

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長和町商工会 (法人番号 8100005004615) 長和町 (地方公共団体コード 203505)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】 小規模事業者が、将来を見据えた事業計画の策定と実行により、自立かつ持続的な経営を行うこと</p> <p>【目標②】 小規模事業者が、デジタル技術を活用し、経営基盤を強化させていること</p> <p>【目標③】 小規模事業者が、地域資源を活用した魅力的な店舗・商品を創出し、付加価値を向上させていること</p> <p>【目標④】 上記を実現するために当会でも、対話と傾聴を通じて個々の課題を設定したうえで小規模事業者の力を引き出すこと</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者に的確な支援を実施するために『上田信用金庫「中小企業景気動向レポート」の活用』を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が観光客をターゲットにした魅力的な商品や、地域資源を活用した商品を創出することを目指して、「イベント等での調査」により消費者（観光客等）のニーズを把握する。また、調査結果をもとに、商品のブラッシュアップを支援する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が、自社の現状を客観的に把握するために、「経営分析（財務分析及び非財務分析）」を支援する。</p> <p>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、自立かつ持続的な経営に向けた、事業計画策定を支援する。</p> <p>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フォローアップすることで、小規模事業者の売上や利益の増加を実現する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の集客や新たな顧客獲得に向けた情報発信を強化するため、「デジタル販促支援」や「飲食店を中心とした情報発信支援」を実施する。</p>
連絡先	<p>長和町商工会 本所 〒386-0603 長野県小県郡長和町古町 2424-18 TEL: 0268-68-2651 FAX: 0268-68-2670 E-mail: office@nagawa-sci.jp</p> <p>長和町 産業建設課 商工観光係 〒386-0603 長野県小県郡長和町古町 4247-1 TEL: 0268-75-2085 FAX: 0268-68-4011 E-mail: shokokanko@town.nagawa.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 長和町の概況

長和町（以下、当町）は、長野県のほぼ中央、上田地域の南部に位置し、東は蓼科山系の山脈を境として立科町に接し、南は中信高原霧が峰山塊を境として茅野市、下諏訪町に接し、西は美ヶ原高原があり松本市に接し、北は上田市と接している。

広さは東西 16.39 km、南北 21.50 km、周囲 68.50 km、総面積は 183.86 km<sup>2</sup>である。標高は、最高が茶臼山の 2,006m、最低が上田市と接する古町地区の 590m であり、役場庁舎付近が 634m である。町全体の 93% が林野等で、耕地はわずか 5.4% である。

標高が高く周囲を山に囲まれた地形のため変化が厳しく、降霜期間は 7 か月に及び、積雪量は比較的少ないものの、積雪期間は冬の寒さが厳しいため 4 か月余りと長い期間となっている。また、冷害、凍霜害等自然災害を受けやすい条件にある。気温は、最高で 30℃以上、最低で氷点下 10℃以下となり、年間を通して気温差が大きく、特に 1 月から 2 月は厳しい寒さが続く。

当町は古くから交通の要衝で、町を通過する国道 142 号、国道 152 号及び国道 254 号は、東信地域と中南信地域を結ぶ幹線道路となっている。県道は、男女倉長門線が男女倉から鷹山を経て国道 152 号に接続し、美ヶ原和田線が美ヶ原頂上に、松本和田線が扉峠を経て松本市に通じている。鉄道は、北陸新幹線（長野新幹線）が平成 9（1997）年 10 月に開通し、役場庁舎から上田駅へは約 18km、佐久平駅へは約 25km、また、しなの鉄道大屋駅へは約 13km、中央線下諏訪駅へは約 33km となっている。

長和町商工会（以下、当会）は、当町唯一の商工団体である。

■ 長和町の立地・交通



## イ 人口推移

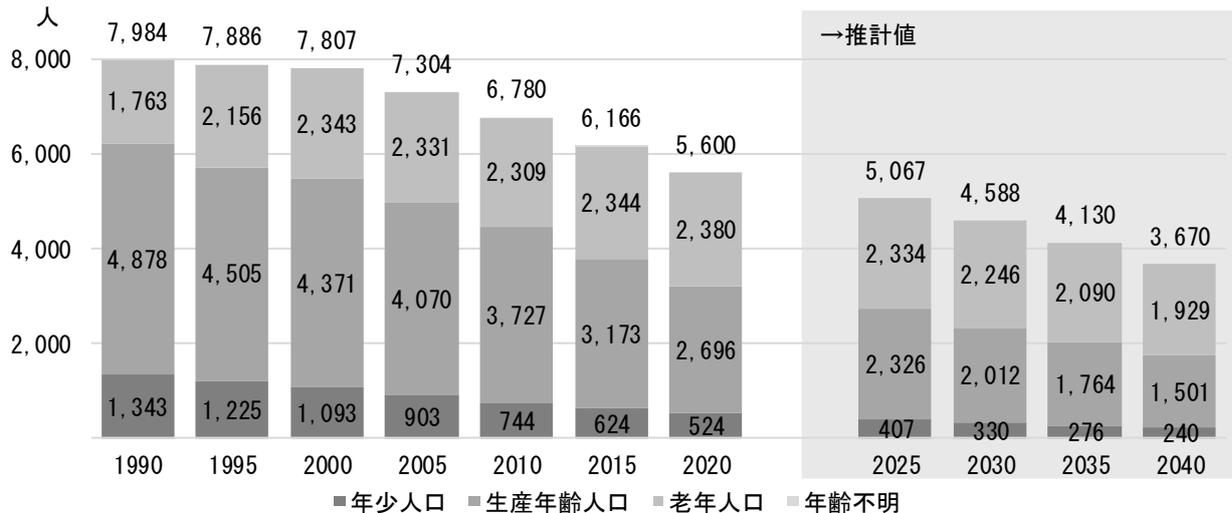
令和 7 (2025) 年 4 月 1 日時点の人口は 5,481 人である。(住民基本台帳)

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は令和 2 (2020) 年の 42.5%から令和 22 (2040) 年に 52.6%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2 (2020) 年の 48.1%から令和 22 (2040) 年に 40.9%に低下する見込みである。

### ■人口推移



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

### (a) 特産品

長和町産のそば粉に黒耀石で磨かれた美味しい水を使った手打ちそばはもちろん、具がぎっしり詰まったおやき、長門牧場オリジナルのチーズやヨーグルトなど、豊富な特産品がある。

主な特産品は下表のとおりである。

### ■主な特産品

特産品	概要
黒耀石	当町は、旧石器時代から石器の材料として使われてきた黒耀石の本州最大の原産地である。全国から「星糞峠」や「和田峠」に集い、各地に持ち帰っていったと言われている。
信州霧山ダッタンそば	大門霧山地区を拠点に、遊休農地の解消・景観維持・特産品開発を目的に、栽培、加工、販売の 6 次産業を行っている。山間部で栽培されるダッタンそばは「苦（にが）そば」と呼ばれ、漢方薬として利用されている。長和町の「信濃霧山産ダッタンそば」は苦味がなく、ルチンの含有率も高いため、加工品としても人気である。
長門牧場の乳製品	長門牧場では乳牛の餌である牧草も自家生産しており、生乳の品質と安全性は折り紙つきである。牧場内で絞られた新鮮な生乳を使った乳製品が人気となっている。

### (b) 長和町奨励品認定制度

長和町では、平成 20 (2008) 年度より、町の特産品を町内外に広く周知する目的で、当町を代表する郷土料理やスイーツ、また伝統工芸品などを奨励品として認定する「長和町奨励品認定制度」を実施している。



## エ 観光資源

当町は長野県中部、霧ヶ峰や美ヶ原高原に近接する自然豊かな高原地帯に位置する。中山道の宿場町・和田宿や温泉地、ビーナスライン沿いの絶景が訪れる人を魅了する。

当町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

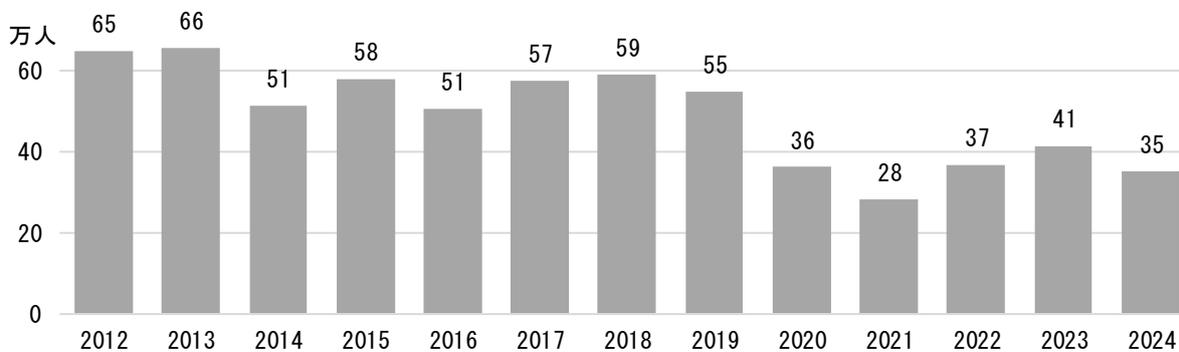
観光資源	概要
美ヶ原高原	本州のほぼ中央に位置する標高 2,000m の高原である。天気が良ければ、富士山をはじめ、日本百名山のうち 41 の山が見渡せる展望の地となっている。春から夏にかけてはレンゲツツジやヤナギランなどの花畑が広がり、冬には白銀の世界に包まれる。美ヶ原のシンボル「美しの塔」からは、登山者の安全を願う鐘の音が響く。
和田宿	中山道 69 次の宿場のうち 28 番目の宿場である。文久元（1861）年の火災で宿場の大半が焼失し、この本陣も焼失したものの、数ヶ月後に皇女和宮降嫁の宿泊地とされていたため、急速再建された。数少ない中山道の現存する本陣として平成元（1989）年に復元された。国の史跡となっている。
長久保宿	慶長 7（1602）年の中山道制定にともない、当初は現在の位置に西下の依田川沿いに設けられた宿場である。街道の難所である笠取峠、和田峠を控え、北国街道の分岐点にも位置していたことから、往来の旅人で賑わった。最大で 43 軒もの旅籠があり、信州 26 宿のなかでは塩尻宿に次ぐ大規模な宿場であった。現在は、江戸時代末期に建てられた旧本陣石合家の表門が残されている。
ブランシュたかやまスキーリゾート	晴天率 80% を誇るゲレンデで、スノーボードの滑走も可能となり、ゆったり滑れるモミの木コースや天然コブが手強いエキスパートコース、障害物コース、親子で楽しめる「ちびっこわんぱ〜く」など豊富なバリエーションが揃っている。
道の駅マルメロの駅ながと	国道 152 号（長門バイパス）沿いにある道の駅である。平成 9（1997）年に商業エリア「やすらぎステーション 28」が開設、翌平成 10（1998）年 3 月に供用開始され、同年 4 月に「やすらぎの湯」がオープン、令和 2（2020）年には農産物直売施設「マルシェ黒耀」が新設された。
道の駅和田宿ステーション	国道 142 号線沿いに位置し、令和 5（2023）年道の駅として食堂と農産物直売所を併設しリニューアルオープン。5～6 月はワラビ、フキなどの山菜類、7～8 月は夏野菜、そして 9 月からは地元特産のマツタケなどのキノコ類、10 月以降はハゼ掛け米、野沢菜や白菜など、旬の幸が並ぶ。

## オ 観光入込客数の推移

令和 6（2024）年の観光入込客数は 35 万人である。

推移をみると、平成 26（2014）年以降、50 万人前後で推移していたが、令和 2（2020）年に新型コロナウイルス感染症の拡大の影響で急減。その後、回復の途上にある。

### ■観光入込客数の推移



出典：長野県「観光地利用者統計調査結果」

## カ 産業

### (a) 産業の概況

当町は、豊かな自然環境や観光資源といった立地条件や特性を活かした産業づくりを行ってきた。この結果、農業・林業・観光産業が主要産業となっている。

農業では、米や野菜等が生産されている。しかし、農業従事者の高齢化や農業就業人口の減少などにより担い手農家も後継者不足となっており、遊休農地の増加や海外からの輸入農産物の増加、農産物の価格の低迷や資材の高騰、さらに、深刻な鳥獣被害などにより、農業経営を取り巻く環境は一段と厳しい状況にある。

林業では、町の86%以上を森林が占めており、古くからその恩恵にあずかってきた。しかし、外国産材との価格競争による国産木材の低迷、松食い虫によるアカマツ林の被害など、厳しい経営状況が続いている。また、山林所有者の高齢化、若い世代の山離れなどにより、山の手入れがされておらず、早急な整備が必要な山林が増加している状況である。

観光業では、春から秋にかけては美ヶ原高原や長門牧場など高原の散策、冬はスキー場を訪れる人をメインに観光振興が進められてきた。今後も観光産業を推進させることで町外からの交流人口の増加を促し、新規の消費活動を生むことで各産業への波及効果を高める施策を行うことが必要である。

### (b) 業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

当町の商工業者数は、平成25（2013）年が416者、令和7（2025）年が345者である。

上記のうち小規模事業者数は、平成25（2013）年が341者、令和7（2025）年が320者であり、13年間で6.2%減少している。

小規模事業者数の増減を産業別にみると、飲食店・宿泊業（△23者）、建設業（△22者）の減少数が大きい。一方、卸売業（+1者）、サービス業（+6者）など増加している業種もみられる。

#### ■長和町の商工業者の業種別内訳の推移（長野県下商工会の概況より）

		平成25年	平成28年	令和元年	令和4年	令和7年
商工業者		416	393	367	357	345
小規模事業者数		341	332	320	320	320
内 訳	建設業	77	66	62	57	55
	製造業	57	54	53	49	47
	卸売業	5	3	6	6	6
	小売業	68	56	51	48	46
	飲食店・宿泊業	110	100	91	91	87
	サービス業	68	70	73	75	74
	その他	31	44	31	31	30

### (c) 業種別にみた小規模事業者の現状と経営課題

小売業・その他	
現状	町内の小売業は、事業者の高齢化や後継者不足により、店舗数の減少や廃業予備軍の増加が進行しており、事業の継続・維持が喫緊の課題となっている。 また、生鮮食品や日用雑貨などの消費が町外に流出している現状も見られる。 高齢者やいわゆる買い物弱者にとって、町内の商店は重要な生活基盤である一方、商店の経営を支える決定的な要素にはなっておらず、持続可能な経営体制の構築が求められている。
経営課題	後継者の不在、消費の町外流出、買い物弱者対策
飲食業	
現状	町内の飲食業の多くは家族経営であり、高齢化の進行とともに、後継者問題も顕在化している。一方で、道の駅周辺や長久保宿、和田宿、姫木地区においては、観光

	客の来訪と連動し、そば店やイタリアン、創作料理店などの新規開業も徐々に見られるようになってきている。 しかしながら、これら新規店舗においては、店舗の宣伝や情報発信に課題を抱えており、集客面での支援が求められている。
経営課題	経営者の高齢化、観光客との連動、SNS等宣伝集客不足
製造業	
現状	町内の製造業は、小規模・零細企業が多数を占めており、景気変動の影響を受けやすい構造となっている。多くの事業所は1~2人で経営されており、主要取引先も限定的であることから、経営の安定性に課題がある。 今後は、自社製品や保有技術の強化、取引先の拡大、新規事業への参入支援等を通じて、収益基盤の強化を図ることが求められる。
経営課題	販路の拡大、取引先依存、技術・製品力の維持
建設業	
現状	町内の建設業は、資材価格の高騰が続くなかにあっても、地域との信頼関係に支えられ、比較的安定した経営を維持している。一方で、一定の仕事量を確保しているものの、慢性的な人手不足という課題に直面している。 今後は、デジタル技術の活用や広域的な受注体制の構築が求められるほか、PR活動や人材育成を通じて、地域外とのつながりを拡大していく必要がある。
経営課題	人手不足、町外販路の開拓
観光業	
現状	町内の観光業は、美ヶ原高原、長門牧場、姫木平、ブランシュたかやまスキー場など、豊かな自然やレジャー資源を有しているものの、宿泊につながりにくい通過型観光が中心となっている。 そのため、今後は、日本遺産への認定を契機として、縄文文化や自然資源を活かした滞在型観光への転換が求められている。あわせて、観光施設の老朽化や後継者の不在といった構造的な課題への対応も喫緊の課題である。
経営課題	宿泊客の確保、情報発信の不足、後継者の不足、人材育成

## キ 第2次長和町長期総合計画

「第2次長和町長期総合計画（平成29年度～令和8年度）」の商工・観光部分は次のとおりである。

### ■基本構想（平成29年度～令和8年度）

<p>&lt;町の将来像&gt; 森のささやき 清らかな流れ 悠久の歴史 未来へ耀く 美しの郷</p> <p>&lt;基本理念&gt;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 住民と行政との協働のまち</li> <li>2 豊かな自然や歴史と文化を守り、やさしさと潤いのあるまち</li> <li>3 地域特性を活かし、活力と魅力あふれるまち</li> </ol> <p>&lt;基本目標&gt;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 地域産業の振興で働いてみたくなるまち</li> <li>2 観光・交流文化の構築でひとの流れを呼び込むまち</li> <li>3 結婚・妊娠・出産・育児・子育てを切れ目なく支援する環境を整え、子育てしたくなるまち</li> <li>4 安全・安心な環境の確保で、暮らし続けたいくなるまち</li> </ol>
---

### ■後期基本計画（令和4年度～令和8年度）（商工・観光部分を抜粋）

<p>第1節 活力に満ちた産業のまちづくり（産業の振興）</p> <p>推進施策2 商工業の振興</p> <p>施策方針1 商業の活性化</p> <p>施策方針2 経営基盤の強化支援</p> <p>施策方針3 起業支援と新産業の創出</p>
--

- 施策方針 4 工業振興の推進・支援
- 施策方針 5 雇用の創出
- 推進施策 3 観光の振興
  - 施策方針 1 観光ネットワークの整備
  - 施策方針 2 観光ルートの整備
  - 施策方針 3 滞在型・体験型交流観光の推進
  - 施策方針 4 交通の利便性向上
  - 施策方針 5 観光ガイドの育成と体制づくり
  - 施策方針 6 振興公社の経営支援

## ②課題

人口推移を見ると、令和 2（2020）年に 5,600 人であった当町の人口は、10 年後の令和 12（2030）年に 4,588 人（△18.1%）まで減少すると予測されている。小規模事業者はこの急速な人口減少に適応する必要があり、従来どおり地域内のみで事業を展開するだけでなく、町外販路の開拓など新たな取組が求められる。こうした取組で成果を上げるためには、実効性のある事業計画を策定し、計画に沿って着実に実行する体制を整えることが課題である。

加えて、当町の生産年齢人口は令和 2（2020）年の 2,696 人から令和 12（2030）年には 2,012 人へと減少見込みであり、人手不足は一段と深刻化することが予想される。この状況を乗り越えるには、デジタル技術を活用して、限られた人員で成果を最大化する経営への転換が必要である。これまで小規模事業者はデジタル化が十分とはいえない状況であるが、今後は、デジタル技術を効果的に活用し、販路開拓と生産性向上を実現することが課題である。

観光面では、春から秋にかけての美ヶ原高原や長門牧場などの高原散策、冬のスキーといった資源を生かした振興が進んでいる。人口減少下においては、この観光需要の確保が地域経済を下支えする鍵となる。小規模事業者においても、観光客を主要ターゲットとした魅力的な店舗づくりや、高付加価値商品の開発・販売を通じて需要を確実に捉える戦略が必要である。

さらに、小規模事業者数は、平成 25（2013）年が 341 者、令和 7（2025）年が 320 者であり、13 年間で 6.2%減少している。とりわけ小売業や飲食業では事業者の高齢化や後継者不在により、廃業リスクの高い層が厚いと推測される。事業者の減少は地域の活力低下に直結するため、地域に根差した事業が次世代へ円滑に引き継がれるよう、事業承継の促進と支援の強化が重要な課題である。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①地域における商工会の役割

#### ア これまでの商工会の取組みと課題

当会は、長和町合併から半年後、平成 18（2016）年 4 月 1 日に旧長門町商工会と旧和田村商工会が合併して誕生した。旧長門町商工会を「長和町商工会本所」、旧和田村商工会を「和田支所」とし、職員設置数の変更はあったものの、2カ所での支援を継続している。

当会ではこれまで、町内商工業者、特に小規模事業者に対する経営改善普及事業として経営一般、金融、税務等の経営に関する基本的な課題に関する各種支援を行ってきましたが、コロナ禍以降、伴走型支援に伴う、主に個々の経営課題解決を図る経営計画書作成や各種補助金申請支援を重点的に実施してきた。

また、地域の商工業振興や地域活性化につながる地域振興事業も行ってきた。「長和の里地域いきいき券」販売事業は、町行政からの支援を受け、5%お得な商品券（2.5%町負担、1.5%商工会負担、1%事業者負担）として販売し、地域内購買促進につながっている。

併せて、会員自らが創意工夫し企画提案した事業を支援していく「商工会活性化支援事業」（観光地整備、婚活イベント、集客イベント、料理講習会など）企画運営もしてきた。

### イ 今後商工会に求められている役割

商工会は地域に密着した総合経済団体であり、小規模事業者に対する支援機関として、行政や金融機関、他の支援機関、専門家等と連携し、小規模事業者との間に立ち、コーディネーターとして課題解決に取り組む支援体制が求められるとともに、今後は、会員企業の売上アップ、利益アップにつながるような支援が必要になってくる。

よって、エリアによる広域連携支援を行う経営支援センター上小（じょうしょう）グループ（上田市商工会、東御市商工会、真田町商工会、青木村商工会、長和町商工会で構成）での活動を増やすために全職員一人一人の資質向上を図っていく。そのうえで長野県商工会連合会の内部専門家である広域専門経営支援員や上席専門経営支援員、長野県よろず支援拠点、長野県中小企業振興センターなどの公的支援機関、中小企業診断士等の専門家とも連携を深め活用していく。

### ②商工会の長期ビジョン（10年程度）

社会・経済環境の変化が加速度的に進む中、事業者には常に5年先、10年先を見据えた中長期的な視点での経営が求められている。経営の現状を的確に把握し、将来のあるべき姿とのギャップを見極めながら計画的に経営を進める「計画経営」の重要性は、今後ますます高まる。当会では、小規模事業者においても将来を見据えた事業計画の策定と着実な実行が定着し、自立的かつ持続的な経営が実現されていることを目指す。

人口減少や高齢化の進行に伴い、当町においても深刻な人手不足が顕在化している。こうした状況のもとでは、デジタル技術の積極的な活用により、生産性の向上や業務の効率化を図ることが不可欠である。しかしながら、小規模事業者におけるデジタル化の取組は十分に進んでいないのが現状である。当会では、各事業者が業種・業態に応じてデジタル技術を効果的に利活用し、経営基盤の強化につなげている姿を目指す。

あわせて、今後の最低賃金の上昇等による人件費の増加に対応していくためには、デジタル化による合理化に加え、商品やサービスの付加価値を高めることが重要である。当町は、美ヶ原高原、長門牧場、スキー場などの豊かな自然やレジャー資源を有しており、多くの観光客が訪れている。こうした地域資源を活かし、小規模事業者が観光客をターゲットとした魅力的な店舗の創出や高付加価値商品の開発・販売を通じて収益性を高めていくことも、地域経済の活性化に寄与する取組のひとつと捉えている。

さらに、経営者の高齢化も進行しており、事業の継続性を確保するためには、後継者の育成や外部人材による事業承継など、多様な形態による承継を支援する体制の整備が求められている。当会では、事業承継が円滑に進められ、地域に根ざした大切な事業が次世代へと着実に引き継がれている状態を実現することを目指す。

### ③第2次長和町長期総合計画との連動性

第2次長和町長期総合計画では、産業の振興に向けて「活力に満ちた産業のまちづくり」を掲げ、「商業の活性化」「経営基盤の強化支援」「起業支援と新産業の創出」「工業振興の推進・支援」「雇用の創出」などの施策を実行している。

前項『②商工会の長期ビジョン（10年程度）』と第2次長和町長期総合計画の関連は以下のとおりであり、連動性がある。

#### ■第2次長和町長期総合計画と前項の比較表

第2次長和町長期総合計画	当会の長期ビジョン（10年程度） において目指す姿
施策方針1 商業の活性化	・観光客をターゲットとした魅力的な店舗の創出や高付加価値商品の開発・販売を通じて収益性を高めていくことを目指す。
施策方針2 経営基盤の強化支援	・将来を見据えた事業計画の策定と着実な実行が定着し、自立的かつ持続的な経営が実現されていることを目指す。 ・業種・業態に応じてデジタル技術を効果的に利活用し、経営基盤の強化につなげている姿を目指す。
施策方針3 起業支援と新産業の創出	・事業承継が円滑に進められ、地域に根ざした大切な事業が

	次世代へと着実に引き継がれている状態を実現することを目指す。
施策方針 4 工業振興の推進・支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・将来を見据えた事業計画の策定と着実な実行が定着し、自立的かつ持続的な経営が実現されていることを目指す。</li> <li>・業種・業態に応じてデジタル技術を効果的に利活用し、経営基盤の強化につなげている姿を目指す。</li> </ul>
施策方針 5 雇用の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上記を実現することで、小規模事業者の中から新たな雇用を生み出す事業者が生まれることを目指す。</li> </ul>

### (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うえで、以下の4つの目標を定める。

#### <支援対象>

現在抱える経営課題の解決及び将来的に持続可能な経営の実現に向けた取組を行う小規模事業者を、重点支援の対象とする。

#### <目標>

【目標①】小規模事業者が、将来を見据えた事業計画の策定と実行により、自立的かつ持続的な経営を行うこと

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・事業計画を策定した事業者の売上増加事業者割合 3割以上 (= 事業計画策定時の売上高に対する認定期間終了時の売上高が増加している割合が 3割以上)
KPI	・事業計画策定 10者/年
設定した理由	KGI 事業計画を活用した計画経営により売上増加を達成する事業者数を目標とする。
	KPI 上記を実現するため事業計画の策定を支援する。

【目標②】小規模事業者が、デジタル技術を活用し、経営基盤を強化させていること

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・認定期間中に当会の「デジタル販促支援」により売上増加を実現した事業者数 8者
KPI	・「デジタル販促支援」の実施 2者/年
設定した理由	KGI デジタル技術の利活用のひとつである「デジタル販促」の成果を目標とする。
	KPI 上記を実現するため「デジタル販促支援」を開催する。

【目標③】小規模事業者が、地域資源を活用した魅力的な店舗・商品を創出し、付加価値を向上させていること

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・認定期間終了時の「長和町奨励品認定制度」の認定商品数 116点 (令和7年12月現在 106点)
KPI	・「イベント等での調査 (小規模事業者の商品の開発・改良支援)」の支援数 2者/年
設定した理由	KGI 「長和町奨励品認定制度」の認定商品を増やすことを目標とする。
	KPI 上記を実現するため小規模事業者の商品の開発・改良支援を実施する。

【目標④】上記を実現するために当会でも、対話と傾聴を通じて個々の課題を設定したうえで小規模事業者の力を引き出すこと

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
--------------------	--

KGI	支援先事業者（経営分析）の認定期間終了時の事業継続率 90%	
KPI	・経営分析 10 件/年	
設定した理由	KGI	小規模事業者の力を引き出し、事業継続させることを目標とする。
	KPI	上記を実現するための導入部として、対話と傾聴を通じた経営分析を支援する。

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標④】により、町内の商工業が活性化し、まち全体の付加価値が向上することを目指す。あわせて、町民にとって住みやすいまちであることに加え、観光客にとっても、今以上に魅力ある「選ばれる観光地」となることを目指す。

## 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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】小規模事業者が、将来を見据えた事業計画の策定と実行により、自立的かつ持続的な経営を行うこと

〈達成方針〉

小規模事業者の自立的かつ持続的な経営に向けて、まずは経営分析により各事業者の経営現状を的確に把握する。経営分析では、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることに重点を置く。その後、経営分析で顕在化した経営課題の解決に向けて将来を見据えた事業計画の策定支援を実施する（10者/年）。また、事業計画策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画の実現を支援する（売上増加3者/年、経常利益増加3者/年）。

〈設定した理由〉

本計画期間中において、小規模事業者が将来を見据えた事業計画を策定するための支援プロセスを明確化し、経営分析→事業計画策定→フォローアップの各段階で定量目標を設定する。

【目標②】小規模事業者が、デジタル技術を活用し、経営基盤を強化させていること

〈達成方針〉

小規模事業者がデジタル技術を活用するために、事業計画策定支援の際にデジタルの活用可能性を検討し、適切な導入・運用を促進する。

また、デジタル技術を活用した販路開拓を支援するため、「デジタル販促支援」による個社支援を実施する（2者/年）。

〈設定した理由〉

本計画期間中における、小規模事業者のデジタル技術の利活用に向けた支援内容を明確化する。

【目標③】小規模事業者が、地域資源を活用した魅力的な店舗・商品を創出し、付加価値を向上させていること

〈達成方針〉

小規模事業者の魅力的な商品の創出を実現するために、小規模事業者の商品について、「長和町商工祭」などのイベント、または「道の駅マルメロの駅ながと」などの観光客が集まる地点でアンケート調査を実施。またこの結果を活用し、商品のブラッシュアップを支援する（2者/年）。

〈設定した理由〉

本計画期間中における、小規模事業者の地域資源を活用した商品の創出に向けた支援内容を明確化する。

【目標④】上記を実現するために当会でも、対話と傾聴を通じて個々の課題を設定したうえで小規模事業者の力を引き出すこと

〈達成方針〉

経営分析、事業計画の策定、事業計画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、経営指導員等が経営力再構築伴走支援に係る資質向上を図る。

<設定した理由>

本計画期間中における経営力再構築伴走支援の支援内容を明確化する。

このうち、支援の導入部である経営分析における経営力再構築伴走支援の実施件数（年間 10 者）を定量目標とする。

## 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】

当会のデータ収集は、全国連・県連が四半期ごとに実施する中小企業景況調査への協力にとどまっている。入手できる結果は主として「全国値」であり、本地域の実態を示す「地域に特化したデータ」とは言い難い。

##### 【課題】

地域に特化したデータの継続的な収集・活用が課題である。そこで上田信用金庫の「中小企業景気動向レポート」を基礎データとして活用し、当会の分析と組み合わせることで地域動向を可視化する体制を整える。

また、得られた示唆を小規模事業者への的確な支援につなげ、結果として小規模事業者の売上・利益の向上を実現することを目指す。

#### (2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
上田信用金庫「中小企業景気動向レポート」の活用 公表回数	HP 掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回

#### (3) 事業内容

事業名	上田信用金庫「中小企業景気動向レポート」の活用
目的	東信地区の経済概況を把握することで、経営支援施策への反映を目指す。
調査内容・ 調査の手法	上田信用金庫では、年 4 回、取引先である中小企業約 260 社へ調査を実施。結果は、製造業、卸売業、小売業、サービス業、建設業、不動産業の 6 区分で分析し、「中小企業景気動向レポート」として公表している。
調査項目	<input type="checkbox"/> 景況感（景況感、売上額、収益、販売価格、仕入価格、在庫、資金繰り 等） <input type="checkbox"/> 経営上の問題点 <input type="checkbox"/> 当面の重点経営施策 <input type="checkbox"/> 特別調査 等
分析の手法	上田信用金庫が取りまとめた「中小企業景気動向レポート」を活用し、経営指導員（またはその他の職員）が調査結果の分析を行う。具体的には、持ち回りで「中小企業景気動向レポート」を確認し、データに大きな変動が見られた場合には、その要因を分析する。なお分析にあたっては、必要に応じて外部専門家を活用する。
調査結果の 活用方法	上田信用金庫「中小企業景気動向レポート」及び分析結果は当会ホームページで公表し、広く町内の小規模事業者にも周知する。また、当会でも、経営支援施策に反映させる。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

当町は観光産業が基幹産業の一つであり、小規模事業者にも観光客をターゲットにした魅力的な商品や、地域資源を活用した商品の創出が求められている。他方、当会では、需要動向調査等のような魅力的な商品創出に向けた支援が不十分である。

**【課題】**

小規模事業者が魅力的な商品を創出できるよう、観光客のニーズ調査を実施し、得られた結果を商品のブラッシュアップに反映する体制を構築する必要がある。加えて、当会としても、小規模事業者の中から、当町を代表する新たな特産品を生み出すことが課題である。

**(2) 目標**

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
イベント等での調査 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	イベント等での調査
目的	小規模事業者が販売する商品の需要を把握し、商品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用することを目指す。また当会としても、小規模事業者の中から、当町を代表する特産品を生み出すことを目指す。
対象	小規模事業者の商品、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 なお、対象商品の選定にあたっては、特産品を活用した商品、個社の独自性を活かした商品、「長和町奨励品認定制度」の認定を目指す商品を優先する。
調査の手法	「長和町商工祭」などのイベント、または「道の駅マルメロの駅ながと」などの観光客が集まる地点でアンケート調査を実施する。調査は当会職員と事業者が連携して行い、1商品あたり30名以上からのアンケート回収を目指す。
調査項目	<input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味（食品の場合） <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性（長和町らしさ） <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が、男女別・年齢別のクロス分析を通じてデータを集計・分析し、商品のターゲット顧客や改良点を抽出。結果を簡易なレポートにまとめる。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	前述のレポートを対象事業者へフィードバックする。その後、事業者との対話や傾聴を通じて改善点を抽出し、商品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用する。なお、これらの支援にあたっては、必要に応じて経営分析や事業計画策定支援も併せて実施する。

**5. 経営状況の分析に関すること****(1) 現状と課題****【現状】**

社会・経済環境の変化が加速度的に進む中、事業者には5年先、10年先を見据えた中長期視点の経営が求められている。これを実現するために、小規模事業者においても、自社の現状を客観的に把握することが不可欠である。当会では、融資関連書類の作成支援や補助金申請支援の相談業務において、随時、経営分析を実施している。

**【課題】**

経営分析支援は現状、上記の相談場面に限定されており、対象や頻度が十分とはいえない。今後は、小規模事業者に対して経営分析の重要性を広く周知し、経営分析支援を実施するとともに、その結果を踏まえた実現可能性と実効性の高い事業計画の策定につなげる体制を整備することが課題である。

**(2) 目標**

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
経営分析事業者数	3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	小規模事業者が本質的課題に気づき、腹落ちすることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
支援対象の掘り起こし	ホームページによる周知を行う。また、巡回訪問・窓口相談・個社支援（記帳支援、税務相談、金融支援、補助金支援を含む）や、各種セミナー開催時に訴求する。
分析の実施手法	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。ヒアリングにあたっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることを重視する。 分析は、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」、事業者支援用 AI 活用システム（Keytas 等）などを活用する。
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実施する。 <財務分析> 収益性・安全性・生産性・成長性の分析 <非財務分析（SWOT 分析等）> 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（デジタル活用の状況、事業計画の策定・運用状況など）
分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>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、内発的動機付けにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう支援する。専門的な経営課題の場合は広域専門経営支援員との連携や専門家派遣により解決を図る。</li> <li>分析結果は、小規模事業者支援システムや事業者支援用 AI 活用システム（Keytas 等）に集約。経営指導員個人の保有する知識・ノウハウを他の職員に共有することで、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。</li> </ul>

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

本計画は、小規模事業者が将来を見据えた事業計画の策定と実行により、自立的かつ持続的な経営を実現することを目指している。当会でも事業計画の策定支援を行っているが、その多くは金融相談や補助金・助成金の申請時に付随して実施されており、平時の継続的・伴走型の支援は十分とはいえない。

#### 【課題】

事業計画策定の意義を広く周知し、平時からの策定・更新を促す仕組みを整えることが必要である。併せて、小規模事業者に遅れが見られるデジタル活用について、策定支援のなかで活用可能性を検討し、適切な導入・運用を促進することで、経営基盤の強化につなげることが課題である。

### (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、事業計画策定を支援する。支援では、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

### (3) 目標

項目	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
事業計画策定事業者数	3 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容		
事業名	事業計画策定支援	
目的	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。	
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者	
支援対象の掘り起こし	経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する方法を中心とする。また、補助金を契機とした事業計画策定の提案も実施する。 その他、事業計画策定セミナーによる掘り起こしを実施する。	
	■事業計画策定セミナー	
	支援対象	すべての小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）
	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知
	講師	中小企業診断士 等
	回数	年1回
	カリキュラム	事業計画の意義、事業計画の作成方法、事例の紹介、補助金の紹介 等
想定参加者数	10人/回	
支援の手法	①小規模事業者が作成した事業計画に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つの方法で支援する。また、必要に応じて広域専門経営支援員との連携や専門家派遣を実施する。加えて効果的な支援に向けて事業者支援用AI活用システム（Keytas等）を活用する。支援では、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動を起こすことに重点を置く。	

## 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、事業計画策定支援を行った事業者に対し、巡回等による進捗確認を実施している。しかし、支援が形式的な進捗把握にとどまる事例も見受けられる。

#### 【課題】

単なる進捗把握から一歩進め、計画実行上の課題を特定し、解決まで伴走する支援への転換が必要である。これを実現するため、当会として支援ルールを明確化するとともに、経営指導員等の課題解決力向上を図ることが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画策定後3回のフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者や経常利益増加事業者の割合が3割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目指す。

フォローアップでは、事業計画実行上の課題に対し、課題解決を図るための支援を実施する。支援では、自走化に向けた内発的動機付けを行うことで、支援期間中の事業者の一連の取組を一過性の取組とさせず、事業者が事業環境の変化に合わせて、持続的に発展できる蓋然性を高める。

### (3) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	3者	10者	10者	10者	10者	10者
頻度 (延回数)	四半期毎 (12回)	3回※ (30回)	3回※ (30回)	3回※ (30回)	3回※ (30回)	3回※ (30回)
売上増加事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
経常利益増加事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

※フォローアップの頻度は、計画策定後3回（3ヵ月後、6ヵ月後、1年後）を基本とする。

(4) 事業内容	
事業名	事業計画のフォローアップ
目的	事業計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画を策定したすべての事業者
支援の手法	経営指導員が、事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画策定後 3 回（3 ヶ月後、6 ヶ月後、1 年後）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、広域専門経営支援員との連携や専門家派遣を実施するなどにより、軌道に乗せるための支援を実施する。 フォローアップでは、事業計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、計画実行上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて事業者もよく考えること、事業者内のチームと一緒に作業を行うことにより、事業者が事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力（自走化する力）を付けられるようにする。

## 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】

当町の小規模事業者の多くはデジタル販促が不十分でない。この要因では、関心はあるものの「知識不足」「人手不足」により実行に移せないという状況が見受けられる。

#### 【課題】

当会がデジタル販促に関する伴走支援を実施し、実行段階まで確実に導く体制を整えることが必要である。あわせて、支援後も小規模事業者が自走できるよう、運用体制の構築と定着を支援することが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

町内の小規模事業者は既存顧客への販売が中心であり、新規顧客獲得に向けた情報発信が十分とはいえない。そこで本計画では、情報発信の強化に向けた支援を実施する。

まず、デジタル技術を活用した情報発信を推進する。デジタル販促が実現すれば、全国に向けて効果的に情報を届けられ、集客や新規顧客の獲得につながる可能性が高い。そこで「デジタル販促支援」を実施し、各事業者のニーズに即した発信を支援することで、集客力の強化と新規顧客の開拓を目指す。

また来訪した観光客等をターゲットとした発信を強化することも必要である。そこで、「飲食店を中心とした情報発信支援」を実施し、観光客等に対して飲食店情報を提供することで、来訪者の回遊と来店を促進し、集客の一層の強化につなげることを目指す。

なお、上記を実現するための具体的手法は『(4) 事業内容』のとおりである。

### (3) 目標

項目	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
①デジタル販促支援 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	-	10%	10%	10%	10%	10%
②飲食店を中心とした情報発信支援 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%

※「②飲食店を中心とした情報発信支援」における目標値は、WEB サイトへの新規掲載店舗数とする。当

町では飲食店の創業も見られることから、創業者による新規店舗などを随時追加掲載し、年間3店舗程度の増加を目指す。

#### (4) 事業内容

##### ① デジタル販促支援 (BtoB、BtoC)

事業名	デジタル販促支援												
目的	小規模事業者がデジタル技術を活用した販売や情報発信に取り組み、売上を拡大させることを目指す。												
支援対象	デジタル技術を活用した販売や情報発信に意欲がある小規模事業者（業種等問わず） ※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。												
訴求相手	各事業者の訴求相手												
支援内容	デジタル技術を活用した販売や情報発信の手法は、ホームページ、SNS、ECサイトなど多岐にわたり、事業者によってニーズが異なる。こうした状況を踏まえ、各事業者の要望に応じたオーダーメイド型の支援を行う。												
支援の手法	<p>経営分析や事業計画策定支援等の個別支援を通じて、また、必要に応じて「デジタル販促セミナー」の開催を通じて、支援対象となる事業者の掘り起こしを行う。</p> <p>■ デジタル販促セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td> <td>すべての事業者</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>地元 IT 事業者 等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年 1 回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>毎年度、時流に即したテーマをメインテーマとして設定し、その他にもデジタル技術を活用した販売促進手法などを網羅的に紹介する。</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10 人/回</td> </tr> </table> <p>実際にデジタル販促に取り組む事業者に対しては、経営指導員がコーディネーターとなり、適切な IT 専門家や IT 事業者と連携しながら支援を実施する。具体的には、事業者の課題に応じて、適切なデジタルツールの選定から導入、運用までをハンズオンで支援する。</p>	支援対象	すべての事業者	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	地元 IT 事業者 等	回数	年 1 回	カリキュラム	毎年度、時流に即したテーマをメインテーマとして設定し、その他にもデジタル技術を活用した販売促進手法などを網羅的に紹介する。	想定参加者数	10 人/回
支援対象	すべての事業者												
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知												
講師	地元 IT 事業者 等												
回数	年 1 回												
カリキュラム	毎年度、時流に即したテーマをメインテーマとして設定し、その他にもデジタル技術を活用した販売促進手法などを網羅的に紹介する。												
想定参加者数	10 人/回												

##### ② 飲食店を中心とした情報発信支援 (BtoC)

事業名	飲食店を中心とした情報発信支援
目的	当町は観光客の来訪が多く、適切な情報発信の強化により飲食店等の集客力を高めうる環境にある。そこで当会にて情報発信事業を実施することで、掲載事業者の売上拡大を図ることを目指す。
支援対象	主に飲食業（他業種にも展開する可能性がある）
訴求相手	観光客、地元消費者
支援内容	<p>当会のホームページに併設する飲食店マップ「まんぷくながわマップ」の改修・更新を行い、飲食店等の情報発信を実施する。また、将来的には紙媒体版も制作することで、アナログ・デジタル両面での情報発信を行う。</p> 
支援の手法	経営分析や事業計画策定支援等の個別支援を通じて情報発信サイトに掲載する事業者を掘り起こす。その後、経営指導員（またはその他の職員）が編集役となり、WEB制作会社等と連携してサイトを制作（改修・更新）する。制作にあたっては、経営分析で把握した事業者の「強み」を前面に打ち出した構成とする。さらに近年は、写真や動画による発信

が主流となっていることから、必要に応じてプロカメラマンによる撮影や動画クリエイターによる制作支援を行う。また、サイトの効果を高めるため、SEO 対策などのアクセス数向上施策にも取り組む。

なお、本来このような情報発信は、事業者自身が主体的に取り組むべきものである。そこで、本事業を契機に自社での情報発信に関心を持った事業者に対しては、『①デジタル販促支援』を提案し、ホームページや SNS を活用した個別支援を実施する。

## 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、事業の評価は、理事会及び年 1 回の通常総会での報告・承認にとどまり、各事業の内容についての詳細な評価・見直し・検証は実施していない。

##### 【課題】

当会と長和町に加え、第三者（外部有識者）を含む「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、事業成果を客観的に確認しつつ PDCA を継続運用する体制を構築。これにより、小規模事業者の売上・利益拡大に資する事業推進を図ることが課題である。

#### (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成果を拡大させることを目指す。
事業評価の手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。</p> <p>【PLAN】（事業の計画・見直し）</p> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(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。</p> <p>【DO】（事業の実行）</p> <p>(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。</p> <p>(d) 経営指導員等は、実施した内容を小規模事業者支援システムに適時入力する。</p> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(e) 日々の業務のなかで、法定経営指導員は、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。</p> <p>(f) 広域経営支援センター上小エリアの週 1 回の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認及び評価を行う。</p> <p>(g) 年 1 回（6 月頃）の「経営発達支援事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。なお評価は、経営発達支援計画に記載した全ての事業を対象とする。</p> <p>※「経営発達支援事業評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 長和町産業建設課長（または担当者）、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委員会」を年 1 回（6 月頃）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）で定量的に評価する。</p> <p>ii 当該「経営発達支援事業評価委員会」の評価結果は、理事会に報告する。また、当会ホームページ（<a href="https://nagawa-sci.jp/">https://nagawa-sci.jp/</a>）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。</p>

【ACTION】（事業の見直し）

(h) 「経営発達支援事業評価委員会」の評価を受け、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】

当会は、長野県商工会連合会の職種別・テーマ別研修や、近隣商工会の各種セミナーに参加しているものの、実務に直結する専門知識・ノウハウが依然として不足している。

#### 【課題】

より質の高い経営発達支援を実現するため、経営指導員のみならず補助員を含めた組織全体の支援能力を底上げする必要がある。あわせて、経営指導員で対応困難な課題については、専門家や広域専門経営支援員と連携するとともに、当該支援を通じて経営指導員が支援ノウハウを習得し、内部に蓄積することが課題である。

### (2) 事業内容

#### ①経営指導員（法定経営指導員含む）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	すべての職員
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ことを目指す。
不足能力の特定	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。 <ul style="list-style-type: none"><li>・経営分析や事業計画策定といった基礎支援能力</li><li>・伴走型支援により、小規模事業者の売上・利益向上といった成果を実現する能力</li><li>・DXに向けた相談・指導を行う能力</li><li>・経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等</li></ul>
内容	経営発達支援事業を適切に遂行し、上記の不足能力を補うために、以下の手段・手法により職員の資質向上を図る。これまでは経営指導員が中心となり資質向上に取り組んできたが、今後はすべての職員が主体的に取り組む体制とする。 <p>ア 経営指導員研修や広域専門経営支援員による研修 経営分析や事業計画策定といった、本計画実施にあたり最低限必要な資質については、長野県商工会連合会の経営指導員研修や、広域専門経営支援員による内部研修を通じて習得する。</p> <p>イ 中小企業大学校の専門研修、上級研修 中小企業大学校の専門研修や上級研修では、幅広いテーマが用意されており、当会職員がそれぞれの強みを伸ばす、あるいは弱みを克服するためのテーマを選択することが可能である。また、全職員に共通して不足している「経営力再構築伴走支援」に関するカリキュラムも整備されており、組織全体の支援力向上に資する内容となっている。</p> <p>ウ 独自に専門講師を招聘する研修会（近隣の商工会と連携して開催する場合も含む） 資質向上の手段として外部研修への参加も考えられるが、当会における不足能力の強化を図るうえでは、独自の研修会を開催することも有効である。そこで、法定経営指導員が全職員の不足能力を網羅的に把握したうえでテーマを設定し、会内研修会（または広域経営支援センター上小エリアでの研修会）を実施する。会内研修等とすることで、すべての職員が参加しやすく、組織全体の底上げにつながるという利点がある。</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ことを目指す。
内容	ア OJT

ベテラン職員（広域専門経営支援員等）と経験の浅い職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。

イ 職員間の定期ミーティング

広域経営支援センター上小エリアの週 1 回の定期ミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法やデジタル活用の方法、具体的なデジタルツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援事業の進捗管理を実施する。

ウ データベース化

担当職員が小規模事業者支援システムや事業者支援用 AI 活用システム (Keytas 等) 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。

## 11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

地域経済の活性化に資する取組として、「地域財貨還流システム運営事業」を実施している。

#### 【課題】

同事業は地域内購買の促進と経済効果の創出に寄与していることから、引き続き継続する。あわせて、事業効果の拡大に向けて、新たな施策の立案・実装を図ることが課題である。

### (2) 事業内容

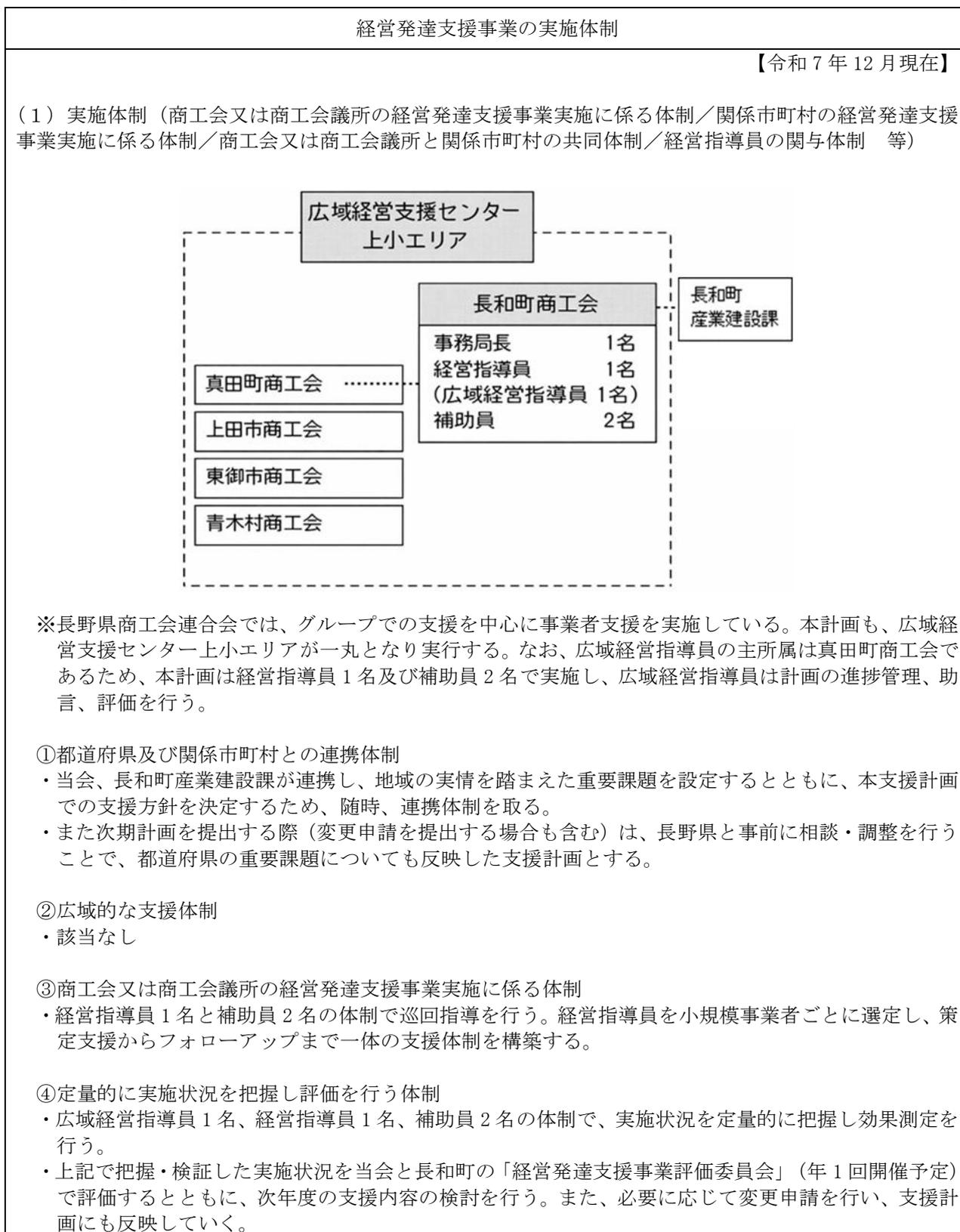
#### 〈地域財貨還流システム運営事業〉

当会が主体となる「長和の里地域いきいき券発行事業」は、町 2.5%・商工会 1.5%・事業者 1.0%の負担により、5%割引で購入できる地域商品券を発行するものである。町内約 140 を超える加盟店舗で利用され、年間販売総額は約 3 億円に達し、地域内購買の促進と経済効果の創出に寄与している。

引き続き、町の財政支援のもと、加盟店の拡大と町民の利用促進を図り、事業効果の一層の向上を目指す。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・ 当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名： 小山 俊行

連絡先： 真田町商工会 TEL： 0268-72-4050

②当該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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員（小山 俊行）は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当する。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①長和町商工会 本所

〒386-0603

長野県小県郡長和町古町 2424-18

TEL： 0268-68-2651

FAX： 0268-68-2670

E-mail： office@nagawa-sci.jp

②長和町 産業建設課 商工観光係

〒386-0603

長野県小県郡長和町古町 4247-1

TEL： 0268-75-2085

FAX： 0268-68-4011

E-mail： shokokanko@town.nagawa.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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	1,700	800	800	800	800
需要動向調査	100	100	100	100	100
経営状況分析	300	300	300	300	300
事業計画策定	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓に寄与する事業費	1,000	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、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託料、各種手数料

(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 並びに法人にあつては、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