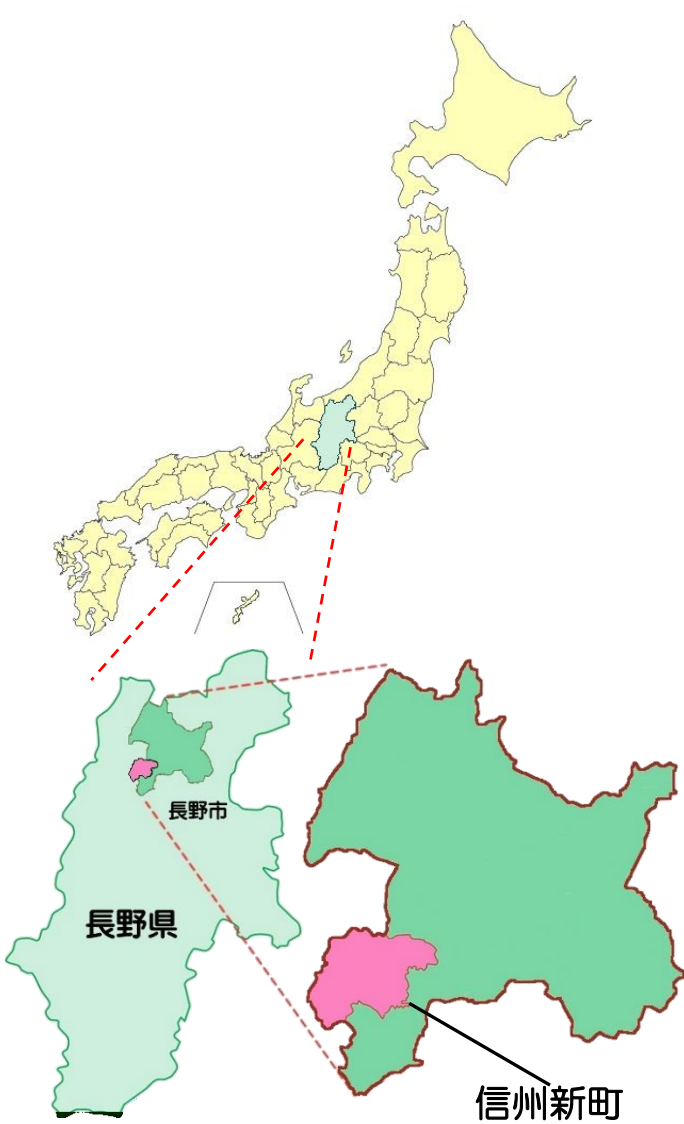


経営発達支援計画の概要

実施者名	信州新町商工会（法人番号 9100005001850） 長野市（地方公共団体コード 202011）
実施期間	令和2年4月1日から令和7年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①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、伴走型支援による事業計画策定支援 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事業計画の策定支援 ③商工会が持つ情報の蓄積及びネットワークの構築
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関する事【指針③】             <ol style="list-style-type: none"> <li>①景気動向調査</li> </ol> </li> <li>2. 経営状況の分析に関する事【指針①】             <ol style="list-style-type: none"> <li>①小規模事業者を対象とした経営分析事業</li> </ol> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関する事【指針②】             <ol style="list-style-type: none"> <li>①事業計画策定支援事業</li> </ol> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関する事【指針②】             <ol style="list-style-type: none"> <li>①事業計画推進フォローアップ支援</li> </ol> </li> <li>5. 需要動向調査に関する事【指針③】             <ol style="list-style-type: none"> <li>①消費者ニーズ調査</li> </ol> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】             <ol style="list-style-type: none"> <li>①ITを活用した販路拡大支援（ゲーペ導入）</li> <li>②ITを活用した販路拡大支援（ECサイト参加支援）</li> <li>③ITを活用した販路拡大支援（ホームページの診断・改善）</li> <li>④イチオン商品・技術・サービスPR事業</li> <li>⑤商談会・展示会等PR事業への出展支援</li> </ol> </li> </ol> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①「信州新町地域活性化検討委員会」開催</li> <li>②信州新町イチオンPR事業</li> </ol>
連絡先	<p>信州新町商工会          〒381-2405 長野県長野市信州新町新町 31-2          TEL:026-262-2138 FAX:026-262-2021 E-mail:sin-sci@ngn.janis.or.jp</p> <p>長野市 商工観光部 商工労働課          〒380-8512 長野県長野市大字鶴賀緑町 1613 番地          TEL:026-224-5041 FAX:026-224-5078 E-mail:skr@city.nagano.lg.jp</p>

(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地域の概要	
信州新町は、長野市の西側に位置する地域で、平成22年1月1日に中条村とともに長野市に編入された。 長野市は長野県の北部に位置しており明治30年4月に誕生し、その後、6回の合併を経て現在に至る。 長野市全体の総面積は834.81km <sup>2</sup> 、東西36.5km、南北41.7kmのうち、当地区の総面積は70.73km <sup>2</sup> である。 北に長野市中条、小川村、南に長野市大岡、西に大町市が隣接している。 長野市内の中央には総延長日本一の千曲川（新潟県域では信濃川）が流れているが、そこに合流する犀川（北アルプスに源を発する）が当地区のほぼ中央を流れている。 犀川沿いにわずかな平坦地がある他は、全体に起伏の多い山間急傾斜地帯であり、標高は約420m～1,160mである。 長野市には商工団体が3団体存在し、市中心部と篠ノ井地区及び松代地区を管轄する長野商工会議所と、長野商工会議所管轄地区の周辺の昔の町村部を管轄する長野市商工会、そして市西部の信州新町地区を管轄とする信州新町商工会(当商工会)となっている。	
<地域の交通網>	
交通網に関しては、当地区に鉄道の駅は無く、最寄り駅はJR篠ノ井線稲荷山駅、“JR”と“しなの鉄道”が乗り入れする篠ノ井駅、長野駅など、同市内ではあるが他地区であり、いずれの駅も車で約25～35分を要する。地区内に長野市営バスと長野駅方面、篠ノ井駅方面に民間の路線バスがある。 また、道路に関しては、犀川沿いを長野市から松本市を經由して愛知県まで繋がる国道19号線が通っているが、高速道路及びインターチェンジはない。	
<人口の推移>	
当地区の人口は昭和45年までは1万人を超えていたものの、昭和50年になると1万人を割り込み、少子高齢化の進展とともに、年々人口の減少が進行している。令和元年10月の時点で65歳以上の老年人口の割合が54.2%となり、半数以上が65歳以上という状況になっている。今後はますます少子高齢化が進行すると予想され、それに伴って、世帯数についても減少することが想定さ	

れる。

人口の推移（人）

（10月現在）

年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和元年
人口	6,596	6,093	5,535	4,892	4,135	3,889
世帯	2,190	2,144	2,049	1,900	1,719	1,838
65歳以上	30.9%	36.3%	40.7%	43.5%	48.3%	54.2%

資料：平成7年～平成27年度国勢調査  
令和元年度長野市の統計資料より

## ②地域産業の現状と課題

### <現状>

当地域の中でも中心地区となる区域の国道19号線沿いにはJA及びスーパー、コンビニエンスストア、ガソリンスタンド、飲食店、衣料品店、銀行、郵便局等があるほかホームセンターが1店ある。国道と並行して走る旧道にも商店街があり、衣料品店や菓子屋等があり日常の生活をするにはあまり不自由を感じない。しかしながら、少子高齢化・人口減少に伴い商店等への買い物客などで歩いている姿はほとんどいないのが現状である。

また、地区境近くには道の駅があり地区内で採れた農産物なども販売している。長野市の中心部からも遠くなく国道19号線沿いにあるため、休日には地区外からも多くの客が来店する。

当地区から長野市中心部及び大型商業施設が多数存在する郊外には車を利用すると、30分ほどで行くことができるため、自動車を利用して地区外に買い物に行くことができる住民や、地区外からの来訪者には便利な反面、当地区の事業者としては事業主の高齢化や後継者不足による商店数の減少、売り上げ減少が続いている。

当地区では「めん羊」の飼育が昭和5年から始まり、当地の乾燥した気候が飼育に適し、当時盛んだった養蚕の廃棄物と豆殻などが飼料となり、羊を飼う農家が増え続け昭和20年代の後半には4,000頭もの羊が飼われていた。当時は毛と肉の両方が利用され、信州新町のジンギスカン料理は、昭和11年におこなわれた料理講習会から徐々に広まり、昭和40年～50年代になると交通の便も良くなりジンギスカン料理を扱う店が増えジンギスカンの町として定着した。

「めん羊」の飼育が始まった頃は「コリデール種」と「メリノ種」であったが、現在は毛が白色で頭部と四肢が黒く、肉に臭みやクセがほとんどなく漬け込む必要のない「サフォーク種」が飼われており、今では伝統の漬け込み肉の「ジンギスカン」と漬け込まずに食べることのできる「サフォーク」の両方を味わうことができる。そして、地区内の国道19号線沿いを中心にジンギスカンを提供する飲食店6店舗、道の駅及びスーパーの3店舗では味付けされたジンギスカンを販売しており、信州新町地区を通る国道19号線沿いを「ジンギスカン街道」という名称で地区外からの誘客を図っているが、「サフォーク」は、飼育されているのが400頭ほどで、高価な肉となっておりわずかな量しか流通できない状態である。

建設業については、信州新町は犀川沿いに平坦な土地や商店等があるが、その他は山間部が多く、建設業においては、公共工事等の土木関係の事業者が多い。また、新築工事を受注するような事業所もあるが、職別工事等一人親方として行っている事業者が多い。

製造業については、工場の集積地のようなものは無く、地区内に点在しており、製造品についても食品、電子部品、コンクリート製品等さまざまである。

また、個人経営で小規模ではあるが、長野県の郷土食である“おやき(※1)”を製造している事業者も4社あり、各社それぞれの味付けで製造し、主に道の駅やスーパーなどで販売を行っている。

【(※1) おやき：小麦粉やそば粉などを水で溶いて薄く皮にしたものの中に、野菜などの具を入れて蒸したり焼いたりした食べ物】

宿泊業については、宿泊のできる温泉施設が1社、簡易宿泊所を兼ねた飲食店が1社あるが観光目的での宿泊はほとんどない。

また観光関連の業種については、完全予約制で犀川を遊覧する屋形船、市営の美術館があるが、他に集客に結び付くような観光施設は無い。

#### 産業別事業所数の推移

年度	建設業	製造業	卸売・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	計
H21	74	42	69	28	51	36	300
H24	62	35	64	28	50	32	271
H26	58	36	64	25	48	31	262
H28	53	33	63	21	47	28	245

資料：経済センサス活動調査より

#### <課題>

##### ・卸・小売業

長野市中心部及び大型商業施設が多数存在する郊外への顧客の流出が止まらない状態であり、地域住民も少子高齢化により購買力が下がっており売り上げの減少につながっている。

##### ・建設業

職別工事業者など一人親方として行っている事業者が多く、高齢化が進んでいるが後継者がいない事業者が多い。

##### ・製造業

小規模な製造業者が多く、従業員を雇用するような工場は多くない。また、原材料価格の高騰が続いており、商品への価格転嫁が難しく経営を圧迫している。

##### ・宿泊、飲食業

ジンギスカン料理を提供する飲食業については、ゴールデンウィークなどの観光シーズン、休日等に地区外から来る客がメインとなるが、それ以外の飲食店については、地区の人口の減少に伴って利用の減少、売り上げが減少している。

宿泊業については観光目的での来訪が少ないため、宿泊する客も少ない。

#### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

#### <長野市の総合計画>

長野市の第五次総合計画では、人口減少、少子・高齢化の進行が大きな課題となっており、対策の必要性が高まっている。こうしたことから、「オールながの」で人口減少を抑制し、幸せを実感できるまちを目指すため、前期基本計画（令和3年度までの5年間）には3つの計画推進重点テーマを掲

げ、分野横断的に取組を推進していくことを特長の一つとしている。

テーマ1 「魅力ある地域づくり」～暮らし続けられる環境づくりに向けて～

《目標》

多様な地域性を有する本市において、市街地や中山間地域等の特性を活かしながら全市の魅力を高めるとともに、暮らし続けられる環境づくりに向けて、魅力ある地域づくりを目指す。

《視点》

『安心して暮らす』 『ともに支える』 『地域が輝く』 『生活機能を守る』 『自然を保全・活用する』

テーマ2 「にぎわいあるまちづくり」～交流人口の増加に向けて～

《目標》

オリンピック・パラリンピック冬季競技大会等の開催による世界的知名度や独自の歴史・文化などを有しているが、更にブランド力を高めるとともに、新たな資源を掘り起こし磨き発信することにより、交流人口の増加に向けて、にぎわいのあるまちづくりを目指す。

《視点》

『存在感を示す』 『人が集う』 『文化・スポーツを楽しむ』 『新しい人の流れをつくる』

テーマ3 「活力あるまちづくり」～定住人口の増加に向けて～

《目標》

人口減少、少子・高齢化の進行は、地域社会の活力に影響が生じる懸念があるため、定住人口の増加に向け、活力あるまちづくりを目指す。

《視点》

『子どもを産み育てる』 『いつまでも健康に暮らす』 『元気な身体をつくる』 『仕事生まれる』 『企業が育つ』

産業・経済分野における施策の展開は以下のとおりとなっている。

政策1 魅力を活かした観光の振興

- 施策① 豊富な観光資源等を活かした観光交流促進
- 施策② インバウンドの推進
- 施策③ コンベンションの誘致推進

政策2 活力ある農林業の振興

- 施策① 多様な担い手づくりと農地の有効利用の推進
- 施策② 地域の特性を活かした生産振興と販売力強化の促進
- 施策③ 森林の保全と資源の活用促進

政策3 特色を活かした商工業の振興

- 施策① 商工業の強化と環境整備の促進
- 施策② 地域の特性が光る商工業の推進
- 施策③ 新たな活力につながる産業の創出

政策4 安定した就労の促進

- 施策① 就労の促進と多様な働き方の支援
- 施策② 勤労者福祉の推進

長野市の中心部からもそれほど遠くなく観光産業もほとんどない当地域において、地域商工業者の持続的な発展につなげるには、地域外からの来訪者や観光客の増加につながるような「飲食業」及び「ジンギスカン」など当地域の特徴となる産業や特産品を長期的かつ継続的にPRし支援を行うことにより、当地域の魅力向上と集客につなげ地域商工業の活力と地域活性化につなげる。

当商工会としては、長野市の第五次長野市総合計画のテーマ3「活力あるまちづくり」の施策①「豊富な観光資源等を活かした観光交流促進」に注力し、事業者間及び関係団体との連携強化を図り、地域内の特産品などの強みや特性を活かした産業振興を図ること、また活力と賑わいあふれる地域づくりを行うことにより、地域の魅力の向上を図り地域の活性化に結び付ける。

#### <商工会の役割>

##### (1) これまでの商工会の取組と課題

信州新町商工会ではこれまで地域商工業者、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内容に関する支援を行ってきた。

具体的には、金融については日本政策金融公庫や地元金融機関と連携し経営状況や経営計画等を踏まえて資金調達の支援を行ってきた。

税務においては、記帳から決算書作成支援、所得税や消費税の確定申告、e-taxによる申告支援等を行っている。

労務においては、当商工会が労働保険事務組合の認可を受け、労働保険に関する事務処理を受託し、労働保険料の徴収、納付及び雇用保険の取得、喪失といった手続きなどを行っている。

しかしながら、これらの支援については、ほとんどが事業者からの求めに応じて行うものであり、単発な支援となっている。

今後、ますます事業者のニーズが高度化、多様化する中で、小規模事業者それぞれのサービスや技術力を把握したうえで、消費者のニーズに合った商品開発、サービスの提供が行えるよう、事業者に寄り添った伴走型の支援を継続的に行う必要がある。

地域の総合的経済団体として、また小規模事業者支援機関として、行政、同じ地域グループである「経営支援センター長野北西グループ(※2)」、地域金融機関、県中小企業振興センターなどの公的機関、中小企業診断士等の専門家との連携を一層深めることにより小規模事業者への伴走型支援体制を構築し、支援にあたる必要がある。

【(※2) 経営支援センター長野北西(ほくせい)グループ：長野市の周辺地域の4商工会(信州新町商工会、小川村商工会、信濃町商工会、飯綱町商工会)でグループをつくり、一人の指導員では解決するに困難な内容等を相談することにより、複数の経営指導員の意見を参考にして問題解決に導くことができる】

#### <小規模事業者の長期的な振興のあり方(10年)>

これまで商工会が取り組んでいた経営基盤である金融・財務・労務の支援から進み、「事業計画策定」という事業所の経営に踏み込んだ内容への支援を行う。特に、創業者及び若手の経営者、事業を始めてから年数の浅い小規模事業者、意欲ある小規模事業者を中心に、事業の持続的発展と定着を促進するための伴走型支援に取り組む必要がある。

平成29年4月に策定された「第五次長野市総合計画」の産業・経済分野における基本構想では、市場のグローバル化、消費者ニーズの多様化、国内市場の縮小等厳しい経済環境下において、成長性と魅力を兼ね備えた産業の創出を実現するため、産業間や事業者間の連携を強化し相乗効果を高めるとともに、担い手を育成しながら、地域特性を活かした産業を振興し、多様な就労形態が支える、活力とにぎわいのあふれるまち「ながの」を目指す、と示されている。

こうした地域・小規模事業者・当商工会の現状や課題、市の産業振興の方向性を踏まえた当商工会としての長期的な小規模企業振興に対するあり方は、下記のとおりである。

- ①小規模事業者の支援ニーズに対して個ではなく連携（産業・事業者間、他の支援機関、経営指導員同士等）した支援をする。
- ②既存事業者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、経営意欲の高く雇用を生み出す事業者の発展を目指す。
- ③小規模事業者の将来を見据え、市場のニーズに合った発展を支援し信州新町として地域の活性化と活力を取り戻していくことを目指す。

## （２）経営発達支援事業の目標

①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、伴走型支援による事業計画策定支援  
各種調査を基にした市場動向等消費者ニーズの把握、経営分析と事業計画の作成支援、計画の進捗状況に併せた施策活用、計画の検証まで一貫した支援体制を整え、市場ニーズに合った新製品・サービスの開発、ITや情報活用を取り入れた販路拡大、収益力向上などによる経営基盤の強化と安定化を支援すると共に、各支援機関等と連携し、小規模事業者にとって最も身近な支援機関として、小規模事業者の視点に立ち、伴走しながらきめ細かく丁寧に事業者の求めに応える。

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事業計画の策定支援

SWOT分析などの分析手法を活用し、自社を取り巻く市場環境や強みを洗い出し、各社の状況にあった事業計画を策定する。

③商工会が持つ情報の蓄積及びネットワークの構築

商工会中期マスタープランにより、「経営支援センター長野北西グループ（※２）」など県内の商工会及び長野県商工会連合会や専門家とのグループ指導体制を確立し、小規模事業者支援の情報を蓄積すると共に支援策のレベルアップを図る。

## （３）目標達成に向けた方針

当商工会では、上記目標達成のため、以下の方針を示す。

①既存事業者の現状を把握し、事業計画策定の必要性を啓蒙し、策定から実施、実施後のフォローまで巡回指導や窓口指導を通じて一貫した支援を行う。

②自社の強みを活かした取組みに挑戦する事業者の掘り起しを行い、長野県商工会連合会に在籍している上席専門経営支援員との連携を密にし、アドバイスを受けながら実施する。

③経営指導員による個別対応や経営支援グループ検討会議（月１回開催）で、小規模事業者個々の企業レベルに合った支援策を提案し支援する。また、職員間では「支援情報の共有」と「ノウハウの蓄積」により質の高い支援に当たる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること 【指針③】

(現状と課題)

これまで、全国商工会連合会、長野県商工会連合会、金融機関などが提供している景気動向調査の結果を相談者に求められれば提供する程度にとどまっており、情報の提供は限定的であり、定期的に行われてはいなかった。

また、現状として、情報収集の手段や収集項目、提供内容が定まっていない。

(改善方法)

小規模事業者が地域の状況及び外部環境をしっかりと把握し、経営計画策定時等に役立てるため、収集機関・調査項目を定めて四半期ごとに景気動向等の情報の収集、提供を行う。

地区内小規模事業者の活性化、継続的な発展のために、国内・国外問わず長野市及び長野市周辺に来訪する観光客及び来訪者の情報を調査し提供する。

(事業内容)

①景気動向調査（新規事業）

目 的	小規模事業者が持続的に発展していくためには、長期的な視野に立って目標設定を行うことが必要となる。 小規模事業者に取り巻く景気動向等の情報を提供することにより、自社を取り巻く経営環境の状況を認識・把握してもらい経営分析・経営計画策定の際の参考資料としてもらう。
調 査 方 法	全国商工会連合会及び長野県商工会連合会、その他各機関で行っている景気動向の情報を収集・整理し、商工会経営指導員が分かりやすい情報にまとめて地域内小規模事業者に提供する。 〔情報収集先機関〕 ・全国商工会連合会「中小企業景気動向調査」 ・長野県商工会連合会「中小企業景況調査」 ・関東財務局長野財務事務所「最近の県内経済情勢」 ・長野県産業労働部「景気動向調査」 ・長野経済研究所「最近の長野県経済の動向」 ・日本政策金融公庫「景気動向調査」 ・長野信用金庫「景気調査レポート」
調 査 項 目	各業種の業況（製造業、建設業、小売業、卸売業、飲食業、宿泊業等）、個人消費、雇用情勢、設備投資、企業収益、資金繰り、企業の景況感等
活 用 方 法	情報収集、分析した結果は商工会ホームページに掲載し、広く周知するとともに、経営指導員が巡回等指導の際、事業計画策定等の際の参考資料とする。
効 果	小規模事業者自身の事業分野の業況を把握することで、経営計画の策定及び経営方針に役立てることができる。



②観光客の動向情報収集・提供

目 的	地域外から当地区がある長野市及び周辺地域への観光客等の来訪者の状況を把握することにより、飲食業など新規顧客獲得のための新たな事業展開を及び事業計画を策定する際に役立てることができる。
調 査 方 法	地域経済分析システムRESASを活用して情報収集を行う
調 査 項 目	観光マップ「From-to 分析」
活 用 方 法	情報収集、分析した結果は商工会ホームページに掲載し、広く周知するとともに、経営指導員が巡回等指導の際、経営計画策定等の際の参考資料とする。
効 果	観光客等の来訪者に向けた事業展開及びサービスの開発等の検討材料とすることができる。

(目標)

実施内容	現状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
① 公表回数	必要に応じて	4回	4回	4回	4回	4回
② 公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

3. 経営状況の分析に関すること 【指針①】

(現状と課題)

これまで、商工会では経営状況の分析は決算指導や小規模事業者経営改善資金（マル経融資）の申請時及びその他融資の際等に、必要に応じて形式要件を満たす程度の分析にとどまっていた。

小規模事業者が自社の状況を正確に把握するには不十分であったため、今後は、巡回指導や窓口指導等を通じて説明し、経営状況の分析の必要性と重要性を認識してもらう。

また、分析項目に非財務分析も加えることで、小規模事業者自らが自社の経営状況や経営課題を把握し、事業計画策定時の参考とする。

実施に当たっては、高度・専門的な知識を要するため各種専門家派遣制度（※3）を活用し専門家と連携するなど、方法を改善して実施する。

【（※3）各種専門家派遣制度：長野県商工会連合会のエキスパートバンク事業、上席専門経営支援員や長野県よろず支援拠点、ミラサポ 等】

(事業内容)

①小規模事業者を対象とした経営状況分析事業（新規事業）

項 目	内 容
目 的	経営状況分析の必要性及び重要性を理解してもらい、現状の自社の経営状況及び強み・弱みを把握してもらい事業計画策定時等の資料とする。
対 象 者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者持続化補助金等経営計画を策定予定の事業者</li> <li>・マル経資金及び市・県の制度資金利用申請者</li> <li>・若手の経営者及び事業を始めてから年数の浅い小規模事業者</li> <li>・決算・確定申告指導、日頃の相談実績等の相談実績の内容及び経営意欲は高いが思うように売上や利益が伸びずに悩んでいると判断できる小規模事業者</li> </ul>

分析項目	【財務分析】売上増加率、粗利益率、営業利益率 等 【SWOT分析】強み、弱み、脅威、機会 等
分析方法	経営指導員等が小規模事業者の財務諸表及びヒアリングから事業実態の把握を行い、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て分析を行う。また、必要に応じて外部専門家と連携して経営指導員等が分析を行う。
成果の活用	分析結果は当該事業者にはフィードバックし事業計画策定時等に活用するほか、内部資料として職員間で共有し経営指導員等のスキルアップの資料として活用する。

(目標)

事業内容	現状	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
分析件数	必要に応じて	20件	20件	20件	20件	20件

#### 4. 事業計画策定支援に関すること 【指針②】

(現状と課題)

本支援については、現状として規模事業者が小規模持続化補助金等の申請時及び金融相談の際等、必要に応じて策定支援を行っている状態である。

小規模事業者の多くは事業計画策定の重要性を認識しておらず、長期的な目標の無いまま事業を行っている。

また、事業計画策定の重要性の認識不足に伴い、策定経験がなく手段についてもわからないでいるのが現状である。

(支援に対する考え方)

補助金等の申請及び金融相談の際のみならず、創業者及び若手の経営者、事業を始めてから年数の浅い小規模事業者、意欲ある小規模事業者に対して、巡回及び窓口相談等において、計画を立てることと計画に基づいた経営を行っていくことの必要性と重要性を説明し、認識してもらうとともに、計画策定の支援を行う。

また、3.において経営分析を行った事業者に対して支援を行い、経営分析実施事業者の「3割程度/年」の事業計画策定を目指す。

実施に当たっては、各種専門家派遣制度(※3)を活用し専門家と連携するなど、より高度かつ実効性のある方法に改善し実施する。

(事業内容)

##### ①事業計画策定支援事業(新規事業)

項目	内 容
支援対象	経営分析、需要動向調査を行った事業者のうち、創業者及び若手の経営者、事業を始めてから年数の浅い小規模事業者、意欲ある小規模事業者を対象とする
手段・手法	・事業計画とは何かを理解してもらったうえで、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する経営計画作成ソフト「経営計画つくるくん」等のツールを用いて巡回指導や個別相談により事業計画を作成する。 ・事業計画策定の基礎知識の習得や計画策定実施の際には、各種専門家派遣制度

	(※3)を活用し、専門家と連携するなどして経営指導員等が実施し、確実に事業計画策定につなげていく。 ・PC・タブレット操作が苦手な場合や、内容が難しい等で事業計画の策定が困難な小規模事業者に対しては経営指導員が内容の説明、操作説明等を行い、多くの事業者が事業計画策定できるよう支援する。
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(目標)

事業内容	現状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
事業計画策定件数	必要に応じて	15件	15件	15件	15件	15件

## 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【指針②】

(現状と課題)

今まで、小規模事業者持続化補助金等で事業計画を策定した事業者については必要に応じてフォローアップを行ってきたが、計画の実行に向けた一時的な支援であった。

(支援に対する考え方)

すべての事業計画策定事業者を対象として、フォローアップを行う。

フォローアップは進捗状況に応じて頻度を変えて行う。順調に進捗している事業者については四半期に1回定期的な支援を行い、計画通りに進まない事業者に対しては、四半期に2回及び数回支援を行うなど集中して支援する等の対応をとって行う。

また、事業計画とのズレなどによっては各種専門家派遣制度(※3)により専門家や「経営支援センター長野北西グループ(※2)」等他地区の経営指導員などと連携し対応策等を検討したうえでフォローアップを行う。

(事業内容)

### ①事業計画推進フォローアップ支援(拡充事業)

項目	内 容
支援内容 手段・手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>策定された事業計画に対して定期的及び集中的に進捗状況を確認し、計画通り着実に実行するように支援を行う。</li> <li>事業者の進捗状況によって、計画通りに順調に進捗している事業者は四半期に1回定期的に支援し、計画通りに進まない事業者に対しては、四半期ごと2回及び数回の集中支援等、支援の回数に変化をつけて行う。また、PDCAサイクルにより確認し原因の検証などを行い着実に実施できるように導く。</li> <li>事業計画と進捗状況にズレが生じている場合などは各種専門家派遣制度(※3)の専門家や「経営支援センター長野北西グループ(※2)」等他地区の経営指導員になどと連携し、①定期的に行う支援の回数を増やすこと、②集中的に支援をすること等、対応策等を検討したうえでフォローアップ頻度の変更を行う。</li> </ul>

(目標)

事業内容	現状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度

フォローアップ 対象事業者数	必要に応じて	15社	15社	15社	15社	15社
頻度（延回数）	—	80回	80回	80回	80回	80回
売り上げ増加 事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社

## 6. 需要動向調査に関すること 【指針③】

### （現状と課題）

現状では、当商工会としてこれまで日々の相談の中で需要動向について求められる機会がほとんど無かったことから需要動向調査は行っていない。

事業を持続的に行っていくには、需要動向を調べることによって得られる消費者のニーズ、取引先のニーズ等、それぞれのニーズに合わせた商品の開発、提供を行うことが必要である。

また、需要動向調査の重要性について認識している小規模事業者においても、限られた経営資源の中で自ら調査を行うことは限界があり商工会の支援が必要と思われる。

### （改善方法）

経営指導員等が巡回及び窓口相談を通じて、需要動向を把握することの必要性と重要性を説明するとともに需要動向調査を行い事業所が提供する商品・サービスに対する消費者ニーズの分析・把握を行い、当該事業者に対して情報提供を行い現状の把握及び意識改革、新たな事業展開に向けての参考としてもらう。

### （事業内容）

#### ①消費者ニーズ調査（新規事業）

項目	内容
目的	信州新町名物のジンギスカン料理を提供する商品・サービスに対する顧客のニーズを明確にし、結果をフィードバックすることで、小規模事業者が今後の自社の方向性や事業計画策定及び事業展開を考える上での参考資料とする
対象事業者	信州新町名物のジンギスカン料理提供飲食店6店
調査手段・手法	信州新町の名物であるジンギスカン料理を提供している飲食店に対して、来店者が増加する5月～8月に店舗内の各テーブルにアンケート用紙及び記入用の筆記具を置き、来店者にアンケートを記入してもらう。記入してもらったものはアンケート回収箱等で回収する。 アンケート作成、分析については各種専門家派遣制度（※3）の専門家や「経営支援センター長野北西グループ（※2）」等他地区の経営指導員になどと連携し経営指導員等が作成し、当該事業者にフィードバックする。
分析内容	①調査項目 年齢・性別・味・価格・量・利用頻度・提供している商品、サービスに対する満足度・改善点・取扱い希望メニュー等

	②評価方法 調査回答は5段階評価とし、記入欄を設け収集の効率化を行う。
活 用 方 法	小規模事業者が実施した調査について、各種専門家派遣制度(※3)の専門家や「経営支援センター長野北西グループ(※2)」等他地区の経営指導員などと連携し経営指導員等が集計・分析を行い、結果を事業者へフィードバックする。消費者のニーズを明確にすることで今後の商品・メニュー開発及び既存商品・サービスの見直しを行う。 回収し、集計・分析したアンケート結果を窓口相談時及び巡回時に事業者に提供することで、事業計画策定や新メニュー開発、新サービス、販売手法等を検討し新たな需要開拓を行う。

(目標)

事業内容	現状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
調査対象事業者数	未実施	6社	6社	6社	6社	6社

## 7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【指針④】

(現状と課題)

これまで需要開拓支援について当商工会としては、商工会の商業部会と信州新町商業サービス協同組合(※4)が合同でお中元、お歳暮の時期に新聞折込によるチラシの配布及び工業部会の建設関係の事業者で住宅修繕ボランティア事業のPRチラシを配布して地域住民への周知・PRを行う程度であり、新たな需要の開拓についてはほとんど各事業者に任せている状態であった。

現在は、チラシによる広報だけでなく、より広範囲に向けたPRの媒体としてホームページなどによる広報が活用されている時代ではあるが、小規模事業者の多くは、広告宣伝に多額の資金や人材を投資できない事業者が多い。当地区の小規模事業者でホームページを作成して活用している事業者は少なく、ホームページの無い事業所も多く見受けられる。また、当商工会としてもホームページ作成等について積極的な活動を行って来ておらず、事業者にもホームページなどを通じた広報の重要性が認識不足となっている。

(支援に対する考え方)

新たな需要開拓の考え方として「①チラシ配布等による方法で、これまでの配布エリアより広い範囲に向けてPRするもの」、「②ITを活用して、チラシ配布のエリアよりさらに広範囲にPRするもの」の2つの方法により支援を行う。

これにより、ITの活用の進まない高齢世代及び、IT活用により購入・広範囲に移動・活動する世代に向けたPRを行い新たな需要の開拓につなげる。

そのために、ITを活用した販路拡大支援としてホームページの作成支援、ネットショップへの出店・掲載等を各事業者の状況などを把握し実行可能な範囲で支援を行う。

広域的な情報発信についてはITを活用したPRの必要性があるが、当地区内及び周辺地域へのPRについては高齢化等によりITの活用が進まない世代も多いため、新聞折込やチラシ配布などによって幅広い世代に向けたPRすることで集客・売り上げ増加につなげる。

また、需要の開拓を積極的に取り組む事業者に対して、商工会として積極的に販路の拡大支援を行う。

【(※4) 信州新町商業サービス協同組合：信州新町の飲食・小売店等で組織している組合。ポイン

トカード、商品券を利用した販売促進を行っており、本会で業務を受託している】

(事業内容)

i) ITを活用した販路拡大支援

①グーペ導入 (新規事業)

項目	内容
対象事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>業種を問わず、ホームページを持っていないが作成して積極的に販路の拡大を目指す小規模事業者。</li> <li>ホームページはあるが、変更や更新方法、ランニングコスト等により見直しを図ろうとする小規模事業者。</li> </ul>
内容	<p>小規模事業者自らが情報を容易に更新できる全国商工会連合会で推進しているホームページ無料作成支援ツール「グーペ」の導入を促すことで事業者自らがリアルタイムで情報発信することが可能となり、集客に結びつけることができ売り上げ増加につなげる。</p> <p>ホームページに掲載する内容等については各種専門家派遣制度(※3)の専門家や長野県商工会連合会の担当者、「経営支援センター長野北西グループ(※2)」等他地区の経営指導員などと連携し、基礎的な知識・技能の習得を支援する。</p>

②ECサイト参加支援 (拡大事業)

項目	内容
対象者事業者	ECサイトを通じて自社の商品やサービスを販売し、販路の拡大・売り上げ増加を目指す小規模事業者。
内容	全国商工会連合会で開設している公式ショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」等への登録・参加を呼びかけ、自社商品のPRを行うとともに売上拡大を図るための支援を行う

③ホームページの診断・改善 (新規事業)

項目	内容
対象者事業者	既にホームページ及びECサイトへの登録をしているが、見直し、改善を行おうとする小規模事業者。
内容	<p>経営指導員が事業者に対しGoogleが無料で提供をしているアクセス解析ツール「Googleアナリティクス」などによるホームページの解析ツールによる診断方法及びSNS(FacebookやTwitter)の登録及びホームページとの連携や活用について助言等の支援を行う。</p> <p>ホームページ診断等の内容によっては、各種専門家派遣制度(※3)の専門家や「経営支援センター長野北西グループ(※2)」等他地区の経営指導員などと連携して支援を行う。</p>

ii) イチオシ商品・技術・サービスPR事業 (新規事業)

項目	内容
目的	小規模事業者の活性化が地域活性化の第一歩と考え、その事業所の経営資源である「イチオシ＝強み・売り」を再確認してもらうとともに、各店舗の消費やサービスなどの特色を活かしたチラシを作成・配布することで、集客・利用の増加につなげ、店舗の売り上げ増加に寄与するとともに、地区内の消費活動を活発

	にし、地域の活性化につなげる。
支援対象者	15社
販路開拓対象	当地区内及び周辺地域住民等 (長野市：信州新町・大岡 1,270 部、七二会・中条・信里・信更 1,470 部、小川村 660 部 合計 3,400 部)
内 容	各小規模事業者の強みを最大限に活かしたイチオシの商品・技術・サービスなどを販路拡大の戦略とし、個店の所在地やその店舗イチオシの商品・技術・サービスなどを掲載したチラシ「信州新町イチオシチラシ(仮)」を作成し、イベント等での配布及び地区内・周辺地域に新聞折込により配布する。 チラシに掲載する内容としては、小売店や飲食店であれば商品やメニュー、サービス業であれば売りにする技術、建設業等であれば得意分野等とともにマップ、連絡先、購入方法などを掲載し、イチオシの内容とともに「便利帳」としての役目も持たせることにより幅広い地域・住民に対するPRを行い売り上げ増加に結び付ける。 また、商工会ホームページ等に掲載することによりチラシによる広報地域以外の広範囲の地域へPRを行い、集客効果を高める。

iii) 商談会・展示会等PR事業への出展支援（新規事業）

項 目	内 容
目 的	小規模事業者の新たな取引先の開拓、消費拡大を商工会で支援し、事業者が取り扱っている商品・サービスの知名度を上げる。
支援対象者	1社
内 容	全国商工会連合会が主催で行っている「 <u>ニッポン全国物産展(※5)</u> 」への出展を呼びかけ、商工会として支援を行い、アンケート調査等により消費者の生の声を収集し今後の販路拡大に役立てる。 また、アンケート調査の内容については、味・価格・量・パッケージデザイン・満足度等について調査を行い、結果について改善が必要な場合には、各種専門家派遣制度(※3)を活用し商品の改善を図る。

(目標)

i) ITを活用した販路拡大支援

事業内容	現状	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①ホームページ作成支援	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
②ECサイト参加支援	未実施	1社	1社	1社	1社	1社
③ホームページ診断・改善	未実施	1社	1社	1社	1社	1社

ii) イチオシ商品・技術・サービスPR事業

実施回数 (事業者数)	未実施	1回 (15社)	1回 (15社)	1回 (15社)	1回 (15社)	1回 (15社)

売上増加率 (B to C)	-	10%増	10%増	15%増	15%増	15%増
-------------------	---	------	------	------	------	------

iii) 商談会・展示会等PR事業への出展支援

出展支援	未実施	1社	1社	2社	2社	2社
成約件数	-	2社	2社	4社	4社	4社

【(※5) ニッポン全国物産展：毎年11月に3日間、東京都池袋にて地域の活性化を目的として行われる。地域の特色を活かした産品を製造・開発・販売している中小・小規模事業者が日本全国から集まり、3日間に来場者が15万人になる。一般消費者への販売の他、招聘されたバイヤーなども訪れるため販路開拓、ビジネスマッチングが期待できる。

## II 地域経済の活性化に資する取組

### 8 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

長野市に合併する前は、「信州新町」という1つの町として活動を行ってきたが、長野市に合併した後は、長野市のうちの1つの地区となってしまう、「信州新町」として独自に活動を行っても長野市の裏に隠れてしまい「信州新町」という独自性やアイデンティティが埋もれている状態である。

#### (2) 事業内容

##### ①「信州新町地域活性化検討委員会」開催

「信州新町＝長野市の一部」ではなく、「信州新町」として認識されるよう、当地域の魅力向上と顕在化させるため、地域の活性化を担う他の関係機関と連携して「信州新町地域活性化検討委員会」を開催し、地域の活性化について上半期と下半期の年2回協議を行う。

検討委員会の中では、「信州新町イチオシチラシ(仮)」の掲載事業者及び掲載内容等についても協議することで、個社の商品・サービスの確認と新たな経営資源の掘り起こし等を行い、個社支援及び地域経済の活性化につなげる。

協議した内容を委員会のメンバーで共有することで、意識と方向性を統一し地域活性化につなげる。

委員会構成(仮)：商工会役員(正副会長)、長野市、信州新町観光協会

##### ②信州新町イチオシPR事業

信州新町納涼大会(※6)及び信州新町フェア(※7)等地区外から誘客となる場及び行政や観光協会等で行っているPRのためのイベント等(※8)への出店に合わせて「信州新町イチオシチラシ(仮)」の配布及び活用促進により信州新町地域独自のPRを行い集客に結びつけ地域経済の活性化に結び付ける。

当地域をPRすることで集客に結び付け一過性に終わらせずに継続的な消費、経済効果につなげ地域経済活性化に結び付ける。

【(※6) 信州新町納涼大会：毎年、8月15日に犀川で行われる「とうろう流しと花火大会」で、



周辺の市町村をはじめ県外からも多くの人が見物に来ており、2019年も約22,000人の見物客が訪れた。】

【(※7) 信州新町フェア：毎年、11月に行われる地域のお祭り。小売店の出店や物産・飲食物の販売の他、展示もあり、信州新町地域の住民の他、周辺の市町村からも来場者があり、2018年も2,500人の来場者があった】

【(※8) PRのためのイベント：観光協会では8月に東京都世田谷区で行われる“せたがやふるさと区民まつり”及び、愛知県西尾市吉良（きら）で行われる“きらまつり”などに参加している。愛知県西尾市吉良とは平成7年に親善協定を結び“きらまつり”に参加し交流している。“せたがやふるさと区民まつり”は日本全国様々な県からの出店があり、2019年も43,000人の来場者があった。東京都からは長野県にも多くの観光客が来ているため、当地区への集客も効果が見込める。】

### Ⅲ 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組

#### 9 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウの情報交換に関すること

##### (1) 現状と課題

現在、長野県では小規模事業者への支援を複数の経営指導員で行えるよう、地域の特性や地理を考慮したうえで15のグループに分けて支援を行っている。当地区は、「経営支援センター長野北西グループ(※2)」に所属し、毎月1回検討会議を開催し、1人の経営指導員では判断に迷う相談案件、高度専門的な相談案件に対し、複数の経営指導員が協力し問題解決を図っている。しかしながら、他地域の小規模事業者の様子や需要の動向等について十分な情報が得られない状況にある。

##### (改善方法)

「経営支援センター長野北西グループ(※2)」への積極的参加とグループ内他地域商工会との連携を強化し情報交換及び問題解決を図る。

他の支援機関が開催する会議等にも積極的に参加し、高度な先進事例、効果的な支援内容、各地域の動向や新たな情報などを積極的に収集し職員間で情報を共有し職員個々の支援力向上につなげる。

##### (2) 事業内容

#### ①「経営支援センター長野北西グループ(※2)」との連携(拡充支援)

小規模事業者の支援について、「経営支援センター長野北西グループ(※2)」を活用し、複数の経営指導員の意見を参考にして検討を行うことで問題解決を図る。

#### ②日本政策金融公庫長野支店との情報交換(拡充事業)

現在、日本政策金融公庫長野支店では、経営指導員を対象とした小規模事業者経営改善資金協議会(マル経協議会)が年2回開催され、地域経済状況、融資動向、資金斡旋の際の留意点等について情報共有を図っている。今後は小規模事業者経営改善資金協議会(マル経協議会)以外でも情報交換を行い情報共有する必要がある。

#### 10 経営指導員等の資質向上等に関すること

##### (現状と課題)

資質向上に関しては、経営指導員及び補助員については、毎年、長野県商工会連合会で開催している職種別研修(経営指導員研修、補助員研修)及び経営指導員は専門分野別研修(商業サービス・製

造・建設等)、補助員は能力向上研修(税務、金融、労働)を受講しているがそのカリキュラムに沿ったスキルの向上しか図られていないのが現状である。

(改善方法)

研修内容の情報共有及び支援内容の情報共有により、職員個々の支援能力の向上とともに支援ノウハウの共有化により商工会全体としての支援能力を高める。

(事業内容)

①講習会等への積極的活用

職員個々のスキルに応じて、中小企業基盤整備機構や長野県商工会連合会、その他関係機関が主催する研修会に積極的に参加し、金融や財務、税務だけでなく、経営革新計画認定、経営力向上計画認定、事業承継、中小企業支援施策などの専門的分野の研修を受講することで、支援能力向上を図る。

②「経営支援センター長野北西グループ(※2)」検討会議の積極的活用

相談案件に対する課題解決のため地域特性の異なる地域でグループを組んでいるため、業種や地域によって幅広い相談案件が提出される。お互いの相談案件の共有・検証することにより、グループ内で支援に必要な知識・情報・効果的な支援方法などのデータを蓄積でき、同様の相談に対して解決に至るまでの短期化やより高度な解決策に導くことが可能になる。

③専門家派遣の積極的活用

高度な相談へ対応の際は積極的に専門家派遣制度等を用いて支援を行い、必ず経営指導員等が同行・同席することで高度な支援・効果的支援などを経験することで支援能力の向上に努める。

④経営支援事例データベース蓄積検索システムの利用

長野県商工会連合会で運営する、「経営支援事例データベース蓄積検索システム」を活用し、相談案件にあった事例を検索し利用することで、全職員が同じレベルの支援を実施することができるようにする。

⑤組織内での共有体制

支援現場等で習得した知識・情報・支援内容・支援効果等は、各職員がレポート等にまとめ、データとして保管する。

そのデータを基に、事業所ごとの経営状況や支援内容・結果を、職域問わず職員全員が共有することにより、商工会職員全体のスキルアップを図り、全職員が基礎的相談には対応できるようにする。

また、巡回指導や窓口指導の相談の機会を活用して補助員も同席させOJTを実施し、経験を積む機会を設け支援力向上を図る。

## 1.1 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(現状と課題)

今まで特に事業評価及び内容の見直しなどは商工会として行ってきていなかった。

(改善方法)

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について以下の方法により評価・検証を行い、結果を公表する。

①商工会役員(正副会長)、長野県商工会連合会、長野市、中小企業診断士の専門家等外部有識者等と法定経営指導員で「経営発達支援計画評価委員会(仮)」を組織し、毎年1回、事業終了後に事業

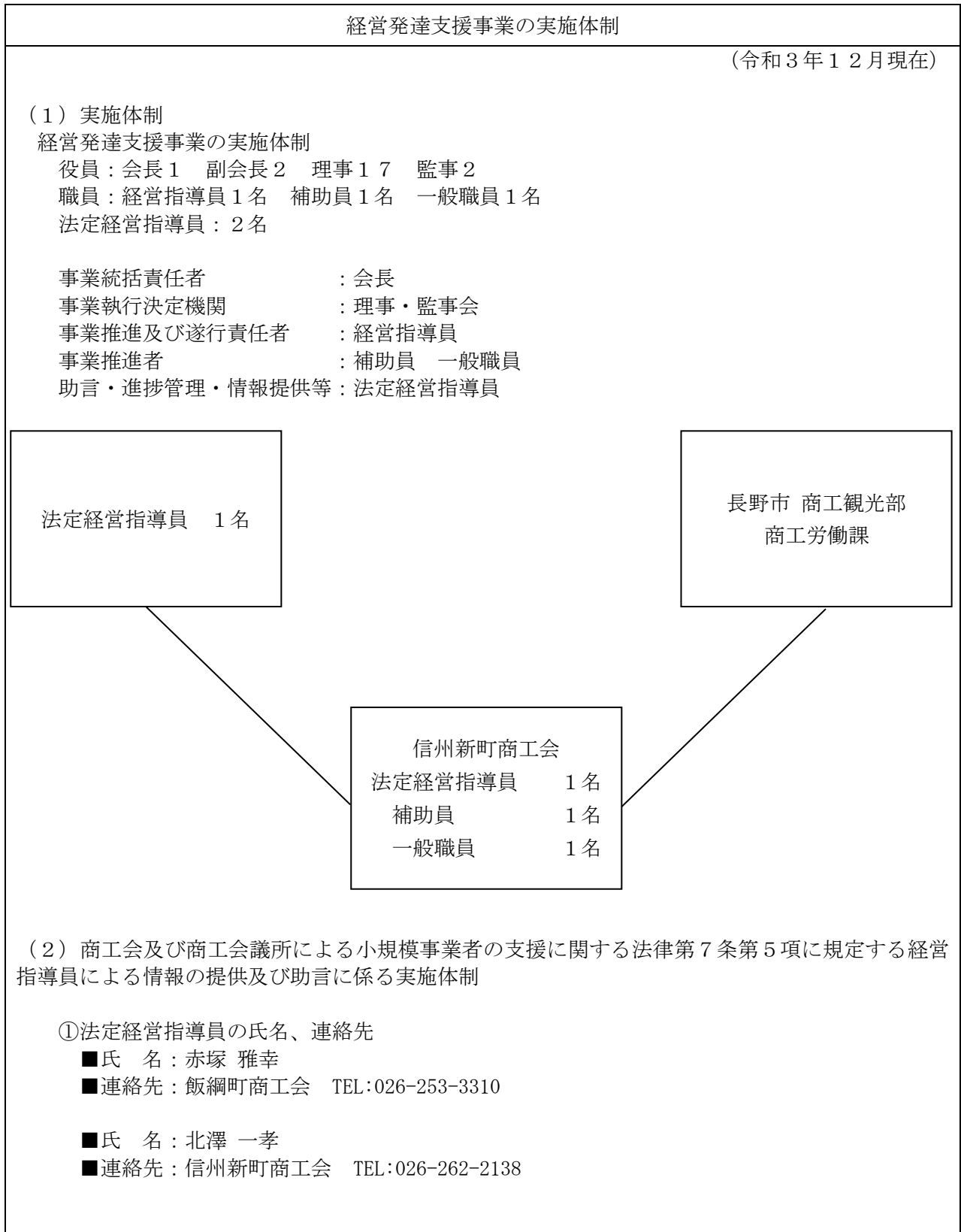
の実施状況、成果等の評価、検証を行い、見直しを行う。

②事業の成果・評価・見直し案の結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。

③事業実施期間中及び事業の成果・評価・見直しの結果を信州新町商工会ホームページ等で公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施にかかる指導及び助言、目的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。

信州新町商工会では、近隣の商工会と広域支援体制を結んでおり、複数の指導員による事業計画策定支援を実施している。

広域支援体制の長である赤塚 雅幸氏と本会担当である北澤 一孝氏の2名を法定経営指導員として登録し、確実に事業を遂行する必要性があり、法定経営指導員の登録を2名体制とすることで、異なる視点や考え方から検討・分析を行うため。

(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

信州新町商工会

〒381-2405

長野県長野市信州新町新町 31-2

TEL:026-262-2138 / FAX:026-262-2021

E-mail : sin-sci@ngn.janis.or.jp

②関係市町村

長野市 商工観光部 商工労働課

〒380-8512

長野県長野市大字鶴賀緑町 1613 番地

TEL:026-224-5041 / FAX:026-224-5078

E-mail : skr@city.nagano.lg.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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
景気動向調査費	100	100	100	100	100
経営状況分析費	100	100	100	100	100
事業計画策定支援事業費	100	100	100	100	100
需要動向調査事業費	300	300	300	300	300
新たな需要開拓事業費	400	400	400	400	400
職員の資質向上事業費	200	200	200	200	200

(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、県補助金、市補助金、会費、手数料収入、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