

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>木曾町商工会 (法人番号 5100005007736) 木曾町 (地方公共団体コード 204323) 王滝村 (地方公共団体コード 204293)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 (1)商業・観光関連事業者に対する支援策の充実。 (2)食品等製造業に対する売上拡大、経営基盤強化に関する支援策の充実。 (3)地域資源のブランド力の強化、取扱事業者の販路拡大支援。 (4)事業継続のための小規模事業者の意識啓発、及び円滑な事業承継に関する支援等。</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容 3-1. 地域の経済動向調査に関すること ①国が提供するビッグデータ「地域経済分析システム(RESAS)」や市場情報評価ナビ(MieNa)、等の活用。 ②各種地域経済に関する情報収集、及び小規模事業者への情報提供。 3-2. 需要動向調査に関すること ①個店・商品等の魅力向上等を図るための需要動向調査の実施。 ②リピーター増加等のための宿泊施設に関する需要動向調査の実施。 ③特産品振興等に繋げるための需要動向調査の実施。 4. 経営状況の分析に関すること ①巡回・窓口相談を介して、経営分析を行う事業者の掘り起こし。 ②経営の定性分析・定量分析を学ぶための「経営分析セミナー」の開催。 ③経済産業省や中小機構等のツールを活用した経営分析の実施。 5. 事業計画策定支援に関すること ①経営分析を実施した事業者に対する「事業計画策定セミナー」の開催。 ②創業後・開業後の間もない事業者に対する事業計画支援。 ③事業承継を検討している事業者に対する事業承継支援。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①長野県よろず支援拠点コーディネーター・長野県事業承継支援ネットワーク事務局・外部専門家等と連携したフォローアップの実施。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①販路開拓等を目指すための展示会・物産展等への出展、及び支援。 ②全国連HPシステム「Goope(グーペ)」等、WEBを活用した販路拡大。</p>
<p>連絡先</p>	<p>○木曾町商工会 〒397-0001 長野県木曾郡木曾町福島6442番地6 TEL: 0264-22-3618 FAX: 0264-22-4304 E-mail shokokai@kisomachi.or.jp</p> <p>○木曾町 観光商工課 〒397-8588 長野県木曾郡木曾町福島2326番地6 TEL: 0264-22-4285 (直通) FAX: 0264-23-2121 (直通) E-mail shouko@town-kiso.net</p> <p>○王滝村 総務課企画観光推進室 〒397-0201 長野県木曾郡王滝村3623番地 TEL: 0264-48-2001 FAX: 0264-48-2172 E-mail kanko@vill.otaki.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

【立地】

木曾町商工会は、木曾郡木曾町と木曾郡王滝村の2町村を担当しています。

木曾町は、長野県の南西部に位置し、西に木曾御嶽山(標高3,067m)、東に中央アルプス木曾駒ヶ岳(標高2,956m)を配し豊かな自然に恵まれた、標高774.80m(木曾町役場地点)、東西31.7km、南北26.2km、総面積476.03km²の山間の町です。平成17年11月(2005年)、木曾福島町・日義村・開田村・三岳村の旧1町3村が合併して木曾町が誕生しました。

木曾町の90.3%は森林等で、木曾ヒノキに代表される森林資源や中京圏の水源地である木曾川が流れる豊かな自然に恵まれた地域で、また、木曾御嶽山をはじめとする山岳信仰や中山道の宿場町として古くから多くの人々が訪問し、往来する地域です。

王滝村は、山岳信仰である御岳教の信者を全国から集める木曾御嶽山(標高3,067m)に抱かれて、木曾ヒノキの美林が広がり、流れ出る水は遥か南西に広がる濃尾平野を潤しています。

村名の「王滝(おうたき)」が、江戸時代初期の「おのたけ」、江戸時代中期の「おんたけ」に由来しているように村は木曾御嶽山と切っても切れない関係にあり、歴史的にも地理的にも木曾御嶽山とともにあります。また、7合目に位置する田の原天然公園(標高2,180m)からの登山道「王滝口」は山頂まで約3時間とされ数あるルートの中で最も登山利用者の多いコースとして知られていましたが、2014年9月の木曾御嶽山の噴火以降、山頂までの登山ルートは現在も封鎖されたままとなっています。

木曾町は、木曾郡の郡都・商業地、歴史ある宿場町、高原の観光地として、また、王滝村は、豊かな自然に囲まれた観光地、山岳信仰である御岳教の主要地という、それぞれの地域です。

※御岳教(おんたけきょう)
教派神道13派の一つ。木曾の御岳神社を信仰する講社。木曾御嶽山は、中世修験の徒が登山修行を行なった古い霊場で、江戸時代、覚明、普寛らの行者が道を開き、禁をゆるめてから各地に広まった。



図1 木曾郡 木曾町・王滝村の位置図。
(木曾町総合計画から転用)

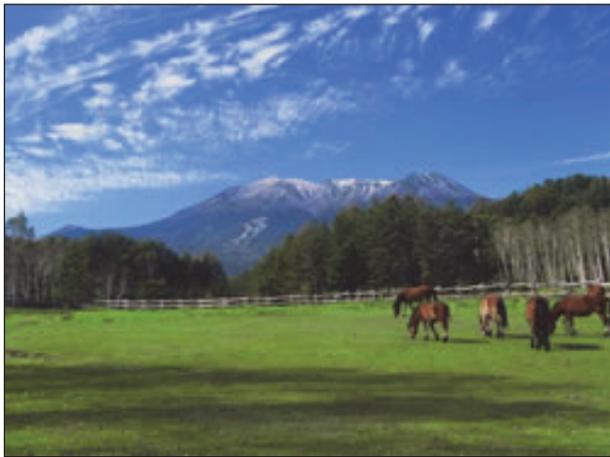


図2-1 木曾御嶽山(3,067m)と木曾馬。
(木曾町開田高原。木曾おんたけ観光局)



図2-2 木曾駒ヶ岳(標高2,956m)
(木曾町日義。木曾おんたけ観光局)



図2-3 旧中山道 福島宿 (木曾町福島)
中山道の木曾街道11宿の一つ。



図2-4 自然湖ネイチャーカヌーツアー(王滝村)
1984年9月の長野県西部地震の際に、御嶽山の山体崩壊の土石流が王滝川をせき止め、深い谷間の森が沈み天然湖が形成。この自然湖を活用した体験ツアーが行われています。



図2-5 御岳教 霊神碑 (木曾町三岳・王滝村)
御岳講の人々により、死後、魂が木曾御嶽山に還るよう願って建てられた石碑群。



図2-6 雪灯りの散歩路 (木曾町福島)
毎年2月に開催される雪灯りイベント。

【人口の推移】

木曾町

木曾町は、平成17年(2005)年11月1日に、^{きそふくしままち}木曾福島町・^{ひよしむら}日義村・^{かいだむら}開田村・^{みたけむら}三岳村が合併して誕生しましたが、総人口は長期にわたり減少傾向を示しており、昭和35年(1960年)の22,429人をピークに減少を続け、合併後の10年間においては、年間約200人が減少しており、平成27年(2015年)には11,826人となっています。

また、平成27年(2015年)における年齢別人口構成は、年少人口-10.2%、生産年齢人口-50.9%、高齢者人口-38.9%となっており、年少人口と生産年齢人口はともに減少しています。高齢者人口については、昭和60年(1985年)に15.4%であったものが平成27年(2015年)には38.9%と、約2.5倍へと大幅に増加しており超高齢化社会となっています。

国勢調査データを基に人口問題研究所の発表した人口推計によると、木曾町の人口は平成27年(2015年)時点の出生率や生存率、人口動態などがそのまま推移した場合、令和9年(2027年)には、総人口が9,326人となると想定。

このため木曾町では、「木曾町人口ビジョン」を策定し、若い世代の結婚・子育ての希望を実現し、次代を担っていく子どもたちが「このまちに生まれてよかった、住んでよかった」と思えるような施策を行うこと、さらに雇用対策や移住施策などにも力を入れることにより社会減を抑制することによって、令和9年(2027年)には、9,651人の人口の維持を目指しています。

図3-1
木曾町；総人口と
世帯人員数の推移

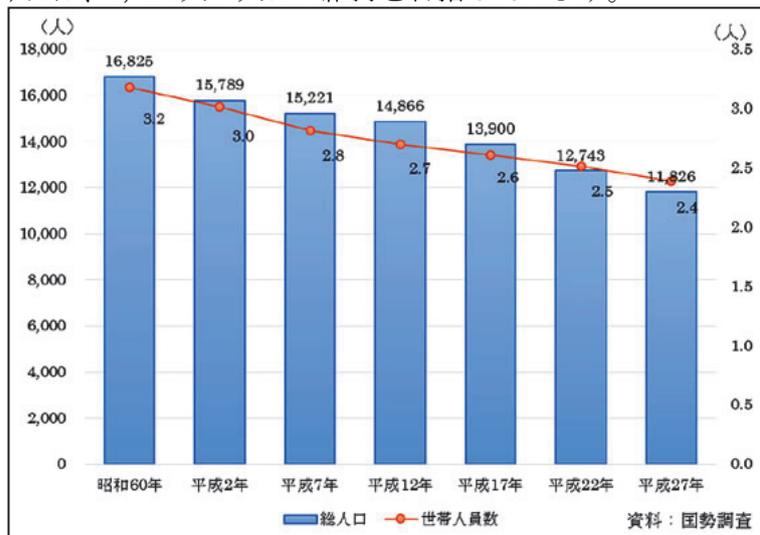
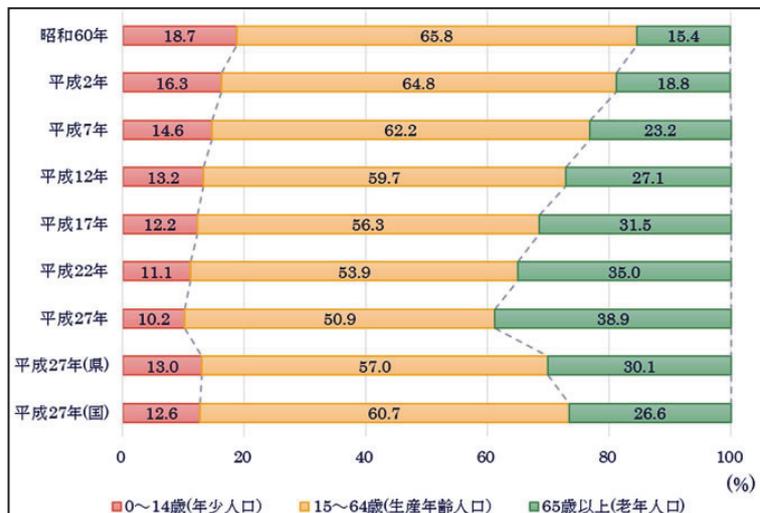


図3-2
木曾町；年齢別人口構成の推移



王滝村

王滝村の総人口は年々減少しており、昭和55年(1980年)の人口1,768人が、平成27年(2015年)には856人と35年間で半減(48.4%)しています。平成12年(2000年)以降では、5年毎に100人規模で減少する傾向が続いています。また、総人口の減少と同様に、年少人口(15歳未満)及び生産年齢人口(15歳以上65歳未満)も減少しています。老年人口(65歳以上)は平成17年(2005年)までは増加し、以降減少傾向に転じています。高齢化率は年々上昇し、平成27年(2015年)には37.3%と村民の3人に1人は高齢者となっている状況にあります。

人口問題研究所が平成24年1月に推計した王滝村の人口推計では、令和22年(2040年)の人口は530人(2010年の54.9%)にまで減少するものと推計しています。一方で、3区分別人口割合では、令和2年(2020年)に老年人口割合は37.9%をピークに減少し、年少人口割合は上昇に転ずるものとしています。

このため王滝村では、先ず定住促進へと繋げるための手立てとして、慣れない王滝村での生活サポートや地域・団体との交流活動への参加、行政における就労相談や入居通勤圏内を想定した就労情報の提供、地域で目立ち始めた空き家の情報提供など安心して生活することが出来る総合的な取組が始められています。

また、子育てを地域が見守り、子育てがしやすい環境整備の施策を通じて、子育てに優しい村を実現するとともに、若者などの結婚や出産、子育ての希望を叶えて、子供達の声が至る所で聞こえるような村づくりを進めようとしています。

図4-1
王滝村；男女別人口
・世帯数の推移

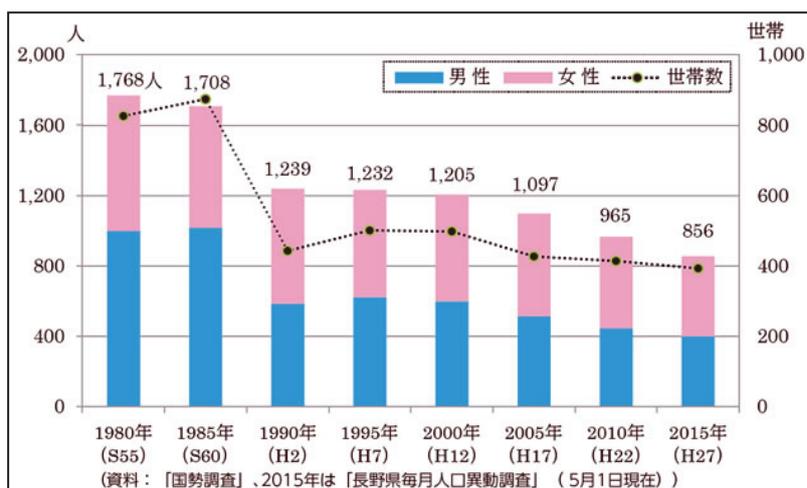
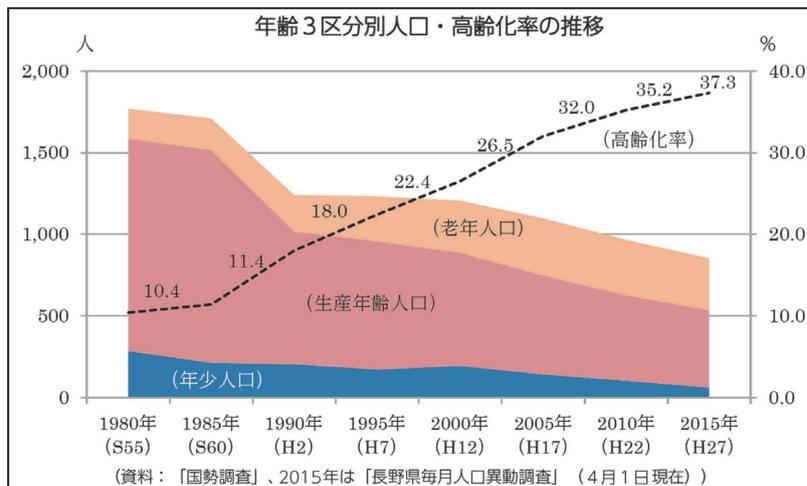


図4-2
王滝村；年齢3区分別人口、
高齢化率の推移



【地域産業】

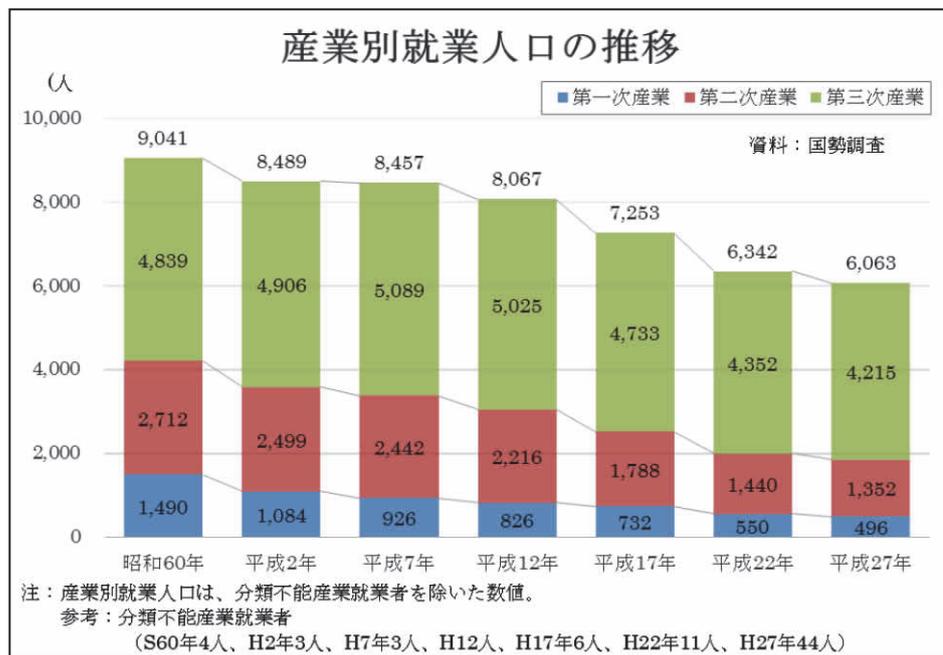
木曾町の地域産業

産業別就業人口

木曾町は、国勢調査に基づく平成27年(2015年)の就業人口は6,063人で、総人口11,826人の51.3%を占めています。産業区分別の内訳は第1次産業が496人・就業人口の8.2%、第2次産業が1,352人・同22.3%、第3次産業が4,215人・同69.5%で、第3次産業の就業割合が高くなっています。

昭和60年(1985年)からの推移では、就業人口は約32.9%減少していますが、第3次産業就業人口は約12.9%の減少にとどまっています。一方、第2次産業就業人口は約2分の1減少し、第1次産業就業人口は約3分の1まで減少しています。

図5-1



農業

農林業センサスによる平成27年度の総農家数は815戸、専業農家数は102戸、農業産出額は8.8億円となっています。

昭和60年からの推移をみると、総農家数は昭和50年の1,552戸から47.5%減少しています。

一方、専業農家数は昭和60年には117戸であり、その後、減少に転じましたが、平成17年のレベルと比較すると47.8%の増加となっています。

また、農業産出額は、昭和60年に約15億円まで増加しましたが、その後は減少が続いて、昭和60年と平成27年と比較すると41.3%の減少となっています。

図5-2



商業

事業所数は、平成9年(1997年)には303事業所でしたが減少傾向が続いています。従業員数は平成11年(1999年)には過去最高の1,369人を記録しましたが、それ以降は再び減少に転じています。

年間商品販売額は平成9年(1997年)が277.8億円、平成14年(2002年)は一旦回復をみせたものの、平成21年(2009年)には140.4億円まで落ち込んで、以降は同水準を推移しています。

図6-1



工業

事業所数(従業員4人以上)は、昭和60年(1985年)をピークに一貫して減少しています。

従業員数は平成2年(1990年)に1,100人以上となりましたが、この年以降減少に転じています。

製造品出荷額等は平成7年(1995年)に、162億円を超えていましたが以降は大きく減少しています。

図6-2



観光業

県観光課の「観光地利用者統計調査結果」によると、^{きそふくしま}木曾福島地域・^{きそこまこうげん}木曾駒高原・^{かいだこうげん}開田高原・^{おんたけさん}御嶽山への平成27年(2015年)の観光客入り込み数は、101.9万人となっています。

推移をみると、昭和50年(1975年)には約167.5万人でしたが、昭和60年(1985年)には約134.2万人にまで減少し、その後回復傾向を示しましたが、平成7年(1995年)の192.6万人をピークに減少に転じています。

特に、平成26年(2014年)の御嶽山噴火災害の影響を大きく受けて、平成27年(2015年)の観光客入り込み数は大きく減少しています。

図6-3

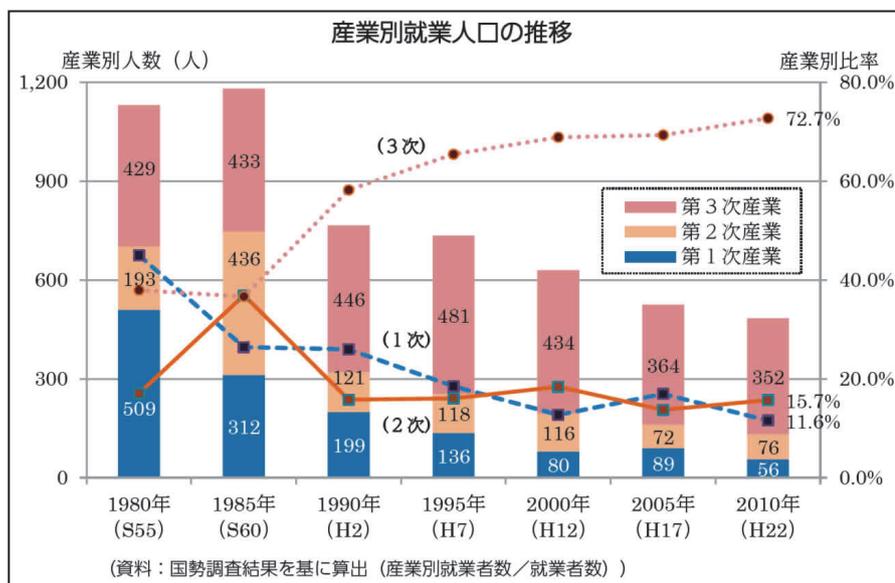


王滝村の地域産業

産業別就業人口

王滝村の1次産業の割合は、昭和55年(1980年)以降、ほぼ一貫して減少しているのに対して、3次産業の割合は逆に平成2年(1990年)以降増加を続けており、平成22年(2010年)には72.7%を占めていて、その多くが観光関連産業に従事しています。

図7-1



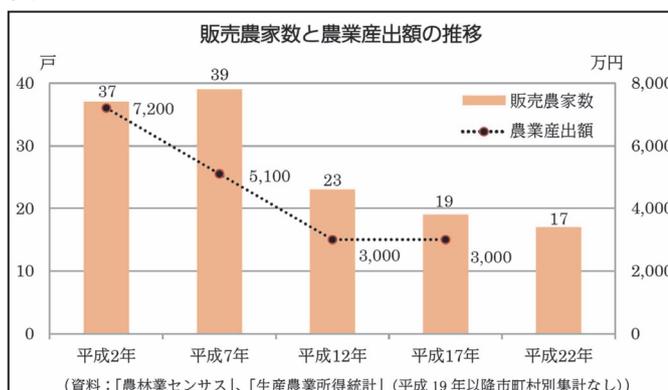
農業

平成22年の販売農家数は17戸で、平成17年から2戸減少しています。

農業出荷額は、平成17年に3,000万円でした。

(平成19年以降、市町村別の農業産出額は未集計)

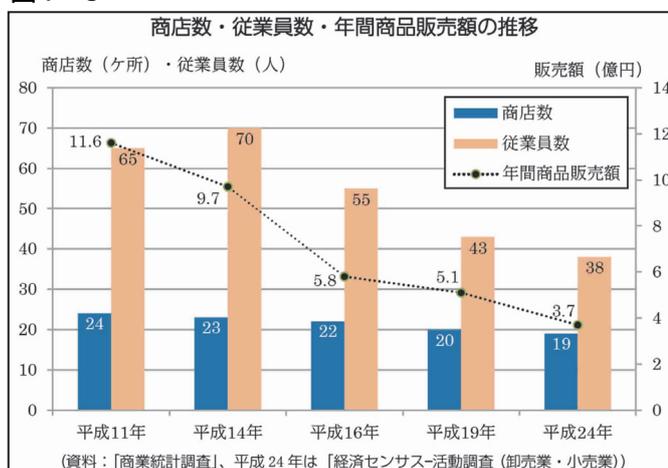
図7-2



商業

平成24年は商店数19ヶ所、従業員は38人、年間商品販売額は約3.7億円で平成19年に比べて商店数で1減、従業員数で約12%の減、年間商品販売額は約28%減少しています。

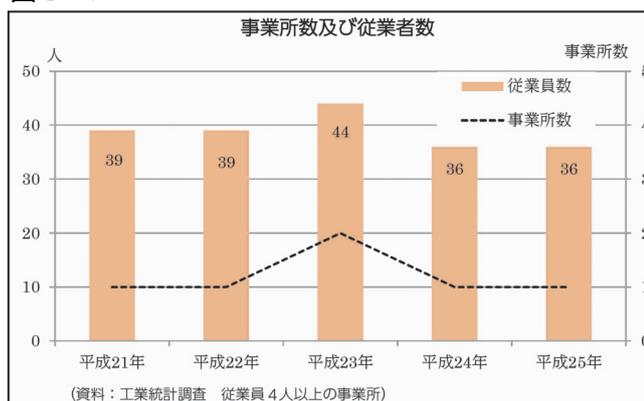
図7-3



工業

村の工業は、従業員4人以上の事業所は生薬・漢方製剤製造業で、平成25年の事業所は1箇所、従業員は36人です。

図8-1



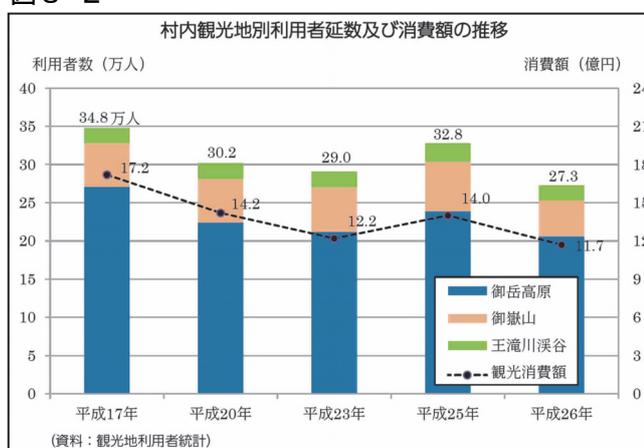
観光

観光地の利用者は、平成25年には約32.8万人でしたが、平成26年9月に発生した御嶽山噴火災害による影響で、平成26年には約27.3万人と約5.5万人減少しました。

観光消費額も平成26年は約11億7千万と前年の約83%でした。

また、御嶽山山頂までの立入規制も続いていることから、更なる影響が見込まれます。

図8-2



木曽町商工会管内 商工業者数、及び業種別商工業者数

旧 木曽福島町^{きそふくしまち}を担当していた木曽福島町商工会と、旧日義村^{ひよしむら}・旧開田村^{かいだむら}・旧三岳村^{みたけむら}・王滝村^{おうたきむら}を担当していた木曽中部商工会は、平成19年(2007年)4月に合併して、木曽町商工会が発足しました。商工業者数等の推移は、下記のとおりです。

(資料：長野県商工会連合会。各年度とも4月1日現在)

	2007年	2009年	2011年	2013年	2015年	2017年	2019年	2020年
商工業者数	935	928	877	850	842	828	817	792
小規模事業者数	867	855	784	760	753	740	731	693
商工会員数	666	626	571	537	525	519	518	512

業種別商工業者数 (資料：長野県商工会連合会。各年度とも4月1日現在)

	2007年	2009年	2011年	2013年	2015年	2017年	2019年	2020年
建設業	167	164	148	145	145	141	136	137
製造業	92	92	83	83	82	77	76	71
卸売業	14	14	13	13	13	13	13	13
小売業	226	222	207	198	196	196	193	157
飲食店・宿泊業	221	219	207	199	197	191	185	169
サービス業	153	154	155	148	146	147	150	162
その他	62	63	64	64	63	63	64	83

【特産品】

■「すんき」

木曾町・王滝村の特産品として「すんき」があります。

「すんき」は長野県の木曾地方に古くから伝わる保存食のひとつで、「すんき漬け」とも呼ばれます。塩を使わずに赤カブの葉を乳酸菌発酵させた漬け物で、日本の伝統的発酵食品の中でも植物性乳酸菌だけで作る「すんき」は、健康面からも貴重だと言われています。

「すんき」を用いた幾つもの商品も販売されており、また、冬から春にかけて「すんきそば」や「すんきおじや」などが味わえます。



伝統食品「すんき」



すんきそば



すんきカレー



木曾町・王滝村で開催
されている
「すんき de 元気フェア」

②課題

○農林業

農業面では、木曾町・王滝村では、米・ソバ・白菜・トウモロコシなどが広面積で栽培されているものの典型的な山間地農業であり、社会情勢による価格の低迷や鳥獣被害、転作補助金の減額や担い手の高齢化など厳しい経営環境にあります。

農業は、地域にある土地や水などの資源を利用し地域で付加価値を創造していく営みであり、工業・商業と比較すると、同じ生産額ならば10倍程度の経済振興効果が高いと言われています。このため、安定的に営農を継続できるように、土地生産性の高い農産物や付加価値の高い農産物の少量多品種生産、高品質で安全・安心な農産物生産と加工等による高付加価値化、都市農村交流等を進め、「木曾ブランド」の強化や地産地消を図っていくことが課題となっています。

また、林業面では、木曾地域は木曾五木と呼ばれるヒノキ・サワラ・ネズコ・コウヤマキ・アスナロや、唐松・杉などの豊富な森林資源を有して、わが国の近代化に大きく貢献しました。昭和30年代(1955年代)以降、安価な外材の輸入により価格競争力が低下して、国全体の林業が低迷する中、林業生産額は木曾の3町3村で20億円(平成27年度・2015年度)とわずかとなってしまったこと、担い手の減少や高齢化も課題となっています。

○商業

木曾町の商業に関しては、木曾福島市街地に小売業やサービス業の集積がある他、道の駅や飲食・宿泊施設等が町内各地で営業をしています。しかしながら、商圏人口の減少・他地域への消費流失・ネット販売等の消費形態の多様化などにより、商業環境は厳しさを増しています。今後は、観光産業主力に商業を盛り上げることや、域内消費拡大を図るための振興策やネット販売による外部への商圏拡大を図っていくことが課題となっています。

また、王滝村の商業に関しては、古くから村民の購買ニーズに応じてきた小売業と、観光客や御岳教の信者など殆どを村外需要に依存している土産品業者等がその多くを占めています。しかし、近年は長引く村の主産業であるスキー場の低迷や木曾御嶽山の噴火などにより、従来からの観光客の減少に歯止めがかからず、商業を取り巻く環境は大変厳しい状況にあります。王滝村の商業の振興は、他の産業と連携した経済の活性化が必要不可欠となっています。

○工業

木曾町の工業に関しては、建築・木工関連、食料品製造及び部品製造業が主たる産業であり、30～40名程度の中小企業と家族経営が主体となっています。建築関連は、大手ハウスメーカーとの競合により厳しい経営を強いられており、個人事業主が多いことも一つの課題です。食料品製造関係は、水、郷土菓子など優れた地域資源を活用し、高品質な「木曾ブランド」商品となりつつあります。また部品加工関連は、世の中の景況にも根強く対応し、底力がある企業が多い状況です。

こうした中で、中小企業や家族経営の事業所が安定的に生産を展開していけるように、情報化・環境対策・新技術導入など、経営基盤強化にむけた取り組みの支援が課題となっています。

また、王滝村の工業に関しては、既存の木材業や木材加工業の殆どの事業者が小規模事業所であり、取引先の中小企業の不安定な景況の中で経済状況が左右されている状況にあります。現在、農林業振興と連携した特産品開発も進捗しているものの、需用と供給のバランスやブランド化が思うように進まず、大量生産化などの事業化に踏み込めない状況に置かれています。

さらに、人口の減少に伴う後継者不足についても深刻な問題となっています。

王滝村の工業振興では、既存事業者の安定的な経営と、雇用確保が重要な課題となっている状況です。

○観光

木曾町では、大企業等が立地していない中で、観光産業は大きな経済振興の柱となっています。また、歴史施設・各種スポーツ施設・アウトドア体験・工芸体験・イベントなど、様々な観光資源を有しているものの、^{かみこうち}上高地・^{つまご}妻籠・^{まごめ}馬籠のような著名な観光資源が無いと、観光地としての知名度は高くありません。

このため、それぞれの観光資源が魅力を高め、お互いに連携を深め、全国・世界に情報発信をしていくことが一つの課題であり、また、観光事業の推進母体である「木曾おんたけ観光局」と、あらゆる産業や行政及び住民が密に連携して、事業を進捗させる必要があります。

また、王滝村では、観光産業は村の経済的な中心であり、雇用の創出や若者の定住対策など活力ある村づくりのためには、その振興発展は欠かせない状況にあります。しかし、観光旅行者数は減少傾向が続いており、特にウィンターシーズンの入込みは下げ止まり感が見られるものの、回復基調までには至っていません。また、観光関連施設の老朽化が進み、観光客に対する訴求力を見出せない現状にもあります。さらには、平成26年9月27日(2014年)に発生した木曾御嶽山噴火災害によって、観光客数の減少が続いている状況にあります。

このため、新たな観光資源の創出・戦略的な観光地の整備・新しい観光ルートの構築などの取り組みとともに、観光客の旅行形態・価値観の多様化にあわせた個人志向の観光などフレキシブルな受け入れ体制の構築と、観光の質的転換を進める必要があります。

(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

木曾町商工会は、設立以来、小規模事業者等との信頼関係を築きながら、本来の経営改善普及事業の展開と、担当地域の活性化のため各種地域振興事業や地域のイベント等への積極的な参加・協力に取り組んで来た。しかしながら、本来的な経営改善普及事業の実施内容は、金融や税務といった基礎的な経営指導が殆どであり、戦略的・本質的な経営課題解決のための支援事業等の本格的な実施までには至っていない状況です。

木曾町商工会が設立されてから13年間で、商工業者が143社も廃業している現状。経営者の高齢化や他地域との商業競合・大手メーカーとの受注競合、御嶽山噴火災害の影響による来域者数の低迷、さらには昨今の新型コロナウイルス感染症拡大の懸念などから、事業者数の減少に対する懸念は払拭することができない状況にあります。

10年先を見据えた木曾町・王滝村の将来ビジョンを考えると、商工業者、特に小規模事業者の事業継続に関する各種の支援、及び地域資源を活かした産業支援などを通して、地域の総合経済団体として、地域内における商工業の持続的な発展に向けた支援策の展開が必要です。

これまで取り組んできた経営改善普及事業の支援は継続しつつ、事業者が自社の継続的な発展のためには何が必要かを自ら考え実践していくための事業計画の立案や、意欲的になるセミナーをタイミングよく実施し意識改革を図ることにより、戦略的な経営に取り組むための伴走型支援を年度ごとのPDCAを活用しながら実施します。

このためには、長野県・木曾町・王滝村・金融機関・その他支援機関との連携強化を図って、事業者が事業を改善し続けられるような環境を整備し、地域内に意欲のある事業者を増やして、地域全体の活性化と魅力向上に努めます。

②木曾町・王滝村の総合計画との連動性・整合性

木曾町では、第2次総合計画（基本構想：2018～2027年度、前期基本計画：2018～2022年度）が策定され、実施されています。

この中で、「第4節 資源を活かした個性ある産業のまちづくり」において、

- ①商工観光業と連携した「農業の6次産業化」や「木曾ブランド」の強化。
- ②安定的な生産の展開のための情報化・新技術導入など、経営基盤強化に向けた取組の支援。
- ③商工会、金融機関などで構成する木曾町・王滝村創業支援連携会議が主体となって、創業希望者向けに情報提供や人脈づくり、事業所整備、空き家・空き店舗の活用などに対する起業支援。
- ④歴史的景観や自然景観と調和した外観・内装への改修・修繕、商品管理や会計等に関する情報化・環境対策など、店舗・施設の充実に向けた店舗・施設の整備促進。
- ⑤木曾町商工会・TMO・各商店会と連携して木曾福島市街地の活性化に取り組むとともに、商業の強化と安定のための情報対策・経営戦略など事業者への支援と組織強化。

王滝村では、第4次総合計画(2016～2020年度)が策定され、実施されています。

この中で、「第5節 産業の再構築と創造」において、

- ①農林商工連携による新たな産業の創造、及び6次産業化への支援。
- ②村ブランドストーリーの展開（いのち呼び覚ますところ「おんたけ王滝」）。
- ③おもてなしの心、受入れ体制の充実。
- ④安定した特産品の生産を推進し、新たな特産品開発と販路拡大。
- ⑤既存事業者の資金調達制度の適正運用。
- ⑥宿泊施設等の世代交代の円滑な推進。

王滝村では、現在、第5次長期振興計画の策定作業が行われているため、第5次総合計画が公表された後、王滝村総務課企画観光推進室と再度協議を行い、経営発達支援計画の内容について王滝村の総合計画の内容に合致するよう見直しをすることとしています。

木曾町商工会では上記の関係する項目を踏まえ、地域の総合経済団体として、事業者に対する支援充実、経営基盤強化促進、地域特産品のブランド力強化、起業化・創業者に対する支援充実、など積極的に取り組みます。また、各種補助制度や国県等の支援制度についても、積極的に情報提供や活用支援を行うなど利用促進に努めて、木曾町・王滝村の10年先のビジョンを見据えながら、事業を実施します。

③木曾町商工会としての役割

【会員数・予算規模・職員体制】

木曾町商工会は、令和2年4月1日現在、商工会員数は512名、定款会員12名を除いた実質の会員数は500名です。

令和2年度の予算は、一般会計当初予算は 48,063千円、特別会計当初予算は 56,168千円（内、連携する木祖村商工会の特別会計当初予算 14,520千円を含む）の規模となっています。

職員体制は、事務局長1名、経営指導員3名、補助員1名、記帳専任職員3名、の計8名で業務推進を行っています。しかしながら、木曾町商工会の発足時には、事務局長1名、経営指導員3名、補助員2名、記帳専任職員4名、の計10名、また、商工会自体も本所・支所の2ヶ所体制で事業運営を行っていましたが、予算面・事務効率化等のため職員数減・本所への事務局統合を余儀なくされました。

【事業に対するこれまでの取り組み】

事業面については、これまでの経営改善普及事業では、管内商工業者、特に小規模事業者に対する金融、税務、労務等の経営の基礎的部分に関する支援を中心に実施をしてきました。また、地域振興事業では、イベント開催協力や物産展参加・協力等に対して地域の経済団体として様々な事業の企画・実施に積極的に取り組んできました。

しかしながら、平成26年(2014年)の小規模企業振興基本法・小規模事業者支援法の改正により、商工会の果たすべき役割が大きく変更されることとなり、従来からの「経営改善指導」に加えて、「経営発達支援」も商工会が果たすべき大きな役割として位置づけられました。

この位置づけにより、商工会は事業内容を大幅に見直す必要があります。

【これからの商工会の役割】

長期的な視点での小規模事業者の振興・発展のためには、木曾町・王滝村の総合計画と歩調を合わせながら、経営発達支援事業を推進することが最優先です。

そのためには、第1に、限られた職員数・予算等を考慮して事業内容の見直しと事業評価を行い、ヒト（職員）とカネ（予算）の集中を図ることが必要です。

また、第2として、単なる地域イベントや催事等に関しては運営主体を地域の商工会員・住民へと移管して、小規模事業者の需要開拓や販路開拓に繋げられるイベント等の企画・実施に取り組むことが必要です。

経営発達支援事業では、消費者ニーズや販売方法の多様化への対応、観光ニーズの多様化への対応、事業経営力の強化の必要性など、今後は小規模事業者それぞれの技術力やサービスによる「強み」を見い出し、その「強み」を活かした高付加価値の商品やサービスの開発、施設の魅力充実、それに伴う販路開拓など、小規模事業者の自立的かつ持続的な発展に向けた小規模事業者に寄り添った「伴走型支援」が求められています。

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・地域金融機関・長野県よろず支援拠点などの公的支援機関、中小企業診断士等の専門家との連携を一層深めて、小規模事業者の持続的な発展に向けた伴走型支援を構築して、支援機関の中心となって積極的に実施していく必要があります。

上記の背景・必然性を踏まえた上で、従来商工会が取り組んできた事業を検証しながら、経営意欲のある小規模事業者に対して、県、町村の支援を得ながら、公的支援機関、専門家、地域の金融機関と連携し、個別事業者の経営力向上、販売促進、販路開拓、ブランド力強化等に向けて事業者寄り添った伴走型支援を行います。

(3) 経営発達支援事業の目標

管内の小規模事業者の「持続的発展」に寄与するため、巡回指導・窓口相談において徹底したニーズの把握に努め、伴奏型支援を積極的に実施する。担当地域が2町村と面積的にも広いこと、地域の現状や課題、長期的な振興のあり方を踏まえて、10年先までを見据えた目標及び目標達成に向けた方針を設定し、行政などの関係機関との連携強化を図りながら、小規模事業者への伴走型支援と地域経済の活性化に積極的に取り組む。

① 商業・観光関連事業者に対する支援策の充実

消費流失や地域間商業競争のため売上低迷に置かれている事業者や、観光客の動向多様化に十分に対応できていない観光（サービス）関連事業者に対して、経営力向上等の強化を図ることを目標とする。

② 食品等製造業に対する売上拡大・経営基盤強化に関する支援策の充実

売れ筋の認識、売上の季節的変動等に対する感覚的な認識はある反面で、将来までの事業継続に向けて的確なニーズを把握することにより、売上増加・利益確保を目標とする。また、製造業であるため、個社の生産体制などの経営基盤強化を図ることを目標とする。

③ 地域資源のブランド力の強化、取扱事業者の販路拡大支援

行政が総合計画に掲げて取り組んでいる「地域資源のブランド力の強化」に連携して、関係する事業者の販路開拓・商品PRの強化を図り、売上の拡大・利益の確保を目標とする。

④ 事業継続のための小規模事業者の意識啓発、及び円滑な事業承継に関する支援等。

既存の小規模事業者の意欲的・前向きな姿勢を導き出し事業継続を図るとともに、創業者等へのフォローアップに積極的に取り組むことにより、事業者数の減少を最小限に留める。また、円滑な事業承継の支援や、後継者の育成支援等に取り組み、事業継続が図られることを目標とする。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

経営発達支援事業の実施に際しては、講習会・研修会開催、エキスパートバンク事業、長野県よろず支援拠点、長野県商工会連合会の内部専門家である上席専門経営支援員等の事業を活用し、支援体制を構築した上で、事業実施に取り組む。

※付記 上席専門経営支援員；長野県商工会連合会では12の専門分野に、12人の上席専門経営支援員(内部雇用専門家)を商工会連合会の各支所に配置して、高度・専門的な相談案件に対応しています。

①商業・観光関連事業者に対する支援策の充実

- ア これまで家業的に事業を運営してきた商業・観光関連事業者に対して、経営の持続的発展を目指す意欲を誘発し意識啓発をして自らの「気付き」を意識付けた上で、事業計画策定、及び実行を支援することにより計画経営策定への取り組みを定着させ、事業者の経営力向上を図る。
- イ 需要動向調査・景況分析等の詳細な情報提供を行いながら、ニーズに応じた適時的な店舗運営を図り、魅力ある商店・観光関連施設の事業所を増加させる。

②食品等製造業に対する売上拡大・経営基盤強化に関する支援策の充実

- ア 需要動向調査を実施して購買者ニーズを把握して、小規模事業者にフィードバックすることにより、売上拡大・利益確保を支援する。
- イ 売上増加・新たな販路開拓を進めるための中京圏・関東圏で開催される各種展示会等への出展事業の取り組みを支援する。
- ウ 事業者が安定的に生産を継続していくために、様々な助成制度・補助制度に関する情報提供も合わせて行いながら、情報化・環境対策・新技術導入等の分野での経営基盤強化に関する取り組みを支援する。
- エ 事業者からの要望によっては、販路開拓・情報化等に関する専門家の支援を活用する。

③地域資源のブランド力の強化、取扱事業者の販路拡大支援

- ア 木曾町・王滝村が取り組んでいる商工観光業と連携した「木曾ブランド」の強化と連携して、取扱事業者のECサイト構築・商談会出展サポート等に関する支援を実施する。
- イ 行政や関係機関等と連携を図り、販路開拓・商品PR等に関する支援を行うことにより、売上の拡大・利益の確保を目指す。

④事業継続のための小規模事業者の意識啓発、及び円滑な事業承継に関する支援等。

- ア 小規模事業者が意欲的・前向きな姿勢になる講習会等を定期的に開催して、事業継続・経営力強化等に向けた意識啓発・意識啓蒙を図り、経営意欲の増進を導き出す。
- イ 創業後・開業後の間もない小規模事業者に対しては、不安・課題等を多く抱えていると想定されるので、事業が継続出来るよう定期的にフォローアップ支援を実施する。
- ウ 経営者の高齢化、後継者不足による廃業を縮減させるため、既存事業者の財務体質の健全化による承継準備、及び後継者の育成に関する支援の実施。また、事業承継診断や事業承継セミナーを実施し、事業承継の意識を高めるための事業承継計画策定支援を行う。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでは、地元金融機関との経済動向に関する情報交換や、小規模事業者との巡回指導及び窓口相談の機会を含めて経済動向についての情報収集をしていたが、活用目的の趣旨の説明や定期的に公表するまでに至るフォーマットの検討に時間が掛かってしまった。

このため、定期的に地域経済の動向調査について、広く公開することが難しかった。

【課題】 今後の地域の経済動向調査に関しては、管内経済動向の現状把握に加え、ビッグデータや全国商工会連合会及び長野県商工会連合会が実施している中小企業景況調査の結果、各調査機関のレポート等を利用し、管内地域と県内や全国の経済動向と比較を行うなど、小規模事業者の経営分析および事業計画策定等の参考資料として活用することが必要である。

また、この分析結果を小規模事業者が容易にアクセスできる情報提供体制の整備も課題となっているため、改善した上で実施する。

(2) 目標

	現 行 (2020年度)	R 3年度 (2021年度)	R 4年度 (2022年度)	R 5年度 (2023年度)	R 6年度 (2024年度)	R 7年度 (2025年度)
①地域の経済動向 分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の 公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

地域の産業構造や人口動態、人の流れなどを分析し、地域で強みのある産業や持続的な成長を目指す事業者の育成を図るため、経営指導員等が「地域経済分析システム（RESAS）」や「市場情報評価ナビ(MieNa)」を活用して地域の経済動向に関する分析を行い、年1回、公表する。

活用目的	中小・小規模事業者に対し地域経済に関する情報を提供する。 町村の担当者をはじめ関係者が共通の課題認識を持つために、地域における課題と対応策を検討するための基礎資料とする。
調査内容	<p>■「地域経済分析システム（RESAS）」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「人口マップ」→ 人口の動きを分析。 ・「地域経済循環マップ・生産分析」→ 何で稼いでいるか等を分析。 ・「産業構造マップ」→ 産業の現状等を分析。 ・「観光マップ」→ 目的地や宿泊者数を分析。 ・「まちづくりマップ・From-to 分析」→ 人の動き等を分析。 <p>■「市場情報評価ナビ(MieNa)」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商圏レポート→ 規模、成長性、消費購買力等の各種指標を分析。
分析方法	各調査項目について、経営指導員等が上席専門経営支援員・長野県よろず支援拠点コーディネーターと連携して分析を行う。活用目的によっては外部専門家（中小企業診断士等）と連携して分析を行う。

②小規模企業景気動向調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行っている「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加して、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

調査対象	・15事業所（製造業③、建設業②、小売業⑥、サービス業④）
調査項目	・「売上額」「仕入単価」「採算」「資金繰り」「業況」について、前年同期と比べてどうなっているか5段階からの選択方式とする。 ・個社が抱える経営課題や、行政・商工会に対する要望等も合わせて記述してもらう。
分析方法	各調査項目について、外部専門家と連携して分析、レポート作成を行う。

（４）成果の活用

①地域事業者へ分析情報の発信・提供

中小企業景況調査、経済動向調査(RESAS・MieNa)等により収集・調査・分析した結果は、小規模事業者の指導の際の資料として活用するとともに、商工会ホームページへの掲載や小規模事業者への資料提供を行うなど広く情報発信をして、小規模事業者が自社の現状・外部環境を把握する資料として活用する。

②窓口相談・巡回指導における活用

景況調査の結果を業種別等に分析し、経営指導員等による窓口相談・巡回指導を通じて小規模事業者へ現状分析を適切に伝え、小規模事業者の経営指針や販売戦略等の事業計画策定の基礎資料として活用する。

③今後の支援活動への活用

地域経済動向調査等により得られた地域動向に関する結果把握は当然として、合わせて個社の経営課題、地域に対する要望、商工会の支援事業に対する要望を精査することで、今後の支援事業に反映させる。

3-2. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】 日々の経営相談対応の中で需要動向について求められる機会が殆ど無かったことから、目的を持っての需要動向調査は行っていない。

また、小規模事業者に課題が発生した際に、販売商品や提供する役務等の具体的内容、多様化する消費者のニーズに基づいた商品の開発・改良、新サービスの提供等に係る需要動向等、その課題に関連する情報の提供について新聞や業界誌の情報、官公庁や市が発表している統計データを活用した情報提供のみを行っていた。

【課題】 小規模事業者の需要開拓のためには、事業者が販売する商品やサービスを購入・体験した消費者やバイヤー等に対する調査が必要である。今後は、個社の業種・業態に即した形での調査（個社が提供する商品・製品・サービス等について、消費者・観光客・バイヤー等のニーズを把握）を実施し、小規模事業者の事業計画策定や販路開拓を実施する上の資料として提供・活用する。

また、木曽町・王滝村の特産品「すんき(漬け)」を用いた商品や飲食品に関して、木曽町・王滝村の総合計画の中で「ブランド化」「特産品の振興」が掲げられているため、需要動向調査を実施することで、ブランディングやマーケットインの姿勢で支援を強化する。

(2) 目標

	現 行 (2020年度)	R 3年度 (2021年度)	R 4年度 (2022年度)	R 5年度 (2023年度)	R 6年度 (2024年度)	R 7年度 (2025年度)
①満足度に関する 調査対象事業者数	—	15社	15社	15社	15社	15社
②宿泊施設に関する 調査対象事業者数	—	10社	10社	10社	10社	10社
③特産品商品の 調査対象事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社

(3) 事業内容

①個店・商品・製品の魅力向上等を図るため、来店者・購入者に対する需要動向調査の実施。

事業者と経営指導員でターゲットとなる顧客を想定し、アンケートやヒアリングシートを協力して作成し、その結果について分析を行い顧客・消費者のニーズを把握する。また、このアンケート結果を基に、経営改善すべき点や事業者の強みや特徴を活かして、売上や利益アップに繋がる今後の方向性を見つけ出す。

【対象事業者】 自社の需要動向に関心がある商業・製造業・サービス業(飲食店を含む)。

【サンプル数】 1事業者-30枚以上。

【調査手段等】 事業者と経営指導員でターゲットとなる消費者等を想定して、業種別に調査票やヒアリングシートを作成。
店頭でアンケートを配布・回収して、経営指導員等が集計をまとめる。

【分析手段等】 集計した結果について、長野県商工会連合会上席専門経営支援員・長野県よろず支援拠点等専門家・経営指導員等が連携して分析を行う。

【調査項目】 ①住居地域・年齢等の基礎的情報、②来店頻度、③来店・商品等の購入の契機、④価格・品質、⑤商品・サービスに関する評価、⑥店内・外観、⑦今後欲しい商品・サービス、など。

【調査・分析結果の活用】

経営指導員が説明、または県連上席専門経営支援員による説明を行い、事業計画策定や販路開拓支援に活用する。

②リピーター増加や新規利用者獲得に繋げるため、宿泊施設に関する需要動向調査の実施。

当地域では、ホワイトシーズン(12月~3月)の来域者は殆どがスキー客であり、そのスキー客の減少や宿泊利用者の減少が続いているため、グリーンシーズンにおける誘客が大きな課題となっている。このため、グリーンシーズンに当地域を訪れた宿泊客を対象として需要動向調査を実施し、サービスの見直しや事業計画策定等において参考資料として活用する。

【対象事業者】 自社の需要動向に関心がある木曾町・王滝村の宿泊施設。

【サンプル数】 1事業者-30枚以上。

【調査手段等】 大手旅行会社の公表資料を参考に、経営指導員等が調査票を作成。
グリーンシーズン(5月~11月上旬)において、調査事業者が自社の宿泊客調査票を渡して、記入してもらう。
調査票は毎月1回の頻度で回収し、経営指導員等が集計する。グリーンシーズンが終了後、最終集計結果としてまとめる。

【分析手段等】 集計した結果について、長野県商工会連合会上席専門経営支援員・長野県よろず支援拠点等専門家・経営指導員等が連携して分析を行う。

【調査項目】 ①年代・性別・居住地域等の基礎的情報、②当地域への来訪の目的、③当該施設を選んだ理由、④食事・施設等の満足度、⑤接客の満足度、⑥宿泊施設に対する要望、など。

【調査・分析結果の活用】

経営指導員が説明、または県連上席専門経営支援員による説明を行い、事業計画策定・新規顧客開拓・経営改善等に活用する。

③特産品の「ブランド化」「振興」に繋げるため、購入者に対する需要動向調査の実施。

木曾町・王滝村の特産品「すんき(漬け)」を用いた商品・料理等に関するアンケート調査を実施し、地域内外の購入者からの意見等を集約して商品改良・商品PR等に反映させて、個社の商品・提供料理の販売促進に繋げる。

【対象事業者】 特産品「すんき(漬け)」を用いた商品・料理等を提供している事業者。

【サンプル数】 1事業者-20枚以上。

【調査手段等】 事業者と経営指導員で調査票を作製。

すんき商品・すんき料理が販売されている時期(12月~2月)に、店頭で調査票を配布・回収して、経営指導員等が集計をまとめる。

【分析手段等】 調査結果は、長野県よろず支援拠点の販路開拓等の専門家や県連上席専門経営支援員に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 ①味、②価格、⑦パッケージデザイン、など。

【調査・分析結果の活用】

分析結果については、経営指導員等が該当事業者に直接説明する形でフィードバックし、改良等を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまで経営状況の分析については、経営革新計画策定の際や小規模事業持続化補助金に関する経営計画書作成の際が殆どであり、小規模企業等経営改善貸付(マル経融資)の申請時等において形式要件を満たす程度の経営状況の分析に留まっていた。

また、事業者の多くは、自身が経営を行っている際に感じた点などから直観的な経営状況の把握を行っている傾向がみられ、定性的な把握は行っているが、定量的な経営状況の把握に重きを置いている事業者は少ない。

【課題】 小規模事業者の持続的発展のためには、自社の財務状況の理解や経営環境の把握が不可欠であることから、今後は金融支援や補助金申請の際の経営状況分析の実施に留まらず、巡回指導・窓口相談など指導業務等の際に、経営状況分析の重要性について啓蒙活動を積極的に行うと共に、事業計画の策定を想定した経営分析の実施支援を行う。

また、事業所の財務諸表、及びヒアリング等から収益性・安全性等の財務分析やSWOT分析(強み・弱み・機会・脅威の4つの区分による企業評価)を行って、得られた分析結果を基にして限られた経営資源の中で「機会」を最大限に活かせる取組みを見出せるよう支援を行う。

(2) 目標

	現 行 (2020年度)	R 3年度 (2021年度)	R 4年度 (2022年度)	R 5年度 (2023年度)	R 6年度 (2024年度)	R 7年度 (2025年度)
①セミナー開催件数	2回	4回	4回	4回	4回	4回
②分析件数	10件	30件	30件	30件	30件	30件

(3) 事業内容

①巡回・窓口相談を介した経営分析を行う事業者の掘り起こし

経営指導員を中心に、巡回・窓口相談の機会を活かし、対象事業者を掘り起こしていく。多くの小規模事業者は自社の経営分析をしたことがなく、経営分析の効果である「自社の機会」「脅威」「戦略的強み・弱み」「不確実性」が明確になる点や、「真の経営課題を顕在化させることができる」といったメリットを訴求する。

②「経営分析セミナー」の開催

過去に持続化補助金の採択を受けた事業者、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者、経営分析を希望する事業者、などを中心に「経営分析セミナー」を開催する。

【開催概要】経営の定性分析・定量分析を学ぶ内容とする。

【募集方法】開催案内通知の郵送・商工会館窓口での掲示、商工会HPでの告知。

【開催回数】年間4回（初年度）。

【参加者数】1回につき15～20名。

【カリキュラム】 ・自社の現状、 ・儲かる経営戦略、 ・行動計画の策定、
・数値計画の策定、他

③経営分析の内容

経営状況の分析を行うことにより、事業者が自社の経営状況を自らが把握し、利益確保に向けた改善策、及び対応策を検討するための支援を行う。

【対象者】セミナー参加者の中で経営分析を希望する小規模事業者、また、巡回指導等を行った事業所の中から意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者を対象とする。

【分析項目】事業所の財務諸表、及びヒアリング等により収集したデータを基にして、定量分析である「財務分析」と、定性分析である「SWOT分析」の双方の分析を行う。

〔財務分析〕売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等。

〔SWOT分析〕強み、弱み、脅威、機会 等。

【分析手法】財務分析に実施する際には、経済産業省「ローカルベンチマークツール」、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、日本政策金融公庫の「財務診断サービス」、等のシステムを活用する。

また、当商工会の記帳機械化事業利用者については、「ネットde記帳」の経営計数分析表や簡易財務診断表も活用する。

(4) 分析結果の活用

①分析した結果は、当該事業者にフィードバックする。その中で、経営状況に対する課題や発展的可能性を見出した事業者には、事業計画の策定を通じて課題や可能性への対処策を具現化していく提案を行い、将来を見据えた実現可能な事業計画の策定支援を実施する。

②経営分析の結果について丁寧に説明することで、経営分析の重要性に対する認識を深めてもらうとともに、事業者自身の経営分析に係る継続的なスキルアップを図る。

③分析結果はデータベース化をして、経営指導員等で共有を図り当該事業所への各種支援に役立てる他、経営指導員及び経営支援担当職員などのスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 多くの小規模事業者は、需要動向等の変化に大きく影響を受けている一方、顧客ニーズや自社の強み・弱み等の経営状況を十分に把握ができていない状況にある。そのため、課題解決のための事業計画策定の必要性に対する認識が低いのが現状。

また、これまでの事業計画策定支援は、小規模事業者持続化補助金等の支援の他、融資斡旋時のための支援が中心だった。経営者の高齢化、後継者問題など、多様化する事業者の経営課題に迫られた際に、「売上計画」や「収支計画」には手を付けることがあっても、いわゆる事業計画策定までに踏み込むことは少なかった。

【課題】 先ずは、小規模事業者自らが計画策定の必要性・有効性等を理解することが重要であるものの、これまで作成した経験が無い「事業計画策定」という言葉に対して、難しさ・抵抗感を感じている事業者も少なくない。

しかしながら、小規模事業者の持続的な経営を維持・発展させるためにも、巡回指導・窓口相談等の場面において「事業計画策定」の意義や必要性を啓発し、真の経営課題に向き合い、課題解決に直結する実効性の高い計画づくりを支援していくことが課題である。

同時に、小規模事業者の減少・廃業の増加といった状況に歯止めを掛けるため、創業・開業の間もない事業者に対する事業計画支援や、経営者の高齢化に伴う事業承継支援に対する支援についても課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

①小規模事業者にとって、事業計画策定は事業を成功に導くための計画であり重要であるが、事業者にとって計画を作ることが直ぐに売上増加・販路拡大等に繋がる訳ではないため、その重要性がなかなか理解しにくい。一方で、事業計画の策定が事業継続や持続的発展のためには有用であることは必然となっている。

このため、事業計画策定の必要性や取り組まなければならない項目であることを啓蒙するとともに、事業計画策定に対する認識を深めるため、「事業計画策定セミナー」を開催する。セミナーでは、計画策定におけるポイントと、売上増加に繋がった事例を織り交ぜる等、カリキュラムを工夫することにより、経営分析を行った事業者の全ての事業者の事業計画策定を目指す。

②また、当地域においては小規模事業者の減少傾向が続いていて、地域経済及び地域活力が損なわれることが懸念されている。このため、小規模事業者の事業継続の維持を図るため、創業・開業の間もない事業者に対する事業継続支援や、経営者の高齢化に伴う事業承継に対する支援についても取り組む。

(3) 目標

	現 行 (2020年度)	R 3年度 (2021年度)	R 4年度 (2022年度)	R 5年度 (2023年度)	R 6年度 (2024年度)	R 7年度 (2025年度)
事業計画策定件数	15件	60件	60件	60件	60件	60件

(4) 事業内容

①「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画策定セミナーは次のとおりの内容として、取り組みに対する意識面でのハードルを下げることを重視する。

また、参加者自らがセミナーにおいて「計画書づくり」を実践できる内容とする。

募集方法	・郵送による開催通知の送付 ・商工会ホームページでの開催告知
開催回数	年間 4回
講師	外部専門家（中小企業診断士）
カリキュラム	・自社の経営内容の現状把握。 ・経営分析結果からみた自社の経営課題の抽出。 ・需要動向調査、顧客ニーズの把握手法。 ・新規売上獲得につながる計画的な販路の拡大・需要開拓手法 等
参加者数	15名程度

【支援対象者】 経営分析を行った全ての事業者を対象とする。

【手段・手法】 伴走型による計画策定支援の実施

- ・経営分析により経営実態を把握し経営課題を確認した事業者を対象に、経営指導員等が外部専門家とともに、地域経済動向や需要動向を考慮しながら伴走型で具体的計画内容に落とし込み、小規模事業者と一体となって事業計画を確実に策定できるよう支援する。
- ・小規模事業者に対して、事業計画策定支援を通して計画目標管理型の事業運営が定着するよう誘導する。

【支援体制】 ・小規模事業者に対する事業計画策定の支援実施の際は、経営指導員等と外部専門家の支援においてバラつきが発生しないよう情報を共有し、支援を実施していく。

②創業後・開業後の間もない事業者に対する事業計画支援

創業後・開業後の間もない事業者は、多くの課題や事業継続に対する不安を抱えている。こうした事業者に対しては、事業性の高い計画策定を支援するため、セミナーの受講ではなく、長野県よろず支援拠点や長野県商工会連合会の上席専門経営支援員等の事業を活用して事業シミュレーション等も取り入れ、事業継続性の高い計画策定支援を行う。

③事業承継を検討している事業者に対する事業承継支援

日常の巡回指導等により把握ができていない高齢経営者や後継者不在の経営者を対象に、長野県事業承継ネットワーク事務局や長野県商工会連合会の上席専門経営支援員等と連携を図りながら、事業継承や承継に向けた事前準備の重要性を助言していく。

その上で粘り強く伴走して、早期かつ計画的な準備に向かうよう誘導していく。

また、後継者の育成にも取り組みながら、後継者等を交えたミーティングを都度重ね、継承や承継後の事業展開イメージを共有できるように、計画策定を支援していく。

ポイントの1つとなるのは、先代の良い部分を取り入れつつ、後継者が新たな取り組みにチャレンジできるような内容を盛り込んでいくことである。

6. 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】 事業計画策定後のフォローアップは実施しているものの、計画策定までの指導・支援と比較すると支援回数は少なく、そのスケジュールや内容についても計画性が乏しい。

また、組織的にもフォローアップ体制が整っていないのが現状であり、事業計画を作成したことで支援終了という感覚を事業者が抱くことが多い。

【課題】 今後は、計画の進捗状況に応じて、適切な頻度で計画的にフォローアップを実施する他、支援内容の質的向上を図り、計画の実現性を高めていく必要がある。具体的には、進捗状況確認、経営課題の解決への取組への助言、必要に応じた事業計画の見直し等である。計画の見直しが必要な場合においては、関係機関や専門家等と連携を図りながら、計画の個々の進捗状況に応じた伴走型の支援を実施する。

また、経営指導員等が情報を共有し、担当する経営指導員等が不在でも他の指導員等が的確に支援できるよう組織的なフォローアップ体制を構築する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

① 事業計画を策定した全ての事業者に対し、計画が絵に描いた餅にならないように小規模事業者に寄り添い、継続支援することで計画の実効性を高めていく。

フォローアップに際しては、計画の進捗状況の確認を行うとともに、経営指標の把握・効果測定等を行い、事業計画が予定通りに実施されるように支援する。

事業計画の進捗状況により、フォローアップ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差し支えない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

② また、創業・開業間もない事業者に対しては、行動計画などの分野で広く支援していく必要があり、複数の職員で情報を共有し対応に努める。事業承継の支援については、「事業承継に関するヒアリングシート」を活用するなどにより、親族内承継・第三者承継などの方向性などを把握した上で、事業承継計画を策定する。

(3) 目標

	現 行 (2020年度)	R 3 年度 (2021年度)	R 4 年度 (2022年度)	R 5 年度 (2023年度)	R 6 年度 (2024年度)	R 7 年度 (2025年度)
フォローアップ 対象事業者数	15社	60社	60社	60社	60社	60社
頻度 (延べ回数)	60回	240回	240回	240回	240回	240回
売上増加事業者数	—	3社	5社	5社	5社	7社
利益率3%以上増加 の事業者数	—	3社	5社	5社	5社	7社

(4) 事業内容

①事業計画策定支援事業者のフォローアップ

【対象者】事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。

【頻度】・経営指導員等が四半期に一度、事業所を訪問して面談・ヒアリングを行う。
・ただし、事業計画の進捗状況等によって、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、計画がある程度順調に進捗していると判断して訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。また、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。
・なお、財務的な問題や進捗状況にズレが生じている場合には、長野県よろず支援拠点コーディネーター、上席専門経営支援員、外部専門家（中小企業診断士）等と連携し、課題解決に当たる。

【項目等】業況（売上・利益等）、事業計画の進捗状況、事業推進の課題、今後の展開等。

②創業・開業間もない事業者のフォローアップ

【対象者】創業・開業から3年程度の事業者を対象とする。

【頻度】・経営指導員等が、2ヶ月に1回程度訪問して面談を行い、計画進捗の確認と売上等の状況を確認する。
・なお、財務的な問題や進捗状況にズレが生じている場合には、長野県よろず支援拠点コーディネーター、上席専門経営支援員、外部専門家（中小企業診断士）等と連携し、課題解決に当たる。

【項目等】業況（売上・顧客等）、事業計画の進捗状況、事業推進課題、今後の展開等。

③事業承継計画策定後のフォローアップ

【対象者】事業承継計画を策定した全ての事業者

【頻度】・経営指導員等・県事業承継支援ネットワーク事務局・長野県商工会連合会の上席専門経営支援員等と連携して、3ヶ月に一度程度、計画遂行状況の確認を行う。
・事業承継計画は複数年を要するケースもあるため、連携機関とともに計画の内容に応じたフォローアップ計画を策定し、タイムリーな支援を行う。
・なお、事業承継計画と進捗状況にズレが生じている場合には、長野県事業承継支援ネットワーク事務局、上席専門経営支援員、外部専門家（中小企業診断士）等と連携し、課題解決に当たる。

【項目等】事業承継計画進捗状況（個別の具体的対策等）、計画推進課題。

7. 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】これまで小規模事業者に対する需要開拓支援については、自社製品(自社ブランド商品・サービス等)を有する小規模事業者に対して、東京や名古屋で開催される展示会等への出展を紹介し促す程度であり、出展するかどうかは個々の事業者の判断に任せていた。そのため、需要開拓支援に関する支援効果の測定も行っていない。

また、小規模事業者の中には評価の高い商品を扱っている事業所もあり、商工会としても積極的に販路開拓支援を行いたいが、出展のノウハウが解らないことも理由として上げられる。

【課題】 地域の小規模事業者が販売する商品等を、新たな消費者や販路開拓したい取引先企業等にアピールし、売上・収益の増加につなげることが最も重要な支援策と位置付ける。その上で、販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、県外・県内で開催される展示会・商談会等への出展に関する事前支援・事後フォローを通して、販売促進・販路開拓に結び付ける。

また、急速に利用が増加しているインターネット通信販売に対して、単に事業所情報や商品掲載だけの情報発信をして、BtoCに繋げるためのネット注文・電子決済等のなどには対応していない小規模事業者も少なくない。販路開拓・売上増加を図るため、情報化に関する支援を実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

①展示会、物産展等への出展、及び活用支援

事業計画を策定した小規模事業者等が取り扱う商品等について、展示会・商談会などへの出展を支援し、新たな販路開拓や売上向上・利益確保を目指す。バイヤー等が来場する展示会・商談会を商工会が独自で開催するのは困難であるため、既存の展示会を活用する。

②ホームページ等WEBを活用した販路拡大支援

全国商工会連合会のホームページ支援システム「Gooppe（グーペ）」や中小企業庁の「ミラサポ」等のIT支援システム等を活用し、インターネット情報発信による認知度向上や、販路開拓を支援する。

(3) 目標

	現 行 (2020年度)	R 3 年度 (2021年度)	R 4 年度 (2022年度)	R 5 年度 (2023年度)	R 6 年度 (2024年度)	R 7 年度 (2025年度)
①物産展出展 事業者数	—	3社	5社	5社	5社	5社
売上額/社	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②グーペ新規登録 事業者数	—	1社	2社	2社	2社	2社
売上増加率/社	—	前年比2%	前年比2%	前年比2%	前年比2%	前年比2%
③商談会参加 事業者数	—	2社	3社	3社	3社	3社
成約件数/社	—	1件	1件	2件	2件	2件

(4) 事業内容

①物産展出展事業 (BtoC)

【支援目的】 一般消費者への需要開拓を目指す小規模事業者に対して、個々の事業者に効果的な販売促進活動を支援し、新たな需要開拓による売上増加を図る。

【支援対象者】 一般消費者に対する需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者。

【訴求対象】 一般消費者。

【支援内容】 物産展・イベント出展による販路開拓支援

- ・「飛騨味まつり春」(岐阜県高山市。毎年5月下旬。来場者数 約4,000人)
- ・「東海秋まつり」(愛知県東海市。毎年11月上旬。来場者数 約237,000人)

②ホームページ等WEBを活用した商品PR支援 (BtoC)

【支援目的】 全国商工会連合会が提供するホームページシステムが、GMOペパボ(株)が提供するホームページシステム「グーペ」として新規運用が始まった。このシステム利用を推奨し、自社ホームページの作成・掲載による事業者の認知度の向上、インターネット販売機能を利用した販路開拓のためのホームページ作成支援やページ更新支援を行う。

【支援対象】 事業計画策定事業者、及び全国に販路拡大を目指す地域内小規模事業者。

【支援内容】 「グーペ」への掲載手続きと、自社ホームページ作成・更新支援、オンライン販売支援等を行う。

③商談会出展事業 (BtoB)

【支援目的】 木曾地域から近い中京圏・関東圏における商社・バイヤー等の需要開拓を図るため、展示商談会への出展を目指す小規模事業者、特に食品等製造事業者に対して、展示会開催情報の提供や、出展の事前 (FCPシート作成等)・事後支援 (商談ノウハウ習得等) を合わせて行うことで商談・成約に繋げる。

【支援対象者】 商社・バイヤー等の需要開拓を目指す事業計画を策定する小規模事業者等。

【訴求対象】 中京圏・関東圏の商社・バイヤー等。

【支援内容】 商談会出展による販路開拓支援

・「地方銀行フードセレクション」

(地方銀行主催。毎年11月。東京ビッグサイト。バイヤー等13,412名参加)

・「ビジネスサミット」

(大垣共立銀行等主催。毎年6月。名古屋市。バイヤー等2,500名参加)

※上記の商談会の令和2年度(2020年度)は、データベース商談会、または開催中止となった。次年度もデータベース商談会等の開催形式となった場合は、FCPシートのデータ登録等に関する支援を実施する。

8. 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】 これまで、経営支援センター木曾グループの事業として経営発達支援計画の実行に取り組んで来たため、商工会連合会木曾支部の総会時に事業報告承認・事業計画決定がなされていたので、当商工会として評価・見直しは実施していない。

【課題】 策定した経営発達支援計画の実現性と、より良い事業にするための進捗管理には、事業の評価と見直しは不可欠である。今後は、客観的な外部からの「事業評価」や「見直し」の機会を設け、事業の実現性・必要性・効果性等の視点で、適時改善を図りながら進める。

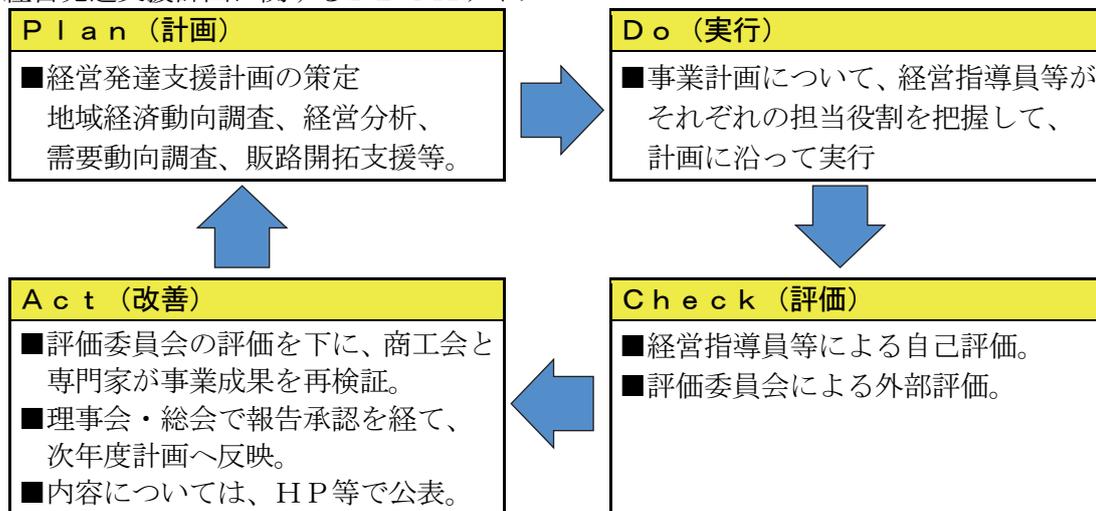
(2) 事業内容

①当商工会理事会と併設して、木曾町・王滝村の商工担当課長、商工会正副会長、法定経営指導員、経営指導員、外部有識者として中小企業診断士・地元金融機関等をメンバーとする「評価委員会」を設置し、事業の実施状況・成果の評価・見直し案の提示を年1回行う。

②当該評価委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページへの掲載や事務局へ常時備え付け、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

木曾町商工会ホームページ <http://www.kisomachi.or.jp/>

経営発達支援計画に関するP D C Aサイクル



9. 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] これまでは、外部研修に関して県連主催の職種別研修会等への参加という対応であり、経営指導員等の研修においても年間20時間の受講といった義務研修的な意識が強かったと言える。

また、研修内容も職種別でのカリキュラムであるので職種間での指導内容に差が生じ、取得した内容も職員間で共有されることなく個人的スキルにとどまっていた。

[課題] 経営発達支援計画の実効性を上げるためには、当計画を実行する経営指導員等の資質向上が不可欠であり、事業者の課題把握能力、そして問題解決のためのスキルなどの経営支援に係る専門知識の習得が必須である。

また、国・県・町村等の中小企業施策に精通することに加えて、今後は各種支援機関との連携を促進させるネットワーク構築力、コミュニケーション能力、ファシリテーションスキル等も必要とされてきている。

当商工会においても、事業者の課題を的確に把握し、対応できる高度なスキルのさらなる取得が課題である。

※ファシリテーションスキル 会議が生産的かつ効果的に進むよう発言を促進し、話の流れを整理し、また参加者の合意形成をサポートする行為。

(2) 事業内容

- ① 経営指導員等は、長野県商工会連合会が主催する人材育成研修・専門分野別研修・能力向上研修への参加だけではなく、中小企業基盤整備機構・長野県・関係機関等が主催する研修会に積極的に参加し、金融や税務指導などの従来の経営指導に必要な知識や能力だけでなく、事業計画の策定や経営革新計画などの作成方法、マーケティングの知識など専門的分野の知識を増やすことにより能力向上を図る。
- ② OJTを積極的に活用するため、専門家派遣指導や上席専門経営支援員の相談指導実施時に、経営指導員だけが同行するのではなく、事業所の了解を得て複数の職員が同席して、事業計画策定等に掛かる知識や支援スキルの習得に努め、支援能力の向上を図る。

- ③ また、OJT実施に関しては、巡回指導や窓口相談の機会を活用し、経営指導員と経営指導員以外の職員が対応するようにして、組織全体としての支援能力の向上を図る。
- ④ 経営指導員等には、ますますソフト面(ファシリテーションスキルや、コミュニケーション能力)の向上が求められると自戒している。そのため、外部講師を招聘して職員を対象に、ファシリテーションスキルやコミュニケーション能力に関する研修を年に1度の頻度で、受講する。
- ⑤ 全国商工会連合会が提供する「標準版基幹システム」の活用を一層向上させて、小規模事業者の企業情報や経営カルテ等の内容を整備・充実し、支援内容・状況をデータベース化し情報共有を図ることで、円滑な経営支援体制を構築する。
特に実績のあった指導案件等についてはデータ共有だけではなく、毎週金曜日9時から職員間ミーティングを行い経営支援ノウハウを共有しながら翌週の予定を計画することにより具体的な経営支援ノウハウ等を情報共有することで、経営指導員等のスキルアップを図り、組織全体としての支援能力の向上を図る。
- ⑥ また、本事業における販路開拓を目指す支援事業を通じて、小規模事業者と共に実際に販売促進事業に関わることで、消費者やバイヤーなどの反応を直接的に肌で感じることができるとともに、商談等の実践現場に携わるなど、小規模事業者と一緒に試行錯誤する中で方向性を見出し、事業計画を進めることにより、伴走型の支援能力の向上を図る。

1.0. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 現状、他の支援機関との情報交換に関しては、長野県商工会連合会を中心とした商工会同士の交流や、職員の人脈による専門家との情報交換を中心に実施しているものの、より具体的な情報・ノウハウ等の情報交換は行われていない。そのため、小規模事業者の複雑・多様化する課題解決や、新たな販路開拓を支援するためには、解決策やノウハウ等の情報交換に繋がるような場面は少ない状況となっている。

[課題] 小規模事業者からの相談内容が複雑・多様化しており、より専門的で、より高度な課題解決を求められており、これらのニーズに対応するため、各分野の専門家や関係支援機関と連携して満足度の高いサービスを提供する必要性が生じている。

地域小規模事業者の多様な支援ニーズに対応するための商工会内の体制づくり、さらには、支援ノウハウの情報交換の「場」の設定等が必要である。

(2) 事業内容

- ① 木曾地域では、毎年4月に木曾地域振興局により、「木曾地域商工観光支援機関担当者会議」が開催されている。この会議には、木曾地域振興局商工観光課・長野県観光部・長野県観光機構・長野県名古屋観光情報センター・長野県中小企業振興センター・長野県テクノ財団・中信労政事務所・公共職業安定所・木曾郡内6町村・各観光協会・全商工会が参集する。

この会議では、各関係機関の活動状況に関する紹介や、各種施策の内容に関する説明が行われ、商工業振興に関する最新の情報が入手できる重要な場となっている。

年に1度開催される、この会議において、地域の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援に関するノウハウの交換を行うことにより、支援ノウハウの一層の向上に努める。

- ② 中信地区管内きたあづみぐん ひがしちくまぐん あずみのし まつもとし きそぐん（北安曇郡、東筑摩郡、安曇野市、松本市の一部、木曾郡）の商工会を対象として、年に1度開催される日本政策金融公庫松本支店の「マル経協議会」会議へ出席する。
この協議会では、各地域の経済動向・事業者の現状・需要動向等を把握するとともに、金融分野をはじめとした参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。
特に、日本政策金融公庫とは、当商工会において「年末金融相談会」を年1回開催しているため、この相談会の際と合わせて、融資姿勢の確認、創業、再生等の支援ノウハウを交換する。
- ③ 金融については、長野県信用保証協会松本営業部、地元金融機関（八十二銀行・長野銀行・松本信用金庫・長野県信用組合・木曾農協）との連携を図ることも合わせて実施し、毎月月初めに1度の頻度で、金融分野を中心に支援ノウハウに関する情報交換を実施する。
- ④ 長野県商工会連合会の商工会中期マスタープランに基づき、平成26年度（2014年度）から木曾郡内5商工会で「経営支援センター木曾グループ」を設置し、事業の1つとして毎月1回、第1週の水曜日に検討会議を開催している。
検討会議では、各商工会における相談・支援案件に関する情報交換を行い、それぞれの商工会職員が保有する地域経済動向や指導事例に関する情報を得る場となっている。
今後、さらなる支援力向上に結び付けるため、月1回の会議だけではなく、電話やサイボウズメールといった手段を頻繁に活用し、職員個々の強みを広域な繋がりの中で共有し、複数の経営指導員等によるOJTにも繋げて、支援力向上を図る。
- ⑤ 上記において得られた「地域経済動向等」の各種情報について、毎週金曜日に行う職員間ミーティングにおいて職員間で共有する。
また、必要に応じて、事業者への紹介や情報のフィードバックを行う。

1.1. 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] 地域では様々なイベント等の開催を通じて地域経済活性化を試みているが、どのイベントにおいても一過性の効果を得るに留まっていて、イベント終了後においても継続的にぎわい創出につながっていない。

また、本来的な地域経済活性化については、高齢化による事業廃止、人口減少による顧客の減少、消費者の商品購入方法の変化等によって、厳しい状況にある。

[課題] 今年は「コロナ禍」のために、特に観光関係の事業者の経営状況は非常に厳しい状況に置かれている。こうした状況下で、どのように観光消費を喚起するかが課題であり、町村・(一社)木曾おんたけ観光局と連携した「地域のブランド化」、及び両町村の継続的な地域の賑わいを創出することが課題である。

さらに、地域外からの消費を取り込む事を目的に、特産品のブラッシュアップや、自然豊かな木曾町・王滝村の魅力を情報発信することにより、当地域における交流人口の拡大を図り、地域の活性化へ繋げる。

(2) 事業内容

①木曾町・王滝村との商工行政懇談会等の開催

木曾町商工会では、毎年1回、木曾町及び王滝村との商工行政懇談会を開催している。

木曾町との商工行政懇談会では、木曾町長・議会議長・議会議員・各課長、商工会から

正副会長・各支部長・各部長が出席し、地域産業の活性化・地域資源の活用による地域活性化等について、情報・意見交換を行っている。

また、王滝村の商工行政懇談会では、王滝村長・議会議長・各課長、また、商工会から正副会長・王滝支部長の他、商工業者が出席して、王滝村の商工業振興について意見交換を行っている。

今後、それぞれの町村別に、この懇談会を継続して開催する。

②町村担当課・(一社)木曾おんたけ観光局・商工会事務局連絡会議の開催

木曾町商工会では、毎年1回、上記の商工行政懇談会の開催の他に、木曾町・王滝村の商工担当課・(一社)木曾おんたけ観光局・商工会事務局の連絡会議を開催して、地域商工業の現況に関する情報交換や、地域活性化、特に観光振興について意見交換を行っている。事務担当者レベルの実務的な連絡会議であり、今後も継続して実施する。

③木曾町「発酵のまちづくり懇話会」「すんき産業推進プロジェクト」への参画

木曾町では、「発酵のまちづくり懇話会」、「すんき産業推進プロジェクト」が設置されて、特産品の振興に取り組まれている。

「発酵のまちづくり懇話会」では、酒造会社・食品等製造業・商工会など16社と、町から観光商工課・企画財政課・農林振興課・保健福祉課が参画して、木曾町で製造販売されている清酒・味噌・漬物・乳製品などの発酵食品に関する振興策・情報発信について、意見交換や情報の共有を図っている。

また、「すんき産業プロジェクト」では、事業者10社・木曾農協・商工会等が参画して、特産品である「すんき(漬け)」の生産計画や販売戦略について、課題の協議や振興策等についての意見交換が行われている。

商工会としては地域特産品の振興に繋がるため、上記2事業に継続して参画する。

④地域特産品「すんき(漬け)」の振興への寄与

商工会では、平成20年度(2008年度)に全国商工会連合会の支援を受け、地域資源∞全国展開プロジェクト事業で、当地域の伝統的な食文化である「すんき」を活用した新産業の創造を目指し、様々な事業に取り組んだ。それ以降、地域経済の活性化にも繋がるとして各種の事業を実施している。

すんき(漬け)の元であるカブ菜の栽培―農業(第1次産業)、すんき(漬け)の製造―製造業(第2次産業)、製品販売・食提供―小売業・飲食店(第3次産業)、という第6次産業の構築等にも繋がるため、商工会では「すんきde元気フェア」をこれまで12回開催して、すんき(漬け)の振興に取り組んでおり、今後も木曾町・王滝村と密接に連携をして、地域特産品「すんき(漬け)」の販売量増加・商品PRに取り組む。

⑤「木曾福島市街地戦略会議」への参画

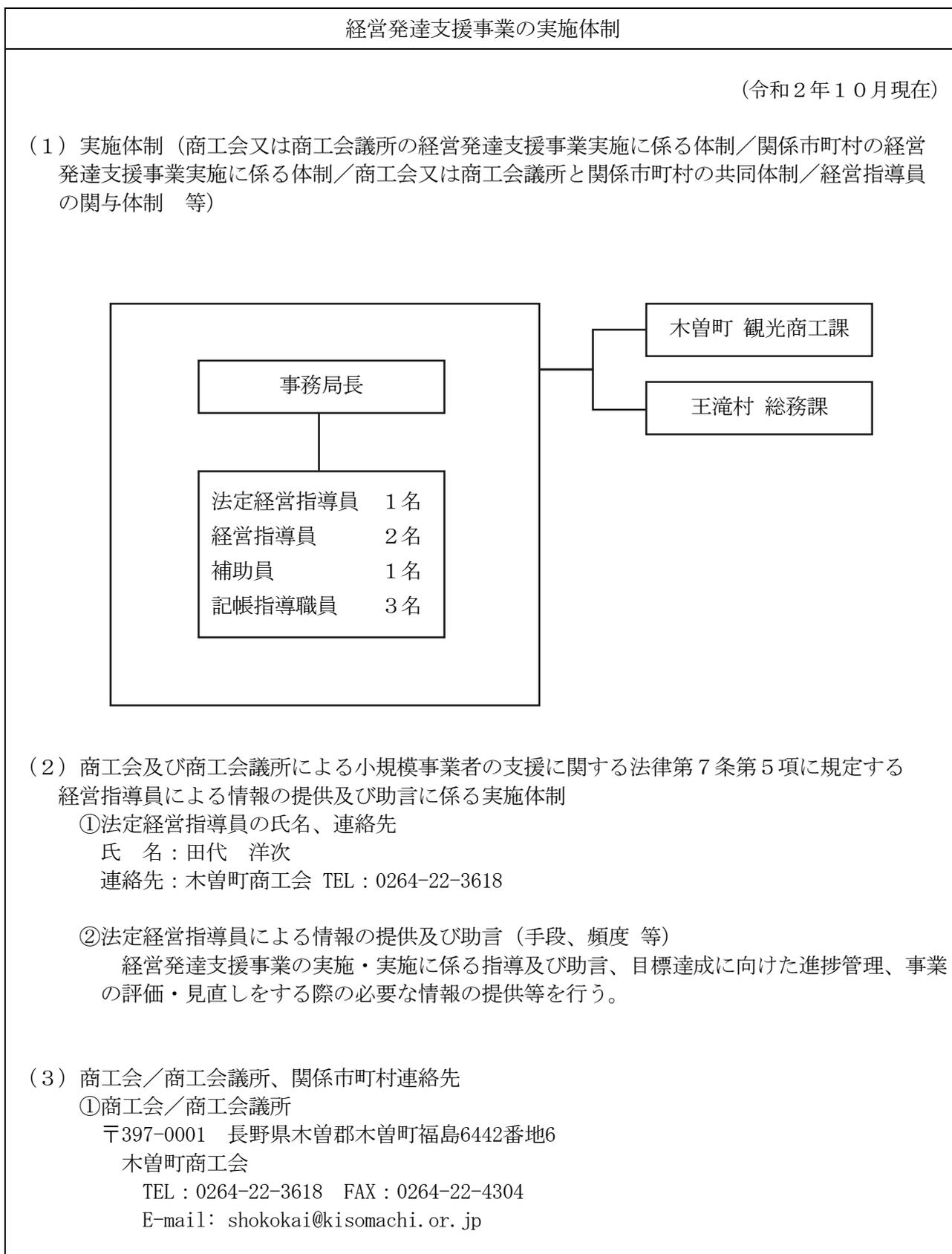
木曾町では、「きらめく木曾福島市街地～100年後の街づくり～」を理念として、平成26年度(2014年度)から「木曾福島市街地戦略会議」を設置して、商店街の魅力づくりに取り組んでいる。

この会議には、町・議会・商工会・まちづくり会社・金融機関・各商店街(5)・消費者団体・母親委員会が参画し、「住民と観光客のニーズに合った商店の建設と誘致」「未来の商店街づくり」「世界水準に見合う観光地づくり」を目指して事業に取り組んでいる。

これまで、商店街のシャッターアート事業・個店の看板製作などの事業を実施しており、中心市街地の魅力アップや個店の魅力強化を図った上で、木曾町全体の魅力向上に向けて今後も事業が継続される予定となっており、商工会も引き続いて事業進捗に積極的に関与する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

〒397-8588 長野県木曾郡木曾町福島2326番地6

木曾町役場観光商工課

TEL : 0264-22-4285 (直通) FAX : 0264-23-2121 (直通)

E-mail: shouko@town-kiso.net

〒397-0201 長野県木曾郡王滝村3623番地

王滝村総務課

TEL : 0264-48-2001 FAX:0264-48-2172

E-mail: kanko@vill.otaki.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
①経済動向調査	150	150	150	150	150
②需要動向調査	150	150	150	150	150
③経営分析セミナー	250	250	250	250	250
④事業計画策定 セミナー	250	250	250	250	250
⑤販路開拓支援事業費	300	300	300	300	300
⑥人材育成・事業評価	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、町村補助金、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