

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	高山村商工会（法人番号6100005002414）
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>村の、人口減少の進行を可能な限り抑止し持続可能な活力ある村づくりを目指す「総合戦略」を踏まえ、課題解決に努め小規模事業者の持続的な発展を遂げるよう次の目標を立てて事業を展開する。</p> <p>1) 経営体質強化に係る施策の展開を図り売上増加や利益確保を促進する 2) 創業支援及び事業承継の促進により小規模事業者数の減少に歯止めをかける 3) 地域資源活用による販路拡大及び観光客の受け入れ態勢づくりによる販路開拓 4) 各種団体が連携する地域経済活性化のあり方検討と事業再構築の取組</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 各種経済動向等の整理分析及び提供 (2) 小規模事業者経済動向実態調査</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>(1) 経営分析理解度アップセミナー (2) 経営分析の実施と課題の抽出</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 事業計画策定事業者の掘り起こし (2) 事業計画策定セミナーと事業計画策定 (3) 事業承継計画策定セミナーと事業承継計画策定</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 事業計画策定後の定期巡回 (2) 事業承継計画策定後の定期巡回</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 宿泊業に関する顧客ニーズ把握 (2) 商業に関する地域住民ニーズ把握 (3) 市場動向習得セミナー</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</p> <p>(1) ホームページ作成セミナーと個別相談 (2) インターネット活用による外国人観光客集客セミナーと個別相談 (3) 観光客の利便性向上セミナーと機器等整備対策</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1) 地域経済活性化を目指す協議会設立と事業再構築の取組 (2) 村内土産品・飲食品紹介パンフ作成事業</p>
連絡先	<p>商工会名：高山村商工会 住 所：〒382-0800 長野県上高井郡高山村大字高井 4972 電話番号：026-248-0582、FAX 番号：026-248-5124 メールアドレス：tcta@stvnet.home.ne.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

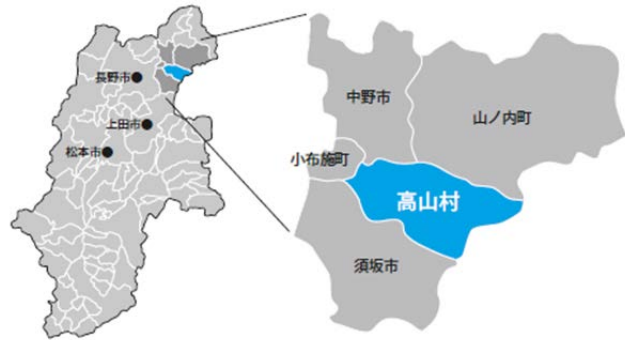
1. 地域の概要

(1) 地域の風土

高山村は、昭和 31 年に松川を挟んだ高井・山田両村が合併し誕生した村である。長野県の北部、長野市中心部から約 20 km の距離にあり、須坂市・中野市・小布施町・山ノ内町が隣接する他、一部は群馬県の草津町・嬭恋村・中之条町にも隣接している。

面積は 98.5 km² で、その約 85% が森林・原野で占められている。

高山村は「日本で最も美しい村連合※1」に平成 22 年に加盟している他、かねてより村の一部が「志賀高原ユネスコエコパーク※2」に含まれていたが、平成 26 年には村の全域がユネスコエコパークとして登録された。



年間降水量が少なく、日照時間が長く比較的冷涼な気候で昼夜の寒暖の差が大きいため、果樹栽培に適した地域である。又、冬には降雪もあり、スキー場も有している。

※1「日本で最も美しい村」連合とは、フランスの「最も美しい村」活動を手本に「小さくても素晴らしい地域資源を持つ町や村が自らの地域に誇りを持ち、住民によるまちづくり活動を展開することで地域の活性化を図る」ことを目的とするNPO(特定非営利活動)法人である。

※2 国連教育科学文化機関(ユネスコ)の「人間と生物圏」計画の一環で認定する「生物圏保存地域」の通称。世界遺産が「手つかずの自然を守る」ことが原則なのに対し、「自然の保全と利用の調和を図る」取り組みが評価される。国内では、屋久島、志賀高原、白山、大台ヶ原・大峰山の 4 地域が 1980 年に指定されている。

(2) 交通網

交通アクセスは決して良くなく、村内に鉄道の駅や高速道路の IC はない。

隣接した須坂市には須坂・長野東 IC や私鉄の長野電鉄の須坂駅があり、小布施町には小布施スマート IC や長野電鉄の小布施駅がある。それぞれの IC から車で 20 分又は 15 分程度で村内に入る事ができる。又、須坂駅からは長野電鉄の路線バスがあり、村内とは 20 分程で結ばれている。尚、路線バスの間隔が長く空いているために、村民の移動はほとんどが自家用車になっている。

(3) 総人口と年齢別人口の推移 (高山村総合戦略人口ビジョン策定資料)

区分	昭和 55 年 (1980)	平成 2 年 (1990)	平成 12 年 (2000)	平成 22 年 (2010)	平成 32 年 (2020)	平成 42 年 (2030)	平成 52 年 (2040)
人口(数)	6,931	7,342	7,776	7,563	7,120	6,539	5,869
15 歳未満(率)	22.6	19.9	15.9	13.2	11.2	9.8	9.8
15~64 歳(率)	65.5	63.8	62.8	60.5	55.1	53.4	51.3
65 歳以上(率)	12.0	16.2	21.3	26.4	33.7	36.8	38.8

平成 12 年頃まで増加傾向、その後減少に転じ、平成 52 年には 6,000 人を切ると推計されている
15 歳未満の年少人口が減少し、高齢者が増加。少子高齢化がさらに進行していくと予想される
これに対し高山村では、人口減少抑制対策を進めることで、平成 72 年の 5,500 人の維持を目指している。

(4) 高山村の業種構成、業種別の事業者数、商工業者数、小規模事業者数の推移

■ 産業別就業者人口(国勢調査より)

区分	1 次産業(割合)	2 次産業(割合)	3 次産業(割合)	合計
平成 17 年	964(21.8%)	1,526(34.4%)	1,943(43.8%)	4,433(100%)
平成 22 年	812(19.8%)	1,318(32.1%)	1,981(48.2%)	4,111(100%)
差	△152	△208	38	△322

■事業所数(事業所統計・経済センサスより)

区分	1次産業	2次産業	3次産業	合計(公務を除く)
平成18年事業所統計	3	158	150	311
平成24年経済センサス	4	141	170	315
差	1	△17	20	4

■従業者数(事業所統計・経済センサスより)

区分	1次産業	2次産業	3次産業	合計(公務を除く)
平成18年事業所統計	52	1,099	882	2,033
平成24年経済センサス	20	970	1,031	2,021
差	△32	△129	149	△12

■商工業者数(長野県商工会連合会とりまとめより)

区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・ 宿泊業	サービス業	その他	合計
平成22年度	98	71	3	37	33	46	6	294
平成28年度	90	63	2	28	32	50	5	270
差	△8	△8	△1	△9	△1	4	△1	△24

■小規模事業者数(長野県商工会連合会とりまとめより)

区分	平成22年(2010)	平成25年(2013)	平成28年(2016)
人口	7,563	7,537	7,291
小規模事業者数	279	267	259

(5) 地域の名産品、地域資源等

特産品は、村内のJA共撰所から出荷されるリンゴは「信州高山さわやかりんご」としてブランド化が図られ市場から高い評価を得ている。

平成17年から果樹栽培に適した地勢を活かし、評価の高いワインぶどうの面積が増えてきたが、平成27年と28年に各一軒ずつ村内にワイナリーが完成し、本格的な高山村産ワインも販売されるようになった。

地域資源は観光資源で、春には「しだれ桜の里」、秋には色鮮やかな「松川溪谷の紅葉」が有名で大勢の観光客が訪れる。村内各所に温泉が豊富にあり、信州高山温泉郷として宿泊施設にはほぼ温泉が引かれており、日帰り入浴施設も4カ所ある。更に高原には山田牧場があり、夏場は牛が放牧され、冬は小さなスキー場になりスノーボーダーの密かな人気の場所になっている。

2. 地域の現状と課題

高山村の産業別就業者数では、第1次産業の就業者数が最も低いが、村は農業を基幹産業に位置付けている。

高山村の人口は毎年減少傾向にあり、特に年少人口の減少が大きく、老年人口は増加傾向にあり、労働力不足や消費低迷につながり地域経済の衰退が予想されている。

農業は、土地柄が果樹栽培には適地であり、当村から出荷されるりんごはブランド化が図られているが、生産者は高齢化し後継者不足も叫ばれている状況にあり、出荷量も年々減少傾向となり、ブランドの維持の課題がある。こうした状況をもとに、村は比較的手がかからないワインぶどうに目をつけ、平成17年から果樹栽培に恵まれた自然条件や遊休荒廃農地の活用・省力化栽培・付加価値の高い作物として着目し栽培を開始した。高山村産ワインぶどうから造られたワインが海外のコンクールで入賞するなどワインぶどうの評価が高く、ワインぶどうの産地として注目を得つつあり、圃場面積も平成17年の3haから平成27年の35haに大幅に増加し就農者を呼び込む策も講じている。

高山村内にワインも年々完成してくるが、今後はワインの販売方法や、村内ワインに対する村民の意識高揚と消費拡大策が課題になる。

商業は、年間商品販売額は 1,780 百万円(平成 24 年経済センサス)である。売上が比較的大きな店舗はホームセンター1 店、とコンビニエンスストア2 店、農協のガソリンスタンド1店のみであり、この他は小規模な家族経営の小売店舗があるのみである。特に生鮮食料品を扱うスーパーや衣料品専門店が無いため、近隣市町への消費の流出拡大が止まらない。このため村内店舗の利用者の多くは高齢者になっている。

利用者のみならず事業主の高齢化も重なり、店舗の存続問題も出てきている。こうしたことから村民の食を支えるコンビニエンスストア2 店が村の重要な買い物場所になりつつある。

村民に高齢者が多いが、比較的健康で車の利用ができるため買物に困っている者は少ない。しかし数年内には運転ができなくなる等により、買物ができない世帯が増加すると推測される。この買物ができない世帯の支援をどうするかが課題となる。ただし、この支援は福祉的な要素が多く、経営として考えるのは無理もあり、行政と連携して検討していく必要がある。

小規模小売店舗においては大型店ではできないサービスの強化について学び、地元消費者や観光客等の顧客ニーズを的確に把握しそれに対応した店づくりや今ある資源のいいところを見つけ出し積極的に訴えていくことが不可欠である。

工業は、製造業では製造品出荷額等は 14,434 百万円(平成 24 年経済センサス)である。中規模な企業は2 社のみで、他は隣接した須坂市や長野市内の企業の下請けとして存在し、家族従業員や従業員数人規模の小規模事業者が主体である。元請からの発注要件に真摯に取り組み納期厳守など努力を重ねているが、技術力にはより一層の研さんをどう積んでいくかが課題となる。

村内の製造業者間での交流が少なく、短納期に対応するにはこの交流を促進し、仕事をまわすシステムも必要と考えられる。

村内の工場団地に空きはなく、今後企業誘致を行う上でも新たな土地の用意が必要になる。

建設業は、工事高が 4,632 百万円(平成 24 年経済センサス)である。大型の公共工事の受注をする事業規模に至らない小規模事業者が多いため、技術の習得の機会を逸するなど事業規模の拡大が図れないままとなっており、この打破が課題である。又、一人親方等を中心に高齢化による廃業も懸念される。

観光業は、観光客数において平成 7 年の 1,036 千人(村の数値)をピークに減少傾向にあり、平成 28 年には 498.8 千人までに減少している。旅館等は 20 軒あり温泉を引いている。昔からの馴染み客のリピーターが多く、新規顧客獲得のために誘客活動を起こしてもその効果があまり出ていない。近年全国的なインバウンドの増加に伴い、高山村にも誘導する方策の検討も必要な時期に至っている。ひなびた温泉や秘湯としての宿もあるが、総じて施設も古く後継者不足もありインターネットの活用にも遅れているなどの課題が多い。

観光客は春から秋にかけ多く訪れるが、名産品と呼ばれるものはなく観光土産は温泉まんじゅう・りんご・ぶどう位で、最近ようやくワインが加わった程度であり、まだまだ高山村で土産品にお金を落とす仕組み作りは不十分なため、せつかくの売上の機会を逃している。

高山村は平成 22 年に「日本で最も美しい村連合」に加盟している他、平成 26 年に高山村全域が「志賀高原ユネスコエコパーク」に登録が拡大されたが、この名称の有効活用がなされておらずせつかくの知名度アップの機会を逸している。

冬季のスキーシーズンには、山田牧場から標高差 800m を滑り降りる全長 13 km のタコチツアーコースがスノーボーダーに人気がある。この宣伝を進め誘客を図ることが課題である。

■高山村への入込客の推移(高山村産業振興課調 単位:人)

区分	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 28 年
入込客数	1,036,800	566,900	477,600	486,200	526,000	498,800

全業種を通して、後継者問題が生じており、その対策も急務になっている。

3. 高山村の総合計画（高山村の方向性）

高山村は平成 22 年度から 31 年度までの 10 年間の第 5 次総合計画を作成し、豊かな自然と美しい景観が協和した産業振興を村づくりの中心に据え、協働の村づくりの実現を目指している。

総合計画策定から 5 年後の平成 27 年 10 月 29 日に村が発表した「高山村総合戦略(期間平成 27 年度～31 年度)」は、これまでの人口動向の現状と今後の中長期的な人口推移について分析を行うとともに人口減少の進行を可能な限り抑止し、持続可能な活力ある村づくりを推進することを目指している。この戦略は村の最上位計画である「第 5 次高山村総合計画」との整合性も図られている。

総合戦略は次の 4 項目である。

- 1 「地域資源を活かした魅力ある産業を創出する」
- 2 「人口の流出防止と U・I・J ターンによる移住を促進する」
- 3 「希望する結婚・出産・子育ての実現を支援する」
- 4 「誇りを持ち、生き生きと暮らし続けることのできる村づくりを推進する」

特に1では、村の基幹産業の農業を核として産業の幅を広げるとともに、観光資源のさらなる活用による観光振興・新たな企業誘致・域内経済循環の拡大等による産業の活性化を図り、魅力ある就労・雇用の場を創出すると述べており、この目標達成のための主な施策として次の 9 項目を掲げている。

- 1 高山村らしいワイン産地づくり
- 2 農業 6 次産業化によるブランド化の推進
- 3 農村風景の保全と耕作放棄地対策の推進
- 4 農業の担い手の育成・確保
- 5 地域資源を活かした新たな「しごと」の創出
- 6 企業等の誘致
- 7 村民による購入・消費の拡大
- 8 高山村らしさを活かした観光資源の充実と活用
- 9 産業活性化のための人材育成

この 9 項目の中には商工会が今後取り組むべき項目も含まれているが、村は着実に目標を実行することで更なる発展をめざしている。

4. 高山村商工会の役割

(1) これまでの商工会の取組と課題

(商工会の取組)

商工会は昭和 35 年 11 月に設立され、現在は役員 18 名、職員 3 名(経営指導員 1 名、補助員 1 名、一般職員 1 名)で運営する、会員数 168 の小規模商工会である。

指導事業としての経営改善普及事業は小規模事業者の基礎的な金融・税務・労働・経営に関する支援が中心であった。その支援も、事業目標を立てて経営を行う事業者は少なく毎年数値目標すら定めない小規模事業者に対処療法的な支援を実施している。創業支援においても創業を促すような周知活動は行わず、個別に相談があった場合に支援を行う程度である。

平成 19 年度に長野県の商工団体に対する経営改善普及事業補助金について、経営指導員の資質向上と経営改善普及事業の効率化等を図ることを目的に事業実施単位を拡大する見直し※が行われたが、まだまだ資質向上と事業の効率化の改善は十分ではない。

地域振興事業では、地域住民への還元と企業紹介の場としての商工会感謝祭の開催や、15 年にわたり毎年村の協力を得てプレミアム付商品券事業を実施する他、商工業者の要望を行政に提案する行政懇談会を開催している。

※見直しは、指導地域を高山村と隣接の小布施町を 1 つの指導地域とし、「広域連携」という仕組みを取り入れた。仕組みでは小布施町商工会が幹事商工会になり高山村商工会は従たる商工会となった。その結果、長野県が配分する小規模事業経営支援事業費補助金は従たる商工会分も含めて幹事商工会である小布施町商工会に配分している。よって従たる高山村商工会の予算書及び決算書は地域振興に関する項目のみを掲載し、指導項目は小布施町商工会の予算書・決算書に 2 商工会分をまとめて掲載している。

(商工会の課題)

小規模事業者に対する支援の在り方について、日本全体の高齢化及び人口減少、人口減少に伴う消費縮小・生産減少、安価な農産品の輸入等々の要因により、小規模事業者を取り巻く環境が毎年変化している中、これまでの基礎的な支援のみでは地域における小規模事業者の生き残りがますます難しくなることをまず認識することである。

そして、経営資源の乏しい小規模事業者の持続的発展を着実なものとするために小規模事業者の意識改革に専念し、売上増加と収益向上に結び付く提案型の経営支援に注力し、各種の支援事業を展開し、小規模事業者のよりどころになるよう全力で取り組むことが求められる。

具体的には、これまでの基礎的支援を一步引き上げ、事業計画の策定やその計画を実行していくための支援を伴走型で行っていかなければならない。

(2) 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、小規模事業者には一番身近な支援機関であることを再認識する。その上で、経営資源の乏しい小規模事業者の持続的発展を着実なものとするために、公的支援機関・地域金融機関・経営支援センター高水グループ※・各種外部専門家等との連携を深めながら、小規模事業者の意識改革の推進・データや需要に基づく計画性のある事業推進・後継者育成と事業承継の推進・創業の推進を伴走型で進めていく役割が求められている。

また、商工会では地域振興事業として地域の活性化を目的とした事業も行っているが、こうした事業は単なるイベント的の事業として終結するのではなく、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に結び付く事業になるよう小規模事業者の意識改革に努める役割が求められている。

※長野県商工会連合会と県下商工会で進める中期マスタープランでは、県内の69商工会を15のグループに分け、高山村商工会は近隣5商工会(小布施町商工会・山ノ内町商工会・野沢温泉商工会・木島平村商工会・栄村商工会)と「高水グループ」を構成している。そこに所属する者は経営指導員等(構成メンバー:経営指導員8名・補助員6名)である。

グループ指導体制構築の目的は、小規模事業者のニーズの多様化・高度化に対応するために経営指導員等の専門化を図り、複数経営指導員等による支援を行う。グループ化を図ることで経営指導員等の資質向上も図られる。

5. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方(10年)

村が発表した「高山村総合戦略(期間平成27年度～31年度)」には、人口減少の進行を可能な限り抑止し、持続可能な活力ある村づくりを推進することを目指すとする。

村の総合戦略の推進に商工会としても尽力することはもとより、これより10年後にあっても小規模事業者が活力を維持し持続的な発展を続けられるよう伴走型で小規模事業者の支援に当たっていくことが求められる。

そのためには村の施策を踏まえながら、商工会として以下の3項目の目標を立て小規模事業者の経営力強化の支援に当たっていく。

1 産業活性化のための人材育成と企業育成

小規模事業者の共通課題である「売上の増」「利益の確保」を図るために、経済や需要動向等の外部環境分析と経営分析による内部環境分析を行い、基礎的なデータを認識する。このデータを基に事業計画の策定支援を行うと共に、各種講習会等の開催を通じ経営感覚を磨いていく。こうした伴走型の支援を行うことで、計画に基づく経営の推進を習慣づけていくことを目指す。

2 観光資源の活用と観光業の活性化

恵まれた自然環境を活かし、観光産業に関わる事業者の経営努力を促すための支援を行い持続的な発展を目指すことで、観光客から選ばれる観光地としての活性化を図る。

3 需要開拓による企業基盤強化

小規模事業者はそれぞれに課題を抱えながらも事業を継続し、雇用の創出を図ることはもとより、村民の生活を支え、村を発展させていく重要な役割を担っている。この役割を果たすために需要開拓に寄与する支援を行い売上増進に貢献する。

こうした支援を行うためには、各支援機関との連携をさらに強化し伴走型の支援に努めることが重要になる。10年後にも小規模事業者が持続的に発展し活力ある村づくりがなされるよう個々の事

業者の経営力強化に貢献していく。

6. 本計画の目標と方針（5年）

これまでの現状や課題を踏まえた上で、高山村商工会の実情や人的な資源を加味し、小規模事業者の持続的な発展に資する経営発達支援計画の目標と方針を以下のとおり設定する。

【目標 1】 経営体質強化に係る施策の展開を図り売上増加や利益確保を促進する。

方針 1 自社の強み弱みを知るとともに業界情報や計数管理・需要動向に関する知識を習得し、自社の経営戦略を盛り込んだ事業計画書の作成支援を行い売上増加を図る。

方針 2 重要個別課題に対し専門家と連携して現場指導を徹底し、課題の克服につなげる。

【目標 2】 創業支援及び事業承継の促進により小規模事業者数の減少に歯止めをかける

方針 1 行政及び関係機関と連携して創業に係る様々な課題の解決や支援を行い、小規模事業者の基礎固めを着実なものとし、持続的な経営に結び付ける。

方針 2 事業承継に関するセミナーを開催し、事業承継の在り方・クリアすべきことの理解を得るとともに関係機関と連携し、課題の解決に努め安易な廃業を食い止める（親族内の承継に限らず起業意欲のある人材の活用や創業も視野に入れる）。

【目標 3】 地域資源の活用による販路拡大及び観光客の受け入れ態勢づくりによる販路開拓

方針 1 村内において観光客のみならず住民の購買機会を増加するために商品・サービスの紹介を行い販路拡大と売上増につなげる。

方針 2 小規模事業者は自己 PR の必要性を認識し、積極的に自社の技術・商品・サービス・地域資源の紹介を行い販路拡大と売上増につなげる。

方針 3 外国人観光客集客体制の強化を図るとともに、観光客の利便性向上対策を施し村内への観光客誘導を図り、販路拡大と売上増につなげる。

【目標 4】 各種団体が連携する地域経済活性化のあり方検討と事業再構築の取組

方針 1 各種団体等による協議会を設立して連携する事業の可能性を協議し、にぎわい創出による地域経済活性化の実現に向けた支援を行う。

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

平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 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

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

〔現状〕

- ①これまで村内の経済動向について調査は行っていない。
- ②村外の経済動向については、巡回時のヒアリング・中小企業景況調査結果・民間調査会社の定期情報誌等から得た経済情報を、特に整理・分析せずに巡回指導の際に必要なに応じて情報提供していた。

〔課題〕

- ①小規模事業者は独自の景況感による経営に徹しており、客観的な視点が入っていない。
- ②外部環境を知り経営方針を立てることは重要なことであるが、小規模事業者はその重要性をあまり意識していない。

(改善方法)

- ①村外の経済動向について、行政・金融機関等が収集した情報・データを理解しやすいように整理・分析し、小規模事業者や新規創業者に事業計画の参考資料として提供する。
- ②村内の経済動向について、小規模事業者を対象にした経済動向等を収集・提供する。

(事業内容)

①各種経済動向等の整理分析及び提供(新規事業)

【目的】国・県・北信(長野県の北部)の小規模事業者の経済動向調査結果を把握する。

【調査方法】経営指導員が各種団体・金融機関等がまとめる景況調査や経済情報を集め、中小企業診断士と連携して分析加工を行い、小規模事業者が理解しやすい情報にまとめ四半期ごとに資料として提供する。

【調査項目】全国商工会連合会・長野県商工会連合会が実施する中小企業景況調査結果、金融機関が作成する経済動向等を基とした、景況感(売上・資金繰り・借入等)、設備投資、消費・需要動向、直面している経営上の問題点等とする。

【活用方法】事業計画策定の基礎的データとする。

【提供方法】調査結果を商工会ホームページに掲載する他、②の調査対象事業者には書面で提供し、その他の小規模事業者にも巡回時に提供する。

【小規模事業者に対する効果】

各種データを活用することで、経営環境の把握や事業計画策定参考資料として活用できる。

②小規模事業者経済動向実態調査(新規事業)

【目的】村内の小規模事業者が直面している経営課題や現況を把握するために行う。

【対象者】村内小規模事業者の中から小売・旅館・製造・建設業の業種別に各 10 社ずつを抽出し、調査対象者とする。

【調査方法】経営指導員が作成する調査書を調査対象先に 12 月に郵送し回答を得る。

【調査項目】景況感(売上・資金繰り・借入等)、設備投資、直面している経営上の問題点、後継者の有無、商工会及び行政への要望等を調査所に盛り込む。

【活用方法】外部環境の把握、地域の動向及び事業者の実態把握に利用する。

【提供方法】調査結果をホームページに掲載する他、調査対象者には書面で提供し、その他の小

規模事業者にも巡回時に提供する。

【小規模事業者に対する効果】

村内の現状把握をすることで経営環境の把握や事業計画策定の参考資料となり、さらに経営課題も明らかになる。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①各種経済動向等の整理分析及び提供	未実施	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
②小規模事業者経済動向調査	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
調査対象事業者数(4業種)	未実施	4×10社	4×10社	4×10社	4×10社	4×10社

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

【現状】

- ①これまでは金融斡旋時に簡単なヒアリングと返済財源の分析を実施する程度である。
- ②ネットde記帳※の利用者に対し要望があれば添付された分析表を説明する程度で、本格的な分析までは至っていない。

※ネットde記帳とは…全国商工会連合会(長野県商工会連合会経由)が提案するAPS版経理システム

【課題】

- ①経営分析の必要性・重要性を認識している小規模事業者は極めて少ない。
- ②小規模事業者は各種の資料を入手し・理解し・どう活用していくかについて不得手である。

(改善方法)

- ①小規模事業者の持続的な発展には経営状況を計数的な面から把握することが必要であり、そのためには経営分析の必要性・重要性の理解を得るために経営指導員が巡回により説明するとともにセミナーの開催により経営分析の有効性を理解してもらい。更に受講者の中から経営分析実施者の掘り起こしを行う。
- ②財務分析の実施と非財務内容に対するSWOT分析を行うことで自社の経営内容を理解し、事業計画策定に結び付ける。

(事業内容)

①経営分析理解度アップセミナー(新規事業)

【目的】経営分析の有効性を認識してもらうためのセミナーを開催し、経営分析実施のきっかけづくりにする。

【対象者】意欲ある事業者及びネットde記帳利用者、金融・記帳・補助金申請等の相談を受けた小規模事業者等。

【周知方法】周知対象者を巡回し、経営分析の必要性を説くとともにセミナーへの参加を強く呼びかけるほか、案内の配布や商工会ホームページに掲載する。

【講師】中小企業診断士。

【内容】財務分析及びSWOT分析の実施目的、活用方法。

【小規模事業者に対する成果】

財務分析やSWOT分析の必要性・重要性を理解することで自社の分析を実施するきっかけ作りになる。

②経営分析の実施と課題の抽出(新規事業)

【目的】経営分析により自社の経営状態を把握するとともに強み・弱みを理解し、経営課題の抽出を行う。

【対象者】巡回により①のセミナー受講者に経営分析の実施を呼びかける。

【支援内容】経営指導員は中小企業診断士等と連携して分析実施事業者を巡回し、経営分析(複数年分についてB/S・P/Lをもとにした分析、損益分岐点分析等)を実施するとともに、経済動向調査の外部環境を含めてSWOT分析を行う。

【分析項目】財務分析(収益性・効率性・安全性・成長性、損益分岐点分析)

非財務分析(内部環境を知る:自社の強み、自社の弱み)、

(外部環境を知る:機会・市場環境の変化はどうか・変化をどう活かすか、脅威:競合他社の動きはどうか・自社を脅かす環境の変化はあるか)

【提供方法】巡回により分析した内容を個社へ戻し、経営指導員が説明する。

【小規模事業者に対する成果】

分析の結果、経営課題を抽出することが可能になり、その対策が図れるとともに事業計画策定に結び付く効果が期待できる。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①経営分析理解度アップセミナー	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
セミナー受講者目標数	未実施	8社	8社	10社	10社	10社
②経営分析実施回数	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
経営分析実施事業所数	未実施	年3社	年3社	年4社	年4社	年4社

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

〔現状〕

①これまでは小規模事業持続化補助金・ものづくり補助金の申請や創業計画に合わせた事業計画策定のみである。

〔課題〕

①事業計画策定の重要性が認知されていない。

②支援者主導による融資や補助金申請のための計画策定になり、小規模事業者が積極的に取り組んだ計画になっていない、また継続性実効性がない。

③事業計画策定に関するセミナーを行っていない。

(改善方法)

①小規模事業者の意識を改めるために事業計画策定の重要性を広く周知する。

②持続的発展を促す事業計画を伴走型で策定し、長期的視点による経営を意識づける。

③事業承継等に関する事業承継計画策定セミナーを開催する。

④経営指導員は中小企業診断士等と連携し、小規模事業者の経営実態を把握した事業計画の策定支援を行う。

(事業内容)

①事業計画策定事業者の掘起こし(新規事業)

【目的】機会あるごとに事業計画の重要性を説き、事業の持続的発展を目的とした事業計画策定への関心を高める。

【対象者】経営分析セミナー参加者、経営分析実施者、意欲ある事業者、若手後継者、ネットde記帳利用者、決算指導対象者、融資あっせん者、各種補助金申請者等とする。

【周知方法】巡回・窓口相談時に説明、記帳・決算・融資相談時に説明し啓蒙する。

事業計画策定の効果や重要性に関する案内を作成し商工会ホームページに掲載する。

【小規模事業者に対する効果】

事業計画策定の重要性を理解し、目標と計画に基づく経営に関心を持つよう意識が高まり、事業計画策定への意欲を高められる。

②事業計画策定セミナーと事業計画策定(新規事業)

【目的】事業計画策定の意義を理解し、持続的発展や経営課題解決を目指した事業計画策定を支援する。

【対象者】経営分析を実践した小規模事業者や①で関心を示す事業者等とする。

【周知方法】上記対象者を巡回し、事業に対する熱意や事業計画策定の受入れ態勢の整い具合を確認し、セミナー参加を強く呼びかける。

【講師】中小企業診断士。

【支援内容】事業計画作成の意義・必要性、仕組み・作り方を理解するために中小企業診断士を講師にセミナーを開催する。セミナーでは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アプリ「経営計画つくるくん」等の簡単なツールを使用し理解しやすいように工夫を凝らす。

セミナー終了後に経営指導員は事業計画策定に関心を示す小規模事業者を絞り込み、中小企業診断士等と連携して事業計画策定の肉付けを伴走型で支援する。

【小規模事業者に対する効果】

セミナーや個社支援で理解を深めたことにより、小規模事業者は地域経済動向調査や経営分析結果・需要動向調査結果を活用し、事業者が主体となった需要を見据えた実現性の高い事業計画を策定することが可能になる。

③事業承継計画策定セミナーと事業承継計画策定(新規事業)

【目的】小規模事業者の安易な廃業を思いとどまるよう理解を求め、事業の円滑なバトンタッチの支援と次世代に経営資源のスムーズな承継を促進するために事業承継の在り方を理解し、実現可能性の高い事業承継計画策定を支援する。

【対象者】巡回・窓口相談により事業承継の検討を要する小規模事業者を抽出する。

【周知方法】商工会ホームページにセミナー及び個別相談会開催案内を掲載するほか、巡回・窓口相談時に案内書を提示し参加を促す。

【講師】中小企業診断士。

【支援内容】事業承継は単純に事業の引継者に事業を引継いで完了ではなく、大切な経営資源や雇用の場である事業所を存続していくものであることを認識し、時間をかけて課題を解決し円満な事業承継を行うために中小企業診断士を講師にセミナーを開催する。

セミナーの内容は、現状分析・承継の形態(親族内・親族外・譲渡・廃業)・経営者と後継者の対話・対話から見える課題の洗い出し・事業承継に係る税制・事業承継計画の作り方等とする。

セミナー終了後に、経営指導員は事業承継計画策定に関心を示す小規模事業者を絞り込み、個社毎に中小企業診断士等と連携して伴走型で事業承継計画策定支援を行う。

【小規模事業者に対する効果】

事業承継を契機として自社の経営状況を把握することが可能になり、後継者育成のための長期の準備期間を確保し、事業承継をスムーズに行えるようになる。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①事業計画策定事業者の掘起こし目標数	未実施	10社	10社	12社	12社	12社
②事業計画策定セミナー	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
セミナー受講目標数	未実施	8社	8社	10社	10社	10社

事業計画策定目標数	未実施	3社	3社	4社	4社	4社
③事業承継計画策定セミナー	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
セミナー受講目標数	未実施	4社	4社	4社	4社	4社
事業承継計画策定目標数	未実施	2社	2社	2社	2社	2社

4. 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)

〔現状〕

- ①創業・持続化補助金の事業計画策定後は、気が付いた時に巡回を行っていた。
- ②補助金事業は事業完了に向けての事務的なフォローにとどまっていた。

〔課題〕

- ①計画的な巡回によるフォローをしていない。
- ②計画終了後の結果について分析を行っていない。

(改善方法)

- ①定期的な訪問により事業計画策定後の状況の聞き取りを行う。
- ②進捗状況を確認し、計画の着実な実施・評価・見直し等 PDCA の定着を目指して支援する。

(事業内容)

①事業計画策定後の定期巡回(新規事業)

【目的】伴走型の支援を行い策定した事業計画が小規模事業者の持続的発展に役立つよう実行されるものにする。

【対象者】事業計画を策定した小規模事業者。

【支援方法】経営指導員による3カ月に1度の巡回訪問を行う。

2年目以降については対象事業所の状況に合わせ、巡回頻度の調整を図る。

【支援内容】事業計画の着実な実施・評価・見直し等 PDCA の定着を図るよう支援を行うとともに、計画に資金が伴う場合は、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用に向けて伴走型で支援する。

【小規模事業者に対する効果】

伴走型支援により、事業計画と現状の差を修正し着実に計画を遂行できるようになる。

②事業承継計画策定後の定期巡回(新規事業)

【目的】伴走型の支援を行い、策定した事業承継計画が計画に沿って実行されるものにする。

【対象者】事業承継計画を策定した小規模事業者。

【支援方法】経営指導員による3カ月に1度の巡回訪問を行う。

【支援内容】事業承継計画の着実な実施・評価・見直し等 PDCA の定着を図るよう支援を行う。

【小規模事業者に対する効果】

伴走型支援により、事業計画と現状の差を修正し、着実に計画を遂行できるようになる。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①事業計画策定後の定期巡回数	未実施	年12回	年12回	年16回	年16回	年16回
②事業承継計画策定後の定期巡回数	未実施	年8回	年8回	年8回	年8回	年8回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

〔現状〕

①商工会としてこれまで需要動向に関する調査は実施していない。

〔課題〕

- ①小規模事業者はともすれば商品やサービス・技術を提供する側の論理で顧客と接している。
- ②需要に合った事業計画でなければ価値がない。

(改善方法)

- ①顧客ニーズ調査の必要性を巡回・窓口相談で説いていく。
- ②商工会として需要動向調査(宿泊業の顧客ニーズ把握、住民ニーズ把握)を実施する。

(事業内容)

①宿泊業に関する顧客ニーズ把握(新規事業)

【目的】村内宿泊業者に対する顧客ニーズを明確化させ、小規模事業者が戦略を立てるための参考資料を作成すると共に、村内の小規模事業者の実態を調査し広域との比較を可能にし、自社の方向性の指針や事業計画策定の参考資料とする。

【対象者】村内宿泊業者を利用した顧客とし、1事業者につき10名。

【調査方法】経営指導員は中小企業診断士と連携してアンケート用紙を作成し、宿泊業者を通じて宿泊客に配布し回答を得る。宿泊業者は2地区に分け毎年(年1回)交互に調査する(温泉地区6事業所、その他地区10事業所)。

【調査項目】村内の観光資源、宿泊業者の接客・料理・設備、改善事項、土産品、回答者(利用者)の住まい(都道府県)・年齢層等に関する調査とし、無記名で封筒に入れ回収する。

【提供方法】調査結果を集計し、調査協力宿泊業者ごとにコメントを付して書面で提供する。

【小規模事業者に対する効果】

顧客のニーズを把握することで、新たなターゲットの開拓や地域特性を活かした商品・サービスの開発・提供、事業所の方向性を確認するとともに、ニーズに基づいた事業計画策定が可能になる。

②商業に関する地域住民ニーズ把握(新規事業)

【目的】村民の村内小売店・飲食店に対する顧客ニーズを明確化させ、小規模事業者が戦略を立てるための参考資料を作成し、自社の方向性の指針や事業計画策定の参考資料とする。

【対象者】村内商業者(小売店・飲食店15事業所)を利用した顧客とし、1事業所につき10名。

【調査方法】経営指導員は中小企業診断士と連携してアンケート用紙を作成し、小売店・飲食店を通じて利用客に配布し回答を得る。

小売店と飲食店に分け、毎年(年1回)交互に調査する(小売店9、飲食店6)。

【調査項目】業種、価格、イメージ、利用頻度、満足度、改善事項、課題、回答者(利用者)の年齢層等に関する調査とし、無記名で封筒に入れて回収する。

【提供方法】調査結果は集計し、調査協力事業所ごとにコメントを付して書面で提供する。

【小規模事業者に対する効果】

顧客ニーズを把握することで、新たなターゲットの開拓が可能になるとともに改善事項も明確になり新たな戦略を立て、ニーズに基づいた事業計画の策定が可能になる。

③市場動向習得セミナー(新規事業)

【目的】需要開拓を行うための戦略を立てることを目的とする。

【対象者】村内の宿泊業者・商業者(①・②の調査依頼先事業所を含む)。

【周知方法】商工会ホームページに掲載するとともに、巡回・窓口指導で参加を呼びかける。

【内 容】商品やサービスの売れ筋情報の確認と調べ方、消費者動向の調査の仕方

【講 師】中小企業診断士。

【小規模事業者に対する効果】

消費者の動向を知り最新の商品・サービスの知識を持つことで、新たな販売戦略を立てる効果が期待できる。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①宿泊業に関する顧客ニーズ把握	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
アンケート調査実施宿泊業者数	未実施	6社	10社	6社	10社	6社
アンケート回収目標数	未実施	60名	100名	60名	100名	60名
②商業に関する地域住民ニーズ把握	未実施	小売1回	飲食1回	小売1回	飲食1回	小売1回
アンケート実施事業所数	未実施	9社	6社	9社	6社	9社
アンケート回収目標数	未実施	90名	60名	90名	60名	90名
③市場動向習得セミナー開催	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
受講目標事業所数	未実施	15社	15社	15社	15社	15社

6. 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)

【現状】

- ①個別相談において経営指導員が書物やマスコミ情報等により得た乏しい知識を基に販売促進に関する支援をする程度で、売上増に結び付くような支援ではなかった。
- ②商工会は、村民に対し小規模事業者の認知度アップと利用機会の増加を目的に商工会感謝祭を開催してきたが、期待する需要開拓の効果はそれほど上がっていないと感じている。
- ③村内への観光客の入込数は年々減少している。
- ④近隣の小布施町・山ノ内町・野沢温泉村には多くの外国人観光客が訪れており、当村でも最近になり多少見かけるようになった。
(村内の外国人観光客の宿泊数は28年度ではおおよそ100名程度と推察される(調査回答事業所の実数+回答無事業所の見込み数))

【課題】

- ①村内の小規模事業者は取引先やお客様に対し自店をアピールする努力をあまり行っておらず、売上の減少は景気の停滞・少子化等が主な理由と考えている面が見られる。
- ②ホームページの取り組みが遅れている。
- ③観光庁は2016年10月末に外国人観光客が2000万人を超えたと発表し、さらに東京オリンピックの開催年の2020年に4000万人の目標を掲げており、日本中で外国人観光客の増加に拍車がかかるものとする。そこで高山村でも村内の観光客数の減少を食い止めるには、新たな需要創出として外国人観光客の取込みを本格的に検討し受入れ態勢の充実を図らなければならない。
- ④高山村は観光地でもある他スキー場も抱えているが、そのための設備面の対応が遅れている。例えば観光客はモバイル端末で地域の情報を得ているが村内にはwi-fiスポットは少なく、更にクレジットカード決済可能な店舗も少ない。こうした設備の充実が遅れている。
- ⑤村内の道路に観光施設等への案内になる目印が少なくスムーズな誘導ができない。

(改善方法)

- ①業種を問わずホームページの価値を認識し訴求力のあるホームページを作成することで、自社の技術・サービス・商品の紹介を行い、新たな顧客を取り込む。

- ②宿泊業者を対象に外国人観光客集客セミナーを開催し、集客に結び付くホームページの作成・点検をすることで外国人観光客集客の改善事項を知り、新たな需要を創出する。
- ③国内外の旅行者の利便性の向上として、wi-fiスポットの増加やクレジットカード決済が可能な店舗の増加を図る。更に案内看板の充実を図る。

(事業内容)

①ホームページ作成セミナーと個別相談(新規事業)

【目的】小規模事業者の認知度アップを目的に自社の技術・サービス・商品紹介を行うホームページを作成し、売上増に結びつける。

【対象者】ホームページによる情報発信・販路開拓を目指す小規模事業者、事業計画策定事業者等。

【周知方法】商工会ホームページにセミナー案内を掲載、セミナー案内書を配布、巡回・窓口指導で個別に周知する。

【講師】外部専門家(ホームページ診断を行う中小企業診断士又はコンサルタント等)。

【支援内容】セミナーでは外部専門家が、ホームページの効果の理解、活用方法、効果的な作り方を講義する。特に自社の紹介では自社の優れた点を見出しその強みを表現する工夫についての内容とする。

セミナー終了後にホームページ作成・改善希望者をつのり、経営指導員は外部専門家等と連携しホームページ作成・改善を伴走型で支援する。

ホームページを作成していない小規模事業者が簡易なホームページを希望する場合は、全国商工会連合会が進める「SHIFT※」も紹介する。

※「SHIFT」は全国商工会連合会が提供している事業者向けホームページ作成支援システムである。

商工会のホームページ内にも小規模事業者紹介ページをリニューアルし、小規模事業者の紹介・取扱商品・新商品紹介を行うことで、商談会・展示会に出席しない(できない)事業者にも販路開拓の支援を可能とする。

【小規模事業者に対する効果】

ホームページの有効性を認識し作成・改善の糸口を作る。

実際に作成した場合は、新たな販路開拓の窓口を増やすこととなり売上増も期待できるとともに自社を再認識する機会にもなる。

商工会のホームページ内にも小規模事業者紹介ページをリニューアルすることで、小規模事業者の周知の機会が大幅に増加し販路拡大の可能性が高まる。このことは個社のみならず地域の紹介にもつながることから、より多くの消費者・事業者の目に触れることが可能になり、売上増進に貢献できる。

②インターネット活用による外国人観光客集客セミナーと個別相談(新規事業)

【目的】ますます増加する外国人観光客を、宿泊業者の新たな客層として積極的に受入れを行い売上増に結びつけるとともに、外国人観光客の視点を学ぶことで、より喜ばれるサービス提供が可能になり小規模事業者のイメージアップを図っていくことを目的とする。

【対象者】インターネットで外国人観光客の集客を図ろうとする宿泊業者、事業計画策定事業者等。

【周知方法】商工会ホームページにセミナー案内を掲載、巡回・窓口指導で個別に周知する。

【講師】外部専門家(インターネットを活用し外国人観光客集客を主とするコンサルタント)。

【支援内容】外国人観光客を集客するためのインターネットの仕組みを知ると共に外国人観光客に対するおもてなしや必要最低限のマナーを知り、その対応を学び自社のホームページ改善に繋げるためのセミナーを開催する。

経営指導員はセミナー受講者を対象に外部専門家と連携して外国人観光客向けのホームページに関する集客相談を実施し、既存のホームページの集客課題を洗い出し対策を検討する。外国人観光客集客用ホームページがない場合はその設定に関する注意点を支援する。

また、村や観光協会と連携し、当村における外国人集客について理解を深め、近隣市町村に多数の外国人観光客が訪れていることをチャンスとして、村内への外国人観光客の受入れ活動強化に努めることの重要性を理解してもらい協力を得る。

【小規模事業者に対する効果】

ホームページを活用した外国人観光客の集客方法を学ぶことで外国人観光客へのサービスの充実を図ることが可能となり、より多くの観光客の受入れを期待できる。

③観光客の利便性向上セミナーと機器等整備対策(新規事業)

【目的】村・観光協会と連携し、観光客(スキーヤー含む)が村内で快適に滞在できるように施設整備の充実を図り満足度アップが得られることで観光客の増加を図る。

【対象者】観光関連小規模事業者、事業計画策定事業者等。

【周知方法】商工会ホームページにセミナー案内を掲載、巡回・窓口指導で個別に周知する。

【講師】外部専門家(観光客集客コンサルタント、決済システム提供事業者)。

【支援内容】モバイル端末のためのwi-fiスポットの増加や簡易クレジットカード決済の仕組みと利便性向上に関するセミナーを開催する。

セミナー受講者を対象に各設備設置の取り組みについて個別相談を開催し、経営指導員は外部専門家と連携し設備設置の取組を支援する。

村・観光協会と連携して村内を検証し、観光客の滞在支援に有効な看板や標識等の設置を提案する。

【小規模事業者に対する効果】

観光客が村内で快適に滞在できる設備の充実やハード面の環境整備を行うことで村や小規模事業者に対し観光客からの満足度も上がり、リピーターとして訪れる機会の増加が期待できる。観光客の増加は宿泊・飲食・土産品等の事業者にとって売上増加に結び付く。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①ホームページ作成セミナー	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
セミナー受講目標数	未実施	10社	10社	10社	10社	10社
ホームページ開設目標数	未実施	3社	3社	3社	3社	3社
ホームページ開設1社あたり売上増加率	未実施	102%	102%	105%	105%	105%
②外国人観光客集客セミナー	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
セミナー受講目標数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
ホームページ個別診断目標数	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
地域全体の外国人宿泊目標数	100泊	150泊	200泊	300泊	350泊	400泊
③観光客の利便性向上セミナー	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
セミナー受講目標数	未実施	10名	10名	10名	10名	10名
wi-fi機器設置	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
機器設置事業所1社あたり売上増加率	未実施	102%	102%	102%	102%	102%
簡易クレジットカード決済機器設置	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
機器設置事業所1社あたり売上増加率	未実施	102%	102%	105%	105%	105%
村内案内看板等の改善・設置	未実施	村内点検	2ヵ所	2ヵ所	2ヵ所	2ヵ所

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

〔現状〕

- ①村内で開催するイベントは、主に商工会・観光協会・農協・行政が企画し単独で開催する物もある一方、各種団体が構成メンバーになり実行委員会形式で開催するイベントもある。
- ②春秋の観光シーズンに観光客の入込はあるがあまり土産品を購入していない。又、村民も地元商品をお使い物として購入する機会が少ない。
- ③高山村のワインぶどうは村外のワイナリー事業者から高い評価を得ている。平成 29 年には村内に 2 社のワイナリーがあり、今後小規模ワイナリーが 4～5 社程度増加すると見込まれている。

〔課題〕

- ①人口 7,200 人余りの村であることから、単独開催では村民の集客は 1,000 人にも満たない状況であり、かつマンネリ化の様相もありただ開催しているだけの感もある。
- ②各種団体はそれぞれの目的でイベントを開催し一部は実行委員会形式もあるが、地域全体を見据えた取組みには至っておらず、これまでそうした話し合いの場も設けていなかった。
- ③村内にはリンゴやぶどうを除き特産品は少ないが、観光客向けの土産品購入や地元住民の贈答品の購入を喚起することをしていない。
- ④特産品等がないところから作り上げることは難しいが、有る物の中から見つけ出すこと・有る物を磨き訴求力のあるものに作り上げることは取組みやすいがその努力を尽くしていない。

(改善方法)

- ①地域全体を考える場として行政・各種団体をメンバーとした協議会を組織し、今後の高山村の地域経済活性化の方向性を検討する。その手法として各種団体が連携したイベント開催の取組みを行う。
- ②事業者の土産品の購入や食事の機会を創出するために、自社商品の魅力を磨き価値を高める努力を行ったうえで、商工会が中心になり村内の商品・食事・サービスを一覧にしたパンフレットを作り、観光客や村民の消費拡大に結び付ける。

(事業内容)

①地域経済活性化を目指す協議会設立と事業再構築の取組(新規事業)

【目的】村内の行政・各種団体が連携強化を図るために協議会を設立し、村内の活性化の在り方について協議を行う中で村内の各種団体等が連携して豊かな自然や地域資源等を活かした参加型の一大イベントを企画・開催し、村内外から多くの集客を呼び込みにぎわいの創出を図ることで地域に活力をもたらす。

併せて、協議会においても下記②の事業に関して村内特産品・土産品等のブラッシュアップを図りブランド化に関する意識共有を喚起する。

【対象者】行政、農協、観光協会、商工会、ワインぶどう研究会他村内の団体等。

【支援内容】商工会が対象団体等に呼びかけを行い連携することの意義を確認し、イベントの在り方について協議を行う。その前段として、各所属の担当者会議も開催し十分な意識統一を図り、協議会のスムーズな運営と連携によるイベントの実現に努める。

【効果】各種団体等が連携することで大きな効果(地域のイメージアップ・集客の増加・経済効果等)が期待できるとともに地域全体を考える視点が芽生え、将来に向けて地域の活性化を継続できる。

②村内土産品・飲食品紹介パンフ作成事業(新規事業)

【目的】土産品や飲食品を 1 枚のパンフレットにまとめ、観光客や村民に配布し村内観光関連事業者の利用促進を図り地域経済の活性化に寄与する。

【対象者】村内観光関連事業者。

【支援内容】商工会は観光協会と連携し村内観光関連事業者の商品情報を集めるとともに長野県

商工会連合会の上席専門経営支援員等と連携し商品の磨き上げに助言を加えながら商品価値を高める。

そうした土産品や飲食品を1枚のパンフレットにまとめる。

完成後は次の段階として外国語版のパンフレットも作成する。

【提供方法】上記①の地域活性化協議会と連携し、パンフレットを村民に広く配布すると共に観光関連施設等に配置し、商工会ホームページにも掲載する。

【小規模事業者に対する効果】

村内事業者の販売する商品について観光客や村民の理解が深まり、買物・食事の際に選択される機会が増すことで、売上増加が期待できる。又、村全体のイメージアップやブランド力の向上に貢献できる。

(目標)

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①地域経済活性化を目指す協議会設立の取組(協議会開催)	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
担当者会議開催	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
連携イベント開催	未実施	計画	1回	1回	1回	1回
集客予想	未実施	未実施	1500人	2000人	2500人	3000人
②村内土産品・飲食紹介パンフレット作成	未実施	商品等の調査・磨き上げ	→	作成	外国語版作成	ブラッシュアップ
土産品・飲食品ブランド力向上	無し	無し	→	→	→	→

Ⅲ. 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

1. 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

(現状と課題)

〔現状〕

①長野県商工会連合会と商工会で進める商工会中期マスタープランでは、県内の69商工会を15のグループに分け、それぞれが複数経営指導員等による支援を行うこととしており、高山村商工会は近隣5商工会(小布施町商工会・山ノ内町商工会・野沢温泉商工会・木島平村商工会・栄村商工会)で構成する「高水グループ(経営指導員8名・補助員6名)」に所属している。

②高水グループでは、定例の検討会議を設け情報交換を行うこととしている。

③日本政策金融公庫において金融業務に関する連絡会議を開催している。

〔課題〕

①高水グループとしての情報交換は28年度から始めたばかりで具体的効果は上がっていないが、複数で支援に当たることで一人では不足していた支援を補うことが期待される。

②日本政策金融公庫の連絡会議は、業務内容の紹介が主体になり、小規模事業者の支援に直接結び付く内容に至っていない。

(事業内容)

①高水グループの効果的活用(既存事業改善)

【目的】複数経営指導員による検討会議を行い、これまでの支援ノウハウを共有し各種の見方を学び支援力の向上を図ると共に、多様化・高度化する課題についても複数経営指導員の視点で対応することで、より高度・専門的な支援が可能になり経営指導員の専門化が図られる。

【方法】経営指導員は事例発表を順番で担当し、情報提供に努める。

【効果】経営指導員が持っている支援事例・支援ツールを互いに提供することで、他の経営指導員がこれを活用できる。

小規模事業者にとって、幅広い情報がもたらされることは経営に有効になる。

《目標》月2回の検討会議を定例開催とし、新たな情報の習得に努める。

②日本政策金融公庫等との連絡会議の効果的活用(既存事業改善)

【目的】経済動向・市場動向の情報交換や、金融機関としての専門的な視点での資金調達に関する情報交換を行うと共に、経営に関する意見交換も行うことで、金融のみならず経営まで含めた伴走支援に役立てる。

【方法】金融に関する情報や各種データの提供を求める他に経営課題とその対処法の意見交換を行う。

【効果】金融の専門的な知識や各種データの共有をすることで、小規模事業者の経営支援に役立てられる。

小規模事業者が抱える経営課題について対処法を共有できることは、小規模事業者の支援に有効活用できる。

《目標》年2回の連絡会議を有効な支援策の習得の場ととらえ、積極的に意見交換に参加する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

〔現状〕

- ①長野県商工会連合会が主催する研修に参加。
- ②経営指導員に義務付けられた Web 研修の受講。

〔課題〕

- ①高水グループにおける共同支援はまだ始まって間もないため実績が伴っていない。
- ②研修に出席した職員のみで終結し、その他の職員間で有益な情報の共有ができていない。
- ③商工会内の職員間でデータの共有が図られていない。
- ④小規模事業者に関する個別ファイルは金融に関するものが中心であるが、企業内容を把握するための情報項目が少ない。

(改善方法)

- ①高水グループの検討会議に高度な支援課題を持ち込み、複数経営指導員等で検討し答えを導き出す経験を積む。
- ②職員間で研修やセミナーでの有益な情報について共有し支援力アップにつなげる。
- ③商工会内の小規模事業者に関する個別ファイルに経営指導員等は情報を得るたびに記録を記載し、常に新しい企業管理を行う。
- ④長野県商工会連合会が進める専門分野グループの活用により専門的な課題に対処できるようになる。
- ⑤長野県商工会連合会が提供する経営支援事例データベース蓄積検索システムの活用により支援力をアップする。

(事業内容)

①長野県商工会連合会が主催する研修会に参加(既存事業改善)

【目的】専門的な内容の研修を受講することで、より専門性の高い知識習得を可能とする。

【方法】複数テーマが設けられるため、経営指導員の必要性に合わせてテーマを選択する。

又、研修内容を個別選択できるコースもあり、この場合は自分に必要となる分野を見極め受講することでより専門的な知識習得を図ることが可能となる。

【効果】専門的な研修は講義のみならず実習も含まれており、より実践に即した研修であるため高い効果が期待でき、小規模事業者の支援に役立つ。

《目標》3年で一巡するテーマ構成になっているので、計画的に受講する。

個別選択の場合は最新の課題を選択できるチャンスを活かし受講する。

②Web研修の活用(既存事業改善)

【目的】経営に関する幅広い視野の知識習得を目的にする。

【方法】Web上の研修のため、いつでも簡単に受講できる。

長野県商工会連合会で定めた期間内の受講が原則であるが、必要に応じ何度でも受講し確実に知識習得を行うことができる。

【効果】重要な施策について新たなテーマが毎年追加されているため、タイムリーな研修として活用することが可能であり、小規模事業者の支援には有効である。

≪目標≫年1回指定期間までに受講を完了する。

経営指導員を対象にした義務研修ではあるが、補助員においても受講を行う。

③グループ支援体制の実践(既存事業改善)

【目的】OJTの場として活用し、支援能力の向上につなげる。

【方法】小規模事業者からの支援要請を複数経営指導員で受け、いろいろな角度から対応を考える。

【効果】経営指導員1人では対応しきれない課題においても、複数経営指導員でその支援に当たりいろいろな角度から支援できるため、OJTとして効果が得られやすく支援能力の向上が期待できると共に職員間の能力を分け合える。

小規模事業者にとってもスピーディに解決策が得られることは経営のメリットになる。

≪目標≫月2回の検討会議を積み重ね、1年で10件の支援を実施する。

④職員間の能力開発(新規事業)

【目的】仕事は共同作業であることを意識し、能力を高めそして補いあい、小規模事業者に対しより良い支援の提供を行うことを目指す。

【方法】研修会やセミナーに参加した後は参加しなかった職員を対象に報告会を開催する。

支援能力を高めるために自ら必要とする支援テーマを見出し、積極的に受講し能力開発に努める。

【効果】研修会・セミナーに参加しなかった職員も同等の成果を得ることができる。

情報共有ができることで小規模事業者の実態をより深く知ることができる。

≪目標≫月1回(月初)職員間で地域情報や小規模事業者に関する情報交換の場を持つと共に研修会セミナーの受講内容の発表を行う。

⑤小規模事業者の個別ファイルによる情報管理(既存事業改善)

【目的】小規模事業者情報を常に最新のものにし、質の高い支援を行うことを目指す。

【方法】経営指導員等は、それぞれが小規模事業者との面談で得た企業・家族・動産・金融等の情報を個別ファイルに簡潔に記録する、又支援を実施した結果や効果も記録する。

【効果】小規模事業者の支援にあたり、予備知識を持って当たることでよりの確な支援を行うことができ、より質の高い支援を提供できる。

ファイルによる小規模事業者の管理を行うことで、経営指導員等が同一の企業情報を共有することができる。

≪目標≫高山村内の小規模事業者全てのファイルを揃える。

⑥長野県商工会連合会が進める専門分野グループの活用及び経営支援事例データベース蓄積検索システムの活用(新規事業)

【目的】より高度・専門的な支援において、専門分野グループや支援事例データベースの活用をすることでの確な回答を目指す。

【方法】日頃の支援事例や専門家とのOJTによる支援事例についてデータの蓄積に努める。

より高度・専門的な支援要請の際は、データベースにある類似事例を参考に支援を行う。
【効果】小規模事業者に対し難易度によらず迅速な回答が可能になると共に、職員の資質の向上が図られる。
 ≪目標≫ 高度専門的支援案件に即応できる体制を構築する。

3. 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

(現状と課題)

〔現状〕

①これまでの支援事業は対処療法的な支援であり、実施方法や事業成果等の評価・検証は行っていない。

〔課題〕

- ①職員全員による事業評価を行っていない。
- ②事業評価に関する仕組みを持っていない。

(改善方法)

- ①事業の評価・見直しをする仕組みとしてPDCAサイクル(Plan 計画・Do 実施・Check 確認・Action 改善)を採用し毎年実施する。
- ②事業が適切に実施されているかを評価する外部有識者を交えた組織を設け、毎年度検証しその結果を商工会ホームページで公開する。

(事業内容)

①事業評価委員会(新規事業)

【目的】事業の実施状況・成果の報告・見直し案等について評価及びアドバイスをを行う。

【委員】◎商工会役員(正副会長)

◎外部有識者(外部専門家(中小企業診断士)、高山村、長野県商工会連合会)
 (理事会で事業評価委員の選任と委員会の設立を行う)

【手順】①職員全員で事前に内部検証を行う。

- ②事業評価委員会で評価・見直しを検討する。
- ③商工会理事会で事業評価委員会の評価・見直し案を承認する。
- ④理事会の承認結果を商工会ホームページで計画期間中公表する。

【内容】進捗状況や成果を評価する「評価シート」を作成し毎年度検証する。

「評価シートの内容」

- ア小規模事業者に対する指導実施割合(指導事業者数/小規模事業者数)
- イ巡回指導比率(巡回指導件数/総指導件数)
- ウ講習会出席率(講習会出席事業所数/小規模事業者数)
- エ事業計画作成数
- オ新規創業件数
- カ事業承継件数
- キ地域振興事業の進捗度(%)

【効果】外部有識者を交えることで客観的な評価になり、着実な実行が期待できる。

評価により小規模事業者に対する効果を数値で示すことができる。

小規模事業者にとって有効な策がとられているか客観的に把握できる。

≪目標≫ 以下のとおり

事業内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
事業評価委員会の開催	—	1回	1回	1回	1回	1回
理事会で評価見直しの開催	—	1回	1回	1回	1回	1回

(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

(平成 29 年 10 月現在)

(1)組織体制

①高山村商工会経営発達支援事業の実施体制

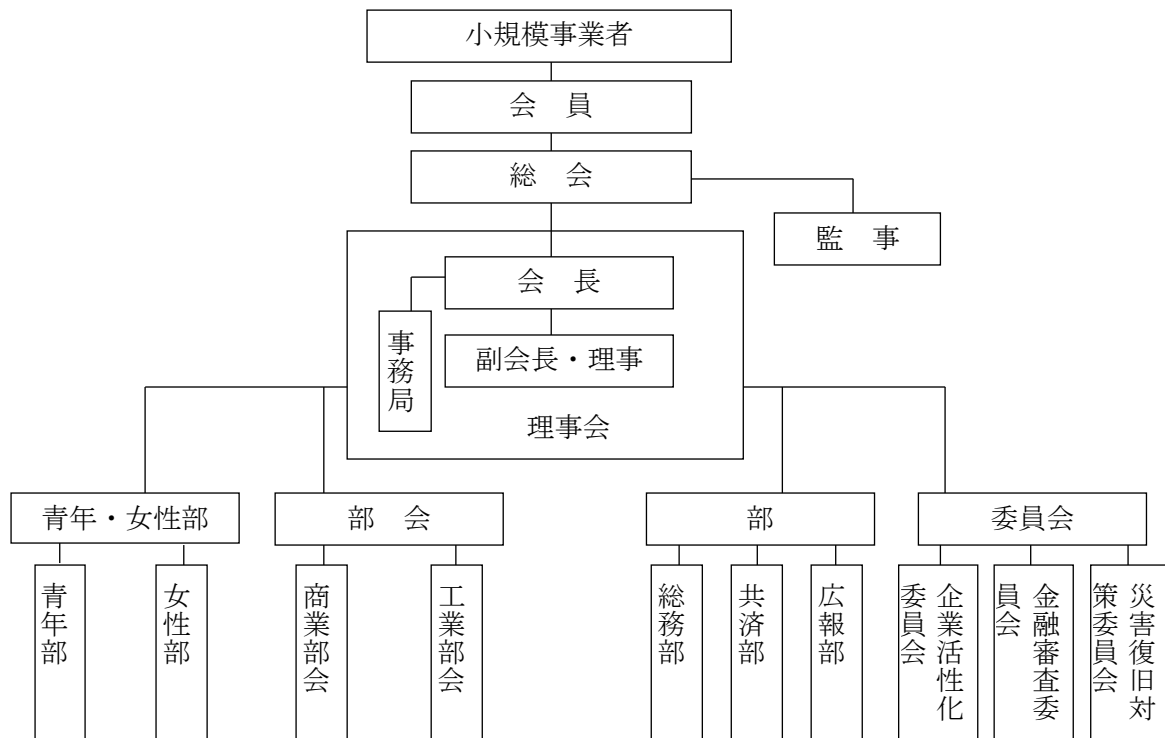
- ◎総括責任者 商工会長
- ◎執行組織 商工会理事会 16 名(会長 1 名、副会長 2 名、理事 13 名)
- ◎実務推進者 経営指導員 1 名、補助員 1 名、一般職員 1 名

経営発達支援事業は従来の地域内の小規模事業者の経営改善普及事業の取組に加えて、事業計画に基づく経営の推進、新たな需要開拓に向けた支援を通じて、小規模事業者の売上や利益を確保するための支援に重点を置くことを目的としている。

このために、これまでの取り組みを再点検し課題を明確にし、役職員一体となり事業を推進する。

②高山村商工会の組織体制

- 商工会の役員 18 名(会長 1 名、副会長 2 名、理事 13 名、監事 2 名)
- 事務局 3 名(経営指導員 1 名・補助員 1 名・一般職員 1 名)
- 組織図



(2)連絡先

名 称:高山村商工会
住 所:長野県上高井郡高山村大字高井 4972 番地
TEL :026-248-0582
FAX :026-248-5124
URL :<http://members.stvnet.home.ne.jp/tcta/>
E-mail: tcta@stvnet.home.ne.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)

	30 年度 (30年4月以降)	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
必要な資金の額	1,230	1,230	1,800	1,700	1,800
■小規模事業 対策事業費	<u>1,220</u>	<u>1,220</u>	<u>1,290</u>	<u>1,290</u>	<u>1,290</u>
①地域経済動 向調査費	290	290	290	290	290
②経営状況分 析費	210	210	280	280	280
③事業計画策 定支援費	330	330	330	330	330
④事業計画策 定後支援費	0	0	0	0	0
⑤需要動向調 査費	120	120	120	120	120
⑥需要開拓事 業費	270	270	270	270	270
■地域経済活 性化事業費	<u>10</u>	<u>10</u>	<u>510</u>	<u>410</u>	<u>510</u>
①地域活性化 等事業費	10	10	510	410	510

(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、高山村補助金、記帳手数料

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">①各種経済動向等の整理分析及び提供②小規模事業者経済動向実態調査 <p>【連携者と役割】</p> <ul style="list-style-type: none">◎全国商工会連合会:各種データ・情報の提供◎長野県:各種データ・情報の提供◎高山村:各種データ・情報の提供◎日本政策金融公庫長野支店:各種データ・情報の提供◎八十二銀行須坂支店:各種データ・情報の提供◎長野信用金庫太子町支店:各種データ・情報の提供 <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">①経営分析理解度アップセミナー②経営分析の実施と課題の抽出 <p>【連携者と役割】</p> <ul style="list-style-type: none">◎中小企業振興センター:専門講師斡旋◎長野県商工会連合会:ネット de 記帳資料提供 <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">①事業計画策定事業者の掘り起こし②事業計画策定セミナーと事業計画策定③事業承継計画策定セミナーと事業承継計画策定 <p>【連携者と役割】</p> <ul style="list-style-type: none">◎中小企業振興センター:専門講師斡旋◎独立行政法人中小企業基盤整備機構:資料提供 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">①事業計画策定後の定期巡回②事業承継計画策定後の定期巡回 <p>【連携者と役割】</p> <ul style="list-style-type: none">◎日本政策金融公庫長野支店:課題解決支援策等の検討 <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">①宿泊業に関する顧客ニーズ把握②商業に関する地域住民ニーズ把握③市場動向習得セミナー <p>【連携者と役割】</p> <ul style="list-style-type: none">◎中小企業振興センター:専門講師斡旋 <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">①ホームページ作成セミナーと個別相談②インターネット活用による外国人観光客集客セミナーと個別相談③観光客の利便性向上セミナーと機器等整備対策

【連携者と役割】

- ◎全国商工会連合会:資料提供
- ◎中小企業振興センター:専門講師斡旋
- ◎高山村:外国人観光客集客促進・観光客利便性向上施設整備促進支援
- ◎信州高山温泉郷観光協会:外国人観光客集客促進・観光客利便性向上施設整備促進支援

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

- ①地域経済活性化を目指す協議会設立と事業再構築の取組
- ②村内土産品・飲食品紹介パンフ作成事業

【連携者と役割】

- ◎高山村:地域活性化協議会の設立協力とイベント参加
- ◎ながの農協高山支所:地域活性化協議会の設立協力とイベント参加
- ◎信州高山温泉郷観光協会:地域活性化協議会の設立協力とイベント参加
- ◎その他の村内各種団体:地域活性化協議会の設立協力とイベント参加
- ◎長野県商工会連合会:地域経済活性化支援

連携者及びその役割

■支援機関名 / 住所	
電話番号	役割
■長野県 知事 阿部守一 / 長野市大字南長野字幅下 692-2	
026-232-0111	各種データ・情報の提供
■長野県中小企業振興センター 理事長 太田哲郎 / 長野市若里 1-18-1	
026-227-5803	専門講師幹旋、小規模事業者の指導・助言、事業承継の支援
■高山村 村長 内山信行 / 上高井郡高山村大字高井 4972	
026-245-1100	各種データ・情報の提供、外国人観光客集客促進・観光客利便性向上施設整備促進協力、地域活性化協議会の設立協力とイベント参加
■独立行政法人中小企業基盤整備機構 理事長 高田坦史 / 東京都港区虎ノ門 37 森ビル	
03-3433-8811	事業計画策定の資料提供
■全国商工会連合会 会長 石澤義文 / 東京都千代田区有楽町 1-7-1 有楽町電気ビル北館 19 階	
03-6268-0088	各種データ・情報の提供、SHIFTの活用、
■長野県商工会連合会 会長 柏木 昭憲 / 長野市中御所岡田 131-10	
026-228-2131	各種データ・情報の提供、地域経済活性化支援
■日本政策金融公庫長野支店 国民生活事業 事業統括 清原 実 / 長野市三輪田町 1291	
026-233-2141	各種データ・情報の提供、課題解決支援策等の検討協力
■八十二銀行須坂支店 支店長 山口和彦 / 須坂市須坂 519	
026-245-1082	各種データ・情報の提供
■長野信用金庫太子町支店 支店長 宮澤幸彦 / 須坂市北横町 1623-17	
026-248-7521	各種データ・情報の提供
■ながの農協高山支所 支所長 篠原章夫 / 上高井郡高山村高井 569	
026-245-0184	地域活性化協議会の設立協力とイベント参加
■信州高山温泉郷観光協会 協会長 中村正敏 / 上高井郡高山村奥山田 3579-1	
026-242-1122	外国人観光客集客促進・観光客利便性向上施設整備促進協力、地域活性化協議会の設立協力とイベント参加

連携体制図等

