

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>佐久市望月商工会（法人番号 9100005003021） 佐久市（地方公共団体コード 202177）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者が経営環境の変化に対応し自社の「強み」を活かすための事業計画策定や計画の実施を支援することにより、地域の産業の維持・強化を図る 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の活用などの新たな取組を支援することにより商圏を拡大し地域に新たな活力を創出する 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、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域経済全体での持続的発展の取組を図る</p>
<p>事業内容</p>	<p>1. 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 地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）を行う。 4. 需要動向調査に関すること 商品・サービス調査を実施し既存商品・サービスのブラッシュアップ、新サービスの開発・販路開拓などに繋げる。 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や課題を正しく把握するために、経営分析を支援し、事業計画の策定に活かす。 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者が課題に向き合い能動的に行う事業計画の策定を支援するとともに意欲的な事業者にはIT活用セミナーを行いITへの意識の醸成を図る。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の四半期毎にフォローアップし、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 商談会・物産展の出展支援やITを活用した販路開拓の支援を行い新たな需要の開拓を促進する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>佐久市望月商工会 〒384-2202 長野県佐久市望月 195-1 TEL:0267-53-5442 FAX:0267-53-2637 e-mail: moti.sho@sas.janis.or.jp 佐久市 経済部 商工振興課 〒385-8501 長野県佐久市中込 3056 TEL:0267-62-3265 FAX:0267-62-2269 e-mail: syoko@city.saku.nagano.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現状

ア. 佐久市望月地区の概要

佐久市は長野県の東部の佐久平の中央に位置する。平成17年4月1日に1市2町1村（佐久市・望月町・臼田町・浅科村）が合併し、面積423.99km²、人口10万人都市として誕生した。

その中で当商工会は合併前の旧望月町地区を管轄としており、佐久市の西側に位置する。面積は128.64km²で佐久市全体の30%強を占めるが、人口は8,012名と8%強であり、山間地や農地の割合が多い地域である。(2023.4.1現在 佐久市情報政策課)

標高は600m～1,000mの中山間地で、気候は年間を通じて冷涼であり寒暖の差が大きい。冬は雪は少ないものの寒さが厳しいが、年間を通して晴天率が高いため日照時間が長く、年間降水量は1,000mm程度と少なく過ごしやすい。

交通は、軽井沢方面から立科・諏訪方面への主要道路である国道142号線が通り、上信越自動車道佐久ICや北陸新幹線佐久平駅から車で30分程度で移動ができる。また、旧望月町の中心部は中山道の「望月宿」と、簡易的な宿となる「茂田井間の宿（もたいあいのしゅく）」があるが、佐久市中心市街地への商業集積の影響も大きく、望月宿の商店街は往時の賑わいは衰退している。



イ. 人口

令和5年4月1日現在の人口は8,012人で世帯数は3,499世帯である。10年前の平成25年4月1日現在の人口は9,633人、世帯数は3,650世帯であり、人口は16.8%減少している。(住民基本台帳)

また、旧望月町は佐久市唯一の過疎地域となっており、高齢化が進んでいる地域でもある。令和5年4月1日現在の高齢化率は、佐久市全域では31.17%となっているものの、旧望月町地区では41.71%となっており、10年前の平成25年4月1日現在の33.39%と比較しても急速に高齢化が進んでいる。その一方、佐久市全体で都市部からの移住者も増加している。望月地区でも、自然に囲まれた環境を求め、子育て世帯や退職後の夫婦などの移住も増えている。

旧望月町地区の世帯数・人口の推移 (出典：佐久市の人口データ 行政区別)

	平成25年	平成30年	令和5年
世帯数	3,650	3,614	3,499
人口	9,633	8,945	8,012

旧望月町地区の年齢別人口の推移 (出典：佐久市の人口データ 5 歳階級別)

	平成 25 年		平成 30 年		令和 5 年		H25 年比 (構成比)
	人口	構成比	人口	構成比	人口	構成比	
0～14 歳	1,051	10.91%	886	9.90%	694	8.66%	-2.25%
15～64 歳	5,366	55.70%	4,697	52.51%	3,976	49.63%	-6.07%
65 歳以上	3,216	33.39%	3,362	37.59%	3,342	41.71%	8.32%
合計	9,633		8,945		8,012		

ウ. 産業

(ア) 業種別の商工業者数 (小規模事業者数) の推移

当地区の商工業者数は、令和 4 年現在 366 者で、建設業・製造業の工業系が 33%、商業系が 56%を占めている。また小規模事業者数は 299 者で、全商工業者の 82%を占める。10 年前の平成 25 年と比較すると商工業者は 24 者 (8%) 減少、小規模事業者数は 81 者 (21%) 減少している。事業主の高齢化による廃業や買い物客の佐久市中心部への流出により、事業をあきらめる小規模事業者も多い。

一方、都市部を離れ自然に囲まれた立地を求めた新規創業もある。東京で経験を積んだ一流料理人がフランス料理店やそば店を開業する事例や、創業から数年で世界的なコンクールで受賞を受けるほどの実力のあるチーズ工房があるなど、特に食を中心とした創業者がこの 10 年で増えている。また、農業がさかんな地域であることから、新規就農者の移住も多い。

佐久市望月地区の業種別商工業者数と小規模事業者数 (出典：長野県下商工会の概況)

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊	サービ ス	その他	商工業 者数	小規模 事業者数
平成 25 年	91	59	8	107	36	59	20	390	380
平成 30 年	60	41	8	80	55	59	25	328	306
令和 4 年	72	50	8	77	57	61	41	366	299

(イ) 業種別の現状

a. 農業

高原野菜の産地として定評のある「長者原」地区には大規模農家がある他、管内全体で米作が盛んである。また昭和 30 年代には養蚕や薬用人参の生産も盛んであったが、薬用人参はごく一部の製造加工が残るのみである。一方、新規就農を目的とした移住者も一定数おり、これらの中には、少量多品種の特色ある野菜などの生産に取り組む人も多く、農協などの系統出荷にこだわらず市内のこだわりの飲食店への直接販売や県外顧客への発送販売などを行っている。また原生種から育てた果実の栽培や山の資源を活かした農産物の栽培を行う事業者もいる。消費しきれない農産物を各者が独自に加工して販売しているが、今後は貴重な地域資源の付加価値を活かすようなブランド化に農商工連携で取り組んでいくことが必要である。

b. 商業・サービス業

かつては佐久平西部地区の中心地であったが、北陸新幹線「佐久平駅」の開業後、駅周辺部には大型店やショッピングセンターが進出し、佐久地域の消費が集中している。望月地区管内の国道 142 号沿いには地元資本の中型食料品店と大手スーパーがあり、購買力の流出に一定の歯止めはあるものの、商店街では高齢化や売上減少による個店の閉店・廃業が相次ぎ、小売業は 10 年前から 30 店舗 (28%) 減少、さらなる買物人口の流出が続いている。また公共交通機関は、バ

ス路線が一部で廃止や朝夕のみの運行となり、予約制のデマンドタクシーが主流となるなど、高齢者の買物環境も変化している。

飲食店では地域特産の「雁喰（がんくい）豆」から製造した「雁喰味噌（がんくいみそ）」を使ったかつ井「駒月（こまづき）みそかつ井」を飲食店 8 店舗で提供しているが、開始から 10 年が過ぎ新鮮味に欠けている。一方、農産物が豊富な当地域では、山間の立地を求めた飲食店の新規創業もある。地産地消のさきがけとなる蕎麦店や一流の腕を持つフランス料理店、移住者を中心ににぎわう自然派カフェ、地元食材を活かしたパンとピザ店、海外で修行したカレー店、チーズ工房直営のチーズカフェなど、特徴ある飲食店が増えており、県内外から来店するなど集客力が高く、当地域の飲食サービスの新しい方向性を示唆している成功例と考えられる。

c. 観光業

当地域には開湯から 300 年以上と云われる春日温泉がある。アルカリ単純泉の湯で、健康増進・美肌効果に優れているとされ、温泉の多い長野県でも泉質に定評がある。旅館が 2 軒、個人経営の隠れ家宿が 1 軒あるほか、周辺には名馬の産地として名高い望月を象徴する「馬事公苑」があり引馬体験ができるほか、チーズカフェやフランス料理店がある。しかし、高速交通網の充実により当地域が首都圏や中京圏から日帰りが可能となったことで宿泊需要は以前より落ちている。

一方、1 棟貸の宿「木馬のワルツ」が 2021 年に開業、素泊まりでプライベート別荘のような長期滞在が可能なスタイルは、ワーケーションや新たな旅のスタイルを好む首都圏の家族連れやシニア世代にも人気となっているほか、地域内に複数あるゴルフ場ではコロナ禍でも県内外からの来客が一定数あり、ワーケーションへの対応や家族レジャーの訴求を行うなど、温泉だけに頼らない地域全体の観光資源を結合した観光の可能性は高いと考えられる。

d. 工業・建設業

製造業は自動車部品や産業用機械部品の加工などを行う中企業が数社、家族中心に製造加工を行っている小規模事業者が数社あるが、下請け事業者がほとんどで国内外の情勢に左右されやすい。特に小規模事業者は、原材料価格の高騰が加工価格に転嫁できないうえに人材不足も深刻、雇用環境や経営環境は厳しい状況が続いている。

建設業は、県内有数の中企業が地域の雇用に貢献しているが、大半は小規模事業者である。コロナ禍で近隣の軽井沢町や御代田町への移住や別荘需要が増しており、リフォームや新築物件の需要が増加している。一方、事業主や従業員の高齢化や人手不足は深刻で廃業も増えており、後継者がいる事業所へ仕事が偏っている状況である。ただし現場仕事をこなすのに精一杯で、原材料や経費の高騰を価格転嫁できず利益確保に苦慮している事業者も多い。また経営数字を精査する場や時間がなく、現場の IT 化についていけない事業者も多い。自社の経営分析を行うことで、問題点を解決し、建築現場で進んでいる請求書等の IT 化へも対応するなど、利益確保と IT 化への取組の強化が必要と考えられる。

(ウ) 佐久市総合計画

「第二次佐久市総合計画（平成 29 年度～令和 8 年度）」の後期基本計画（令和 4 年度～令和 8 年度）における経済・産業分野の関連項目は下表のとおりである。

■基本構想 力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり

■主な施策と取組内容

農業 <豊かな自然を生かした農林水産業の振興>

・農商工連携による 6 次産業化や特産品開発による農産物のブランディングなど、農産物の高付加価値化に向けた取組への支援を推進。

商業・サービス業 <活力と魅力があふれる商業の振興>

・中小企業者の経営支援のため、中小企業者の資金需要に対して、迅速に対応する。

- ・関係機関と連携し、事業者が抱える様々な経営課題に対応できる相談・支援体制の充実を図るとともに、経営指導などの課題解決にむけた伴走型の支援を推進する。
- ・商工団体との連携などにより、各種研修会を充実させ、事業承継や社会経済情勢の変化に柔軟に対応できる人材の育成に努める。
- ・商店会組織をはじめとする各種団体、意欲ある企業・創業者など、商店街の活性化に向け取組団体や人を発掘・支援することにより、まちなかの賑わいの創出と商業の活性化を図る。
- ・関係機関と連携し、空き店舗対策に取り組むとともに、地域に密着したイベントの開催の支援など、賑わいの創出に向けた取組を促進する。
- ・各種アプリケーションなどを活用したポイント事業の統合など、購買意欲やリピート率を高める仕組みづくりを支援し、サービス力や集客力の向上を図る。
- ・買物弱者への対応や観光振興との連携など、新たな顧客の獲得に向けた商店街の取組への支援に努める。
- ・農業・観光業や関係機関との連携により、本市の魅力ある商品の情報発信と販売活動を促進する。

観光 <地域の魅力を生かした観光の振興>

- ・歴史・文化・景観・自然などの多様な地域資源を観光資源として十分に活用するとともに、新たな観光資源となり得る地域資源の発掘・活用を官民連携により進める。
- ・ワーケーションなど、時代に即した新たな観光ニーズに対応するため、観光地マーケティングに基づき、観光基盤の整備を図る。
- ・農林水産業や商工業を始め、多様な主体間の連携が図られる体制を整備し、地域が主体となった観光地域づくりを推進する。

工業 <力強いものづくり産業の振興>

- ・市内の経済・雇用を支えるものづくり企業を支援するため、経営安定化に向けた各種補助金制度の活用や、健康経営の導入などを促進する。
- ・受注機会の創出・拡大や新たな優秀人材の確保を図るため、市内企業の突出した技術や健康経営に資する取組などを情報発信するブランディング戦略に対して支援を実施する。
- ・佐久市産業立地応援プランなど各種制度の運用により、市内に新たに進出する企業及び既存誘致企業の事業拡大や設備投資を促進する。

■佐久市第二次国土利用計画（令和4年3月改訂）での望月地区の取組

- ・望月宿や茂田井間の宿などの歴史的資源を生かした誘客を図り、魅力的なまちづくりを促進する。
- ・移住者による新規就農者が増加している長者原地区では、冷涼な気候を生かした高原野菜が生産されていることから、農業に着目した土地利用を図る。
- ・優れた自然環境を有している八ヶ岳中信高原国定高原の保全を図る。また、豊かな森林資源を活用するため、伐採や造林などの森林整備を促進し、多面的機能の保全に努める。
- ・春日の森一帯は、森林セラピー®基地に認定されていることから、環境や健康づくりを推進する場としての土地利用を図る。
- ・春日温泉や布施温泉などの良質で豊かな温泉資源があることから、観光や健康づくりを推進する場としての土地利用を図る。
- ・春日地区においては、都市部住民に対して、地域資源を生かした「暮らすような滞在」を推進し、交流人口・関係人口・定住人口の創出に資する土地利用を図る。
- ・荒廃農地は、農業の担い手への集積による農業的利用に努める。また、体験農園への転換や、再生困難な荒廃農地は林地化するなど、多様な土地利用を図る。

②課題

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。

ア. 人口減少による課題

人口は、10年前の平成25年に比べ16.8%減少しており、この傾向は今後も続くと思われる。事業者にとっては人口減少による消費の衰退、管外への流出に対する対応が課題となる。

さらに年齢別人口をみると、高齢化率の上昇が著しく、65歳以上の割合が41.7%を占め10年前と比べると消費構造が変化しており、変化への対応が課題となる。生産年齢は減少しており働き手の不足も予測され、IT活用などによる業務効率化や生産性の向上も課題である。

業種別の事業所数の推移を見ると、小規模事業者数は平成25年が380者、平成30年が306者、令和4年が299者と、9年の間に81者、21%減少している。特に建設業、小売業の減少が著しく事業主の高齢化による廃業や消費人口流出による諦めなどがみられることから、これらの業種の経営基盤の強化や事業承継の促進が課題となる。

イ. 業種別の課題

商業・サービス業では、大型店との差別化、高齢化など消費人口の変化による新たなニーズに対する気づき・対応、IT活用等による販売方法の多様化への対応、農業や観光との連携が課題となっている。

観光業では、旧来の温泉だけに頼った考え方からの脱却と新たな旅のスタイル・体験へのニーズに対する対応が課題と考えられる。

工業・製造業では数値管理による経営基盤の強化、高付加価値化、人手不足への対応や生産性向上のためのIT化への対応、事業承継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

当管内では、これまで記述した通り、急激な高齢化・過疎化が進んでおり、買物人口の管外流出や、事業主の高齢化による小規模事業者の廃業が続いている。その一方、過疎化や高齢化による新たなニーズに敏感な事業者の創業や移住も一定数ある。地域活力の維持のためには、既存事業者の経営力強化や事業承継の促進に取り組むとともに、地域資源に注目した移住者の創業支援にも力をいれ、意欲の高い事業者を育成することで事業者数の減少を少しでも抑える必要がある。

地域の課題は別の視点で見れば新たなビジネスチャンスでもあるが、事業者の意識はマイナスの捉え方のみである。小規模事業者が自ら考え主体的・能動的に行動し、経営課題に気づき腹落ちしたうえで経営課題を解決していくことが、経営を持続・発展させるために必要であるが、実際は目の前の経営をこなすことに精一杯であり、自社のみで変革・改革へ取り組むことが難しい状況である。経営資源の乏しい小規模事業者にとっては、IT資源を活用して事務作業の負担軽減を図りながら、地域に縛られず商圈を拡大していくためDXへの取組は必須であり、安定的な経営を行う上でも効果的である。そのため、以下の4項目を10年後のあるべき姿と定める。

- ア. 旧態依然とした経営から脱却し、環境の変化やニーズを的確に捉え、経営環境の変化に応じた経営計画を策定・推進できる「自己変革力」を身に付けた経営を実現できていること。
- イ. 地域の課題や環境変化をビジネスチャンスと捉え、新たな消費動向へ対応し、地域に縛られない商圈拡大の経営を行うことで、安定的かつ広域的な経営が実現できること。
- ウ. 限られた経営資源を活用し、自社の強みを活かした事業を展開できていること。
- エ. 上記を実現するため、DXを積極的に活用していること。

商工会としては、商工会のスローガンである「行きます。聞きます。提案します。」の中の「提案します。」を改めて重点項目と位置づけ、支援先の一社一社の成長や事業環境の変化に対応するための自己変革力をつけることを後押ししていくことを、支援のあるべき方向性とする。

これまでの巡回・窓口相談による課題の洗い出しや事業計画の策定だけでなく、販路開拓やデ

デジタル化など新たな取組に対しての提案・サポートを行いながら伴走型支援を行い、新たな需要開拓を推進していく。そのために、各種調査を基にした経済動向と経営分析により課題を把握し、課題解決のための事業計画策定・実施を支援し、事業者の自発的な PDCA サイクルを機能させ、市場動向や消費者ニーズの把握によりニーズに合った新商品・サービスの開発や IT などの活用を取り入れた販路拡大、収益力向上等による経営基盤の強化と安定化を支援していく。

②第二次佐久市総合計画との連動性・整合性

「第二次佐久市総合計画」後期基本計画の「経済・産業分野」の基本構想は、『力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり』であり、①商業・サービス業では「活力と魅力があふれる商業の振興」、②観光では「地域の魅力を活かした観光の振興」、③工業では「力強いものづくり産業の振興」を掲げている。特に①商業・サービス業では、関係機関と連携しながら推進していく、という方向性が示されている。

前項で記したように変化に対応した自己変革力を身に付けること、地域の課題をビジネスチャンスと捉え新たな消費動向へ対応すること、地域に縛られない商圏拡大の経営を行うこと、自社の強みを活かした経営を行うこと、DX を活用することは、佐久市が掲げる「力強い産業を営む活力」に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 35 年の設立以来、また平成 17 年の佐久市との合併以降は佐久市でも旧望月町を管轄する地域総合経済団体として、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、労務等の基礎的経営改善普及事業を柱に、地域振興事業も行いながら地域経済の発展と振興に尽力してきた。

近年の経済構造の変化や人口減少・高齢化に加え、新型コロナウイルスの感染拡大による経営環境の変化や購買行動の変化は小規模事業者にとってかつてない厳しい状況と言える。経営環境の変化により小規模事業者の抱える課題は多様化しているが、事業者自身だけでは対応しきれない場面も多く、商工会に求められる役割はますます多様化し重要になってきている。商工会としては基礎的支援で築いてきた支援機関としての繋がりを活かし、対話と傾聴を行いながら、各種の支援を事業者に寄り添って行う「伴走型支援」を持続的に行う必要がある。また、地域に密着した支援機関として行政や他の支援機関、金融機関や専門家などとの連携を図り、管内事業者の経営力強化及び持続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商業・サービス業の小規模事業者が、地域性、地域資源を活かした個性ある事業展開を図り、経営改善を実現できることを目指す。
- ②観光事業の小規模事業者が地域の観光資源をフルに経営に活かし、顧客の拡大、売上向上の実現を目指す。
- ③工業・建設業の小規模事業者の既存の強みをさらに強化し、競争力を高めて経営力を高めることを目指す。

(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、地域の裨益目標とする。

【目標①】

小規模事業者が経営環境の変化に対応し自社の「強み」を活かすための事業計画策定や計画の実施を支援することにより、地域の産業の維持・強化を図る

【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の活用などの新たな取組を支援することにより商圏を拡大し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、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域経済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

【目標①達成のための方針】

小規模事業者が経営環境や購買行動の変化を理解し、変化を新たなビジネスチャンスと捉えながら、自社の強みを活かした事業展開をしていくためには事業計画の策定が重要である。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身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、小規模事業者が自社の強みを改めて理解しながら今後の方向性を決め、取組を事業計画にまとめる支援を行う。さらに計画策定後は伴走型でフォローアップをすることで、売上・利益の増加を実現する。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者のITの活用に関しては、小規模事業者のDXに関する意識づけや基礎知識の習得、実際の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活用セミナーを開催する。管内の小規模事業者は特にITへの苦手意識が高いため、各種支援においてもITを積極的に活用し苦手意識を克服する。具体的には、経営分析の際に事業者のデジタル化・IT活用の状況を分析し、販路開拓や生産性向上に寄与するITツールを見極め、必要であればIT専門家の派遣を実施する。またIT活用セミナーを通じて、ITを活用した販路開拓や生産性向上に取り組む意欲のある事業者に対しては、IT専門家等による個社支援を実施し、販路開拓や生産性向上が実現できるよう伴走型支援を行う。

地域資源の活用については、事業者自身が地域資源の需要を認識できるよう、需要動向調査を行い、マーケットインの考え方で商品やサービス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目指し、各種研修の受講、支援ノウハウの共有などを実施する。

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】

小規模事業者が適切な経営判断を行うためには、まずは外部環境の変化を正確に捉える必要がある。当会ではこれまでも地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域の経済動向調査をホームページ上で公開し、広く情報提供してきた。

【課題】

現状の取組で一定の効果をあげられているが、当地区は佐久市の中でも旧望月町管内を管轄としており、佐久市全体とは傾向が異なっているものの、その部分については示すことができなかった。今後は、今まで以上に小規模事業者役に役立つデータとするため、調査項目に望月地域の情報を加えていく必要がある。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10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	1回

(3) 事業内容

事業名	地域の経済動向分析（国が影響するビッグデータの活用）
目的	地域の小規模事業者に市内の状況（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）の内容の中で、地域の小規模事業者に活用してもらいたい項目を分析し、ポートにまとめた上で公表する。 また、人口構成などについては佐久市のデータから望月管内の数字を別に集計し合わせて公表する。
調査を行う項目	<RESAS> 地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるかなどを分析 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 <佐久市の人口データ> 望月管内の人口、年齢別人口、世帯数など → 管内の人口特徴を分析
調査の手段・手法	経営指導員がRESASの情報や佐久市の人口データを網羅的にみて、必要であれば外部専門家とも連携しながら事業者の役に立つデータを抽出。簡単なコメントをつけた上で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、広く管内事業者に周知する。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】

小規模事業者が新たな商品・サービスの開発や強みを活かした事業を行ううえでは、マーケットインの視点が重要である。これまでは経営指導員が関連情報を収集しその都度該当する小規模事業

者に提供するにとどまっていた。また小規模事業者自身が独自で調査を行うケースも少なく、経営環境が変化していることは感じつつあるものの、需要動向について感覚的に掴んでいるにすぎず、経営に活かしている状況ではない。

【課題】

小規模事業者が環境の変化による新たな消費者ニーズや顧客ニーズを的確に把握するために、需要動向調査を支援する。また調査結果を活用し、商品やサービスのブラッシュアップを支援することが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10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・サービス調査
目的	小規模事業者の中には、新商品・新サービスの開発に取り組む事業者もいる。また当管内では、高齢化が急速に進み公共交通の利便も変わるなど消費行動も変化しており、地域住民の需要も変化している。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、市場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、商品・サービスのブラッシュアップに繋げる。
対象	小規模事業者の商品（飲食店、小売業、生活関連サービス）、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の手段・方法	①既存顧客向けの商品・サービスへの調査については既存顧客への店頭での調査 ②新規顧客向けに販売強化をしたい商品の調査は「市民祭榊祭り※1」や「駒の里草競馬大会※2」等のイベントを活用して試食やアンケート調査を実施する。アンケート調査は事業者と当会職員が協力して行い、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	<p>《食品・飲食の場合》</p> <p><input type="checkbox"/>商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/>味 <input type="checkbox"/>パッケージ・見た目</p> <p><input type="checkbox"/>独自性 <input type="checkbox"/>価格 <input type="checkbox"/>今後の購入意向 <input type="checkbox"/>その他改善点 等</p> <p>《サービスの場合》</p> <p><input type="checkbox"/>サービスの総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/>サービスの内容 <input type="checkbox"/>独自性</p> <p><input type="checkbox"/>価格 <input type="checkbox"/>今後の利用意向 <input type="checkbox"/>その他改善点 等</p>
分析の手段・方法	アンケート収集後は経営指導員が必要であれば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、年齢別にクロス集計を行い、結果から商品・サービスのターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用方法	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・サービス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 市民祭榊祭り

佐久市が主催し行う当地区伝統の祭りで毎年8月15日に行われる。管内外から約26,000人が訪れ、火と榊で一切の不浄を浄め、五穀豊穡・無病息災を祈願する。たいまつ投げ込み、榊神輿（さかきみこし）と呼ばれる神体を祀ったお神輿を町内の大伴神社へ奉納するお祭り。

※2 駒の里草競馬大会

平安時代に名馬の産地であった由来から「駒の里」と呼ばれる望月にちなみ、県内外から競走馬やポニーなどを集めて競馬を行うイベント。平成元年から毎年11月3日に行われており、来場者は約17,000人。商工会では、飲食物の販売や出店などの対応をする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が環境の変化を新たなビジネスチャンスと捉えながら自社の強みを活かした事業展開をしていくためには、まずは小規模事業者自身が自社の経営状況や取り組むべき課題、強みを正しく把握・認識することが必要である。当会ではこれまでも経営分析の支援を実施してきたが、事業計画支援や金融支援の際の表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【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や強みを事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施する必要がある。また、小規模事業者がITを活用していくために、IT活用の状況も分析していく必要もある。

(2) 目標

年間10者の経営分析を目指し5年間で50者の経営分析を目標とする。50者には、数年後に経営改善の確認のため、重複して経営分析を行う場合も含む。

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
経営分析事業者数	5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	小規模事業者自身が、自社の現状を把握することを目的に、経営分析を実施し、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（業種を問わず）
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個社支援時に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	<p>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。特に非財務分析は事業者との対話を通じて実施する。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「経営計画つくるくん」等のソフトを活用する。</p> <p>□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）</p>

	<p>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 など）</p> <p>※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する</p>
分析結果の活用方法	<p>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。</p> <p>分析結果は、商工会の基幹システム（小規模事業者支援システム）に集約し、すべての職員が内容を確認できるようにし、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。</p>

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が環境変化に対応した事業に取り組んでいくためには、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、目先の課題に対応するための「課題解決型」の支援に留まっており、環境変化に対応するような事業の修正や転換などの経営の方向性にまで十分踏み込んだ支援ができていなかった。

【課題】

小規模事業者が課題解決や新たな取組に能動的に取り組めるよう、経営の方向性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。支援は「経営力再構築型（課題設定型）」で行い、事業者自身が自走化できるよう内発的動機付けを行いながら、事業者が主体となった事業計画の策定支援を実施することが課題である。

また管内の小規模事業者は IT 活用に向けた意識が低く今後強化が必要なことから、事業計画策定の前段階において IT 活用による販路開拓・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、事業計画の策定を支援する。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。本支援では、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、事業計画にIT利活用の視点を織り込み、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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
事業計画策定事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者
IT活用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してもらうため、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活用セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。													
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 													
支援の手段・手法	<p>事業計画策定方法は、①小規模事業者が策定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小規模事業者と経営指導員が協力して策定する方法の2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。</p> <p>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活用セミナーの開催や個別に支援が必要な事業者にはIT専門家派遣を実施する。</p> <p>■IT活用セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>対象事業者</td> <td>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・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い参加を促す。</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>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</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>IT専門家、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>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、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</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10人/回</td> </tr> </table>		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・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い参加を促す。	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	IT専門家、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員等を想定	カリキュラム	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、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	想定参加者数	10人/回
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・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い参加を促す。													
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	IT専門家、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員等を想定													
カリキュラム	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、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													
想定参加者数	10人/回													

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、事業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にフォローアップを実施し、事業計画を実施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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ対象事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者
頻度 (延回数)	四半期毎 (12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	-	2者	2者	2者	2者	2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
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、ある程度計画の進捗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、訪問回数を増やしたり専門家派遣を行ったりすることで、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、商談会や展示会、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、出展に対し消極的である。また 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 を利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、管内の小規模事業者の多くは IT を活用し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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①商談会・物産展の出展支援 出展事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2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	-	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①商談会・物産展等への出展支援 (B to B)

事業名	商談会・物産展の出展支援
目的	事業者にとって商談会・物産展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商談会・物産展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商談会・物産展の参加支援を実施する。
展示会等の概要/支援対象	<p>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。</p> <p>ア 長野県産品商談会 支援対象者：食品製造加工業者等 訴求相手：県内を中心とした高速道路のサービスエリア (S.A)、パーキングエリア (P.A)、スーパー等 長野県及び公益財団法人長野県産業振興機構が主催する商談会である。県内食品加工企業等の販路拡大と県産品の消費拡大を図ることを目的としている。70者程度の参加がある。</p> <p>イ 審査会型ビジネスマッチング buyer' s room 支援対象者：食品製造加工業者等 訴求相手：流通関係のバイヤー 「審査会型ビジネスマッチング」をテーマに、全国から出展された商品を約40名の流通関係のバイヤーが評価する審査会。審査からマッチングまで行われ、優秀な商品については受賞されるほか、バイヤーとの商談が成立する場合もある。</p> <p>ウ ニッポン全国物産展 支援対象者：主に特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：首都圏の消費者、全国のバイヤー 全国商工会連合会主催で毎年池袋サンシャインシティが開催されている。首都圏での大規模な展示販売会で、地域経済を支える全国の中小・小規模事業者等がテスト販売、新規顧客等の獲得、売上向上・販売力向上を図ることを目的とする。またバイヤーも来場するため、バイヤーとのビジネスマッチングの場にもなる。毎年11月中旬に3日間開催し、全国各地から200ブースが出品、来場者は約7万人。</p>

支援の手法・手段	主に、自社独自に商談会・物産展に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施し、出展経験が少ない事業者を重点支援先とし、これらの事業者が商談会・物産展に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。経営指導員の支援を基本とし、必要に応じて、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員、IT 専門家などの外部専門家の個別支援を実施する。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、短時間での商品のアピール方法、商談シート（FCP シート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手との事前アポイント、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支援する。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（B to B、B to C）

事業名	「IT活用セミナー」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。また SNS や EC を活用した販路開拓に興味がある事業者もみられるが、独自に効果的な成果をあげている事業者は少ない。そこで、自社独自では IT の効果的な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、販路拡大・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について、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活用セミナー」について紹介した IT による販売促進の方法（ホームページの作成、EC サイトの構築、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活用セミナー」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	B to B の場合：新たな取引先の獲得を狙う。 B to C 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、経営発達支援事業の支援状況は、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、当会や佐久市だけでなく、第三者として外部有識者を入れた「経営発達支援事業 評価検討会」により本事業の成果を確認し、PDCA 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、実施した支援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（小規模事業者支援システム）により指導状況を確認する。 (f) 定期的（週1回程度）に、職員が相互に進捗状況の確認を行う。 (g) 年1回の「経営発達支援事業 評価検討会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援事業 評価検討会」の実施の流れ i 佐久市役所商工振興課長（もしくは担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援事業 評価検討会」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: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「経営発達支援事業 評価検討会」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（ http://mochisho.com/index.html ）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) 「経営発達支援事業 評価検討会」の評価及び理事会の意見等を参考に、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、補助員等も含めた組織全体の支援力向上を図る必要がある。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、一般職員
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	<p>経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。</p> <p>〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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	<p>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であったが、今後は補助員も含め積極的に参加する。</p> <p>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経営指導員研修といった上部団体等が主催する研修に参加する他、当会独自または近隣商工会と合同での外部講師を招聘した研修会を開催する。</p> <p>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。</p> <p><DXに向けたIT・デジタル化の取組></p> <ul style="list-style-type: none"> 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、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、事例のオンライン共有、チャットツール導入 等 <p>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、また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、勉強会を開催する。</p>

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	<p>ア OJT 制度 長野県商工会連合会の上席専門支援員と経営指導員、経営指導員と補助員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。</p> <p>イ 職員間の定期ミーティング、北佐久川西エリア商工会の定例ミーティング 当会内の朝礼や週 1 回の定期ミーティング、及び広域経営支援センター川西エリア商工会※3における月 2 回程度の定例ミーティングのなかで研修内容や支援状況を共有する。具体亭には、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。</p> <p>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。</p>

※3 広域経営支援センター北佐久川西エリア商工会

近隣の 3 つの商工会（佐久市望月商工会、立科商工会、浅科商工会）で構成する経営支援グループ。小規模事業者に対する高度な支援等について、支援ノウハウの共有や共同支援を行っている。

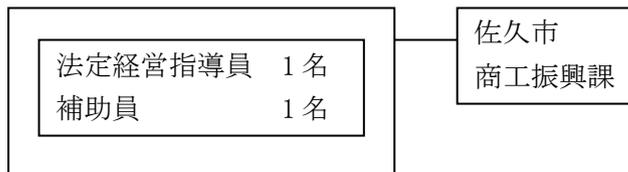
(別表2)

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5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)



(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: 中川 智恵

連絡先: 佐久市望月商工会 TEL. 0267-53-5442

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資料の提供等を行う。

(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

〒384-2202

長野県佐久市望月 195-1

佐久市望月商工会

TEL: 0267-53-5442 / FAX: 0267-53-2637

E-mail: moti.sho@sas.janis.or.jp

②関係市町村

〒385-8501

長野県佐久市中込 3056

佐久市 経済部 商工振興課

TEL: 0267-62-3265 / FAX: 0267-62-2269

E-mail: syoko@city.saku.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
専門家派遣費	300	300	300	300	300
セミナー開催費	300	300	300	300	300
アンケート調査費	100	100	100	100	100
チラシ作成費	100	100	100	100	100
職員資質向上費	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、長野県補助金、佐久市補助金、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