し、I Tを活用した販路拡大・集客向上を図る。

③巡回・窓口相談など事業者との「対話と傾聴」を実践し事業者の変革・自走化を促し地域全体の発展への取り組みに繋げる。

経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。また、経営指導員等がコミュニケーション向上セミナー等に参加し「対話と傾聴」の能力習得・向上させる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経済動向の調査は主には経営指導員と事業者との窓口相談や巡回時のヒアリング、金融相談時のヒアリングを通じて収集を行っていた。また、行政や金融機関が公表している景気動向調査等の結果を、経営指導員が情報収集を行いホームページに公開してきた。

【課題】

現在の調査では収集を行ってはいるが分析やその活用がほとんどされていない。また、国が提供するビックデータの活用もしていないため、景気動向のみで経済動向調査がなされていなかった。

(2) 目標

	現状	周知方法	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
地域の経済動向分析の HP 公開回数	—	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
地域の景気動向調査の HP 公開回数	4 回	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域経済動向調査の情報収集・提供（国が提供するビックデータの活用）

当地区の事業者が国が提供している RESAS（地域経済分析システム）を活用して、地域で稼いでいる産業、産業別現状、観光地として人の流れなどを経営指導員が分析を行い年 1 回商工会ホームページで公表する。

【調査方法】経営指導員が「RESAS」を活用して地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】ア 「地域経済循環マップ」「経済循環図」地域で稼いだ付加価値がどのように分配・支出され循環しているかを分析する。

イ 「地域経済循環マップ」「生産額」産業別生産分析を行い、この地域でどの産業がどのくらい稼いでいるのか分析する。

ウ 「観光マップ」「目的地分析」当地域に訪れる観光客の目的地がどこなのか分析する。

エ 「観光マップ」「From-to（宿泊客）」当地域に宿泊する観光客がどの地域から訪れるか都道府県別に分析する。

②景気動向調査の情報収集・提供

小規模事業者が地域の景気動向等の外部環境を把握し、事業計画策定等に役立てるため、経営指導員が情報の収集・分析を行い年 4 回商工会ホームページで公表する。

【調査方法】長野県産業労働部が公表している「景気動向調査」、関東財務局長野財務事務所が公表している「県内経済情勢報告」、長野信用金庫が公表している「長野しんきん北信経済動向すかい」の各機関が公表している景気動向調査を経営指導員が収集・分析を行う。

【調査項目】

資料	情報収集・分析項目
長野県産業労働部 「景気動向調査」	①業況 ②受注引合 ③生産量 ④製品販売価格 ⑤資金繰り ⑥収益性 ⑦売上高
関東財務局長野財務事務所 「県内経済情勢報告」	①個人消費 ②生産活動 ③雇用情勢 ④設備投資 ⑤企業収益 ⑥企業の景況感 ⑦住宅建築
長野信用金庫 「長野しんきん北信経済動向すかい」	業務別の①業況 ②収益 ③採算 ④雇用情勢

(4) 調査結果の活用方法

- ①調査した結果はホームページに掲載して広く地域事業者に周知する
- ②調査結果を事業者が作成する事業計画策定支援に利用して計画策定の参考資料として活用する。
- ③経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として利用する

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当地区の主要産業は観光であるが、商工会ではこれまで観光に関する商品やサービスの需要動向調査は行っていなかった。

【課題】

観光は主に首都圏や全国広い地域から観光客が当地区に訪れるため、観光地として需要調査は首都圏など全国広く行う必要がある。また、インバウンドの外国人観光客も当地区に訪れるため外国人観光客の需要動向調査も必要となるが外国で調査を行うことは難しい。

(2) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
アンケート調査対象事業者数	—	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
(内 訳)						
野沢温泉村	—	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
木島平村	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
栄村	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①観光地需要動向調査

大手旅行会社や観光庁では小規模事業者では収集が難しい大規模なアンケート調査を、多くの人数と広い範囲で全国の旅行者に観光アンケートを行い公表している。その中で当地域の小規模事業者がニーズやトレンドを把握しマーケットインできるよう整理分析を行い当地域の小規模事業者に提供する。

【調査手法】

経営指導員が事業者との相談時に現在の宿泊プランや新規宿泊プランの価格、宿泊プランの特徴、宿泊プランのPR方法等のヒアリングを行い、経営指導員がその宿泊プランに合致する大手旅行会社等が公表しているアンケート調査で分析等を行う。

【調査方法】

大手旅行会社等が公表しているアンケート調査を経営指導員が収集・調査・分

析を行う。収集するアンケート調査は主に「公益財団法人日本交通公社観光研究部 JTB 旅行実態調査結果レポート」「じゃらんリサーチセンター国内宿泊旅行ニーズ調査」「観光庁訪日外国人に関するアンケート調査」等の公表されたアンケートを調査する。

【調査項目】

「旅行先の決め方」「旅行の目的」「宿泊施設の決め方」「交通手段」「施設への要望」「旅行同行者」「宿泊金額」「コロナと旅行との心理変化」等

【調査結果の活用】

調査・分析結果は事業者にフィードバックし宿泊プランの変更等に利用して宿泊プラン変更にあたっては事業計画を策定し経営指導員が伴走型で支援を行う。

例えば「国内旅行における SNS・写真に対する意識／実態～JTBF 旅行実態調査トピックス～」では旅行の計画を立てるために男女共 26 歳以上は宿泊施設のホームページからの情報収集している人が多い、などの分析を行い事業者の経営計画策定等に活用する。

※使用するアンケート例 旅行先情報収集（旅先の決め方）

1448 名に「国内旅行の実施にあたり、旅行の計画を立てる際どのように情報収集をおこなったか」のアンケート結果で旅行先の情報収集の上位 5 件は次のとおりである

- 1 位 インターネットの検索エンジン（Google、Yahoo など）を利用 51.7%
- 2 位 宿泊施設の HP 27.5%
- 3 位 インターネットの旅行専門サイト 20.9%
- 4 位 SNS（Instagram、Facebook 等） 15.3%
- 5 位 家族や友人・知人 14.3%

Q.国内旅行の実施にあたり、旅行の計画を立てる際にどのように情報収集しましたか。【複数回答】

(%)

	インターネットの検索エンジン (Google、Yahoo など)	宿泊施設の HP	旅行専門サイト	インターネットの旅行専門サイト (YouTube など)	SNS (Instagram、Facebook など) やブログ、動画投稿サイト (YouTube など)	家族や友人・知人	旅行ガイドブック	観光施設の HP	旅行雑誌	観光協会や自治体の HP	旅行会社の HP	旅行会社のパンフレット	観光パンフレット	旅行先の観光協会、宿泊施設などに問い合わせ	旅行会社に問い合わせ (店頭や電話、メールなど)	その他	自分で情報収集しない
全体 (n=1,448)	51.7	27.5	20.9	15.3	14.3	13.5	10.4	10.2	10.1	8.1	7.5	7.3	4.4	2.3	2.0	2.1	10.2
男性																	
全体 (n=735)	56.2	26.5	23.4	10.6	13.5	15.5	11.7	12.7	11.0	9.5	6.7	7.5	5.2	2.0	2.3	2.3	7.3
Z 世代 (n=43)	51.2	9.3	27.9	37.2	20.9	7.0	11.6	4.7	4.7	9.3	9.3	2.3	4.7	2.3	2.3	2.3	9.3
ミレニアル世代 (n=196)	55.6	21.4	25.5	13.8	18.4	18.9	12.8	15.8	6.6	11.7	6.6	9.2	7.7	4.1	5.1	1.0	6.6
X 世代以上 (n=495)	56.8	29.9	22.0	6.9	10.9	14.7	11.1	12.1	13.1	8.5	6.3	7.3	4.2	1.2	1.2	2.8	7.5
女性																	
全体 (n=713)	47.1	28.5	18.2	20.1	15.1	11.5	9.1	7.6	9.1	6.7	8.4	7.0	3.5	2.5	1.7	2.0	13.0
Z 世代 (n=46)	43.5	13.0	4.3	47.8	19.6	19.6	10.9	13.0	8.7	8.7	4.3	13.0	8.7	2.2	0.0	0.0	10.9
ミレニアル世代 (n=170)	48.8	20.0	14.1	46.5	18.8	12.4	6.5	10.0	5.9	4.7	12.9	4.1	2.9	1.2	2.4	1.2	12.9
X 世代以上 (n=496)	46.8	32.7	20.8	8.3	13.5	10.5	9.9	6.3	10.3	7.3	7.3	7.5	3.2	3.0	1.6	2.4	13.3

Z 世代：19-25 歳、ミレニアル世代：26-41 歳、X 世代以上：42 歳以上

出典「公益財団法人日本交通公社観光文化振興部・観光地域研究部 国内旅行における SNS・写真に対する意識／実態～JTBF 旅行実態調査トピックス～」2022 年より抜粋

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで商工会では事業者の記帳指導、決算申告指導、金融指導の折に財務諸表の比較や説明、補助金申請の事業計画時に事業者に簡単な分析の説明を行うのみで詳細な経営分析を実施していなかった。

【課題】

小規模事業者は自社の経営状況や経営資源について漠然と把握しているため適切な経営課題の把握は不十分であった。今後は事業者の数字として表れる経営状況の他、数字には表れない非財務についても分析を行い、小規模事業者が自社の経営状況や経営課題をしっかりと把握し、事業計画の策定の参考にできるようにする。

(2) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
経営分析事業者数	—	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
(内 訳)						
野沢温泉村	—	17 者	17 者	17 者	17 者	17 者
木島平村	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
栄村	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

※経営指導員一人当たり 10 者を目標

(3) 事業内容

①小規模事業者の個別経営分析

経営状況分析は本発達支援計画における事業者への個社支援の出発点となる事業であるため、商工会のHPでの事業周知の他、記帳指導、決算申告指導、金融指導等の財務諸表を介した指導業務や、その他巡回・窓口指導の折に事業者へ、経営分析が売上増加や利益確保のために必要な分析であることを説明し啓蒙する。

事業者の財務諸表の確認や対話と傾聴を通じて経営資源や課題を把握し経営分析を行う。経営状況や課題を明らかにすることで、小規模事業者が自らの経営状況を把握し事業計画策定に結び付ける。

【対象者】

主に観光業を営む事業者、経営意欲の高い小規模事業者、事業計画を策定予定の事業者

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安定性および成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、対話と傾聴を通じて、事業者の内部環境におけ

る強み、弱み、事業者の取り巻く外務環境の脅威、機会を整理する

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・業界動向

【分析手法】

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」、中小機構の「経営計画つくるくん」などのソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

また、分析の内容が多岐にわたる場合や事業特性を考慮しなければならない場合などにおいては専門家（中小企業診断士など）に支援を依頼する。

非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。また対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、多様な支援ツールから事業者に合わせて活用選択を行っている。

(4) 分析結果の活用

- ①分析結果は当該事業者を提供し、事業者の経営状況・強みと課題を明らかにして事業の方向性を明確にすることで事業計画の策定に活用する
- ②分析結果をデータベース化し、内部共有を行い経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画策定支援に関してはマル経などの金融斡旋の申込みや小規模事業者持続化補助金などの各種補助金申請書作成時に策定支援を行っている。作成した事業計画についても申請をするための事業計画となってしまう、事業者の本質的な事業計画とはなっていない。

【課題】

事業者の多くは事業計画の重要性の認識が薄く、計画策定の経験や知識に乏しい。また、IT・DX化といった環境変化に取り組まなくてはならない事業者が多いが、必要性の理解や導入方法・利用方法など理解していない小規模事業者が多い。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるのは難しい。「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫し、補助金活用セミナーやデジタル(DX)活用セミナー等事業者が興味を抱く内容のセミナーを開催し事業計画策定を促すと共に小規模事業者に事業計画策定の意義や必要性を理解してもらい自主的に事業計画策定を行えるよう支援する。

(3) 目標

事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①DX 推進セミナー		-	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
(内 訳)							
	野沢温泉	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	木島平村	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	栄村	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
②事業計画策定セミナー		1 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
(内 訳)							
	野沢温泉	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	木島平村	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	栄村	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
③事業計画策定件数		13 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
(内 訳)							
	野沢温泉	10 者	17 者	17 者	15 者	17 者	17 者
	木島平村	2 者	7 者	7 者	6 者	7 者	7 者
	栄村	1 者	6 者	6 者	4 者	6 者	6 者

※経営計画策定件数は経営指導員一人当たり 10 者を目標

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーの開催

DX に関する意識の向上や基本知識を習得するため、また DX に対応できる IT ツールの導入や Web サイト新規作成、更新に必要な知識の習得を行うためセミナーを開催する。

【募集方法】参加者の募集は商工会ホームページや当地区への新聞折込みでセミナー開催チラシの配布を行う。

【実施回数】各地区 1 回／年

【講師】専門家（IT コーディネータ、中小企業診断士等）

【参加人数】各地区 15 名以内

【支援対象】DX に関心のある事業者、経営分析で DX 化により問題解決が見込める事業者 等

【カリキュラム】・DX 総論

- ・DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）
- ・DX の具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNS を活用した情報発信方法
- ・EC サイトの利用方法 等

②事業計画策定セミナーの開催

経営分析を行った事業者や各種補助金申請を考えている事業者などを対象として事業計画策定セミナーを開催する。

【募集方法】参加者の募集は商工会ホームページや当地区への新聞折込みでセミナー開催チラシの配布を行う。

【実施回数】各地区1回／年

【講師】専門家（中小企業診断士等）

【参加人数】各地区15名以内

【支援対象】経営分析を行った事業者、事業計画策定を考えている事業者、各種補助金（小規模事業者持続化補助金、事業再構築補助金等）の申請を考えている事業者等

【カリキュラム】・中小企業を取り巻く事業計画の意義

・事業計画の重要性とポイント

・事業計画の作成方法 等

③事業計画の策定支援

DXセミナーや事業計画策定セミナーの参加者、経営分析を行った事業者に事業計画策定を進め、事業計画策定に積極的な事業者の支援を行う。

【支援手段・手法】

事業計画策定事業者に経営指導員が担当を決めて対応する。担当の経営指導員が「ローカルベンチマーク」「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し事業者と一緒に経営計画の作成を行い、事業計画に専門的な課題があった場合などには専門家派遣制度を活用して課題に応じた専門家（中小企業診断士等）の支援を受けながら事業計画策定を行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

事業計画策定を行った事業者へのフォローアップは、問題が生じたときに対応する程度で受け身の体制となっており十分な対応がとれていない。

【課題】

事業計画を策定した事業者に定期的で継続的なフォローアップを行える体制づくりの取り組みや、事業計画策定後に生じた課題や環境変化の問題に対応するために事業計画の修正を行える体制づくりが課題である。

（2）支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識をもって取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

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て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。

(3) 目標

事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
① フォローアップ対象事業者数		13 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
(内 訳)							
	野沢温泉	10 者	17 件	17 件	17 件	17 件	17 社
	木島平村	2 者	7 件	7 件	7 件	7 件	7 社
	栄村	1 者	6 件	6 件	6 件	6 件	6 社
事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
② 頻度			120 者	120 者	120 者	120 者	120 者
(内 訳)							
	野沢温泉	—	68 者	68 者	68 者	68 者	68 者
	木島平村	—	28 者	28 者	28 者	28 者	28 者
	栄村	—	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
③ 売上増加事業者数		—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
(内 訳)							
	野沢温泉	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
	木島平村	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	栄村	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
事業内容		現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
④ 利益率 5%以上増加の事業者数		—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
(内 訳)							
	野沢温泉	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
	木島平村	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	栄村	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

① 事業計画策定後のフォローアップ

フォローアップについては事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

具体的には、事業計画を策定した事業者については四半期に一度実施する。ただし、事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく事業計画との間にズレが生じていると判断する場

合には、他地区の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方針を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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】

これまでの需要開拓支援は事業者の要請による無計画なもので、事業者の事業計画や事業者が取り扱っている商品・サービスの消費者ニーズに裏付けられたものではなかった。また、IT・DXを活用した販路開拓等のIT・DX化に向けた取り組みが進んでおらず、知識不足や人材不足から過去に作成したホームページが更新されておらずそのままになっている事業者も多い。地域の観光関連事業者は小規模な施設であり旅行会社のツアー等の受入れは難しく、旅行会社との取引は地元の観光協会からの宿泊斡旋がほとんどである。

【課題】

この地域の主要産業の観光業の需要開拓にはIT化やDX化の推進が必要不可欠である。地域の事業者はIT・DX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある観光関連事業者を重点的に支援する。小規模事業者は広告宣伝費に多額の経費や人材を投資できない事業者が多いため、費用を掛けず行えるIT・DXを活用して販路の拡大を図る。

IT・DXの理解や利用状況は事業者によって大きく差があるため、事業者の状況や意思を確認しながら、必要に応じて専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

事業内容	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①ホームページ診断・改善支援事業者数	—	9者	9者	9者	9者	9者
(内 訳)						
野沢温泉	—	5者	5者	5者	5者	5者
木島平村	—	2者	2者	2者	2者	2者
栄村	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
事業内容	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
②ホームページ開設支援事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
(内 訳)						

	野沢温泉	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	木島平村	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
	栄村	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%	5%
事業内容	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	
③SNS 活用事業 者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	
(内 訳)							
	野沢温泉		2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	木島平村		1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
	栄村		1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①ホームページ診断・改善支援 (BtoC)

地域内の小規模事業者は自社のホームページは持っているが、作った当時のままではほとんど更新していない事業者が多い。特に観光客は宿泊施設のホームページを見る事が多いため、経営指導員が Google で無料提供しているアクセス解析ツール「Google アナリティクス」等によるホームページの診断を行う。また、効果的な文章や画像の添付などホームページ改善の支援を行う。事業者からの要望など必要に応じて IT コーディネーターや中小企業診断士による専門家派遣を行う。

②ホームページ開設支援 (BtoC)

地域内の小規模事業者の宿泊施設は「じゃらん」「楽天」などの旅行サイトに掲載するのみで自社のホームページを持っていない事業者もいる。特に観光客は宿泊施設のホームページを見て宿泊先を決定することが多いため、ホームページ開設支援を行う。効果的な文章や画像の添付など経営指導員が支援を行い、必要に応じて IT コーディネーターや中小企業診断士による専門家派遣を行う。

③SNS 活用支援 (BtoC)

SNS を利用して観光地の情報を調べる人も多い。利用者が多く専門知識を必要とせず取り組みやすい SNS (Facebook、Instagram、X (旧 Twitter) など) を活用し導入や宣伝効果を向上させるため経営指導員が支援を行う。

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】

毎年開催される各商工会総会（総代会）において事業報告を行っているのみである。総会（総代会）出席者は商工会役職員及び一般会員であり、外部から評価は行われていない。

【課題】

今後は事業の実施状況及び評価を見直すことは必要であり、定期的に事業の評価及び見直し等（PDCA）を行うための仕組みを構築する必要がある。

（２）事業内容

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）

- ①前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。
- ②上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の目標を設定する。

【DO】（事業の実行）

- ①経営指導員等は、個々の目標を達成するために事業を実施する。
- ②経営指導員等は、実施した内容を基盤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）

- ①日々の業務の中で、法定経営指導員は、基盤システムである小規模事業者支援システムにより各経営指導員等の指導状況を確認する。
- ②毎週水曜日の定期ミーティングにて、職員が相互に進捗状況の確認及び評価を行う。
- ③年１回の経営発達支援事業協議会にて、外部有識者等から評価を受ける。

※「経営発達支援事業協議会」の実施の流れ

- ア 野沢温泉村役場観光産業課、木島平村役場産業課、栄村役場商工課の商工担当職員、法定経営指導員、外部有識者（税理士・中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援事業協議会」を年１回開催し、経営発達支援事業の進捗状況について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：概ね達成、B：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。
- イ 当該「経営発達支援事業協議会」の評価結果は、各商工会の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各商工会のホームページへ掲載（年１回）することで地域の小規模事業者等が閲覧可能な状況とする。

【ACTION】（事業の見直し）

- ①「経営発達支援事業協議会」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】

長野県商工会連合会が実施する参加が義務となっている各種研修会において、各経営指導員等が知識の習得や向上に取り組んでいる。また、当地区商工会を含む長野県

北部に位置する6つの商工会の指導員が集まり月に1～2回ほど情報交換等を行っているが、経営指導員のみの参加であり補助員等も含めた組織全体のレベルアップには繋がっていない。

【課題】

経営指導員の支援力の向上・能力強化、特に近年必要不可欠なIT・DXの支援力向上や能力強化を行い、習得した支援ノウハウや情報を組織内で共有し組織全体のレベルアップを図る

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

ア 独立行政法人中小企業基盤整備機構が開催する専門研修への参加

「事業計画策定支援」「IT・DX支援」の支援能力が経営指導員等に不足している。これらを補うため独立行政法人中小企業基盤整備機構が行う専門研修「事業計画策定支援力向上講習会」「IT・DX支援力向上講習会」へ毎年1名以上参加し能力向上を行う。

イ オンデマンド講習会の積極的活用

コロナ禍は大人数が集まることが出来ないため、リモートワークが広まった。講習会についてもオンデマンド講習会が増え場所を移動することなく事務所で講習会を受講することが出来るメリットがあり、経営指導員以外の補助員等も参加しやすい。

中小機構が毎月行っているオンデマンド講習会の「IT支援力向上講習会」など特にIT・DX関係の講習会はパソコンを実際に触りながらも受講しやすいため支援力習得に繋がりやすい。オンデマンド講習会のメニューを法定経営支援員が確認し職員全員で受講する。

ウ コミュニケーション能力向上セミナーの積極的活用

対話と傾聴といった支援の基本姿勢を習得するため、外部組織が行うコミュニケーション能力向上講習会等へ参加を行う。コミュニケーション能力を向上させ事業者との対話を通じた信頼の醸成、課題掘り下げの実践に繋げる

令和5年度では長野県よろず支援拠点や長野県経済研究所等がコミュニケーションに関する講習会を実施している。今後、講習会メニューの確認を行い経営指導員等が順番に参加する。

エ 職員全体の支援能力向上と支援ノウハウの共有体制づくり

ア～ウで得たノウハウを共有するため、一般職員も含めた全職員へ研修資料を提供するとともに、講習会に参加した職員が講師となり他の職員に対し勉強会を行う。巡回・窓口相談で得た支援ノウハウは毎週水曜日の検討会議で報告し他の職員から意見を求める。また、支援内容は商工会の小規模事業者支援システムに入力し職員全員が閲覧できるようにして情報共有を行う。

(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	
(R5 年 11 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)	
経営発達支援事業の実施体制	
共同実施体名称 北信地区広域連携商工会	構成商工会 野沢温泉商工会 (法定経営指導員 1 名 経営指導員 2 名 補助員 1 名) 木島平村商工会 (補助員 1 名) 栄村商工会 (補助員 1 名)
実施体制	法定経営指導員 1 名、経営指導員 2 名、補助員 3 名の 6 名体制で実施する。 経営指導員 (法定経営支援員含む) 3 名を拠点商工会である野沢温泉商工会に集約し、毎週水曜日に経営発達支援事業についての検討会議を開催し経営発達支援事業を進めていく。木島平村商工会へは毎週火・木・隔週水、栄村商工会へは毎週月・金隔週水に経営指導員 (法定経営指導員含む) を 1 名派遣する。 補助員は各商工会に常駐し経営発達支援事業の補助を行う。
<pre> graph TD A["野沢温泉商工会 法定経営指導員 1 名 経営指導員 2 名 補助員 1 名"] B["経営指導員 1 名派遣 毎週火・木 (隔週水)"] C["経営指導員 1 名派遣 毎週月・金 (隔週水)"] D["木島平村商工会 補助員 1 名"] E["栄村商工会 補助員 1 名"] F["野沢温泉村 観光産業課"] G["木島平村 産業課"] H["栄村 商工観光課"] A --- B A --- C B --> D C --> E F --- A G --- A H --- A </pre>	
(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：羽入田 昌明

連絡先：野沢温泉商工会 TEL：0269-85-2692

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の計画・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・見直しをする際に必要な情報の提供を行う。

（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

〒389-2502 長野県下高井郡野沢温泉村大字豊郷 9622-2

野沢温泉商工会

TEL：0269-85-2692 FAX：0269-85-4034 E-MAIL：nosho@khaki.plala.or.jp

〒389-2302 長野県下高井郡木島平村大字往郷 911-7

木島平村商工会

TEL：0269-82-3994 FAX：0269-82-3990 E-MAIL：kijimaso@pal.kijimadaira.jp

〒389-2702 長野県下水内郡栄村大字北信 3433

栄村商工会

TEL：0269-87-2353 FAX：0269-87-3161 E-MAIL：sakaesho@miy.janis.or.jp

②関係市町村

〒389-2592 長野県下高井郡野沢温泉村大字豊郷 9817

野沢温泉村 観光産業課 TEL：0269-85-3114

〒389-2392 長野県下高井郡木島平村大字往郷 914-6

木島平村 産業課 TEL：0269-82-3111（商工観光係 内線 134）

〒389-2792 長野県下水内郡栄村大字北信 3433

栄村 商工観光課 TEL：0269-87-3355

(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)

	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	600	600	600	600	600
講習会開催費	200	200	200	200	200
職員旅費	150	150	150	150	150
通信運搬費	50	50	50	50	50
印刷製本費	100	100	100	100	100
委託費	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
会費、県補助金、村補助金、会費、手数料等収入、受託料収入

(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以外の者を連携して経営発達支援計画を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携する内容
連携者及びその役割
連携体制図等