

(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 長野県最南端に位置する飯田市は、面積が 658.66 km²、人口は長野市、松本市、上田市に次ぐ県内4番目の100,791人(令和元年9月末)を数える南信州の中核都市として位置づけられている。平成21年9月の人口は105,811人であり10年前と比較し約5,000人の減少となっている。

当地域は古くから三州・遠州・秋葉の三つの街道を通じ、人や物の交流が活発に行われてきた。江戸時代には水引・染色・織物・漆器等の産業が発達し、戦前戦後には農家の副業が工業化された凍豆腐や漬物・菓子・皮革・メリヤス等が興り、他地域では見かけることができない数多くの地場産業が発達した。昭和30年代の中頃からは企業誘致を積極的に展開し、昭和50年の中央自動車道の開通により地域全体が大きく活性化され、地場産業とハイテク産業がバランス良く発展を続けた。

令和9年の開業に向けたリニア中央新幹線の長野県駅、また三遠南信自動車道が完成に向け急ピッチで進められており、その経済効果に産業界から大きな期待がかかっている。同時にそれを見据えた地域づくりが課題となっている。

当地域の産業は、リーディングカンパニー多摩川精機㈱を中心に航空宇宙分野への取組みやメディカルバイオ、果樹酒特区を活かした6次産業化など新分野、未来へのものづくり産業が進められている。また、飯田を中心に地場産業として漬物・味噌・醤油・菓子・凍豆腐・水引・紬・家具などがある。



飯田市の位置

○事業所数等の推移 (経済センサスー活動調査より引用)

産業	平成24年	平成26年	平成28年	
	事業所数	事業所数	事業所数	うち小規模事業者数
総数	6,287	6,252	6,036	4,310
A 農業, 林業	48	48	46	44
B 漁業	2	2	2	
C 鉱業, 採石業, 砂利採取業	4	3	3	3
D 建設業	675	653	621	564
E 製造業	681	658	633	527
F 電気・ガス・熱供給・水道業	7	12	13	5
G 情報通信業	46	47	41	39
H 運輸業, 郵便業	106	96	94	60
I 卸売業, 小売業	1476	1443	1379	914
J 金融業, 保険業	111	105	103	87
K 不動産業, 物品賃貸業	490	502	486	461
L 学術研究, 専門・技術サービス業	264	270	267	168

M	宿泊業, 飲食サービス業	848	848	824	608
N	生活関連サービス業, 娯楽業	542	557	537	479
O	教育, 学習支援業	152	147	138	102
P	医療, 福祉	384	427	429	91
Q	複合サービス事業	46	43	43	29
R	サービス業(他に分類されないもの)	405	391	377	129

飯田市の総合計画である「いいだ未来デザイン 2028」では人口減少問題などにより社会情勢が大きく変化する時代を迎え「人口ビジョン」「未来ビジョン」とその実現に向けた12の「基本目標」を掲げている。基本目標の実現にあたる具体的な取組みにおいて飯田商工会議所の持つノウハウや地域密着性、組織力を存分に活かす事がその目標達成の為に必要であり、期待されている。

具体的には製品の高付加価値化に向けたチャレンジ支援、果樹酒特区を活かした6次産業化支援、円滑な事業承継による地域経済の活性化、新事業創出のための起業家支援、地域における定住促進の促進に係る起業及び新事業支援、個店の魅力発信、空き店舗対策が挙げられる。

②課題

事業所数は平成24年から平成28年までに251社(4.0%)減少、小規模事業者数で捉えると平成24年の4,576社から266社(5.8%)減少している。

産業構造では売上高や付加価値額は卸・小売業、製造業が中心であり、特に製造業では優良な企業が立地しており、電気機械、食料品製造業の集積が目立つ。しかし、労働生産性は全国平均の7割程度と低い水準である。

機械加工製造業の景況感は比較的良好であり、設備投資も積極的な意向がみられ、生産増加基調が続く見通しである。一方、製造業のうち漬物、味噌・醤油、凍豆腐、半生菓子、水引など地域密着型の地場産業の景況回復は弱く、市場の縮小化が進んでいる中先行き不安の声が多く、人手不足も深刻化している。

また、全ての業種での後継者不足による事業承継や経営者の高齢化、また卸・小売業やサービス業を中心に加速する少子高齢化による消費人口の減少などの構造的課題を抱えている。

いかに労働生産性を向上させるかが重要な課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

経営発達支援事業を実施し、貴重な経営資源を持つ事業者を一つ一つ育て、輝きのある企業を生み出す。また支援機関と共に地域の抱える課題を共有し解決に導く。それにより当所の掲げる基本指針である「企業活力向上」「地域力向上」の実現に繋げる。

事業者の経営基盤強化並びに新たな挑戦を支援すると共に、相互交流しまた研鑽するレベルアップの機会を提供する事で、個々の企業から活気が溢れる地域、活気に満ちた地域を実現する事を「企業活力向上」として掲げる。

三遠南信自動車道やリニア中央新幹線の開通により地域インフラが飛躍的に整備されるが、その後を意識したブランド力強化と地域資源のブラッシュアップ、新たな価値の創造を支援し、事業者が丸となり地域活動を活性化し、他の地域との差別性を実現する事を「地域力向上」として掲げる。

個々の事業者の「企業活力向上」を実現すると同時に、飯田市の長所である製造業の集積を活かしつつ、伝統産業の新たな取組みを後押しし、域外販路の開拓支援、6次産業化の促進など、域外から所得を稼ぐ仕組みを強化し「地域力向上」により地域の魅力アップを図る。魅力のある企業、魅力のある地域、ひいては学生の受け口たる産業を作る事が求められており、当事業を通じてその実現に寄与する。

②飯田市総合計画との連動性・整合性

前出のとおり、飯田市では総合計画たる「いいだ未来デザイン 2028」により、「基本目標」を設定している。その中でも特に基本目標 1 と基本目標 2 が商業、工業に特化した戦略目標となっている。

飯田市では高校生の 7 割が卒業後地元を離れ、地元定着率は 4 割であり、15 歳から 64 歳までの生産年齢人口の割合が全国平均値に比べ少なくなっている。こうした背景の中、研究開発力の強化や新産業の創出、地域産業の高付加価値化への挑戦支援、起業家の育成などの施策による、基本目標 1 に「若者が帰ってこられる産業をつくる」が掲げられている。

また、新しい交通網時代を見据えたライフスタイルの提案や中心市街地の魅力づくりや地域ブランドの構築、中心市街地の魅力づくりなどの施策による、基本目標 2 に「飯田市への人の流れをつくる」が掲げられている。

地域に密着した小規模事業者の活気を高め、飯田市を中心とした連携機関との協調により地域活動の活性化を進める事で産業・文化面の魅力づくりが図られ、飯田市の「いいだ未来デザイン 2028」及びその分野別計画「地域活性化プログラム」とも連動した支援が進められる。

また、第 1 次の経営発達支援事業により構築された「飯田市新事業創出支援協議会（I-P o r t）」や「事業承継支援飯田版プラットフォーム」を始めとした飯田市の各種事業とも連動して支援を進めていく。

③商工会又は商工会議所としての役割

経営課題の解決機能を活かし事業者への経営指導や専門的な支援により事業者の労働生産性を向上する事で、地域を支える事業者の活力の向上を図る。また平成 27 年より連携している 12 の機関に加え様々な関係機関と構築しているネットワークを活かした個社支援に加え、地域課題の解決を図る役割が求められる。

加えて、会員等からの意見集約及び提言機能やスケールメリットを最大限活かす事も、重要な役割になる。

(3) 経営発達支援事業の目標

当商工会議所は、長野県、飯田市、地域金融機関、政府系金融機関、(公財)南信州・飯田産業センター等関係機関と連携して、「飯田経営発達支援戦略本部」を運営し、管内小規模事業者の伴走型支援を推進している。従来の景況調査の他、事業計画策定支援や専門家派遣、商談会の実施、地域活性化事業など過去 5 年間の同事業の経験を活かすと共に、連携機関と協力し、時代の変化に対応し事業をブラッシュアップして推進する。

具体的には①景気動向調査等の増強、②経営状況のデータベース化を行い、これをベースとして③経営分析手法の改善、④事業計画策定及びその実施支援手法の改善、⑤需要動向調査の確立、⑥販路拡大の戦略的实施、⑦地域経済活性化施策の面的体制の強化、加えて⑧支援力強化事業の見直し、により現行の事業を強化し推進する。

(4) 目標の達成に向けた方針

上記 (3) の目標に対してはそれぞれ下記方針により実施する。

①景気動向調査等の強化

従来の調査に加え、地域経済のマクロ的な分析を観点に入れるため、国のビッグデータも活用し、調査結果についてより精度の高い分析を行う仕組みを構築する。また、平成 29 年に実施した事業承継動向調査の調査先に対し追加調査を行い、実態を把握し具体的な施策立案に繋げる。

②経営状況のデータベース化

経営支援機関システム B I Z ミルを導入し、経営分析や巡回・窓口相談とあわせて小規模事業者

の経営状況をデータベース化し、内部共有により支援実施の基礎データとする。分析にあたっては B I Z ミル等のソフトを活用し、定量並びに定性分析を行う。

③経営分析手法の見直し

これまでに実施していなかった小規模事業者の経営分析に対する意識喚起のためのセミナーを実施する。その中でも特に小規模事業者にとって関心の高い各種補助金の公募時期に合わせたセミナーを行う。

④事業計画策定及びその実施支援手法の見直し

前年度に行っている事業計画策定塾、創業計画策定塾等のセミナーを、事業評価等で挙がっている課題を踏まえ、講師の選定、カリキュラム内容、実施時間、実施時期などの内容を見直して実施する。

⑤需要動向調査の確立

これまでごく一部での実施に留まっていた需要動向調査をより広い小規模事業者に対して実施するため、商談会におけるアンケート形式での需要動向調査及び個店における来店客に対する需要動向調査を実施する、個店での調査にあたっては専門家派遣を行い効果の高い調査とする。

⑥販路拡大の戦略的实施

新分野、エリア開拓のために実施又は出展支援を行っている商談会を継続して実施するが、地域及び規模別に位置づけをし、小規模事業者が経営状況に応じ段階的に販路開拓を進める事ができる仕組みの中で出展支援および情報提供を行う。また、I Tを活用した販路開拓も見込み I T活用セミナーと I Tを活用した販路開拓計画の実施支援を行う。

⑦地域経済活性化施策の面的体制の強化

13 の連携機関を中心にした連携体制、地域活性化に係る関係機関等との協調体制を活かし、地域活性化の方向性を踏まえ、経営発達支援実務者会議や関係機関との会議において検討を行い、施策の企画立案に繋げる。また、6年に一度の「飯田お練りまつり」の他、共同開催している地域活性化イベントも見直しを行いながら、ブランド力の向上やにぎわい創出、消費拡大に繋げる面的支援を行う。

⑧支援力強化事業の見直し

これまでも連携による成果を生み出した経営発達支援戦略本部会議と同実務者会議の枠組みは継続実施しながらも、会議の進め方やテーマについては見直しを行いその機能強化を図る。職員の育成については、伴走型支援の手法に特化した外部講師による研修、外部有識者による研修、内部研修につき見直しを行い継続実施する。

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（令和2年 4月 1日～ 令和7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

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 景気動向調査を年4回実施し、中小規模の事業者100社を、5業種（卸・小売、建設、製造、宿泊・料飲、サービス）に分けて全職員が巡回等により聴き取り調査を実施している。調査結果は管理職セミナーなど商工会議所の施策に反映されている。また、平成29年7月に事業引継動向調査を実施（651件回答）、分析し支援対策の基礎資料とした。

[課題] 景気動向調査による分析では地域経済全体や外部環境といった視点が弱い面がある。また平成29年7月に実施した事業引継動向調査については2年が経過しており、今後追跡調査が必要となる。

(2) 事業内容

①景気動向調査の実施

管内の中小規模の事業者を対象に景気動向調査を継続実施し、景況分析を行うことで実態を把握し、景況対策に結び付けていく。調査結果は経営発達支援事業推進の基礎資料として情報提供し景況判断をしていく。調査先の中には「航空宇宙分野」、地場産業である「食品産業」と「飯田水引産業」の企業を対象とする。

更に、より精度の高い景気動向の分析を目指し、南信州地域振興局や飯田市工業課、飯田信用金庫で実施している各種調査との連携についても検討、協議を進める。

【調査対象】管内中小企業100社

卸・小売業16社、製造業36社（うち食品産業10社、飯田水引産業10社、航空宇宙分野1社）、建設業16社、サービス業16社、宿泊・料飲業16社

航空宇宙分野はリーディングカンパニーである多摩川精機(株)を調査対象に産業動向調査を実施し、漬物、味噌・醤油、凍豆腐、半生菓子等の「伝統食品産業」と「飯田水引産業」からは10社をピックアップし動向調査を行い、情報収集と分析を行い、課題を抽出する。

【調査項目】売上の動向、コストの動向、資金繰り、経営課題、調査時点において共通するタイムリーな課題の5項目。

【調査手法】職員が巡回訪問で一人当たり平均6件程度担当し、聞き取り調査を行う。

【分析手法】経営指導員が集計、調査で得られたコメントを加味し、分析を行う。専門的な見識が必要な場合は、連携機関や外部専門家と連携し、分析を行う。またマクロ的な観点を反映させるために、ビッグデータの情報を分析に活用する。

②国が提供するビッグデータの活用による調査分析

事業者直接向き取りする景気動向調査は、現場の景況感をリアルに捉えられる点で重要な調査であるが、地域経済全体や外部環境といったマクロな視点による分析との連動ができていない側面がある。そこで調査結果を適切な指導施策につなげるためにも、経営指導員が「RESAS」

(地域経済分析システム) を活用した地域の経済動向分析を行い、地域産業における課題を見える化する。

【分析手法】

- ・「産業構造マップ」→市内全産業の構造、従業者数、付加価値額、製造品出荷額、また課題である労働生産性を分析し基礎資料とする。
 - ・「まちづくりマップ・From-to分析」→様々な属性の人の移動の向を分析し、地域に人を呼び込む施策立案の資料とする。
 - ・「地域経済循環マップ」→地域経済循環図を活用し地域経済循環状況を把握する。
- ⇒これらを総合的に分析し、支援施策の立案、景気動向調査の基礎資料、事業計画策定支援等に反映する。

③事業承継動向調査

小規模事業者が持続的かつ発展的に事業を継続していくために実態を調査し、現状把握を行うことでその対応策が明確になる。平成 29 年度に実施した事業引継動向調査の対象事業所に対し 5 年後を目途に追跡調査実施し、実態を連携機関と情報共有することで面的支援への対応策に繋がる。さらに、個別の案件により、専門家派遣等を実施する事での具体的な事業承継計画の策定及び実施に繋がる。

【調査対象】 前回調査回答事業者 651 社（うち廃業事業者を除く）

【調査項目】 事業引継のその後の進捗状況、時期、対象者、課題、相談先等

【調査手法】 調査票を調査先に郵送しアンケート形式で調査を行う。

【分析手法】 調査結果を外部事業者に委託し集計し、分析を行う。報告内容については経営指導員が連携機関及び外部専門家と連携し、更に支援施策を想定した掘下げと分析を行う。

(3) 成果の活用

- これら 3 つの調査結果において、飯田商工会議所として小規模事業者に対する経営支援の対応策を打っていく。
 - 景気動向調査の結果は調査対象者にフィードバックすると共に、商工会議所ニュース等の記事やホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
 - 調査結果は職員会等を通じ全職員で共有し、経営指導員等が巡回指導を行う際に活用できる資料とする。
 - また調査結果を正副会頭会、経営発達支援戦略本部会議及び実務者会議、各委員会の会議の基礎資料として活用する。
- 特に地場産業である食品産業及び飯田水引産業は、その動向に特に注視するため各 10 社を調査しており、その分析から抽出した課題を各会議に報告し協議することで、地場産業に対する具体的な施策立案に繋げる。

(4) 目標

	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③公表回数	—			1 回		

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]巡回、窓口相談、各種無料相談会を通じ経営上の悩みを抱える事業者や各種補助金の活用を希望する小規模事業者をピックアップして経営状況の分析を行っている。

[課題]補助金申請も含めた事業計画策定支援等で経営分析を行っているが小規模事業者の課題が

多様化する中で売上高の増加等の効果をより上げるためには、更に高度専門的な分析を行う必要がある案件が増えてきている。外部専門家等と連携するなど、分析手法を改善した上で実施する事が求められる。

(2) 事業内容

小規模事業者の経営分析に対する意識を喚起するため、各種補助金獲得を目的としたセミナーや個別相談会の開催、自社の経営分析の必要性に対する気付きを与えるセミナー、また巡回・窓口相談による課題を抱える小規模事業者の掘り起こしを行い、課題克服のため経営状況を把握し、経営分析を行う。なお巡回は、相談所の全職員による小規模事業者への訪問を計画的に実施し、経営発達支援事業を中心にした施策普及を行い、経営支援への情報提供を実施するとともに現況把握に努める。

①補助金対応セミナー・個別相談会

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金、IT補助金等の募集状況にあわせ年4回開催（セミナー年3回、個別相談会年1回）

【参加者数】各回15社程度

②経営分析気付きセミナー

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】年1回

【参加者数】15社程度

③経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者及び巡回、窓口の相談者の中から、意欲的な小規模事業者、財務状況等緊急性の高い課題を抱える小規模事業者、経営革新や販路拡大計画の効果が見込まれる小規模事業者等を経営指導員1名あたり8社選定。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析（非財務分析）たる「SWOT分析」の双方を行う。

《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】経営計画つくるくん、BIZミルの経営分析機能、ローカルベンチマーク等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。（なお、経営計画つくるくんは平成31年度に立石裕明氏による職員研修を実施）

(3) 成果の活用

○分析結果を小規模事業者にフィードバックすると共に、事業計画策定セミナーや個別相談、また経営上専門的な課題が浮き彫りとなった場合は専門家派遣に誘導し、引続き伴走支援を行う。

○分析結果は、BIZミルの機能を活用しデータベース化し内部共有する。複数年度に亘る伴走型支援のデータとして活用すると同時に、ナレッジマネジメントによる経営指導員等のスキルアップに活用する。

(4) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①開催件数	1回	4回	4回	4回	4回	4回
①参加者数	20社	のべ60社	のべ60社	のべ60社	のべ60社	のべ60社
②開催件数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②参加者数	—	15名	15名	15名	15名	15名
③分析件数	64件	72件	72件	72件	72件	72件

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]既存事業者の事業計画策定については、平成28年度から毎年セミナーを実施しており、平成30年度からはシリーズ形式で実施した。創業者については、創業計画策定及び創業希望者情報交換会を実施している。

[課題] 事業計画策定に必要な知識の習得には一定の効果があったが、重要性を充分認識してもらうまでには至らなかったため、周知方法やセミナーの開催内容の見直しを行ない実施する。

(2) 支援に対する考え方

巡回・窓口相談等の中で経営上専門的な課題を抱える小規模事業者、及び各種の事業計画策定を目指す小規模事業者を対象に、13の連携機関と協力して事業計画の策定支援を行う。中でも創業支援については、伊那、駒ヶ根の各商工会議所とも連携して、南信エリアで広域専門指導員を中心に、広域的に取り組む。過年度にも実施している事業計画策定塾や創業計画策定塾の内容を見直し共同実施し、事業計画策定の必要性の認識を強めると同時に実際の計画策定に導く。事業計画策定の段階では経営指導員が連携機関の講ずる各種施策を踏まえつつ相談、支援する他、専門的課題に対しては専門家派遣を活用し、課題解決を図る。事業計画策定案件の中でも特に事業承継計画、創業計画、また新規事業への挑戦に係る案件については、飯田商工会議所と飯田市が連携して進める施策を活用して、高精度の事業計画策定及びその実施支援を行う。

①事業計画策定塾

事業計画策定の重要性を認識してもらうため、内容を工夫して開催する。また、経営分析を行なった事業者に参加を促す。併せて、周知方法、各種補助金申請の支援事業者の中から、支援の必要性が高い事業者を選定し、事業計画の策定につなげていく。

②創業計画策定塾

創業者を掘り起こし、新たな産業創出や開業率向上をめざし、伊那、駒ヶ根の会議所と広域連携をして創業計画策定塾を実施する。また、創業希望者への個別支援に繋げる。

③創業希望者情報交換会

創業希望者の視野を広げ、互いの創業計画策定の参考とするほか、人脈の形成や経営者としての学習機会を創出する。

④事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

巡回、経営分析、セミナー、個別相談などを通じ、浮き彫りになった事業者の事業計画策定支援を経営指導員が対応し行う。また連携機関の講ずる各種施策の活用を想定に入れた上で策定支援を行う。その中でも経営上専門的な課題に対しては専門家派遣へ誘導し、相談を通じて助言・指導を行ない、事業計画策定を支援する。

事業承継計画策定支援において、承継対象者が決まっていないなど、深刻な課題を抱える小規模事業者に対しては、経営指導員や専門家派遣による策定支援に加え、「事業承継支援飯田版プラットフォーム」(※1)の体制に導き策定支援をすると共に策定後の実施支援を連動して行う。

創業計画策定支援において、今後の発展が見込まれる案件や地域活性化への貢献が見込まれる案件などについては、上記同様の計画策定支援に加え、「飯田市ビジネスプランコンペ」(※2)を案内し、募集時期に合う案件は同コンペ応募に導く。

また、新規事業への挑戦に係る案件のうち、飯田市を拠点に全国、世界に挑戦しようとする計画で、期待の持てる案件に対しては「飯田市新事業創出支援協議会(I-P o r t)」(※3)による支援に導く。

(※1)「事業承継支援飯田版プラットフォーム」は飯田商工会議所と飯田市産業振興課により、承継希望者の窓口となりそのデータベースを作成し、地域金融機関、長野県事業引継支援センターと連携したマッチングや事業承継支援システム「B I Z M A」を活用したマッチング支援が可能な枠組みである。

飯田商工会議所は承継方法の検討や事業承継計画の策定支援に携わる。

(※2)「飯田市ビジネスプランコンペ」は、飯田市金融政策課主催で、創業予定者を中心に応募した事業計画を競いあう審査会であり、例年9月頃募集がある。応募に当たっては経営指導員による指導を受けることとなっている。

飯田商工会議所は創業予定者の相談及び事業計画の策定支援を行い、飯田市金融政策課は同コンペの運営管理を行う。また同コンペ参加後は連携機関による継続支援を行う。

(※3)「I-P o r t」は飯田市金融政策課と飯田商工会議所が共同窓口となり案件を受け付け、16の支援機関により事業計画を更に掘り下げた協議を行うと共に、その実施における支援を行う円卓会議である。

支援機関はI-P o r t支援会議において支援の方向性につき協議を行い、必要に応じ継続支援を行う。

(3) 事業内容

①事業計画策定塾

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、連携機関、会議、巡回での配布及びホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】年1回(全5日間)

【カリキュラム】1日目 事業計画策定の重要性を認識する。2日目以降 分析・財務計画・事業戦略など策定の具体的な手法を学び、計画を策定する。

【参加者数】15社

②創業計画策定塾

【募集方法】チラシを作成し、飯田・伊那・駒ヶ根商工会議所、連携機関及び創業相談者への配布、ダイレクトメールの送付、ホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】年2回(各回2日間)

【カリキュラム】創業直前の者と漠然と創業を希望している者との2回に分けて塾を実施する事により、メリハリのある内容にする。1回目、販売促進、資金・収支等策定の具体的な手法を学び、創業計画を策定する。2回目、創業の心構えを学び、創業に向けたプランを策定する。

【参加者数】20名

③創業希望者情報交換会

【募集方法】チラシを作成し、飯田・伊那・駒ヶ根商工会議所、連携機関及び創業相談者への配布、ダイレクトメールの送付、ホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】年1回

【カリキュラム】講師や既創業者から創業計画策定のポイントを学ぶと共に、参加者間の情報交換をする。

【参加者数】25名

④事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

【対象事業者】経営上の課題を抱え、経営分析を実施した小規模事業者

【実施方法】経営指導員の巡回、窓口での助言指導による事業計画策定支援

【支援内容】経営改善計画、資金繰り計画、経営革新計画、経営計画、経営力向上計画、事業承継計画、創業計画の策定支援

経営上専門的な課題を抱える小規模事業者には専門家派遣を実施する

また、案件の内容により下記の連携施策に導く。

【想定専門家】中小企業診断士、税理士

【連携施策】事業承継支援飯田版プラットフォーム、飯田市ビジネスプランコンペ、I-Port

(4) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
①参加者数	13社	15社	15社	15社	15社	15社
②開催件数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②参加者数	11名	のべ20名	のべ20名	のべ20名	のべ20名	のべ20名
③開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③参加者数	23名	25名	25名	25名	25名	25名
④専門家派遣回数	14回	14回	14回	14回	14回	14回
事業計画策定件数	22件	27件	27件	27件	27件	27件

5. 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]過去も含め事業計画を策定した事業者に対し、巡回訪問等で進捗状況を確認する過程において専門的な課題が出た場合には専門家派遣を行いフォローアップしている。

[課題]事業計画の内容により逼迫した案件から実施に相当の時間を要するものまで様々である。訪問頻度を事業者の実情に合わせたタイミングで設定し、フォローアップを実施する。

(2) 事業内容

①事業計画策定後の実施支援及び専門家派遣

新たに実施した事業計画策定支援と連動し、又は過去に同支援を行っている継続案件の小規模事業者の相談に対応し、計画策定後の実施支援を行う。また専門的な課題の解決のため専門家派遣を行う。

各種事業計画や創業計画策定後の小規模事業者に対して、事業計画の実施支援に向けて3ヶ月に一度を基準に巡回訪問を実施し、進捗状況を確認し、助言・指導を行い、進捗度合によって関係機関と連携したフォローアップを行う。さらに専門的な課題が出た場合には専門家派遣を行いフォローアップする。いずれの支援時にも小規模事業者の状況や定量的な効果を確認、把握する。

なお、訪問頻度については事業計画の進捗状況や、案件による逼迫度、経営が順調に推移しているか等を見極め設定する。3ヶ月に一度の訪問を基準とするが支援対象のうち2割は1ヶ月に一度、2割は半年に一度の頻度と想定する。事業計画の実施支援において、資金需要が見込まれる小規模事業者には、各種制度資金の活用支援を行う。

進捗状況に事業計画との乖離が見られるなど、実施における課題があると判断する場合には、連携機関や外部専門家などと協議し、原因を分析し頻度の変更等も含め対応策を検討したうえでフォローアップを実施する。

また、事業計画策定支援において「事業承継支援飯田版プラットフォーム」に導いた小規模事業者、「飯田市ビジネスプランコンペ」に応募した創業希望者、「I-Port」による支援に導いた小規模事業者に対しては、それぞれの施策の枠内にて連携機関等と協力した面的支援を継続実施する。

更に、新事業展開を予定する小規模事業者の中で適当な不動産物件を必要としている者、また創業希望者の中で店舗運営の経験を積みたいと考えている者等に対しては、(公財)南信州・飯田産業センターの運営する入居スペースであるインキュベーション室(新事業展開)や、チャレンジスペース(創業希望者)を案内し、事業計画の着実な実施に向けた支援を行う。

【支援内容】経営改善計画・資金繰り計画・経営革新計画・経営計画・経営力向上計画、事業承継計画、創業計画の実行におけるフォローアップ

【想定専門家】中小企業診断士、税理士

【想定支援先】事業計画策定後の巡回や相談において、経営上専門的な課題が浮き彫りとなった小規模事業者

(3) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
フォローアップ対象事業者数	—	27社	27社	27社	27社	27社
頻度(延数)	—	60回	60回	60回	60回	60回
専門家派遣回数		14回	14回	14回	14回	14回
売上増加事業者数	—	4社	4社	5社	6社	7社
利益率5%以上の増加事業者数	—	4社	4社	5社	6社	7社

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]飯田水引の新商品開発・販路拡大を目的としてワークショップ出展に合わせ需要動向調査をアンケート方式で実施した。また地域活性化イベントにおいて出店者に対し、売上状況の調査を実施した。

[課題]これまでの事業では伝統産業のうち食品産業に対する需要動向調査が実施できていなかった。また、ノウハウの不足等により、個々の伴走支援を行った小規模事業者に対しては事業計画策定支援までは行っても需要動向調査には至っていない。調査手法を確立し、特に伝統産業のうち食品産業を中心に実施する。

(2) 事業内容

経営分析、事業計画策定支援を実施した小規模事業者の販路開拓に向けた需要動向調査を実施する。商談会に出展が可能な小規模事業者は、その出展時に調査を実施するが、出展が難しい小規模事業者には、店頭での調査方法やITを活用した調査方法を指導して実施する。

①長野県南信州地域振興局、(公財)南信州・飯田産業センター、飯田・伊那・駒ヶ根商工会議所他の共催による「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」において、来場するバイヤーに対し、アンケート形式での需要動向調査を実施する。

【サンプル数】来場者 100 人（出店者は食品産業が中心）

【調査手段・手法】毎年 10 月に開催される地域内商談会の「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」で、経営分析、事業計画策定支援から誘導した出展者の需要動向調査を行う。来場客に販路開拓対象の商品等を店頭で試食してもらい、小規模事業者又は経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は経営指導員が分析を行う。分析において高度専門的な観点が必要な場合は連携機関の(公財)南信州・飯田産業センターの専門家や長野県よろず支援拠点の専門家等に相談のうえ行う。

【調査項目】①味、②色、③サイズ、④硬さ、⑤価格、⑥商品の見た目、⑦包装、⑧取引条件等

【分析結果の活用】分析結果は報告レポートを作成し、経営指導員が当該小規模事業者に対し直接説明する形でフィードバックする。分析を元にした商品改良や商品開発に対しては、引続き販路開拓支援を行う。

②個店の需要動向調査実施のための専門家派遣

伴走支援先店舗等で、来店客に対する調査用紙を設置したアンケート調査、やホームページやSNSを活用したWEB調査を実施するための専門家派遣を実施する。

調査結果は引続き専門家が分析した上で支援先小規模事業者にフィードバックすることで、新商品開発等につなげる。事業計画の見直しが必要な場合は策定支援を行う。

【支援内容】 需要動向調査手法に係る指導、調査結果の分析

【想定専門家】 中小企業診断士

【想定支援先】 伴走支援先で販路開拓を課題とする事業者

【サンプル数】 各店来店客 50 人、またはホームページ閲覧者 50 人を目安とする

【調査手段・手法】専門家派遣により実施する事とした手法（アンケート票又はWEB上の調査等）により事業者が調査を行う。調査にあたっては回答者にクーポンを提供するなどの工夫で、回答率を上げる。

【分析手段・手法】調査結果は経営指導員が報告を受け、該当の専門家等に相談のうえ分析を行う。

【調査項目】①色、②サイズ、③価格、④商品の見た目、⑤包装、（⑥味、⑦硬さ）等

上記は食品産業を想定しているが業種により項目を変更

【分析結果の活用】分析結果は報告レポートを作成し、専門家又は経営指導員が当該小規模事業者に対し直接説明する形でフィードバックする。分析を元にした商品改良や商品開発に対しては、引続き販路開拓支援を行う。

(3) 目標

	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①調査対象事業者数	—	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社
②調査対象事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
専門家派遣回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

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] 商談会への出展は地域、規模別に地域内商談会 1 回/年、県内商談会 1 回/年、県外商談会 1 回/年、全国規模商談会 2 回/年の出展支援を行っており、各回 50 件以上の商談があり大きな成果が上がっている。販路開拓のために必要性が高まっている事業である。飯田水引に対しては 3 回/年程度の各地イベントのワークショップに出展し、合わせて需要動向調査を行い、新商品開発に繋げている。

[課題] 内需産業において人口減少は将来に亘り、経営環境に大きな影響を及ぼす事が現実視され、中でも個人消費における最もウエイトの高い食品について、商談会の開催や出展支援により販路拡大を図っていく必要がある。

出展者の選定は過去の経営発達支援事業の中で、経営分析、事業計画策定・実施支援を行った対象小規模事業者となっているが、大規模の商談会は出展者数が限られ、支援対象者からの選定が難しくなっている。そこで、最も身近な南信州エリア商談会を、より大規模で広域的な商談会出展に向けた入り口として位置づけ、出展者の販路開拓に向けた支援先とする事で、出展支援や情報提供、販売計画策定等の伴走型支援を実施する。

(2) 事業内容

小規模事業者の新分野、エリア開拓のために商談会を地域、規模別に、地域内商談会、県内商談会、県外商談会、全国規模商談会に位置づけ開催、出展支援をする。地域内商談会から県内、県外、全国規模の商談会にステップアップするよう、伴走型支援で誘導する。

商談会は中南信エリアの県内商談会（松本、伊那、飯田周辺）や南信州エリアの地域内商談会（飯田、下伊那郡）などを開催する。また、東京・大阪での全国規模商談会に出展支援を行う。特に「伝統食品産業」などの地場産業については積極的に展示会、商談会などへの出展支援および情報提供を行う。更に IT の活用を希望する事業者に対し販路開拓、エリア開拓のためにセミナーの開催や個別相談会、専門家派遣を行う。

①南信州エリアの商談会の実施（B to B）

長野県南信州地域振興局、(公財)南信州・飯田産業センター、飯田・伊那・駒ヶ根商工会議所他の共催による南信州エリア商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」を共同開催する。

出展対象企業 15 社程度を選定し、同商談会への出展及び出展に係る支援を行う。出展にあたっては事業計画を策定した事業者は優先的に誘導し、新たな需要開拓を支援する。商談会出展に向けた入り口として積極的に小規模事業者を誘導する。

出展にあたっては、出展者の「伝えたい情報」と、バイヤーの「知りたい情報」を 1 枚にまとめた農林水産省推奨の「FCPシート」の作成を支援し、バイヤーへの商品訴求力を高める。また商談後には商談相手へのアプローチ方法の指導など、専門家派遣を活用した実効性のある支援を行う。

【参考】「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」は、秋（10 月頃）に年 1 回開催、出展ブース 60 社、バイヤー 100 社程度が参加する。地域の加工食品等と食品卸小売業・旅館業・飲食業者等とのビジネスマッチングを図る商談会である。

②中南信エリアの商談会の実施（B to B）

長野県内中信地区、諏訪地区、南信地区の地域振興局・商工会議所・商工会の共催による中南信エリアの商談会を共同実施する。

各地域の商工会議所・商工会が買手企業 1~2 社、売手企業 5 社程度を選定し、同商談会への出展及び出展に係る支援を行う。選定にあたっては事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要開拓のマッチングを支援する。

【参考】「中南信エリア商談会」は、冬（2 月頃）に年 1 回開催、県内から買手企業 30 社、

売り手企業 70 社以上が参加する売込み型の商談会である。

③全国規模商談会への参加事業（B to B）

㈱日本政策金融公庫が主催の全国規模商談会「アグリフードEXPO東京」及び「アグリフードEXPO大阪」に管内 2 社（伊那・駒ケ根との広域では 4 社）を選定し、出展する。

選定にあたっては事業計画を策定した事業者及び地域内商談会出展の実績を有する事業者を優先的に出展し、新たな需要開拓を支援する。

また商談後には商談相手へのアプローチ方法の指導など、専門家派遣を活用した実効性のある支援を行う。

【参考】「アグリフードEXPO」は、夏と冬（7.2 月頃）に年 2 回二日間にわたり開催、それぞれ 15,000 人以上が来場するイベントで 500 を超える展示ブースがある。国産に拘った食の商談会としては全国一の開催規模であり、市場やターゲットが明確となっている。全国からバイヤーが参加するため、販路開拓のきっかけづくりの機会として有効な機会である。

④「南信州グルメサミット」への出店支援（B to C）

後出の地域経済の活性化事業で開催する「丘のまちフェスティバル」における「南信州グルメサミット」ブースは需要開拓の機会としても効果の高い事業である。飯田商工会議所が飯田信用金庫と共に運営するにあたり、事業計画を策定した小規模事業者や販路開拓を目指す小規模事業者 10 社程度を同イベントに誘導し出店及び出店に係る支援を行う。事業実施後には出店後の売上の増加率につき追加調査を行う。

なお、上記の商談会等は現在想定しているものであり、実施後の事業評価や検討会議での結果により内容を見直して実施する。

⑤製品デザインのサポート事業の実施

専門家を活用して製品デザインの改善や課題解決を行い、需要開拓に繋げる支援事業を、飯田市工業課、(公財)南信州・飯田産業センターと共催により実施する。まずは商品デザインに関するセミナーを実施し、小規模事業者のデザインに対する意識を高め、またヒントを与える。続いて個別相談会を実施し、具体的なデザイン指導を受ける事で、製品デザインの質を高め、需要開拓に繋げる。飯田商工会議所は事業の周知、募集に関わる。

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】セミナー年 1 回、個別相談会年 2 回をセットで開催

【参加者数】20 社程度

⑥IT活用セミナー

ホームページの磨き上げやSNSの活用、ネットショップの開業及び集客・売上向上など、ITを活用した様々な販路開拓手法を学ぶためのセミナーを開催する。専門的な課題については専門家派遣を活用した実施支援を行う。

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】年 1 回開催

【参加者数】15 社程度

⑦商談会、展示会情報提供

商談会、展示会情報の提供を飯田商工会議所のホームページ、会議所ニュースに掲載し、積極的な出展の意識を喚起する。

(3) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①南信州エリア商談会出展事業者数(BtoB)	15社	15社	15社	16社	16社	16社
①成約件数/社	1社	2社	2社	3社	3社	3社
②中南信リア商談会出展事業者数(BtoB)	4社	4社	4社	4社	4社	4社
②成約件数/社	2社	2社	2社	2社	3社	3社
③全国規模商談会出展事業者数(BtoB)	4社	4社	4社	4社	4社	4社
③成約件数/社	2社	2社	2社	2社	3社	3社
④南信州グルメサミット出店事業者数(BtoC)	—	10社	10社	10社	10社	10社
④出店後売上3%以上の増加事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
⑤開催件数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
⑤セミナー参加者数	—	20社	20社	20社	20社	20社
⑤相談件数	—	5件	5件	5件	5件	5件
⑥セミナー開催件数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
⑥参加者数	—	15社	15社	15社	15社	15社

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 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] 飯田市中心市街地活性化協会に参画しまちのにぎわいと活性化を目的に「丘のまちフェスティバル」を開催している、その中で「南信州グルメサミット」ブースを運営し、地域グルメのPRと消費拡大と消費喚起を図る活動を行っている。
地域のブランド化及びにぎわいの創出を目的として遠山郷支部地域で「峠の国盗り綱引き合戦」を開催し、当地域の魅力や特性を情報発信している。
地域経済の活性化、にぎわいの創出、また歴史的文化の継承並びに観光振興を目的に、6年に一度の「飯田お練りまつり」を開催している。開催に併せ、飲食物等やまつり及び歴史と文化を発信するブースを設け、地域外からの観客に対し地域ブランドの認知度向上を図っている。

[課題] 今まで、地域活性化イベント実施時に出店者に対する売上等の調査は行ってきたが、データを生かすに至らなかった。また、事業主体において地域活性化をテーマとした協議が殆ど行われていなかったため、今後は既に組織化されている実務者会議の場を活用し、連携機関と共に協議を行う。

(2) 事業内容

当地域では大型の地域インフラ整備が進められている。リニア中央新幹線は令和9年の開業を目指して工事が進んでおり、また飯田市と浜松市を結ぶ三遠南信自動車道も整備が進められており、経済効果への大きな期待がある。開通後を見据え地域ブランド力強化と地域資源のブラッシュアップを図り地域活動を活性化する必要があり、連携機関と共に協議を継続して行う。また各種イベントの開催によりにぎわい創出と地域ブランドの強化を図る。

①経営発達支援実務者会議における地域活性化に係る協議

「いいだ未来デザイン 2028」の中で具体的施策にも挙げられている、飯田市の製品の高付加価値化とブランド形成、6次化産業支援、個店の魅力発信、空き店舗対策を含め、飯田市の活性化を図るための協議を定期的開催する。

協議方法は、13の連携機関で組織化されており年4回開催する経営発達支援実務者会議の場を活用し、課題を提示して行うと共に具体的な施策を立案する。

②にぎわいの創出と地域ブランドの認知度向上のための「飯田お練りまつり」の開催

飯田市、飯田市議会、飯田市まちづくり委員会、JAみなみ信州農業協同組合他機関の組織長や団体長総勢100名超で構成する「飯田お練りまつり奉賛会」において6年に一度行われる「飯田お練りまつり」(※4)を令和4年3月に開催する。そのために、総務、交通、催し物の各委員会を立ち上げ協議・準備を行い、経済団体主催として地域経済の活性化、にぎわいの創出、もって歴史的文化の継承並びに観光振興になるべく検討を重ねる。委員会においては前回(平成28年)の反省を生かし、スムーズなまつり運営や栈敷席の設置なども検討し、その魅力を更に高める事を焦点に協議を行う。まつり開催に併せ、市内の中央公園などを利用し、飲食物等の出店ブースを設置する。あわせて獅子頭の展示や映像・写真での紹介により同まつり及び当地域の歴史と文化を発信するブースも設ける。これらにより特に地域外からの観客に対し当地域ブランドの認知度向上を図る。

③にぎわい創出と消費拡大のための「丘のまちフェスティバル」・「南信州グルメサミット」の開催

飯田市商業市街地活性化課、(株)飯田まちづくりカンパニー(再開発事業で誕生した分譲住宅の販売や管理・テナントや駐車場の管理などを行っている市民資本の第三セクターのまちづくりの総合支援会社)、飯田商工会議所で構成する飯田市中心市街地活性化協会が、まちのにぎわいと活性化を目的に実行委員会で「丘のまちフェスティバル」を継続開催する。その中で「南信州グルメサミット」ブースをりんご並木沿線に設け、地域グルメのPRと消費拡大と消費喚起を図る。同ブースは飯田商工会議所が飯田信用金庫と共に運営する。

そのため、NPO飯田応援ネットイデア(飯田下伊那地方の有志が集い、人・まち・地域づくりの推進に取り組んでいるNPO法人)、飯田市中心商店街連合会などの団体で構成した実行委員会に参画し目的達成のための検討を行う。

④地域のブランド化とにぎわいの創出のための「峠の国盗り綱引き合戦」の開催

飯田商工会議所遠山郷支部の小規模事業者が主体となり、遠山郷地区観光協会、飯田市、南信州地域振興局と連携し、静岡と長野の県界で領土をかけた「峠の国盗り綱引き合戦」を観光振興に加え、地域のブランド化及びにぎわいの創出を目的として開催をする。もって遠山地域の魅力や特性を情報発信する。(※5)

(※4) 6年に一度寅・申年に御柱祭に合わせて、大宮諏訪神社の祭礼として行われる。大名行列や東野大獅子に代表される40余の獅子舞、太鼓等の伝統芸能が交通規制された中心市街地エリアを練り歩く他、多くの物販ブースも設け、大いに賑わう一大行事となっている。前回(平成28年)には観客は35万人を数えた。

- (※5) 静岡県浜松市旧水窪町と飯田市旧南信濃村の商工会青年部同士の交流から発足した「峠の国盗り綱引き合戦」は、徐々に注目を集め、飯田市、浜松市、あるいは豊橋市を巻き込んだ三遠南信地域を結ぶ一大行事に発展している。これまでに31回を数え、平成26年度サントリー地域文化賞を受賞。現在、浜松市天竜区水窪町、飯田市南信濃の各青年部が主体となっている。

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

9. 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] 経営発達支援戦略本部会議で事業の目的、手法、進捗状況を共有して小規模事業者の経営発達に資する支援を推進している。また戦略本部会議の傘下の実務者会議を組織し、支援現場レベルでの情報の共有、具体的な支援の進め方を協議し、支援の質を高める取組を行っている。加えて、飯田、伊那、駒ケ根の三会議所合同で経営指導員の会議、相談所長会議を随時開催し情報交換等を行っている。

[課題] 経営発達支援戦略本部会議では連携機関の代表者の交代が多く、経営発達支援の概要の説明が多くなっているが、事業でどのような効果を得たのかにつきより詳しく示す必要がある。

経営発達支援実務者会議では、支援課題の共有化はできてきているが、具体的アクションに乏しいことから、小規模事業者支援のための具体的な施策を立案する会議とする必要がある。

(2) 事業内容

①経営発達支援戦略本部会議による事業の推進（年2回）

経営発達支援事業を実施するにあたり、関係機関と連携し飯田商工会議所が中核となる「飯田経営発達支援戦略本部」を運営し、経営発達支援事業を実施する。戦略本部メンバーには、専務理事、事務局長、総務部長、担当課長、中小企業相談所の全経営指導員、連携機関として長野県南信州地域振興局商工観光課、飯田市産業振興課、飯田市金融政策課、飯田市商業市街地活性化課、飯田市工業課、(公財)南信州・飯田産業センター、各金融機関(株)八十二銀行、飯田信用金庫並びに地域サポート部、(株)長野銀行、長野県信用組合)、長野県信用保証協会飯田支店、(株)日本政策金融公庫伊那支店より各1名ずつが加わり、事業の目的、手法、進捗状況を共有して小規模事業者の経営発達に資する支援を推進する。また会議では事業者のデータベースを基に支援の内容やそれによる効果を示し、事業の見直しに向けた踏み込んだ協議を行う。

②経営発達支援実務者会議による伴走型支援の推進（年4回）

上記戦略本部会議の傘下の実務者会議を組織し、支援実施における課題の抽出、見直し、成果評価を協議し、事業推進に必要な情報と実務を共有する。現場レベルでの支援課題の投げかけと検討を行うとともに、具体的な施策を立案し連携機関で実施する事で、小規模事業者に対し効果のある支援を行う。

また飯田市の活性化をテーマに掲げ、具体的な施策を立案するための協議を行う。

③飯田、伊那、駒ケ根の三商工会議所による経営指導員の会議、相談所長会議（各年2回）

広域で連携することから、飯田、伊那、駒ケ根の各会議所において広域専門指導員を配置し三商工会議所において、創業、事業継承、商談会を実施支援する。実施支援については、三商工会議所の経営指導員の会議、相談所長会議を随時開催し、進捗状況を確認し、問題提起及び進捗管理を行う。

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]日本商工会議所や長野県商工会議所連合会が主催する研修への経営指導員の参加に加え、所内ではOJT及び定期ミーティングを実施している。また外部専門家を招いた職員研修や外部有識者による研修を行い支援能力の向上を図っている。

[課題]研修はしっかり行って支援能力の向上を図りたいが、効果が充分見えて来ないので、評価する基準を明確にして実施する事が必要である。

(2) 事業内容

①日本商工会議所が主催する研修及び長野県商工会議所連合会が主催する経営指導員研修会の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の向上を目的として、日本商工会議所が主催する伴走型支援をテーマとした研修及び長野県商工会議所連合会が主催する経営指導員の幅広い知識の習得のための経営指導員研修会に対し、経営指導員等を派遣する。

事業評価において、指導員の経営支援の件数に偏りがみられる点が指摘されており、経営分析や事業計画策定支援、専門家の活用においてはスキルを平準化し指導ができる体制を構築するためにも、これらの研修に積極的に派遣する。

②外部講師による伴走型支援実務研修会の実施

伴走型支援を実施するうえで必要な経営指導員の資質向上のため、より実践的な支援方法を学ぶため、外部講師による研修会を実施する。オーダーメイドで依頼できるので、指導員の年齢や経験、スキルに応じた内容で実施する。

③外部有識者による伴走型支援研修会の実施

飯田経営発達支援戦略本部の外部有識者による伴走型支援における職員のスキルアップ講座を開催する。外部有識者は経営発達支援戦略本部会議にも出席しており、取り組んでいる事業も理解しているので、それを踏まえた上で適切な伴走支援のノウハウの提供を受けられる。

④OJT制度の強化

支援経験の豊富な経営指導員を講師に、若手経営指導員に対しOJTを実施して伴走型の支援能力の向上を図る。特に、経営革新、経営分析、事業計画策定については職員研修をセミナー形式で実施することで組織全体としての支援能力の底上げを図る。また、今後講師になりうる経営指導員も同OJTに参加し、技術指導能力を身に着ける。

⑤定期ミーティングの開催

中小企業相談所ミーティングを毎月開催し経営発達支援事業に関する進捗状況の共有と課題の克服、情報の共有、管理職からの助言・指導を徹底する。中小企業相談所の重点テーマごとに担当職員を設定し、事業の進捗状況や課題については担当職員が発表し意見交換等を行うことで、職員間の情報共有と支援能力の向上を図る。

⑥データベース化

経営支援基幹システムであるBIZミルを導入し、担当経営指導員等が経営指導後のデータ入力を適時に行うことでデータベース化し、支援状況等を職員全員が内部共有できるようにする。該当する小規模事業者への職員による対応水準が均一化されることに加え、指導内容をナレッジマネジメントの素材として経営指導員等のスキルアップに繋がる。

1 1. 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] 事業評価制度を導入し、伴走型小規模事業者支援推進事業の実施に合わせ、前期、後期の事業を自己評価し、所内での第1次評価を年2回、外部有識者による第2次評価を年1回実施している。評価結果は次年度の事業実施内容に反映し、見直しを図っている。

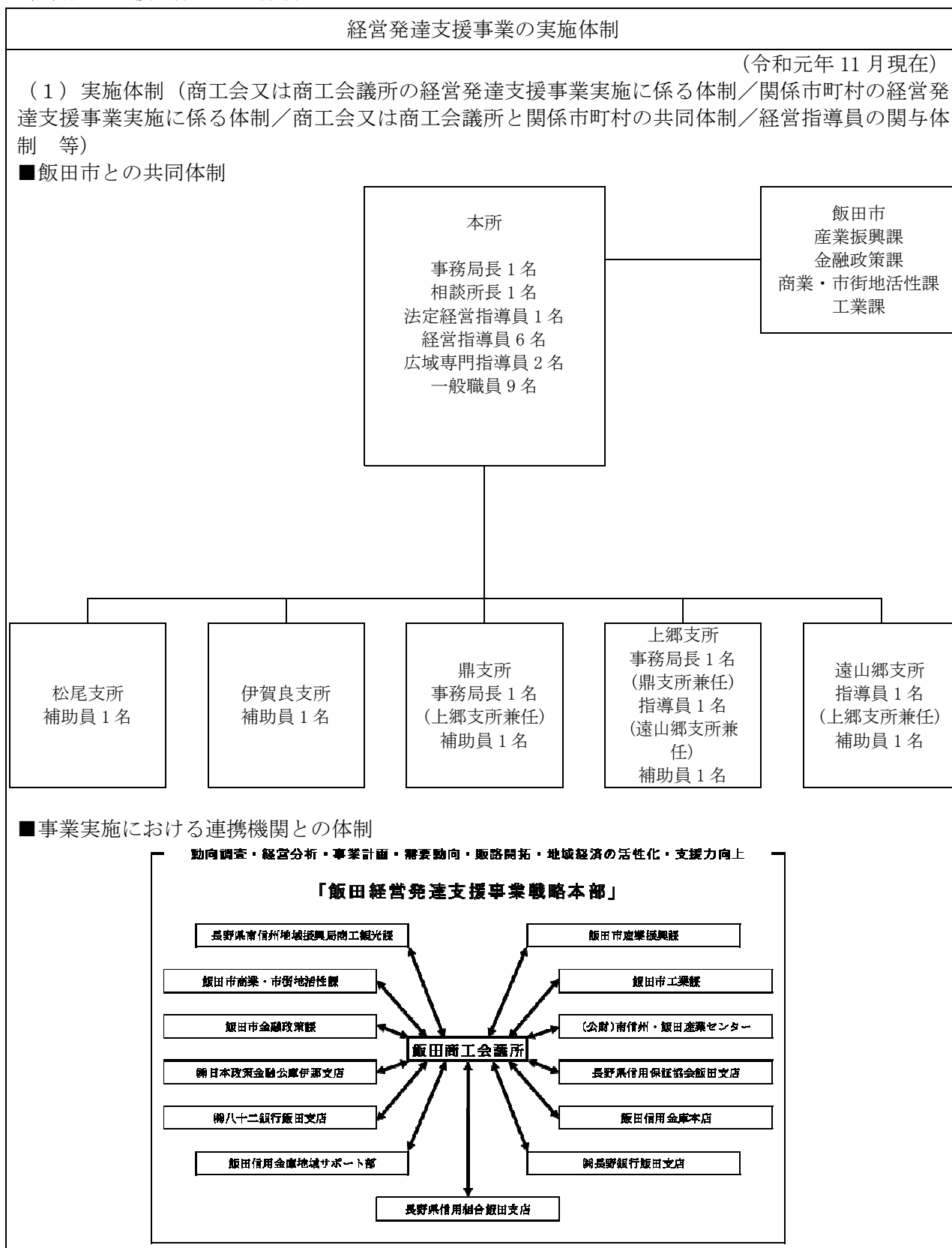
[課題] 外部有識者による2次評価ではじっくりと審査をしてもらうために書面評価をする提案が出された。令和元年7月に期間を取り書面評価を行ったところ、十分な評価ができた。引き続き同様の方法で実施する。

(2) 事業内容

- 中小企業相談所内において今回の経営発達支援事業計画に基づいて、年度における目標を設定した実行計画表を作成し担当者を設定する。担当者は事業評価シートに事業計画及び目標を記載する。同シートは事業実施に当たり事前の起案文書に添付する。[P (プラン)]、実行計画表に従って事業を実施する。[D (ドゥー)]
- 毎月開催する中小企業相談所ミーティングの中で、事業の進捗状況を確認し、課題の抽出、見直しの検討を行う。[C (チェック)]
- 上記の検討結果を踏まえて事業を実施する。[A (アクト)]
- 事業終了後、担当者は事業評価シートを作成し、事業実績や課題等について直属の上司とヒアリングを行う自己評価を随時実施する。また、事業終了後の報告書に同シートを添付し、事業評価の情報を共有する。
- 経営発達支援戦略本部会議により事業の実施状況、成果の評価、見直し原案の提示を会議開催の都度行う。支援における課題に対しては同実務者会議にて協議し、連携機関の意見を踏まえ課題の解決につなげる。
- 専務理事、事務局長、総務部長による第1次事業評価を、前期、後期の事業終了後に行い、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。
- 各年度の事業終了後に中小企業診断士、飯田商工会議所外部監査員（元金融機関役員）、飯田市産業経済部を外部有識者とした、第2次事業評価を書面評価で行い、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。評価結果を飯田経営発達支援戦略本部会議に報告し事業実施方針等に反映させる。
- 正副会頭会において事業の実施状況、成果の評価、見直し案を提案し承認を受ける。[マネジメントレビュー]
- 事業の成果・評価・見直しの結果を飯田商工会議所のホームページにて実施期間中公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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

①当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 鷺津一彦

■連絡先： 飯田商工会議所 TEL. 0265-24-1500

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の計画策定における助言、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。具体的には月1回の中小企業相談所ミーティング及び年4回開催の経営発達支援実務者会議を通じ、目標値の進捗状況を踏まえた助言や情報提供をする。

(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

〒395-0033

長野県飯田市常盤町4-1番地

飯田商工会議所

TEL. 0265-24-1234 / FAX. 0265-24-1141

E-mail : info@iidacci.or.jp

②関係市町村

〒395-8501

長野県飯田市常盤町4-1番地

飯田市産業経済部 金融政策課

TEL. 0265-59-7161 / FAX. 0265-59-7162

E-mail : ic1867@city.iida.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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	6,251,000	5,734,000	5,869,000	5,749,000	5,749,000
○動向調査実施費	20,000	20,000	140,000	20,000	20,000
○セミナー開催費	1,895,000	1,895,000	1,895,000	1,895,000	1,895,000
○チラシ作成費	368,000	368,000	368,000	368,000	368,000
○専門家派遣費	1,680,000	1,680,000	1,680,000	1,680,000	1,680,000
○協議会運営費	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000
○商談会出展費	625,000	625,000	630,000	630,000	630,000
○研修会実施費	398,000	398,000	398,000	398,000	398,000
○システム導入・運営費	957,000	440,000	440,000	440,000	440,000
○管理費	280,000	280,000	280,000	280,000	280,000

(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
会費収入、事業収入、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、長野県補助金、飯田市補助金 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
<p>【13 連携機関】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○長野県飯田市追手町2丁目678番地、南信州地域振興局商工観光課、課長 松下和永 ○長野県飯田市大久保町2534番地、飯田市産業振興課、課長 和泉忠志 ○長野県飯田市常盤町41番地飯田商工会館3階、飯田市金融政策課、課長 櫻井 更 ○長野県飯田市本町1丁目15番地、飯田市商業市街地活性課、課長 清水秀敏 ○長野県飯田市座光寺3349番地1 エス・バード内、飯田市工業課、課長 市瀬智章 ○長野県長野市南長野県町597番地5、長野県信用保証協会、会長 石原 秀樹 (長野県飯田市鈴加町2丁目19番地、長野県信用保証協会飯田支店、支店長 伊藤頭一) ○東京都千代田区大手町1丁目9番地4、(株)日本政策金融公庫、総裁 田中一穂 (長野県伊那市荒井3413番地2、(株)日本政策金融公庫伊那支店、支店長 近藤龍人) ○長野市大字中御所字岡田178番地8、(株)八十二銀行、取締役頭取 湯本昭一 (長野県飯田市知久町1丁目26番地、(株)八十二銀行飯田支店、支店長 山科光一) ○長野県飯田市本町1丁目2番地、飯田信用金庫、理事長 小池貞志 (長野県飯田市本町1丁目2番地、飯田信用金庫本店、営業部長 木下博文) (長野県飯田市本町1丁目2番地、飯田信用金庫地域サポート部、部長 山下尚宏) ○長野県松本市渚2丁目9番38、(株)長野銀行、取締役頭取 西澤仁志 (長野県飯田市桜町2丁目5番地、(株)長野銀行飯田支店、支店長 森本恭透) ○長野県長野市新田町1103番地1、長野県信用組合、理事長 黒岩 清 (長野県飯田市本町4丁目1285番地1、長野県信用組合飯田支店、支店長 関 一俊) ○長野県飯田市座光寺3349番地1 エス・バード内 (公財)南信州・飯田産業センター、事務局長 市瀬智章 <p>【外部有識者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○長野県上田市天神3丁目-7番地5、(一社)中小企業診断協会、元会長 滝澤恵一 ○長野県飯田市大久保町2534番地、飯田市産業経済部、部長 遠山昌和 ○長野県飯田市桜町1丁目-13番地、飯田商工会議所外部監査、監事 伊原保雄
連携して実施する事業の内容
<p>①事業承継動向調査</p> <p>連携対象 南信州地域振興局商工観光課、飯田市産業振興課、飯田市金融政策課、飯田市商業市街地活性課、飯田市工業課、長野県信用保証協会飯田支店、(株)日本政策金融公庫伊那支店、(株)八十二銀行飯田支店、飯田信用金庫本店、飯田信用金庫地域サポート部、(株)長野銀行飯田支店、長野県信用組合飯田支店、(公財)南信州・飯田産業センター (以下「13 連携機関」)</p> <p>実施内容 事業引継動向調査の追跡調査 (651社) 実施、情報共有、分析</p> <p>②経営分析気付きセミナー</p> <p>連携対象 13 連携機関</p> <p>実施内容 経営分析の必要性に対する気付きを与えるセミナーを共催により実施、課題を抱える事業者の掘り起し</p> <p>③事業計画策定塾</p> <p>連携対象 13 連携機関</p> <p>実施内容 事業計画策定の認識を強め計画策定に繋げる同塾を共催により実施、支援対象事業者の</p>

選定

④創業計画策定塾

連携対象 13 連携機関

実施内容 創業希望者対象の同塾を共催により実施、支援対象者の選定

⑤創業希望者情報交換会

連携対象 13 連携機関

実施内容 創業希望者の視野拡大及び学習機会として同情報交換会を共催により実施、支援対象者の選定

⑥事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

連携対象 13 連携機関

実施内容 経営に課題を抱え経営分析を実施した事業者に対する事業計画策定支援、連携機関の各種施策の紹介、専門家派遣の実施、事業承継支援飯田版プラットフォームの活用、飯田市ビジネスプランコンペの紹介、I-P o r tによる支援

⑦事業計画策定後の実施支援及び専門家派遣

連携対象 13 連携機関

実施内容 事業計画策定支援と連動した小規模事業者に対する計画の実施支援、連携機関の各種施策の活用、専門家派遣の実施、事業承継支援飯田版プラットフォームによるマッチング、飯田市ビジネスプランコンペの計画実施支援、I-P o r tによる継続支援

⑧南信州エリア商談会における需要動向調査

連携対象 南信州地域振興局商工観光課、(公財)南信州・飯田産業センター

実施内容 「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」に誘導した出展者の需要動向調査

⑨南信州エリアの商談会

連携対象 南信州地域振興局商工観光課、(公財)南信州・飯田産業センター

実施内容 「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の共同実施、出展者選定、出展に係る支援

⑩全国規模商談会

連携対象 ㈱日本政策金融公庫伊那支店

実施内容 「アグリフードE X P O東京（大阪）」への、出展者選定、出展に係る支援

⑪ I T活用セミナー

連携対象 13 連携機関

実施内容 I Tを活用した様々な販路開拓手法を学ぶセミナーを共催により実施、支援対象事業者の選定

⑫経営発達支援実務者会議における地域活性化に係る協議

連携対象 13 連携機関

実施内容 飯田市の活性化を図るための協議、課題の検討、具体的施策立案

⑬丘のまちフェスティバル

連携対象 飯田市商業・市街地活性化課

実施内容 街のにぎわい創出を目的とした「丘のまちフェスティバル」の開催、実施内容の検討

<p>⑭南信州グルメサミット 連携対象 飯田信用金庫本店、飯田信用金庫地域サポート部 実施内容 「丘のまちフェスティバル」における「南信州グルメサミット」ブースの設置、実施内容の検討</p> <p>⑮経営発達支援戦略本部会議 連携対象 13 連携機関 実施内容 経営発達支援戦略本部会議による事業の推進に向けた協議、事業の評価と見直し</p> <p>⑯経営発達支援実務者会議 連携対象 13 連携機関 実施内容 経営発達支援実務者会議による伴走型支援の推進、支援課題の検討、具体的施策立案</p> <p>⑰外部有識者による伴走型支援研修会 連携対象 (一社)中小企業診断協会 理事 滝澤恵一、飯田市産業経済部 部長 遠山昌和、飯田商工会議所外部監査 監事 伊原保雄 実施内容 外部有識者による職員のスキルアップ講座の実施</p> <p>⑱事業評価 連携対象 (一社)中小企業診断協会 理事 滝澤恵一、飯田市産業経済部 部長 遠山昌和、飯田商工会議所外部監査 監事 伊原保雄 実施内容 外部有識者による第2次事業評価(書面評価)、飯田経営発達支援戦略本部会議への報告</p>
--

連携して事業を実施する者の役割

【連携機関別】

◎13 連携機関共通

- ・経営発達支援事業の目的、手法、進捗状況の共有、見直しに向けた協議
- ・経営発達支援事業の実施状況の共有、支援課題の協議、具体的施策の立案
- ・連携機関への情報提供
- ・課題を抱える小規模事業者の案件紹介
- ・経営発達支援事業におけるセミナー等の施策の周知及び共同実施

○南信州地域振興局商工観光課

- ・経営発達支援計画に対する意見実施
- ・事業計画策定等の伴走型支援における長野県の振興施策や補助制度の紹介と小規模事業者への助言
- ・南信州エリア商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の共同実施

○飯田市産業振興課

- ・経営発達支援計画の共同作成及び事業の実施協力
- ・経営発達支援計画実施における飯田市各部内の調整
- ・「事業承継支援飯田版プラットフォーム」において連携した事業承継のマッチング支援

○飯田市金融政策課

- ・経営発達支援計画の共同作成及び事業の実施協力
- ・事業計画策定等の伴走型支援における飯田市金融政策の紹介と小規模事業者への助言
- ・小規模事業者の金融支援案件に対する助言
- ・創業希望者の商工会議所との共同窓口、相談

- ・「創業計画策定塾」「創業希望者情報交換会」の商工会議所との共同企画及び実施
- ・創業者支援施策「ビジネスプランコンペ」企画及び実施
- ・新規事業への挑戦者支援施策「I-P o r t」の商工会議所との共同窓口、同支援のコーディネーター及び継続支援

○飯田市商業・市街地活性化課

- ・経営発達支援計画の共同作成及び事業の実施協力
- ・事業計画策定等の伴走型支援における飯田市商業政策や補助制度の紹介と小規模事業者への助言
- ・地域振興施策における個店の魅力発信、空き店舗対策施策立案における助言
- ・地域振興施策の「丘のまちフェスティバル」に係る飯田市中心市街地活性化協会商工会議所との共同事務局による企画及び実施

○飯田市工業課

- ・経営発達支援計画の共同作成及び事業の実施協力
- ・事業計画策定等の伴走型支援における飯田市金融政策の紹介と小規模事業者への助言
- ・地域振興施策における食品の高付加価値化、6次化産業支援等、工業関連施策立案における助言
- ・商談会を通じた販路開拓支援への助言及び共同実施

○長野県信用保証協会飯田支店

- ・事業計画策定等の伴走型支援における金融支援の総括的立ち位置における連携機関への助言
- ・事業計画策定等の伴走型支援における保証制度の紹介と小規模事業者への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資

○㈱日本政策金融公庫伊那支店

- ・事業計画策定等の伴走型支援における国の補完的金融制度の紹介と小規模事業者への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資
- ・全国規模商談会「アグリフードE X P O東京」出展における助言

○㈱八十二銀行飯田支店

- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
- ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資

○飯田信用金庫本店

- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
- ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資

○飯田信用金庫地域サポート部

- ・金融機関における指導専門部門としての幅広い知識を活かした、事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議

○㈱長野銀行飯田支店

- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
- ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資

○長野県信用組合飯田支店

- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
- ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
- ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資

○(公財)南信州・飯田産業センター

- ・次世代産業創出の取り組みのプラットフォーム、地域の産学官金の共創・協働としての専門的知識を活かした、事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言
- ・南信州エリア商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の共同実施
- ・同センター所属の専門家を活用した伴走型支援における小規模事業者への助言

○(一社)中小企業診断協会 理事 滝澤恵一

- ・外部有識者の客観的立場と、専門的見地からの事業に対する進言
- ・経営指導員等の研修協力、育成指導
- ・第2次事業評価での事業実施内容に対する評価
- ・経営発達支援事業の目的、手法、進捗状況の共有、見直しに対する意見

○飯田市産業経済部 部長 遠山昌和

- ・外部有識者の客観的立場と、専門的見地からの事業に対する進言
- ・経営指導員等の研修協力、育成指導
- ・第2次事業評価での事業実施内容に対する評価
- ・経営発達支援事業の目的、手法、進捗状況の共有、見直しに対する意見

○飯田商工会議所外部監査 監事 伊原保雄

- ・外部有識者の客観的立場と、専門的見地からの事業に対する進言
- ・経営指導員等の研修協力、育成指導
- ・第2次事業評価での事業実施内容に対する評価
- ・経営発達支援事業の目的、手法、進捗状況の共有、見直しに対する意見

【事業別】

①事業承継動向調査

連携機関の役割 調査結果を情報共有し、同課題に対する面的支援施策を協議、立案する。

②経営分析気付きセミナー

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

③事業計画策定塾

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

④創業計画策定塾

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

⑤創業希望者情報交換会

連携機関の役割 共催により同イベントを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

⑥事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

連携機関の役割 経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議における支援方針の協議、各機関の専門分野による事業計画策定の面的支援

⑦事業計画策定後の実施支援及び専門家派遣

連携機関の役割 経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議における支援方針の協議、各機関の専門分野による事業計画策定の後の実施に係る面的支援

⑧南信州エリア商談会における需要動向調査

連携機関の役割 連携内容 共催による商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の実施

⑨南信州エリアの商談会

連携機関の役割 共催による商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の実施

⑩全国規模商談会

連携機関の役割 ㈱日本政策金融公庫が全国規模商談会「アグリフードEXPO」の主催機関、出展にあたる相談、助言

⑪IT活用セミナー

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

⑫経営発達支援実務者会議における地域活性化に係る協議

連携機関の役割 経営発達支援実務者会議で飯田市の活性化に係る課題を協議

⑬丘のまちフェスティバル

連携機関の役割 同イベントの実施母体である飯田市中心市街地活性化協会の共同事務局として、イベント内容の検討、企画、運営協力

⑭南信州グルメサミット

連携機関の役割 丘のまちフェスティバルの中の同ブースを共同で担当、実施内容の検討、企画、出店者募集、運営を共同実施

⑮経営発達支援戦略本部会議

連携機関の役割 同会議への参加、事業の目的、手法、進捗状況の共有、事業の見直しに向けた協議

⑯経営発達支援実務者会議

連携機関の役割 同会議への参加、支援課題の共有と検討、具体的施策を立案し実施

⑰外部有識者による伴走型支援研修会

連携機関の役割 伴走型支援研修会の講師を委嘱

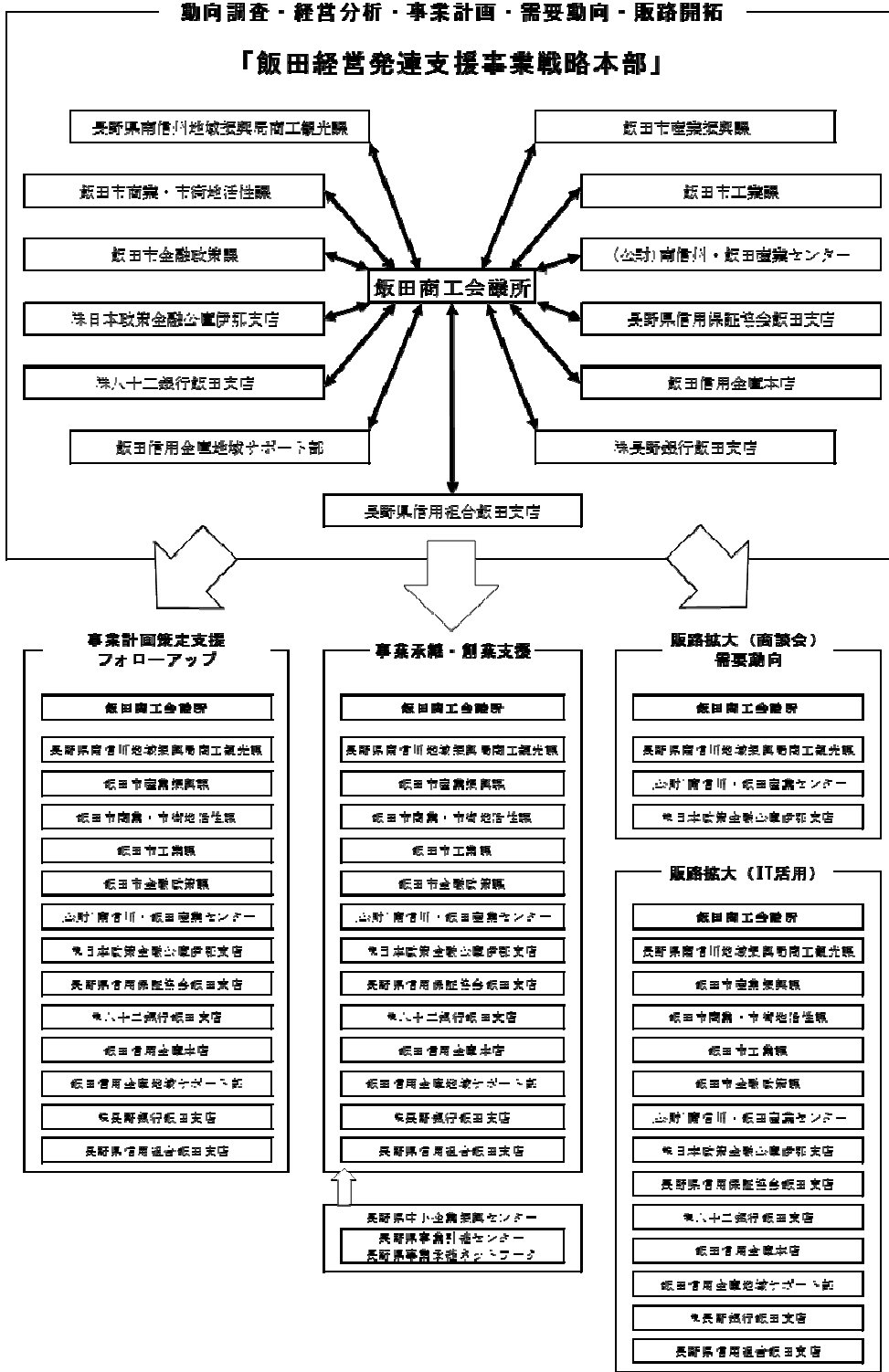
⑱事業評価

連携機関の役割 第2次事業評価を書面評価により実施、経営発達支援戦略本部会議での報告

連携体制図等

①事業承継動向調査 ～ ⑪ I T活用セミナー

小規模事業者の伴走型経営発達支援による地域経済の活性化



小規模事業者の伴走型経営発達支援による地域経済の活性化

