

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長野商工会議所 (法人番号 5100005001755) 長野市 (地方公共団体コード 202011)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>【目標①】 個々の特色(強み)を活かした経営の支援による、既存の産業基盤の維持・強化</p> <p>【目標②】 IT技術を用いた販売促進や業務効率化などの経営の効率化支援による、事業者及び地域の付加価値向上</p> <p>【目標③】 地域資源の活用や観光客ニーズをおさえた高付加価値商品・サービスの提供による、商工業の振興</p> <p>【目標④】 既存事業者の革新及び創業の促進を通じて、地域にイノベーションを起こす企業を創出することによる、地域の新たな活力創造及び将来の雇用基盤創出</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向分析(国が提供するビッグデータの活用)</p> <p>②中小企業景況調査(アンケート調査)</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①顧客のニーズ調査(来店客調査)</p> <p>②観光関連の商品・サービスの需要動向調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①小規模事業者の経営分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施</p> <p>②事業計画策定支援</p> <p>③創業計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画・創業計画のフォローアップ(計画を策定した全事業者を対象)</p> <p>②創業スクール交流会等の場の提供</p> <p>③専門家の助言事業</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①展示会・商談会の出展支援(BtoB)</p> <p>②即売会の出店支援(BtoC)</p> <p>③SNSによる販路開拓支援(BtoC)</p> <p>④ネットショップの構築支援(BtoC)</p> <p>⑤越境ECを活用した販路開拓支援(BtoC)</p>
連絡先	<p>長野商工会議所 中小企業支援センター 〒380-0904 長野県長野市七瀬中町276 TEL: 026-227-2428 FAX: 026-227-2758 E-mail: ncci@nagano-cci.or.jp</p> <p>長野市 商工観光部商工労働課 〒380-8512 長野県長野市大字鶴賀緑町1613 TEL: 026-224-5041 FAX: 026-224-5078 E-mail: skr@city.nagano.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

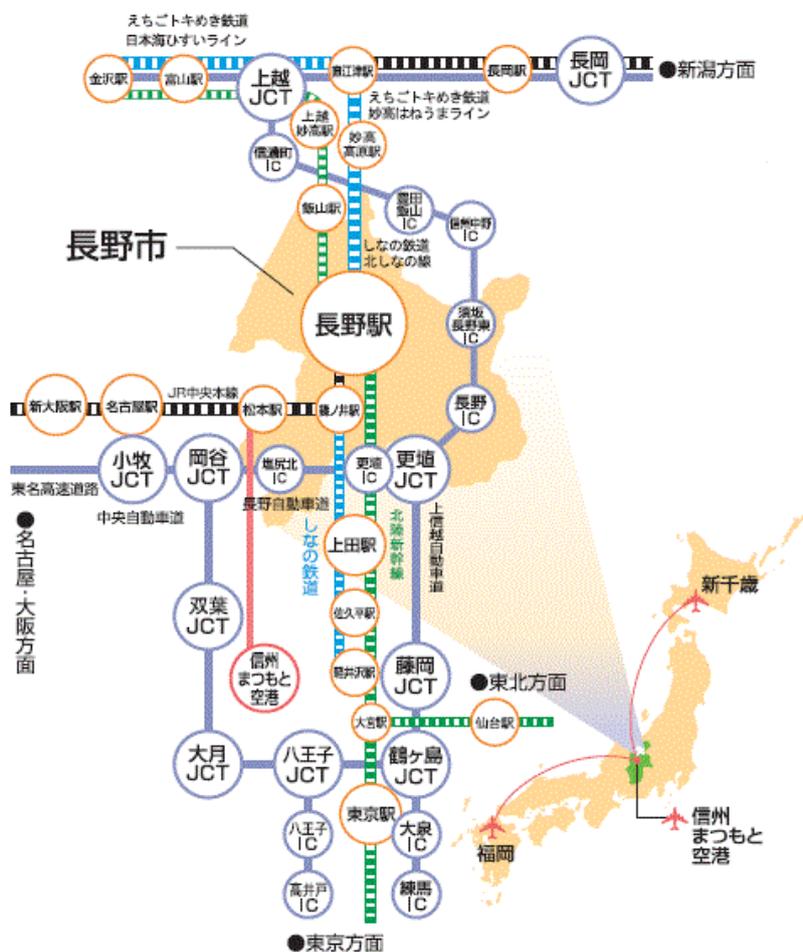
ア 長野市の概況

長野市（以下、当市）は長野県の北部に位置し、市内の中央に千曲川や犀川が流れ、妙高戸隠連山国立公園をはじめとする山並みに抱かれた長野盆地にある。季節風の影響を受けにくいいため、年間を通して湿度が低く、寒暖差が大きい中央高地の気候であるが、日本海側の気候の特色も併せ持っている。また、全国平均と比較し降水量は少なく、晴れの日や日照時間が多い地域である。

古くから善光寺の門前町として栄え、明治30（1897）年に市制を施行して以来、地域の政治・経済の要として発展してきた。現在では、長野県の県都として、国や県の行政機関、スポーツ・コンベンション施設や文化・研究機能が集積している。また、長野県北部の中核として、商業施設や福祉・医療等の都市機能も集積している。

交通面では、北陸新幹線（長野経由）や高速道路等の高速交通網により、太平洋側と日本海側を結ぶ拠点としての機能を持っており、新幹線では東京から最速で約80分の距離にある。平成27（2015）年3月の新幹線金沢延伸により、観光・経済などの面で北陸地方との交流が活発になってきており、更なる広域的な連携強化や交流の推進につながる可能性を有している。

■ 長野市の立地・交通

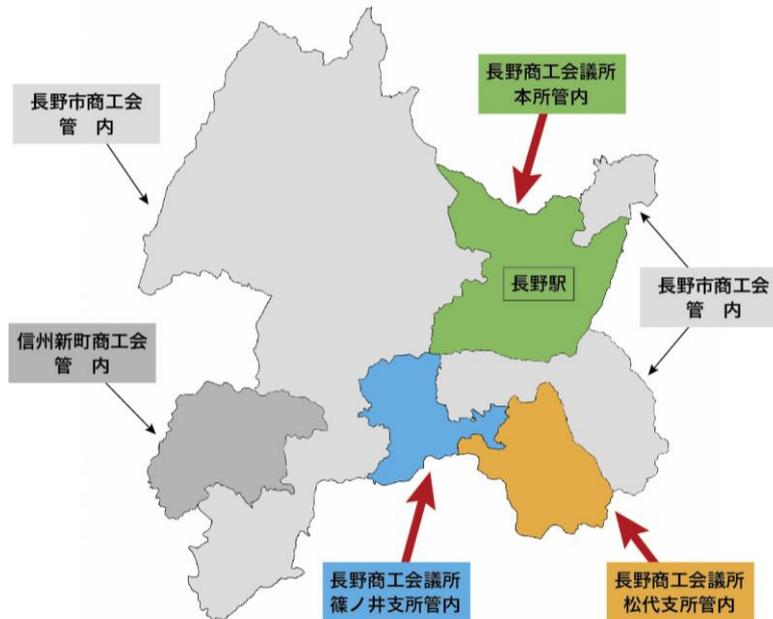


イ 長野商工会議所の歴史と周縁の状況

長野商工会議所（以下、当所）は明治33（1900）年に設立された。その後、平成18（2006）年10月1日、長野・篠ノ井・松代の3商工会議所が合併し新長野商工会議所が誕生した。合併により地域間交流を強化し、地域の事業者の多様で高度な相談ニーズに積極的に対応している。また、まちづくりや観光振興など、行政との連携等を通じた広域的取組によって効率的な事業の実施が可能となっている。

なお本市には、市町村合併によって、当所の他、長野市商工会及び信州新町商工会が併存している。

■ 当所管内エリア



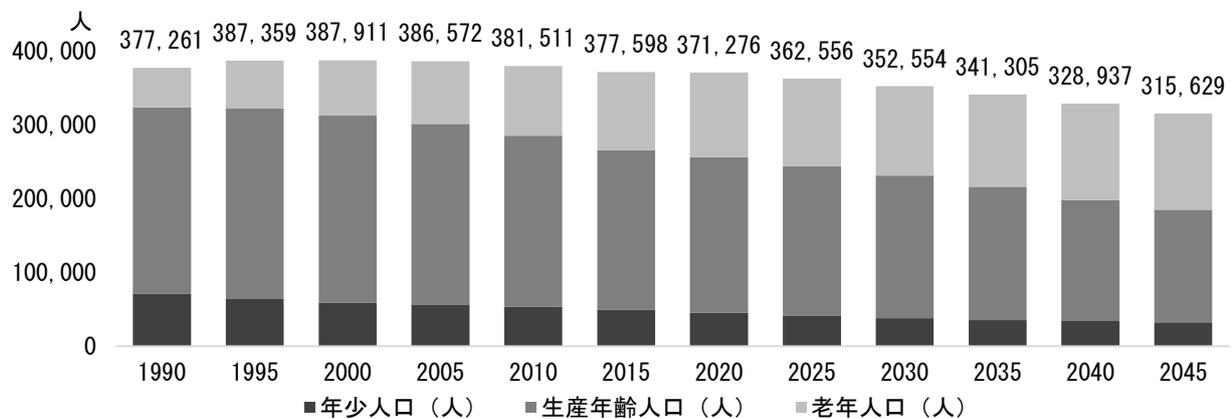
ウ 人口

(a) 当市全体の人口推移

令和3（2021）年9月1日時点の人口は372,316人（住民基本台帳）。

人口推移をみると、人口は平成12（2000）年の387,911人から減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向で推移することが予測されている。

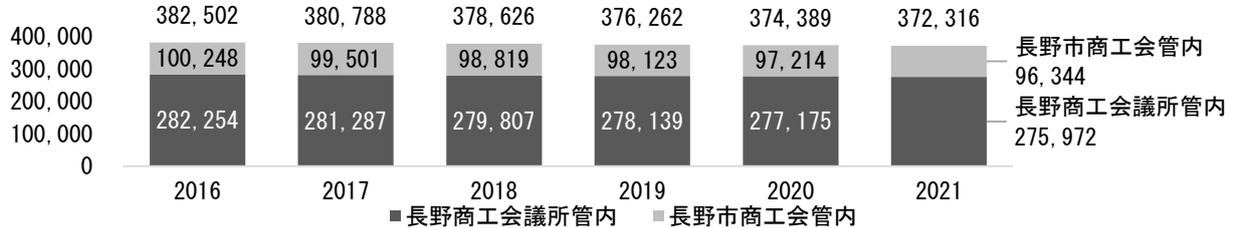
高齢化率は、平成27（2015）年の28.1%から令和27（2045）年には41.5%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、平成27（2015）年の57.4%から令和27（2045）年には48.3%に低下する見込みである。



出典：RESAS

(b) 当所管内の人口推移

令和 3（2021）年 9 月末日時点の当所管内の人口は 275,972 人であり、当市全体の 74.1%を占める。人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向と当所管内の傾向は概ね同一と考えることができる。



出典：長野市「住民基本台帳」より一部加工（各年 9 月末日時点）

エ 特産品

当市には、冷涼な気候と昼夜の寒暖差が大きいことや、信州の山々がもたらす豊富な水などの恵みにより、そばや発酵食品、地酒などの特産品がある。また、これらの特産品は、全国的にもブランドが確立されているという特徴もある。主な特産品は下表のとおりである。

■ 主な特産品

信州そば	水はけのよい斜面が多く、夏は朝霧があたりを包む高原の環境が、風味の良い本場の信州そばを育てる。戸隠、鬼無里は代表的なそば産地である。
おやき	季節の野菜や山菜を具に、小麦粉を練って作った皮で包み、蒸したり焼いたりして食べる長野の代表的郷土食。
発酵食品（みそ）	豊かな自然の中で熟成されることによる、くせのない風味と山吹色が特徴。日本で消費される味噌の約 4 割が信州味噌と言われている。
地酒（日本酒）	清らかで豊かな水と良質な米、澄んだ気候風土など酒造りの条件が申し分なく揃った酒である。

オ 観光資源

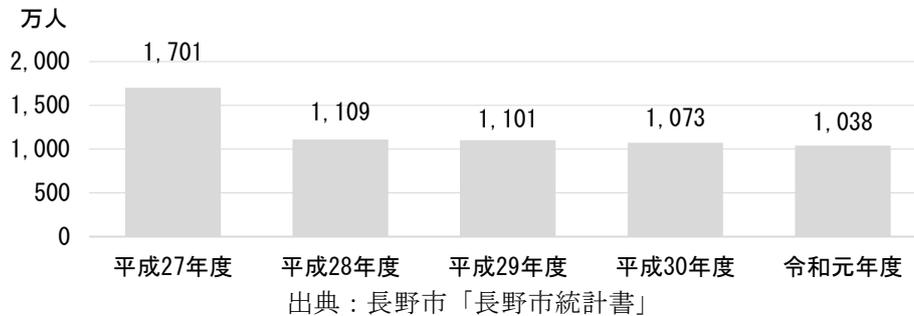
当市は、善光寺の他、武田信玄と上杉謙信が戦った川中島古戦場、真田十万石の城下町松代、戸隠神社や伝説の里鬼無里など全国的に有名な歴史・文化遺産を有している。当所管内における主な観光資源は下表のとおりである。

■ 主な観光資源

善光寺	今から約 1,400 年前に創建されたと伝えられる善光寺。現在の本堂はおよそ 300 年前に建立された建物で、昭和 28 年に国宝に指定された。国宝の中でも有数の大建築である本堂は、わが国を代表する名刹にふさわしい威容を誇っている。また、善光寺に通じる仲見世通りは、仁王門から山門へと向かう石畳の両脇に立ち並ぶお店。参拝者で終日にぎわっている。 善光寺参拝とともに市街地の名所、食べ物を巡るツアーなどを主催するボランティアによるまち歩きガイドが、地域で広く支持を得ている。
松代	今なお多くの武家屋敷や古寺が残り、往時の面影をしのばせている真田十万石の城下町松代。松代城跡は、戦国時代に武田信玄が上杉謙信との戦いに備え、山本勘助に命じて築城した城といわれている。昭和 56 年に、国の史跡に指定された。三方を山に囲まれ、千曲川に面する自然の地形を生かした天然要塞である。春は桜の名所としても有名になっている。
自然（飯綱高原）	飯綱山は標高 1,917m で気軽に登山が楽しめる。また、飯綱高原の入口の大座法師池には、20 分程で池をひと回りする遊歩道があり、周辺にはキャンプ場、ボート場、フィールドアスレチック、テニスコートなどレジャー施設が点在するリゾート地となっている。
茶臼山動物園	緑豊かな森に囲まれた茶臼山公園の一角に位置し 72 種類の動物を飼育している。「ふれあい動物園」やキリンのエサやりなど、動物たちと直接ふれあうことができ、令和 3 年 7 月に誕生したレッサーパンダの双子の赤ちゃんが人気になっている。

カ 観光入込客数の推移（当市全体）

令和元(2019)年度の観光入込客数は1,038万人である。推移をみると、毎年増減はあるものの年間1,000～1,100万人程度で安定推移していることが読み取れる。なお、平成27年度は、7年に一度の善光寺御開帳により観光客が増加している。



キ 産業

(a) 景況感

当所が調査協力している、中小企業景況調査のうち、当所管内分の事業者の景況感を確認する。

業況DIは、コロナ禍前が▲35ポイント、直近期が▲36ポイント。売上高DIは、コロナ禍前が▲40ポイント、直近期が▲28ポイントとなっており、いずれも厳しい業況判断を行う事業者が多いことが読み取れる。

また、コロナ禍前の売上高DIを業種別でみると、卸売業が▲63ポイント、小売業が▲61ポイントであり、特に卸・小売業の売上高が減少していることがわかる。

■ 業況

業況 前年同期比	コロナ禍前（令和元年7-9月期）				直近期（令和3年7-9月期）			
	DI	好転	不変	悪化	DI	好転	不変	悪化
全産業	▲35	10%	46%	44%	▲36	16%	33%	52%
製造業	▲33	11%	44%	44%	▲10	30%	30%	40%
建設業	0	20%	60%	20%	▲63	13%	13%	75%
卸売業	▲50	13%	25%	63%	▲40	10%	40%	50%
小売業	▲41	6%	47%	47%	▲35	18%	29%	53%
サービス業	▲31	8%	54%	38%	▲38	8%	46%	46%

■ 売上高

売上高 前年同期比	コロナ禍前（令和元年7-9月期）				直近期（令和3年7-9月期）			
	DI	好転	不変	悪化	DI	好転	不変	悪化
全産業	▲40	17%	26%	57%	▲28	25%	22%	53%
製造業	▲22	22%	33%	44%	+20	50%	20%	30%
建設業	0	20%	60%	20%	▲38	25%	13%	63%
卸売業	▲63	13%	13%	75%	▲55	9%	27%	64%
小売業	▲61	11%	17%	72%	▲41	24%	12%	65%
サービス業	▲23	23%	31%	46%	▲21	21%	36%	43%

(b) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

平成28(2016)年の小規模事業者数は9,820社である。産業別の割合をみると、建設業が13.1%、製造業が6.3%、卸・小売業が21.7%、宿泊・飲食業が12.3%、その他サービス業が44.2%、その他の業種が2.4%となっている。

推移をみると、4年間で5.6%減少している。産業別にみると、建設業が△8.8%、卸・小売業が△6.9%、製造業が△6.6%の順に減少率が高くなっている。

単位：社

	建設業	製造業	卸・小売業	宿泊・飲食業	その他サービス業	その他の業種	合計
平成 24 年	1,405	666	2,287	1,231	4,574	244	10,407
平成 28 年	1,282	622	2,130	1,207	4,343	236	9,820
増減 (増減率)	△123 (△8.8%)	△44 (△6.6%)	△157 (△6.9%)	△24 (△1.9%)	△231 (△5.1%)	△8 (△3.3%)	△587 (△5.6%)

提供：長野県産業政策課

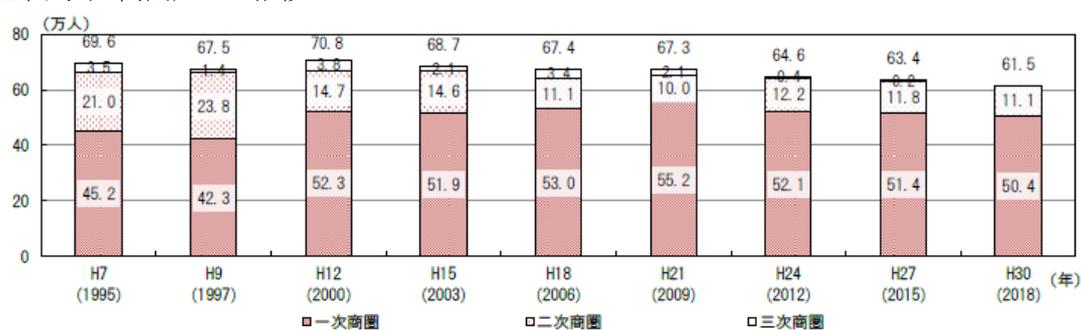
(c)業種別の課題（経営課題）

i_商業 ※長野市商工業振興・雇用促進計画より引用

【商圏人口の減少】

当市の商圏人口は、平成 12（2000）年の 70.8 万人をピークに減少傾向にあり、平成 30（2018）年には 61.5 万人と同年比で約 13%減少している。特に、平成 21（2009）年まで増加基調にあった一次商圏（地域の消費需要の 30%以上を吸引している地域）の人口は平成 24（2012）年以降、減少を続けている。

■長野市 商圏人口の推移



(資料) 長野県「長野県商圏調査報告書」

(注) 平成15年現在の旧長野市についての商圏人口

一次商圏：地域の消費需要の 30%以上を吸引している地域

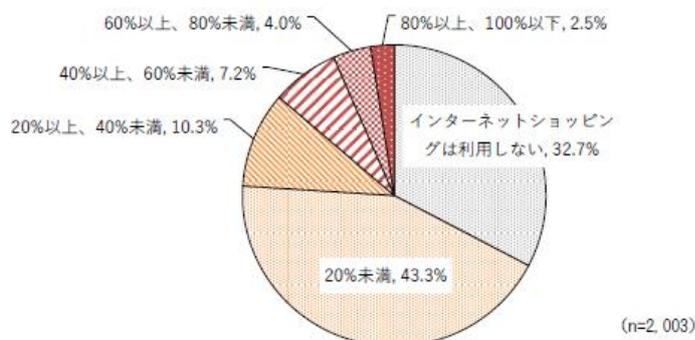
二次商圏：地域の消費需要の 10%以上 30%未満を吸引している地域

三次商圏：地域の消費需要の 5%以上 10%未満を吸引している地域

【ECの普及による消費行動の変化】

令和 2（2020）年に市民を対象にしたアンケート調査の結果（全品目平均）をみると、約 7 割がインターネットショッピングを利用しており、約 4 人に 1 人に当たる 24.0%が、購入金額全体のうち 2 割以上をインターネットショッピングで購入すると回答している。インターネットショッピングを利用する理由では、過半数が「身近なお店では購入できない商品があるため」と回答している。また、平成 28（2016）年に実施したアンケート調査の結果と比較すると、「身近なお店では購入できない商品があるため」、「外出しなくても買物ができるため」とする回答割合が増加している。

■インターネットショッピングでの購入金額の割合



(資料) 長野市商工労働課 長野市民を対象としたアンケート調査（調査時期：令和2(2020)年9月）

(注) 5品目（飲食料品、衣料品、日用品、家電・家具等、その他（靴、貴金属、贈答品等））それぞれについての「インターネットショッピングでの購入金額の割合」の回答割合の単純平均

ii_工業 ※長野市商工業振興・雇用促進計画より引用

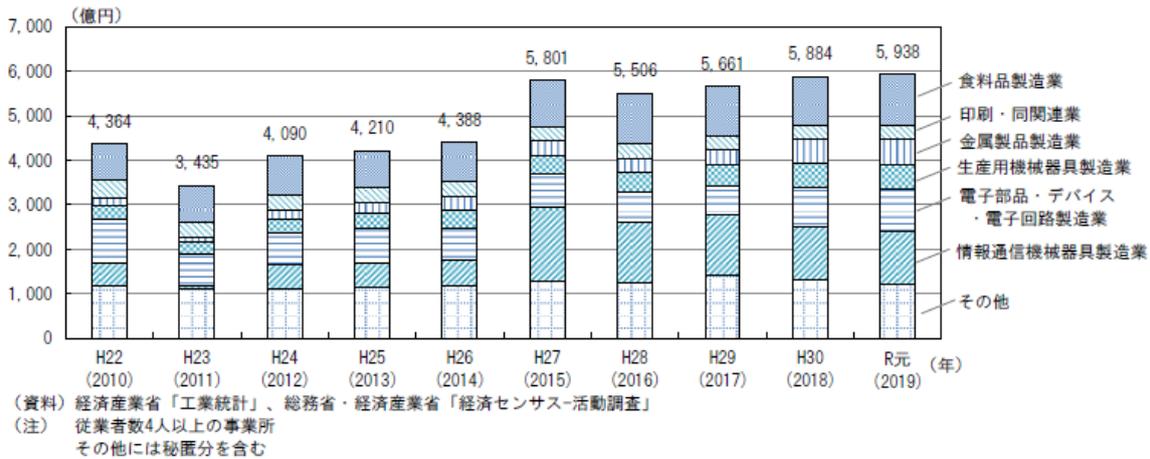
【低位に留まる労働生産性】

長野市製造業の製造品出荷額等の推移をみると、平成 22 (2010) 年から令和元 (2019) 年で約 36%増加している。

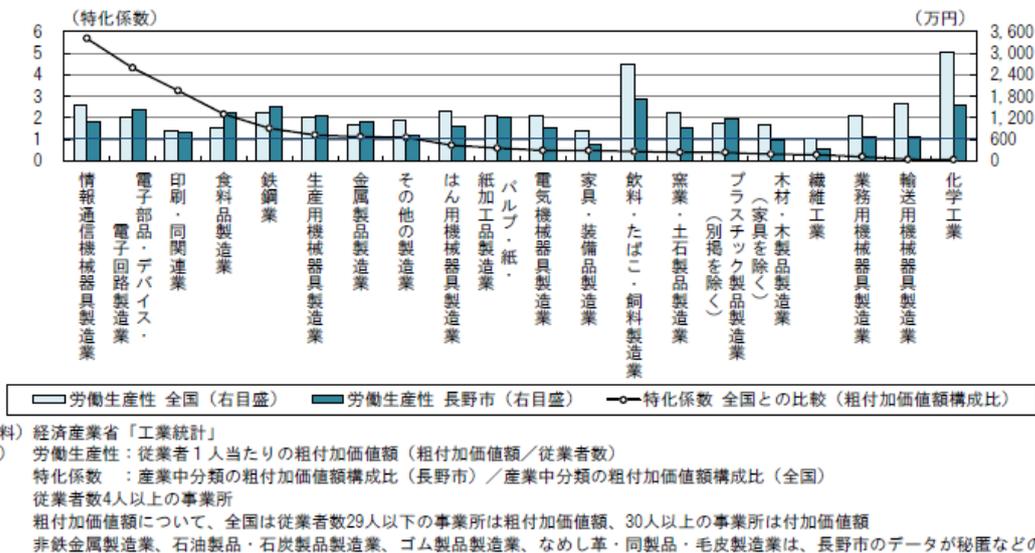
また、令和元 (2019) 年における、全国と比較した産業中分類別の粗付加価値額の特化係数をみると、「情報通信機械器具」、「電子部品・デバイス・電子回路」、「印刷・同関連業」、「食料品」等の 8 産業で全国平均を上回っており、長野市の製造業はこれらに特化した産業構造であることがわかる。

同年における労働生産性（従業員 1 人当たりの粗付加価値額）を産業中分類別にみると、20 産業中 14 産業で下回っている。

■長野市製造業の産業中分類別製造品出荷額等の推移



■長野市製造業の特化係数（粗付加価値額構成比）・労働生産性（令和元年）



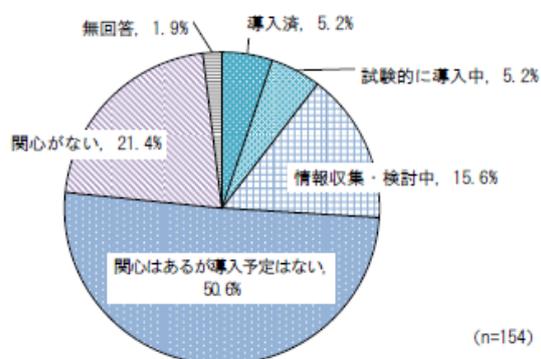
【生産性向上に寄与する先端技術・設備 (AI・IoT) の活用】

製造業では、ICTの急速な発展を背景としたデジタル技術の活用による生産性の向上が期待されている。令和 2 (2020) 年に市内製造業の事業者を対象に実施したアンケート調査の結果をみると、先端技術・設備の活用状況について、AI・IoTのいずれかにおいても、「関心はあるが導入予定はない」が 50%前後で最も多く、「導入済」とする回答は、数パーセントに留まっている。

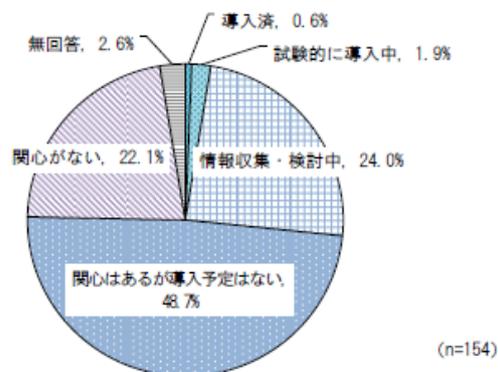
AIによる効率的な生産計画や在庫管理の実現、ロボットの活用や工場間連携による生産効率化、匠の技

のモデル化による熟練技術の承継等を通じ、競争力の強化や人手不足の解消等に繋がる可能性があることから、中小企業のデジタルトランスフォーメーション（DX）の取組を加速させる必要がある。

■IoT の利用状況



■AI の活用状況



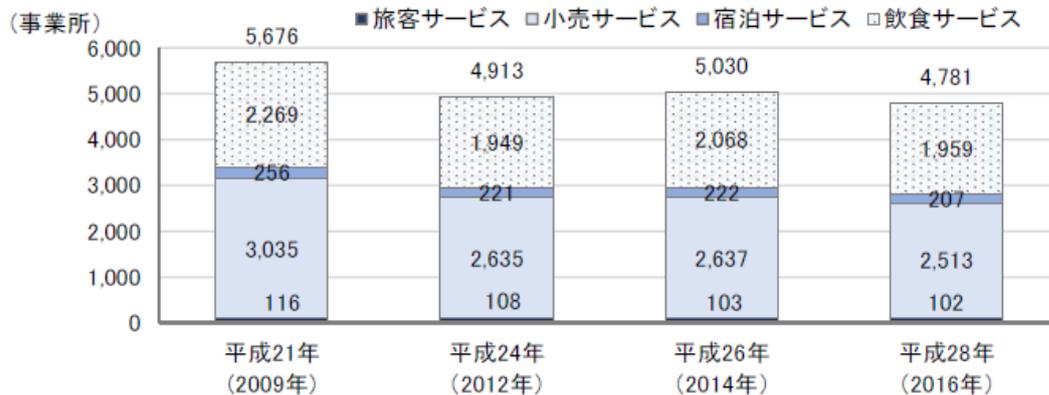
(資料) 長野市商工労働課 市内製造業を対象としたアンケート調査結果 (調査時期: 令和2(2020)年11月)

iii_観光業 ※長野市観光振興計画より引用

【中長期的に観光関連事業所数が微減】

観光関連産業（宿泊、飲食、小売、旅客サービス）の事業所数は、近年は減少傾向にある。観光客にサービスを提供するのは事業所であるため、事業所数の減少は当市の観光の弱体化に直結する。新規参入するに足る魅力的な観光市場を形成し、観光関連事業所同士が切磋琢磨し、よりよいコンテンツやサービスが生まれる地域にしていく必要がある。

■市内観光関連事業の事業所数の推移



出典: 総務省・経済産業省「経済センサス基礎調査」「経済センサス活動調査」

【善光寺・中心市街地の観光入込客数は堅調に推移。長野市の観光の顔として、経済・集客力をさらに向上していくことが重要】

善光寺界隈の観光入込客数は、平成28年度～令和元年度は600万人台を維持し、当市で最も集客力があるエリアである。善光寺の認知度は82.6%（令和元年度）であり、市内観光資源の中でも最も高くなっている。

善光寺界隈の全事業所に占める宿泊・飲食サービスの事業所の割合は28.4%（平成28年）であり、主要な産業となっている。

県立美術館がリニューアルオープンし、新たな魅力が加わる中、善光寺・中心市街地での滞在、周遊をさらに促していくことが必要である。

ク 第五次長野市総合計画

第五次長野市総合計画（平成 29 年度～令和 8 年度）及び前期基本計画（平成 29 年度～令和 3 年度）の商工・観光に該当する箇所は下表のとおりである。前期基本計画の計画期間が令和 3 年度までであるため、現在、後期基本計画（令和 4 年度～令和 8 年度）を策定中であるが、大きな方針は変わらない予定である。

■基本構想（平成 29 年度～令和 8 年度）

まちの将来像：幸せ実感都市『ながの』～“オールながの”で未来を創造しよう～

分野 6 産業・経済分野：産業の活力とにぎわいのあふれるまち「ながの」

多様化するニーズに対応した持続可能な産業を実現するため、産業間や事業者間の連携を強化し相乗効果を高めるとともに、担い手を育成しながら、地域特性を活かした産業を振興し、多様な就労形態が支える、活力とにぎわいのあふれるまち「ながの」を目指します。

■前期基本計画（平成 29 年度～令和 3 年度）

政策 1 魅力を活かした観光の振興

施策 1 豊富な観光資源等を活かした観光交流促進

施策 2 インバウンドの推進

施策 3 コンベンションの誘致推進

政策 3 特色を活かした商工業の振興

施策 1 商工業の強化と環境整備の促進

施策 2 地域の特性が光る商工業の推進

施策 3 新たな活力につながる産業の創出

ケ 長野市商工業振興・雇用促進計画

長野市では、商工業振興及び雇用促進に向けた方向性や具体的な行動を明確にし、地域が持続的な発展を遂げることを目的として、平成 29 年度から令和 3 年度を期間とする「長野市商工業振興・雇用促進計画」を策定している（現在令和 4 年度から令和 8 年度までの計画を策定中）。概要は以下のとおりである。

●長野市の商工業・雇用の将来像

活力ある商工業の連携が賑わいを生み、多様な働き方ができるまち『ながの』

●将来像の実現に向けた視点

視点① 商工業振興に向けた環境整備

視点② 地域企業の成長促進に向けた支援

視点③ 企業・創業、新産業創出への支援

視点④ 様々なニーズに対応した就労支援の充実

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口推移をみると、人口は平成 12（2000）年の 387,911 人から減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。また、年齢 3 区分別人口の将来推計をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向で推移することが予測されている。

事業者にとっては、これまでのターゲット顧客の見直しを行い新たな需要を開拓するといった、地域の人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。また、経営者の年齢が高齢化していることから事業承継の促進、生産年齢人口が減少することから DX 化等を含めた生産性の向上も課題となっている。

特産品をみると、当市には「信州そば」「おやき」「発酵食品（みそ）」「地酒（日本酒）」といった全国的にも知名度が高いものが多くみられる。小規模事業者においても、これら特産品を活用した高付加価値商品・サービス等の開発が期待される。

観光面では、当市は、善光寺の他、武田信玄と上杉謙信が戦った川中島古戦場、真田十萬石の城下町松代、戸隠神社や伝説の里鬼無里など全国的に有名な歴史・文化遺産を有しており、年間 1,000～1,100 万人程度の観光客を誘客している。また、インバウンド観光客も多い。令和 2 年に発生した新型コロナウイ

ルス感染症の影響により、観光客は大幅に減少したものの、将来を見据えると観光消費の回復も見込まれる。小規模事業者においては、観光消費を捉えられるような個社の取組及びアフターコロナ・ウィズコロナ時代を見据えたビジネスモデルの構築が必要である。

小規模事業者数の推移をみると、平成 24 年が 10,407 社、平成 28 年が 9,820 社と 4 年間で 5.6%の減少がみられる。地域活力の維持・向上のためには、事業承継や創業の促進が課題となってくる。

業種別の課題をみると、①商業では、EC の普及による消費行動の変化への対応、②工業では、当市の特徴である「情報通信機械器具」、「電子部品・デバイス・電子回路」、「印刷・同関連業」、「食料品」等の 8 産業の活性化による産業基盤・雇用基盤の確保及び、先端技術・設備（AI・IoT）の活用といった DX 化による労働生産性の向上、③観光業では、観光関連事業所同士が切磋琢磨することによる、よりよいコンテンツやサービスの創出や善光寺・中心市街地での滞在・周遊をさらに促す仕組みづくりなどが必要になっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

長野市では、“2040 年に向けての挑戦”として、未来のまちを創るビジョンと、その実現に向けて今後取り組むべき具体的な方向性「長期戦略 2040」（令和 2（2020）年 5 月）をまとめている。長期戦略では、当市の 2040 ビジョンとして『自然の循環と経済の発展を両立させる、長野らしい、世界に誇る「産業」創造で、平均所得を倍増する』ことを掲げている。

2040 ビジョンで掲げる平均所得の倍増を実現するためには、小規模事業者においても「労働生産性の向上」を実現させる必要がある。そこで、当所では、「小規模事業者が個々の特色を活かしながら労働生産性を向上させること」を小規模事業者の長期的な振興のあり方（あるべき姿）と定め、これを実現するために重点的な支援を実施する。

なお、労働生産性を向上させるためには、2 つの取組が必要である。それは、①output（産出）を増やすこと、②input（投入量）を減らすことである。そこで、この 2 つの取組について具体的な目標を定める。

【output（産出）を増やすために】

- ・現在の経営環境に応じたターゲット顧客を見出し、ビジネスモデルを修正すること
- ・インターネットを活用した販売促進を行うこと
- ・善光寺等への観光客のニーズを捉えた商品・サービスの提供を行うこと
- ・地域資源を活用した高付加価値商品・サービス等を提供すること
- ・創業が活性化することにより、イノベーションを起こすような企業を創出すること
- ・地域全体の交流人口を増加させるための施策により地域を活性化させること

【input（投入量）を減らすために】

- ・自社の価値を求める顧客を見極め、選択と集中を行うこと
- ・ライフスタイルや価値観の変化などに対応した雇用を行うこと
- ・DX 化により生産性を向上させること

②第五次長野市総合計画との連動性・整合性

第五次長野市総合計画では、前期基本計画において、商工業振興では「特色を活かした商工業の振興」、観光振興では「魅力を活かした観光の振興」を掲げている。

当所では、小規模事業者の長期的な振興のあり方（あるべき姿）「小規模事業者が個々の特色を活かしながら労働生産性を向上させること」を実現するための個別目標で、「現在の経営環境に応じたターゲット顧客を見出し、ビジネスモデルを修正すること」「善光寺等への観光客のニーズを捉えた商品・サービスの提供を行うこと」「地域資源を活用した高付加価値商品・サービス等を提供すること」などを定めており、これらは第五次長野市総合計画の実現に資する目標であるといえ、連動性・整合性が図られている。

③商工会議所としての役割

当所は、明治33（1900）年5月に長野県内2番目の商工会議所として創立以来、商工会議所法に基づく地域総合経済団体として、地域経済の発展はもとより、社会一般の福祉増進のため、様々な事業活動を推進してきた。当所では、北陸新幹線（長野経由）の金沢延伸と7年に一度の盛儀「善光寺御開帳」の開催を契機に、「輝きつづける都市（まち）、長野」をスローガンに掲げ、長野のまちの魅力を更に高めるため、まちづくりや市民のおもてなし力の向上を図るための「NAGANO 検定」の実施をはじめとする各種施策を通じて、御開帳後も再度訪れたいくなる街「長野」を目指している。

また、インターネットをはじめとする IT 技術の発達により、インターネットを活用したビジネスモデルが中小零細企業にとっても重要になってきていることから、所内に IT プロジェクトを立ち上げ、中小規模零細企業においても、スマートフォンやタブレット端末等の IT 機器を活用したビジネスモデルが確立できるよう支援を進めている。

第一期経営発達支援計画では、以下の目標掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第二期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。さらに、小規模事業者の多くが市内の顧客（市内居住者、市内への観光客）をターゲットにしており、地域の活性化が小規模事業者の活性化に繋がることから、観光客誘致のための情報発信やイベントの充実などを図り、小規模事業者の事業基盤の整備・拡充を図る。

目標（第一期経営発達計画）

地域活力の源泉である小規模事業者が当会議所経営指導員とともに「強み」を再確認し、経済情勢や市場のニーズを的確に捉え、社会の構造変化に柔軟に対応しながら課題解決や新商品開発、販路拡大により、持続発展していくことを目標とする。

(3) 経営発達支援事業の目標

【目標①】

個々の特色（強み）を活かした経営の支援による、既存の産業基盤の維持・強化

【目標②】

IT 技術を用いた販売促進や業務効率化などの経営の効率化支援による、事業者及び地域の付加価値向上

【目標③】

地域資源の活用や観光客ニーズをおさえた高付加価値商品・サービスの提供による、商工業の振興

【目標④】

既存事業者の革新及び創業の促進を通じて、地域にイノベーションを起こす企業を創出することによる、地域の新たな活力創造及び将来の雇用基盤創出

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

個々の特色（強み）を活かした経営の支援のために、まず経営分析（強みの見える化）により各事業者の現状を明らかにする。同時に、国が提供するビッグデータを活用した地域の経済動向分析やMieNaによる商圈分析により管内の外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、新たな経営の方向性を定め、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現・達成させる。

【目標②達成のための方針】

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくことを目的にDX推進セミナーを開催する。セミナーを受講した事業者のなかから、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行うなかで、必要に応じてIT専門家派遣を行う。また、DXを活用した販路拡大を志向する事業者に対しては、SNSによる販路開拓支援、ネットショップの構築支援、越境ECを活用した販路開拓支援等により、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。これらの支援を実現するため、経営指導員がDXに関する資質向上を行い、より実効性の高い支援を可能にする。

【目標③達成のための方針】

地域資源の活用や観光客ニーズをおさえた高付加価値商品・サービスのために、まずは、観光関連の商品・サービスの需要動向調査を実施し、観光客がどのような商品・サービス等を求めているのかを明らかにする。また、事業者が開発した商品等について、顧客にニーズ調査（来店客調査）で需要動向調査を実施し、商品のブラッシュアップに繋げる。加えて、新たな需要の開拓のための展示会・商談会出展支援やIT技術を活用した販路開拓支援を実行する。これらの取組を事業計画に沿って支援することで、事業を成功させる。

【目標④達成のための方針】

既存事業者の革新にはリスクが伴う。そこで実施前に、【目標①】の手順で事業計画の策定を支援する。さらに、新たな需要の開拓のための展示会・商談会出展支援やIT活用支援、経営課題解決のための各種専門家派遣などのメニューにより、新事業のリスクを可能な限りヘッジする。

また、創業の促進のために、産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」に位置づけられている「ながの地域創業スクール」を契機に創業者の支援を実施する。創業計画の策定支援をするだけでなく、策定後も実際に創業した方の創業計画の進捗確認を行い、計画の進捗が芳しくない創業者に対しては、専門家派遣や計画の見直しなどを提案するなど支援を継続する。加えて、創業スクール卒業生の交流会やSNSによる交流の場を提供し、創業スクールの卒業生同士がお互いに気軽に相談できる体制を整える。これらの支援により創業者の経営を軌道に乗せることを目指す。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の事業計画を策定する上で基礎となる地域経済動向に関して、長野県や地元経済調査機関が公表する調査結果の情報収集と把握した内容を各経営指導員間で共有し個別事業者へ提供している。

【課題】

現状は、調査結果を広く公表できていなかったため、ビッグデータ等を活用し地域の経済動向を専門的なデータとして把握・分析を行うとともに、定期的実施している中小企業景況調査の独自分析を行い、その結果を公表することで小規模事業者に広く周知・提供していく必要がある。

なお、分析結果は、事業計画策定に活用する。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
地域の経済動向分析レポートの公表回数	HP 掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業景況調査（アンケート調査）の独自分析結果の公表回数	HP 掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

事業名	地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
目的	地域の小規模事業者に市内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容	地域経済分析システム（RESAS）の内容のなかで、地域の小規模事業者を活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめた上で公表する。
調査を行う項目	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 まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等を分析 産業構造マップ → 産業の現状等を分析 等
調査の手段・手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESAS の情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果・成果の活用方法	調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画策定時の基礎資料としても活用する。

②中小企業景況調査（アンケート調査）

事業名	中小企業景況調査（アンケート調査）
目的	中小企業景況調査により、事業者の景況感や経営課題を把握する。これにより、効果的な施策の立案（どの業種への重点支援が必要なのか等）に活用する。
調査の内容	当所では、「中小企業景況調査（四半期ごとに実施）」の調査協力を行っている。そこで、調査で回収した調査票 60 票/回（製造業 11 社・建設業 7 社・卸売業 11 社・小売業 17 社・サービス業 14 社）を独自に集計する。
調査を行う項目	「業況」「売上高」「仕入額」「採算（経常利益）」（前年同期比・前期比・当期水準）などの景況感を判断する項目や「経営上の問題点」など
調査・分析の手段・手法	集計結果より DI 値を算出し、経年比較することでタイムリーな景況感を把握する。また、全国値と比較することで、本市事業者の状況を客観的に判断する。分析は経営指

	導員等の職員が行うが、必要に応じて中小企業診断士等の専門家の意見を聞く。
調査結果・成果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

※(独)中小企業基盤整備機構が実施している「中小企業景況調査」は、約 19,000 社の中小企業を対象としており、全国の商工会、商工会議所の経営指導員及び中小企業団体中央会の調査員が調査対象企業を直接訪問面接し、調査票に基づき聴き取り調査を行っている。また、調査対象企業のうち約 8 割を小規模企業が占めており、小規模企業中心の調査であることも大きな特徴となっている。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者には経営資源に制約があり、自社の商品やサービスについて、独自に需要動向や顧客ニーズを調査することが困難な状況にある。また、プロダクトアウト型の商品開発を行う事業者が多く、素材やアイデアは優れているものの、一方向からの商品づくりを行う傾向にある。

【課題】

これまで来店客を対象にした顧客ニーズ調査の支援を行ってきたが、主に現状把握に留まっており、分析を基にしたブラッシュアップや情報の有効活用に向けたフォローアップまで至っていない。そこで顧客ニーズ調査では、Web アンケートフォームを活用して、手軽に調査や集計が可能となる手法を学ぶとともに、マーケットイン型の商品開発へと発想の転換を促し、実効性のある需要動向調査を実施する必要がある。

また、観光地として「善光寺」などブランド力はあるものの、観光客は市内をあまり周遊しておらず、観光消費額を増加させる工夫ができていないため、消費につながる機会を逃している。そこで、観光客向けのアンケート調査を実施し、観光客のニーズを把握するとともに商品（サービス）づくりに活用する必要がある。

なお、分析結果は、事業計画策定に活用する。

(2) 目標

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
顧客のニーズ調査（来店客調査）調査対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
観光関連の商品・サービスの需要動向調査実施回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
観光関連の商品・サービスの需要動向調査対象事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

①顧客のニーズ調査（来店客調査）

事業名	顧客のニーズ調査（来店客調査）
目的	小規模事業者の開発した新商品・新サービス等について、当該事業者の既存顧客（お店のファン）より評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品・サービスのブラッシュアップに繋げる。
対象	店舗で販売を予定する小規模事業者の商品または提供を予定するサービス、5商品/年（1者あたり1商品・サービス）を対象とする。
調査の手段・手法	各店の店舗にて、事業者が主体となりアンケート調査を実施する。実施にあたっては、事前準備として、経営指導員と専門家が調査票の設計を支援する。アンケート調査はWEBアンケートフォームを活用し、1商品あたり50名以上の来店客からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	食品の場合 <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格

	<input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 サービスの場合 <input type="checkbox"/> サービスの総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> サービスの内容 <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 今後もサービスを受けたいか <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型で支援する。

②観光関連の商品・サービスの需要動向調査

事業名	観光客向け調査（観光関連の商品・サービスの需要動向調査）
目的	当市に訪れた観光客が求めている土産品や観光の際に利用したいサービス等を調査し、長野の新たな土産品の開発やサービスの提供に役立つ情報を収集し、観光客のニーズを取り入れた商品・サービスのブラッシュアップに繋げる。
調査の手段・手法	善光寺や松代町などの観光地への来訪者にアンケート調査を実施する。実施にあたっては、事前準備として経営指導員・専門家が協力して調査票を設計する。アンケート調査では、100名以上の観光客からアンケート票を回収する。また（公財）ながの観光コンベンションビューローと共同で実施することも考え、効果的な手法を選択する。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 観光目的 <input type="checkbox"/> 来場手段 <input type="checkbox"/> 家族構成 <input type="checkbox"/> 宿泊の有無 <input type="checkbox"/> 土産品の購入理由 <input type="checkbox"/> 土産品に求めるもの <input type="checkbox"/> 土産品の予算 <input type="checkbox"/> 実際に購入した商品・サービス <input type="checkbox"/> 利用してみたいサービス <input type="checkbox"/> その他感想や要望 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家協力のもと分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別、居住エリア別にクロス集計を実施。結果から観光客が求める商品・サービス等を分析する。
調査・分析結果の活用	分析結果は観光客を対象とした事業展開を行う事業者へ直接説明する。本調査の結果、観光客のニーズを満たす商品開発等に繋がった場合は、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型で支援をする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の相談に応じる際に、簡易的な財務分析とともに、事業者の抱える課題、強みなどの非財務の部分について、対話を通じた現状の把握（強みの見える化）を行っている。相談に応じる小規模事業者は、金融相談が最も多く、資金調達を通じ、経営支援につなげ、さらに専門家との連携を図りながら、事業者の経営問題の特定を導き出している。

【課題】

事業者との対話から丁寧に分析する必要があるが、現状では、経営指導員の個々の経験によるところが多く、スキルに依らない分析を実施するためのしくみ（フォーマット）作りが必要である。また、分析においては、高度・専門的な知識が不足している点が課題であるため、外部専門家と連携し対応していく必要がある。

なお、分析結果は、事業計画策定に活用する。

(2) 目標

現状の経営分析事業者数は150者/年であるが、この分析の内容をみると、財務分析のみ、非財務分析のみといった分析もみられた。今後は、財務分析及び非財務分析の多面的な経営分析を実施。また、実施数も180者/年まで増加させる。なお、180者/年の内訳は、経営指導員15名×12者/年＝180者/年である。

現在の経営指導員 15 名の業務量をみると、純粋に経営指導を実施できる時間は全体の業務量の 6 割程度であるため、20 者/人（経営指導員等一人当たりで継続的に指導及び助言を行うことができると想定される業務量）×6 割＝12 者/人と算出している。将来的には、経営指導員が経営指導に専念できる組織体制を整備する。

項目	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
経営分析事業者数	150 者	180 者				

(3) 事業内容

① 小規模事業者の経営分析

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	巡回訪問・窓口相談、会報、各種セミナー開催時などに周知する。また、記帳支援や金融斡旋、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	<p>経営分析は、経営指導員が事業者との対話（ヒアリング）・事業者の提供資料を基に実施する。分析内容は定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。経営指導員等のスキルに依らない分析を実施するため、独自に以下項目を盛り込んだフォーマット（通称：強みの見える化シート）を作成・使用する。</p> <p>■ 経営分析を実施する項目</p> <p>財務分析：直近 3 期分の収益性・生産性・安全性及び成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など）</p> <p>■ 商圏分析</p> <p>上記に加え、希望する事業者に対しては、追加で商圏分析を実施する。商圏分析にあたっては、市町村等が公開している指標を集約し周辺地域の特性を把握できる統計システム「市場情報評価ナビ MieNa（ミーナ）」を活用し、事業者がどのような商圏を対象に営業しているかレポートとして個別情報提供を行う。</p>
分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は、専門家派遣により解決を図る。 分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、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。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営指導員の巡回・窓口相談の中で最も多い相談は、「経営一般」であり、相談時に事業計画策定の必要性を助言している。国の小規模事業者持続化補助金などの申請が取組のきっかけとなり、これまで事業計画を策定したことのない小規模事業者も計画策定の意義や重要性を認識してきている。

【課題】

補助金申請に依らない将来の目標と需要を見据えた事業計画の策定が求められている。また小規模事業者の競争力の維持や強化を目指すための DX に向けた取組についての理解が課題となっているため、外部

専門家との連携により対応していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」、「需要動向調査」の結果を活用し、事業計画の策定支援を実施する。事業計画の策定支援では、経営分析件数の約6割の事業計画の策定を目標とする。また、創業計画についてもこれまで同様、支援を実施する。

また、事業計画の策定前段階において、DXに向けたセミナーやIT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
DX推進セミナーの開催回数	-	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
ながの地域創業スクールの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
事業計画策定事業者数	100者	100者	100者	100者	100者	100者
創業計画策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施

事業名	DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施											
目的	DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。											
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）											
支援内容	DX推進セミナーを開催する。セミナーを受講した事業者のなかから、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行うなかで、必要に応じてIT専門家派遣を行う。											
	■DX推進セミナー <table border="1"> <tbody> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年2回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>地元IT事業者等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>30人/回</td> </tr> </tbody> </table>		募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年2回	講師	地元IT事業者等を想定	カリキュラム	DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法等	想定参加者数	30人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知											
回数	年2回											
講師	地元IT事業者等を想定											
カリキュラム	DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法等											
想定参加者数	30人/回											
支援の手段・手法	IT技術の利活用を行う事業者に対しては、導入前に事業計画の策定を行い、経営指導員が伴走型で支援する。											

②事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」「需要動向調査」「経営状況の分析」を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展に資する事業計画の策定を支援する。
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 金融相談において事業計画の必要性が顕在化した事業者 需要動向調査「観光関連の商品・サービスの需要動向調査」を活用した商品・サー

	<p>ビスの開発、及び「顧客のニーズ調査（来店客調査）」を通じた商品・サービスのブラッシュアップを行う事業者</p> <p>・補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者等</p>								
対象事業者の掘り起こし	<p>1. 経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。</p> <p>2. 需要動向調査の結果報告の際に事業計画策定を提案する。</p> <p>3. 補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。</p> <p>4. 事業計画策定セミナーや事業計画策定支援個別相談会を開催する。</p> <p>■事業計画策定セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>1. 事業計画とは、2. SWOT分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>30人/回</td> </tr> </table>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年1回	カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用等	想定参加者数	30人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知								
回数	年1回								
カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用等								
想定参加者数	30人/回								
支援の手段・手法	①小規模事業者が策定した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者からのヒアリングをもとに事業者と経営指導員が協力して策定する方法の2つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。								

③創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援								
目的	創業者のビジネスが成功するよう、創業計画の策定を支援する。								
支援対象	創業者・創業希望者								
対象事業者の掘り起こし	<p>ながの地域創業スクール及び創業支援資金等の金融斡旋、窓口相談を導入部に、支援対象者を掘り起こす。</p> <p>■ながの地域創業スクール</p> <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ビジネスプランスタンダード編（全4回） 理念、トークセッション、制度紹介、ビジネスプラン、財務、マーケティング、労務、収支計画、法務、ビジネスプランのブラッシュアップ ▶ ビジネスプラン戦略編（全4回） 理念・コンセプト、ビジネスモデル、事業戦略、マーケティング、オペレーション、人材、財務計画、ビジネスプランの作成 ▶ プレゼンテーション（プラン発表会） <p style="text-align: right;">令和3年度カリキュラムより</p> </td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>30人/回</td> </tr> </table> <p>■創業支援資金 新規開業予定者及び新規開業者（開業後5年未満）で、事業資金を必要とし、経営指導員の指導を受けた方が使える制度融資。</p>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年1回	カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ビジネスプランスタンダード編（全4回） 理念、トークセッション、制度紹介、ビジネスプラン、財務、マーケティング、労務、収支計画、法務、ビジネスプランのブラッシュアップ ▶ ビジネスプラン戦略編（全4回） 理念・コンセプト、ビジネスモデル、事業戦略、マーケティング、オペレーション、人材、財務計画、ビジネスプランの作成 ▶ プレゼンテーション（プラン発表会） <p style="text-align: right;">令和3年度カリキュラムより</p>	想定参加者数	30人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知								
回数	年1回								
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ビジネスプランスタンダード編（全4回） 理念、トークセッション、制度紹介、ビジネスプラン、財務、マーケティング、労務、収支計画、法務、ビジネスプランのブラッシュアップ ▶ ビジネスプラン戦略編（全4回） 理念・コンセプト、ビジネスモデル、事業戦略、マーケティング、オペレーション、人材、財務計画、ビジネスプランの作成 ▶ プレゼンテーション（プラン発表会） <p style="text-align: right;">令和3年度カリキュラムより</p>								
想定参加者数	30人/回								
支援の手段・手法	創業者が作成した創業計画をベースに、経営指導員・専門家が一緒になってブラッシュアップを行う方法にて実施する。								

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】

策定した事業計画の進捗状況を確認するためのフォローアップの必要性は理解しているが、事業者からの要望に応じて対応しているところが多く、フォローアップ体制が築けていないのが現状である。

【課題】

フォローアップには、事業計画の進捗を把握するとともに、計画実施が何らかの理由で遅れることや、目標に到達できないなどの問題点を早期に発見し、解決できる対応が課題である。そのため、外部専門家との連携により、フォローアップ体制を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が30%、経常利益増加割合が20%※（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）になることを目標とする。

また、創業計画のフォローアップではすべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現するよう、伴走型支援を実施する。なかでもながの地域創業スクールの受講者のフォローアップでは、同じスクールを卒業した先輩創業者が多く存在することから、年1回の交流会の開催やSNSを通じた交流の場等を提供し、悩みや課題を共有するとともに個社の課題解決につなげる。

※当所が調査協力している中小企業景況調査について、当所管内のデータをまとめると、前年同期比で売上が増加している事業者の割合は17%であった（P4参照）。そこで、本事業においては、伴走型のフォローアップを実施することで、事業計画策定及びフォローアップを実施した対象事業者について、売上増加事業者割合が30%、経常利益増加事業者割合が20%（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）となることを目標とする。

(3) 目標

① 事業計画のフォローアップ

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
フォローアップ対象事業者数	100者	100者	100者	100者	100者	100者
頻度（延回数）	400回	400回	400回	400回	400回	400回
売上増加事業者数	-	30者	30者	30者	30者	30者
経常利益増加事業者数	-	20者	20者	20者	20者	20者

② 創業計画のフォローアップ

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
フォローアップ対象事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
頻度（延回数）	40回	40回	40回	40回	40回	40回
創業スクール卒業生の交流会の開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

① 事業計画・創業計画のフォローアップ（計画を策定した全事業者を対象）

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画及び創業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の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

手法	がズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やししながら軌道に乗せるための支援を実施する。
----	--

②創業スクール交流会等の場の提供

事業名	創業スクール交流会等の場の提供
目的	創業者と先輩創業者の交流を促進させ、悩みや課題を気軽に相談できるようにする。
支援対象	創業計画の策定を支援した事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	年1回、「ながの地域創業スクール」卒業生の交流会を設ける。交流会においては、創業計画のフォローアップ対象事業者と、同業種等の先輩経営者をマッチングさせ、悩みや課題を気軽に相談できる相手を作る（メンターを作る）。これにより経営指導員だけでは手が届かなかったきめ細やかなフォローアップを実現する。また、SNS を通じた交流の場も提供し、創業者同士の交流も活性化させる。

③専門家の助言事業

事業名	専門家の助言事業
目的	事業計画・創業計画を実行する上で、専門的な課題が発生した場合の解決を図る。
支援対象	経営指導員がフォローアップを行うなかで専門的な課題が顕在化した事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	本計画では目標のひとつとして「既存事業者の革新及び創業の促進を通じて、地域にイノベーションを起こす企業を創出」を掲げており、これを実現するためには、これまで経営指導員が対応してこなかった、AI・IoT の活用や革新的な販売方法の導入などの高度な課題にも対応する必要がある。そこで、経営指導員による対応が難しい課題解決に向けて、専門家派遣を実施する。なお、専門家派遣時には、経営指導員が同行し、専門家のノウハウを習得するよう努める。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、自社独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、IT 技術を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。また、当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、これらの支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていないという現状もみられた。

【課題】

各事業の成果が明確になっていなかったため、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまで DX に関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くは IT 技術を使った販路開拓等が遅れていることから、IT 技術を活用した販路開拓として、ネットショップや越境 EC の構築支援を実施する。なお本事業は、事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。そのため、各事業の効果として、実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取り組めるよう道筋を作る。

(3) 目標

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
即売会の出店支援 出店事業者数	6者	7者	7者	7者	7者	7者
売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
SNSによる販路開拓支援事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
ネットショップの構築支援事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
越境ECによる販路開拓支援事業者	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

① 展示会・商談会の出展支援 (BtoB)

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	小規模事業者は専門の営業人員がおらず、域外への販路開拓ができていないことも多い。そこで、域外への販路拡大を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。
支援対象	製造業中心（食料品製造業含む） ※これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を5社選定し重点支援
展示会等の概要	小規模事業者の状況により、出展を希望する展示会・商談会が異なるため、年度ごとに以下のいずれかの展示会・商談会への出展支援を行う。 ■産業フェア in 信州 訴求相手：県内外の中小企業（購買担当者等） 産業フェア実行委員会（事務局：長野商工会議所内）が開催する展示会である。県内の企業が事業拡大や販路開拓、産学官連携による広域ネットワークの形成をすることを目的としている。当所では、単独での出展が難しい小規模事業者向けに、気軽に展示会へ出展することができるよう、数社合同でPRができる専用ブースを設置する。令和3年10月の開催では、来場者数8,538名（2日間合計）、出展社数103社であった。 ■うまし逸品個別商談会 訴求相手：全国のバイヤー 地域に点在する魅力的な商品の新たな販路開拓を目的とした商談会である。セレクトショップの地域産品バイヤーをはじめ、スーパーマーケット、デパート、卸・商社、通販などの食品担当バイヤーとの商談が可能である。事業者及びバイヤー双方からの指名（希望）をベースに事前マッチングを強化した個別商談のみを実施している。出展する事業者は比較的小さな食品事業者であり、バイヤーもこの点を承知の上で参加しているという特徴がある。令和3年1月の開催では、食品担当バイヤー11名の参加があった。当所からは、小規模事業者10者が出展している。
支援の手段・手法	本事業は、自社独自に展示会・商談会に出店が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、面的支援として、展示会・商談会事前セミナーの開催による、効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法等のレクチャーやセミナー後の事前個別相談を行う。また、個社支援として、事前準備として商談シート（FCPシート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。 ■展示会・商談会事前セミナー

	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年1回
	想定参加者数	20人/回
	備考	セミナー後に別途、事前個別相談会を実施
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。	

②即売会の出店支援 (BtoC)

事業名	即売会の出店支援	
目的	市内唯一の百貨店で自社商品の販売を経験することで、商品価値の伝え方、商品PRの手法等を実践的に学ぶとともに、消費者のニーズを直接確認することで商品の開発や改良が可能となるため、販売会の参加支援を実施する。	
支援対象	製造業、小売業等	
訴求相手	百貨店来店客（長野市民等）	
販売会等の概要	ながの東急百貨店が開催する「北信濃がたり・上越がたり」販売会である。長野県北信地域や新潟県上越地域の土地の恵みを感じられる地域色豊かな食の逸品の販売会であり、地域で育まれた商品を百貨店のバイヤーがセレクト販売することで、地域商材の高付加価値化による商品ブランディングを確立させることを目的としている。販売会は令和3年12月3日～5日に初めて開催され、出店社数は約30社を予定している。	
支援の手段・手法	販路拡大を目指している事業者に対して、販売会への出店を促すとともに、自社商品等の訴求力や営業力を高めるため個別支援を行い、事前準備としてショップカード等の整備、出店後の百貨店への常設採用へのアプローチ等を支援する。これらの支援により売上の増加を目指す。	
期待効果	売上拡大を狙う。	

③SNSによる販路開拓支援 (BtoC)

事業名	SNSによる販路開拓支援									
目的	近年、新たな販路開拓手法として、SNSによる販売が盛り上がり、若者を中心に購買額が増加している。そこで、SNSによる販売及び販売促進（情報発信含む）を行う事業者を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。									
支援対象	対消費者取引（BtoC）を行う事業者									
訴求相手	全国の消費者									
支援内容	<p>支援事業者の掘り起こしとして、SNSによる販売及び販売促進（情報発信含む）を希望する事業者向けに「SNSを使ったWebマーケティング勉強会」を周知する。当勉強会では、常に進化するSNSを使ったWebマーケティングの現状を把握し、情報交換の場を用いて事業者に必要な知識・ノウハウを収集してもらうほか、事業者同士のネットワークを構築することを目指す。また、当所では個社支援として、当該勉強会に参加する事業者に対し、個社支援を行うとともに、成果を上げるため、IT専門家を派遣する。これらの事業を実施し、売上の増加を目指す。</p> <p>■SNSを使ったWebマーケティング勉強会（オンライン含）</p> <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年4回（そのほかは自発的なSNS上での運用・投稿）</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>SNSを使ったWebマーケティング勉強会では、事業者自らが講師となり、常に進化するツールの使い方、プロモーションの手法など共有し、それぞれの課題を解決していくことを目指す。</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>20人/回</td> </tr> </table>		募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年4回（そのほかは自発的なSNS上での運用・投稿）	講師	SNSを使ったWebマーケティング勉強会では、事業者自らが講師となり、常に進化するツールの使い方、プロモーションの手法など共有し、それぞれの課題を解決していくことを目指す。	想定参加者数	20人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知									
回数	年4回（そのほかは自発的なSNS上での運用・投稿）									
講師	SNSを使ったWebマーケティング勉強会では、事業者自らが講師となり、常に進化するツールの使い方、プロモーションの手法など共有し、それぞれの課題を解決していくことを目指す。									
想定参加者数	20人/回									
支援の手	SNSショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等を支援する。また、構築									

段・手法	にあたっては、必要に応じて、地元 IT 事業者の派遣等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	売上拡大を狙う。

④ ネットショップの構築支援 (BtoC)

事業名	ネットショップの構築支援
目的	近年、ネットショップの構築による販路拡大を目指す小規模事業者が増加している。そこで、ネットショップの構築を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。
支援対象	ネットショップの構築による販路の拡大を志向する事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する
訴求相手	全国の消費者
支援内容	ネットショップ開設セミナーを開催し、ネットショップの構築に意欲的な事業者に対しては個別相談会による相談を行う。その後、経営指導員の支援や IT 専門家派遣を通じて構築を目指す。
支援の手段・手法	ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等を支援する。また、構築にあたっては、必要に応じて、地元 IT 事業者の紹介等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	売上拡大を狙う。

⑤ 越境 EC を活用した販路開拓支援 (BtoC)

事業名	越境 EC による販路開拓支援						
目的	少子高齢化やコロナ禍等の影響により国内市場の縮小や競争激化が懸念されるため、オンラインで海外に商品を販売する越境 EC の注目が高まっている。越境 EC の利用促進を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。						
支援対象	越境 EC の活用による販路の拡大を志向する事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する						
訴求相手	国外の消費者						
支援内容	越境 EC セミナーを開催し、越境 EC の市場規模、事業モデル、マーケティング、注意点、成功事例等について講義を行い、海外進出に意欲的な事業者に対しては個別相談会による相談を行う。その後、経営指導員の支援や専門家派遣を通じて越境 EC モールへの出店・出品や自社サイトの構築を目指す。 ■越境 EC セミナー						
	<table border="1"> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年 1 回</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10 人/回</td> </tr> </table>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 1 回	想定参加者数	10 人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知						
回数	年 1 回						
想定参加者数	10 人/回						
支援の手段・手法	越境 EC への取り組み方法、PR 方法等を支援する。また EC モール出店やサイト構築においては、必要に応じて、ジェトロ長野との連携、専門家による助言、地元 IT 事業者の紹介等を実施する。海外進出後は、購入商品や価格帯等の分析を行い、定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。						
期待効果	売上拡大を狙う。						

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、経営発達支援計画の評価を「経営発達支援計画事業評価委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施。「経営発達支援計画事業評価委員会」の評価を受け、次年度の事業見直しを行うなど、事業のPDCAを回す必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCAを回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	<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】</p> <p>(a) 経営発達支援計画の事業内容や目標を設定する。</p> <p>(b) 各事業の評価指標(KPI)を明確にする。</p> <p>(c) 上記(a)～(b)の目標・評価指標を個人(経営指導員等)ごとに落とし込み、誰がいつまでに何を行うか等の個々の成果目標を設定する。</p> <p>【DO】</p> <p>(d) 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>(e) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール(BIZミル等)に適時入力する。</p> <p>【CHECK】</p> <p>(f) 法定経営指導員は、クラウド型支援ツール(BIZミル等)により各経営指導員等の指導状況を日々確認する。</p> <p>(g) 月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>(h) 年1回の「経営発達支援計画事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。</p> <p>※「経営発達支援計画事業評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 長野市商工観光部商工労働課長、長野地域振興局商工観光課長、外部有識者(税理士、中小企業診断士等)、法定経営指導員等をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について5段階評価にて評価を行う。</p> <p>ii 当該「経営発達支援計画事業評価委員会」の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ(https://www.nagano-cci.or.jp/)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> <p>【ACTION】</p> <p>(i) 「経営発達支援計画事業評価委員会」の評価を受け、事務局内で次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。</p>

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】

現状、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営分析や事業計画策定などの一定のスキルはある。一方、これまでの計画実行は経営指導員が中心となり実施してきたため、経営指導員以外の職員を含めた組織全体としての資質向上ができていなかった現状がある。

【課題】

本計画では新たに、「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」などの資質向上が課題となるため、習得を図る必要がある。また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の支援力向上という課題に対し、組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を行える体制をつくる必要がある。

(2) 事業内容

① 経営発達支援計画の実行に向けた資質向上

参加者	経営指導員、補助員、専門経営指導員、広域専門指導員、その他一般職員等
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
内容	<p>経営発達支援計画の実行に必要な「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」等の知識・ノウハウを習得する。具体的には、当所が主管となって開催する県下商工会議所経営指導員研修や日本商工会議所のWEB研修等の上部団体等が主催する研修に参加する他、年1回は外部講師を招聘した所内研修（DX関連）を実施する。</p> <p>また、DX関連の動向は日々進化していることから、AI・IoT等先端技術利活用支援拠点、長野市ものづくり支援センター、民間会社等が実施する、以下の＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞のような、DX関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。</p> <p>＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞</p> <p>ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト等のバックオフィス業務のデジタル化、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等</p> <p>イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等</p> <p>ウ) その他の取組 オンライン経営指導の方法等</p> <p>これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営指導員以外等も含めて積極的に参加する。</p>

② OJT 制度

目的	経営指導員個々の支援能力向上や一般職員も含めた組織全体の支援能力向上を図る
内容	経験年数の浅い経営指導員や補助員等と、ベテラン経営指導員等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。

③職員間の定期ミーティング	
参加者	商工会議所職員全員
目的	組織内で研修内容や支援状況を共有する
内容	月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、研修等へ参加した経営指導員等が順番で講師を務め、経営支援手法やIT技術等の活用方法、具体的なITツール等について紹介し、ミーティング内で意見交換を行う。また、各人の支援状況等を共有し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。
④データベース化	
目的	担当外の経営指導員等でも一定レベル以上の対応ができるようにする
内容	担当経営指導員等がクラウド型支援ツール(BIZミル等)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。

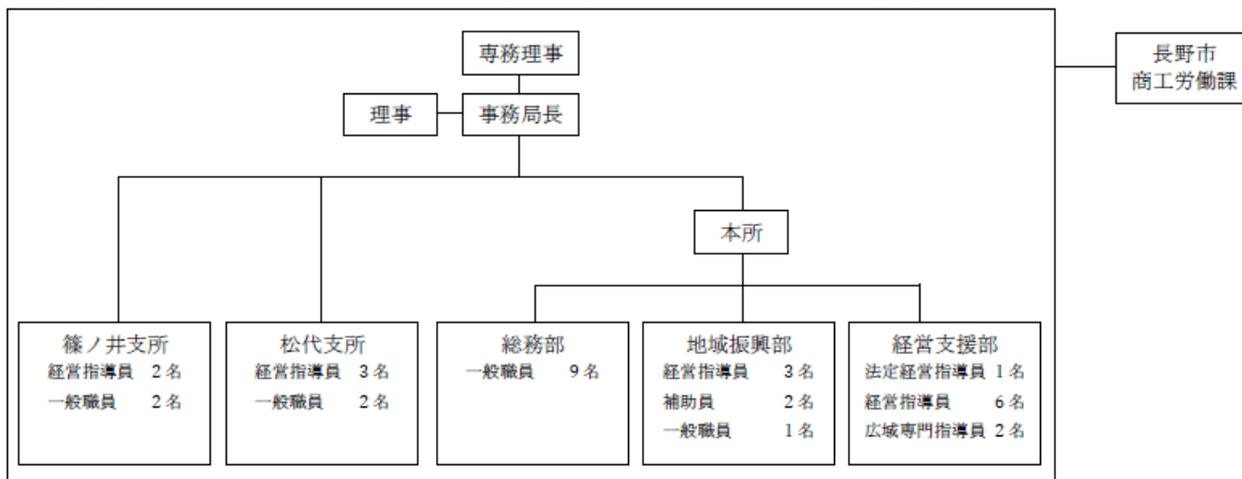
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

【令和3年11月現在】

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：江守雅美

連絡先：長野商工会議所 TEL. 026-227-2428

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒380-0904

長野県長野市七瀬中町 276

長野商工会議所

TEL：026-227-2428 / FAX：026-227-2758

E-mail：ncci@nagano-cci.or.jp

②関係市町村

〒380-8512

長野県長野市大字鶴賀緑町 1613

長野市 商工観光部商工労働課

TEL：026-224-5041 / FAX：026-224-5078

E-mail：skr@city.nagano.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	10,700	10,700	10,700	10,700	10,700
・地域の経済動向に関する こと	200	200	200	200	200
・需要動向調査に関する こと	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・経営状況の分析に関する こと	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・事業計画策定支援に関 すること	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
・事業計画策定後の実施 支援に関すること	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・新たな需要の開拓に寄 与する事業に関するこ と	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
・経営指導員等の資質向 上に関すること	500	500	500	500	500

(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

国伴走型小規模事業者支援推進事業補助金
 長野県小規模事業支援事業費
 一般会計繰入金(会費収入、負担金等)

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等