

令和3年度
経営発達支援事業
評価報告書

実施期間: 令和3年4月1日から令和4年3月31日まで

山ノ内町商工会

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】

(1) 景気動向情報等の収集・整理・分析・情報提供及び活用

① 実施内容

全国商工会連合会・長野県商工会連合会・金融機関が実施する下記調査情報等を収集し、商工会 HP にリンク付けを行い、小規模事業者の事業計画策定の分析資料や日々の経営のための資料としての活用を促した。

また、経営指導員等が収集・整理・分析したデータは、事業者に対し、日頃の巡回指導等で情報提供したほか、中小企業診断士等と連携して実施した事業計画策定支援等にも活用した。

ア 収集等した景気動向情報等

- ・ 全国商工会連合会中小企業景況調査報告書
- ・ 長野県商工会連合会中小企業景況調査報告書
- ・ 全国商工会連合会小規模企業景気動向調査
- ・ 長野経済研究所長野県経済動向等
- ・ 長野信用金庫北信地区経済動向月例調査レポート

イ 収集等した雇用情勢情報等

- ・ 長野労働局 最近の雇用情勢
- ・ ハローワーク飯山 業務月報

② 数値目標及び実績

景気動向情報等の提供	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
実 績	4 回	随時	4 回	6 回	8 回

(2) 観光実態情報の収集・整理・分析・情報提供及び活用

① 実施内容

国・県・町が実施する下記統計調査情報等を収集し、商工会 HP にリンク付けを行い、小規模事業者の事業計画策定の分析資料や日々の経営のための資料としての活用を促した。

また、経営指導員等が収集・整理・分析したデータは、事業者に対し、日頃の巡回指導等で情報提供したほか、中小企業診断士等と連携して実施した事業計画策定支援等にも活用した。

○ 収集等を行った観光統計調査情報等

- ・ 日本政府観光局 日本の観光統計データ
- ・ 長野県観光関連統計
- ・ 山ノ内町 観光入込客数、観光消費額の推移

② 数値目標及び実績

観光実態情報等の提供	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
実 績	2 回	随時	1 回	1 回	1 回

(3) 小規模事業者実態調査

① 実施内容

職員が会員事業所等への巡回等の機会を通じて、管内小規模事業者等の景況等調査を実施した。調査により判明した事業者の課題は、職員間で共有するとともに、専門家と連携して課題解決に向け支援にあたったほか、事業者から得た景況感等の情報は、整理・分析し、巡回指導等を通じて情報提供を行うなど事業者支援にも活用した。

② 数値目標及び実績

小規模事業者実態調査	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	1 回(30 件)	1 回(30 件)	1 回(30 件)	1 回(30 件)	1 回(30 件)
実 績	1 回(41 件)	2 回(56 件)	1 回(31 件)	1 回(40 件)	1 回(30 件)

■ 内部意見（課題や改善点など）

景気動向・観光実態情報の収集等により、小規模事業者が置かれている外部環境を確認することができ、事業計画策定の基礎資料にするなど有効に活用することができた。

小規模事業者実態調査は、業種・地区等を考慮のうえ、年間 30 件の聞きとり調査を目標に実施している。

令和 3 年度も昨年度に引き続き、新型コロナウイルスの感染拡大による管内小規模事業者への影響が多岐に及んでおり、調査が難航した時期もあった。しかし、そうした状況下であっても、経営健全化に向けた事業者の実態・課題などタイムリーな情報を収集することができ、また、職員間で情報の共有化も図れたことで、事業計画策定など様々な事業者支援に繋げることができた。

小規模事業者の経営発達の実現のためには、地域の経済動向の的確な把握とともに、成果に直結する個社支援のために有効な情報収集も必要である。このことから、経営発達支援計画 2 期目事業においても、各種統計情報の有効活用や景況調査における内容の精査、効率的な調査方法を検討したうえで、継続して実態調査を実施していくことが必要だと考える。

■ 外部評価・意見

景気動向情報等の提供

【(目標値を上回っており) 高く評価できます】

観光実態情報等の提供

【(目標値を達成しており) 概ね評価できます】

小規模事業者実態調査

【(目標値を達成しており) 概ね評価できます】

※2 期目以降については、山ノ内町内の「事業者さんの声」が見えると、他の事業者さんも感覚としてとらえることができ、支援内容も焦点が絞れると思われま

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 計画経営に向けた事業計画策定に係る経営分析

① 実施内容

経営指導員が、ローカルベンチマーク等各種ツールを活用し、小規模事業者の経営分析を行い、分析結果は小規模事業者持続化補助金申請を含む事業計画策定及び日本政策金融公庫経営改善資金借入申込の際の判断材料として活用した。

また、専門家と連携した、より深掘した経営の分析も行い、事業計画策定支援に繋げた。

創業予定者及び創業間もない事業者に対し、ローカルベンチマーク等各種ツールの活用や専門家と連携した支援により、目標計画値の妥当性及び整合性について検討を行った。

② 数値目標及び実績

経営状況の分析件数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	8 件	8 件	12 件	16 件	20 件
実 績	11 件	18 件	26 件	60 件	18 件

創業等計画値の分析件数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	3 件	3 件	4 件	4 件	5 件
実 績	3 件	4 件	4 件	4 件	7 件

■ 内部意見 (課題や改善点など)

令和 3 年度においては、昨年度から続く新型コロナウイルス感染症の影響により、管内小規模事業者の中では経営分析を重要視する動きが強まった。しかし、今まで自社の分析を行ってこなかった事業者が多かったため、各種分析ツールの活用により、自社の経営状況を数値化・分析することによって新たな気づきや非財務面への分析につなげることができ有効であった。

専門家と連携した経営分析などにより、事業計画策定に繋げることができ、小規模事業者持続化補助金の申請・採択や金融機関からの借入実行のほか、円滑な創業支援、先端設備の導入に伴う革新的サービスの提供、収益性を高める事業計画策定など成果に直結する事業計画策定に繋げることができた。しかし、令和 3 年度の分析件数は、持続化補助金の申請件数や日本政策金融公庫経営改善資金借入申込が昨年より減少したこともあり、分析件数は大幅に減少した。

経営発達支援計画 2 期目事業においても、国等が提供している各種分析ツールを活用しながら、積極的に経営分析・事業計画策定・経営改善に向けて提案をしていきたい。

創業・第 2 創業者への創業等計画値の分析については、令和 3 年度は順調に支援を実施することができた。

創業・第 2 創業者の情報は、地域内巡回での聞き取りや、行政・金融機関等との連携・連絡調整により収集し、その後専門家等との連携により分析支援を実施したことで、創業計画の策定や県のコミュニティビジネス補助金等の創業関連補助金の申請、創業資金の調達（金融機関での借入）等に繋げることができた。

また、創業等計画値の分析件数が例年より伸びた要因として、令和 2 年度低調に推移した反動が考えられ、長引くコロナ禍で、当初の経済動向を注視する動きから、最近では創業・第 2 創業に踏み切ろうとする動きに転じてきているようにも感じられる。

■ 外部評価・意見

経営状況の分析件数

【（目標数値には達していませんが、原因が明確で、今後の改善が期待できるため）概ね評価できます】

・コロナ禍以降、数値分析の重要性は高まります。機械的な分析にとどまらず、事業さんに指標の意味合い等を理解していただくことが重要になると考えられます。

創業等計画値の分析件数

【（目標値を達成しており）概ね評価できます】

・山ノ内町の市場としての魅力は高まっています。主婦の方や経営とは縁の薄かった方の創業が増えることが予想されます。数値だけでなく、創業リスクの指摘等も必要になると考えられます。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

（1）計画経営に向けた事業計画の策定

① 実施内容

商工会ニュース・商工会ホームページによる情報発信、セミナー開催チラシの商工会員への全件配布により事業計画策定の重要性について周知するとともに、経営力強化セミナーの開催や経営指導員等の巡回等を通じて事業計画策定事業者の掘り起しを行った。

当該事業計画策定希望者に対し、中小企業診断士と連携した事業計画策定個別支援を行い、事業計画策定に至った。

なお、小規模事業者持続化補助金申請者に対し、ローカルベンチマーク等各種ツールを活用した経営分析を行ったうえで事業計画策定支援を行い、補助金申請を行った。

また、創業予定者及び創業間もない事業者に対し、ローカルベンチマーク等各種ツールの活用や専門家と連携した支援により、創業計画値の分析と計画策定支援を行い、創業等計画策定に至った。

② 数値目標及び実績

計画経営に向けた 事業計画の策定件数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	4 件	4 件	6 件	8 件	10 件
実 績	8 件	17 件	22 件	60 件	14 件

創業・第 2 創業計画策定件数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	3 件	3 件	4 件	4 件	5 件
実 績	3 件	4 件	4 件	1 件	5 件

(2) 経営力強化セミナーの開催

① 実施内容

計画的な経営の実現に向けて、事業計画策定の重要性についての理解を深め、事業計画策定手法の習得と、セミナー受講者から事業計画策定支援等に繋げるため、下記のとおりセミナーを 2 回開催した。

- ・開催日時 【1 回目】 7 月 29 日 (木) 14:00-17:00
【2 回目】 11 月 29 日 (月) 14:00-16:00
- ・参加者数 【1 回目】 8 名
【2 回目】 5 名
- ・講 師 中小企業診断士 原 祐治 氏
- ・テ ー マ 経営力強化に向けた事業計画策定セミナー (個別相談含む)
- ・内 容
 - ・事業計画策定の考え方・進め方のポイント
 - ・経営環境分析・事業分析・課題の抽出方法
 - ・経営戦略の立案・戦略実現への展開
 - ・補助金の活用と申請に必要な事業計画

セミナー受講者は、事業計画策定の重要性と事業計画策定の方法に対する理解を深めることができた。

セミナー受講者のうち 4 名が、セミナー後の個別相談会に参加し、中小企業診断士に事業計画策定について相談した。

また、セミナー受講者のうち 3 名が、経営指導員の支援を受けながら、事業者自身で事業計画を策定することができた。

② 数値目標及び実績

経営力強化セミナーの 開催回数及び受講者数 受講者の個別相談数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	1 回-8 名 2 名 (個別相談)	1 回-8 名 2 名 (個別相談)	1 回-8 名 3 名 (個別相談)	1 回-10 名 4 名 (個別相談)	1 回-10 名 4 名 (個別相談)
実 績	2 回-延 18 名 1 名 (個別相談)	2 回-延 16 名 延 5 名 (個別相談)	1 回 - 12 名 3 名 (個別相談)	2 回-延 11 名 延 4 名 (個別相談)	2 回-13 名 4 名 (個別相談)

■ 内部意見（課題や改善点など）

令和3年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、経営分析結果に基づいた新たな需要に沿った事業計画策定を求める動きが強まった。また、事業計画策定によりコロナ関連の各種補助金申請を希望する事業者が複数見受けられたとともに、新規での創業予定者についても増加傾向が見られた。しかし、経営分析と同様に計画経営に向けた事業計画の策定件数については、低感染リスク型ビジネス枠の持続化補助金等の活用が一巡したこともあり昨年度の策定件数に比較して大幅に減少した。

事業計画策定の重要性については、巡回相談時や商工会ニュース配布の他、チラシの郵送や商工会HPなどを通じ会員に向けて周知を図った。また非会員の管内事業者に対しても経営指導員等の巡回等により、非会員・創業予定者の計画策定支援等にも繋げることができた。

巡回相談時の感触などでは、まだまだ事業計画策定の重要性の認識が乏しい事業者が多いと感じたため、計画策定の重要性の認識をさらに浸透させるためには、今後も継続して様々な手段を講じて周知を行うことが必要だと考えている。

また、事業計画策定支援においては、今後も計画策定後の「成果の見える化」を意識しながら支援にあたっていく必要があると考えている。

■ 外部評価・意見

計画経営に向けた事業計画の策定件数

【（目標値を達成しており）概ね評価できます】

・アフターコロナ、ウィズコロナを見据え、現時点で経営資源の充実を図ることが重要なことを周知していくことも大切と考えられます。

創業・第2創業計画策定件数

【（目標値を達成しており）概ね評価できます】

・場合によっては、周知方法の見直しが必要になることも考えられます。

経営力強化セミナーの開催

【（目標値を達成しており）概ね評価できます】

・前回指摘したセミナーの位置づけを念頭に置いて実施されています。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

（1）計画経営に向けた事業計画策定後の支援

① 実施内容

事業計画策定後の事業者に対し、随時、巡回等にてフォローアップを実施した。フォローアップで直面した専門的な課題解決については、専門家等と連携し課題解決にあたった。

② 数値目標及び実績

計画経営に向けた事業計画策定者へのフォローアップ回数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	16 回	16 回	24 回	32 回	40 回
実 績	91 回	77 回	79 回	137 回	88 回

創業・第 2 創業等計画策定者へのフォローアップ回数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	12 回	12 回	16 回	16 回	20 回
実 績	21 回	14 回	16 回	2 回	21 回

■ 内部意見（課題や改善点など）

事業計画策定者へのフォローアップについては、窓口相談や電話・メール等の対応により、きめ細やかな伴走型支援が実施できたものと思われる。令和 3 年度も、昨年度から続く持続化補助金（一般型・コロナ特別対応型・低感染リスク型ビジネス枠）事業に取り組んだ事業者が多数いたため、実績報告までの一連の事業実施において、事業計画策定後のフォローアップ回数が昨年度実績より減少したものの、目標値を大きく上回る結果となった。一方で、巡回についてはコロナ禍での感染リスク回避等が影響し、昨年度に引き続き例年よりも実施回数が減少した。

創業・第 2 創業等計画策定者のフォローアップ回数については、創業等計画を策定した 5 事業者に対して各 4 回程度のフォローアップを実施できたことで、回数は昨年度より大幅に増加し目標値を達成することができた。

専門的な課題解決にあたっては、専門家と連携した支援を行うことで目に見える成果につながったことが多く、事業者にも大変好評であった。

事業計画策定が単なる絵に描いた餅に終わらないよう、計画策定後も各種分析ツールの活用や綿密なフォローアップ、専門家等との連携により、着実な計画値の実行に向けて継続して支援を実施していくことが重要だと感じた。

■ 外部評価・意見

計画経営に向けた事業計画策定者へのフォローアップ回数

【（目標値を大きく上回っており）高く評価できます】

創業・第 2 創業等計画策定者へのフォローアップ回数

【（目標値を達成しており）概ね評価できます】

・設定目標とはいえ、1 事業者あたり 4 回のフォローは、創業者にとって心強いと思われます。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 消費動向調査等の情報収集と整理・分析提供

① 実施内容

ア 国・県・金融機関等が行う需要に関する調査結果の提供

昨年度に引き続き令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

② 数値目標及び実績

需要に関する調査結果の提供	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目 標	1回	1回	1回	1回	1回
実 績	4回	随時	随時	0回	0回

(2) 観光客動向の情報提供

① 実施内容

ア 観光客動向の情報提供

国・県・町が実施する下記調査結果資料等を収集し、商工会 HP 上に整理・掲載を行い、小規模事業者等が行う需要を見据えたサービス等の提供などに役立ててもらおうよう利用を促した。

経営指導員等が収集・整理・分析したデータは、事業者に対し、日頃の巡回指導等で情報提供したほか、中小企業診断士等と連携して実施した事業計画策定支援等にも活用した。

○ 収集等を行った観光実態情報等

- ・ 日本政府観光局 日本の観光統計データ
- ・ 長野県観光関連統計
- ・ 山ノ内町 観光入込客数、観光消費額の推移

② 数値目標及び実績

観光客動向の情報提供	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目 標	1回	1回	1回	1回	1回
実 績	1回	随時	1回	1回	1回

イ 期間限定の観光等案内施設を活用した観光客動向調査の実施

昨年度に引き続き令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

(3) 消費者モニター調査

① 実施内容

昨年度に引き続き令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

② 数値目標及び実績

消費者モニター調査	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
実 績	0 件	4 件	2 件	0 件	0 件

■ 内部意見（課題や改善点など）

需要動向調査については、昨年度同様、新型コロナウイルス感染症の影響により大半の事業が未実施となった。

小規模事業者の経営発達の実現のためには、地域の経済動向の分析と需要動向調査支援は重要であるため、経営発達支援計画 2 期目事業では、専門家等と連携し、国・県などが実施する各種統計調査結果からの確に需要動向を読み解いていくとともに、関係機関とも連携を強化することで、調査を進めていきたい。

■ 外部評価・意見

需要に関する調査結果の提供

【目標未達については、やむを得ないと判断しました。】

観光客動向の情報提供

【（目標値を達成しており）概ね評価できます】

消費者モニター調査

【目標未達については、やむを得ないと判断しました。】

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】

(1) 特産物・特産品 PR の外国語対応事業

① 実施内容

ア まちあるきマップの作成 資料「山ノ内町まちあるきマップ」

町・文教大学と連携して作成し、昨年度に完成した「まちあるきマップ」を、管内公共施設や事業所等に配布した。

令和 3 年度においては、昨年度同様、新型コロナウイルス感染症の影響により外国人観光客の当町への入込が途絶えてしまったため、国内（個人）観光客向けに配布を行った。

イ 期間限定の観光案内施設における外国人観光客への特産品等 PR

昨年度に引き続き令和 3 年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

② 実施目標と成果

特産物・特産品PRの 外国語対応事業	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	特産物等の 調査・研究	掲載内容の 検討等	パンフレッ ト・HP作成	(活用・運用)	見直し・課題 抽出・改善等
成果物等	ブランディングに 関する調査報 告書作成	まちあるき マップの掲載 内容の検討	まちあるき マップの完成・ 配布	まちあるき マップの配布	まちあるき マップの配布

(2) 飲食店外国語メニュー等作成等支援事業

① 実施内容

昨年度に引き続き令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

② 実施目標と成果

飲食店外国語メニュー等 作成等支援事業	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	メニュー等の調 査・研究等	事業者への 支援等	→	→	→
成果物等	飲食店向け英 語版メニュー作成 メニュー作成	英語版メニュー 作成支援	特産品レシピ 考案	未実施	未実施

(3) 外国人観光客受入態勢整備支援事業

① 実施内容

ア クレジットカード決済システム・wi-fi 説明会

計画策定時に決済システム・wi-fi 設備の導入数の目標を定めたが、正確な導入者や数の把握が難しいため、実施しなかった。

イ 外国人観光客対応セミナー

昨年度に引き続き令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

②数値目標及び実績

決済・wi-fi 説明会	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
実 績	1 回	1 回	1 回	0 回	0 回

外国人観光客対応セミナー	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	1 回-20 名	1 回-20 名	1 回-20 名	1 回-20 名	1 回-20 名
実 績	1 回-16 名	1 回-22 名	1 回-7 名	0 回-0 名	0 回-0 名

(4) インターネット集客力強化事業

① 実施内容

ア ホームページによる集客力強化セミナー

昨年度に引き続き令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施しなかった。

イ ホームページ診断の実施

自社HPから集客力の強化を図りたい宿泊事業者に対し、専門家と連携してホームページ診断を実施し、明確になった課題解決に向け改善提案を行った。

② 数値目標及び実績

HP集客力強化セミナーの開催回数と受講者数	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	1回-15名	1回-15名	1回-15名	1回-15名	1回-15名
実績	1回-10名	1回-15名	1回-12名	0回-0名	0回-0名

ホームページ診断件数	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	3件	5件	5件	8件	8件
実績	3件	3件	1件	1件	1件

■ 内部意見（課題や改善点など）

新たな需要の開拓に寄与する事業は、外国人観光客需要に対応するための事業が中心であるため、新型コロナウイルス感染症による影響で、事業実施が困難であった。また、集団でのセミナーも感染拡大防止のために開催が困難となり、ホームページによる集客力強化セミナーの開催も実施には至らなかった。

ホームページ診断については、これまでと同様で、そもそも自社ホームページを有している事業者の多くはホームページを管理する委託業者が固定化していることから、ホームページ診断の需要そのものが低いように感じた。

■ 外部評価・意見

特産物・特産品PRの外国語対応事業

【概ね評価できます】

飲食店外国語メニュー等作成等支援事業

【未実施については、やむを得ないと判断しました。】

決済・wi-fi説明会

【未実施については、やむを得ないと判断しました。】

外国人観光客対応セミナー

【未実施については、やむを得ないと判断しました。】

HP 集客力強化セミナーの開催回数と受講者数

【未実施については、やむを得ないと判断しました。】

ホームページ診断件数

【目標未達については、やむを得ないと判断しました。】

※インバウンドについては、戻り始めれば、加速度的に回復することが予想されます。機動的に対応できるようにしておくことを期待します。

※IT ツールについては、これまでの位置づけから変わる可能性が強いと思われます。柔軟にとらえておくことが必要と思われます。

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域資源の掘り起しと町内着地型観光事業への取組

①実施内容

ア まちあるきマップの作成 資料「山ノ内町まちあるきマップ」

町・文教大学と連携し、平成 30 年度に策定したブランディングストーリーを用いた特産品情報と飲食店・土産品店・宿泊施設情報に加え、散策ルートを掲載した「まちあるきマップ」を作成した。「まちあるきマップ」は一昨年度に完成し、令和 3 年度は引き続き管内公共施設や事業所等にて配布を行った。

②実施目標と成果

町内着地型観光事業	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	観光資源の掘り起しルート策定	マップ・HP の作成・配布	(活用・運用)	見直し・課題抽出・改善等	(活用・運用)
成果物等	散策ルートの策定	まちあるきマップの掲載内容の検討	まちあるきマップ完成配布・運用中	まちあるきマップの配布	まちあるきマップの配布

■ 内部意見（課題や改善点など）

新型コロナウイルス感染症の影響により観光客の入込数減少が続き、「まちあるきマップ」の配布状況も低調な年度となった。

これまでの「まちあるきマップ」事業を通して、マップがあることで観光客の滞在時間が長くなり、それ

に伴って土産物や飲食店等での消費額も増えることがわかり、そうした点でマップが有用であることを実感できた。今後も、町・観光団体等と連携のうえで、DX時代にあった町内経済を循環させる事業を築いていけると、より良い事業者支援につながるのではないかと考える。

■ 外部評価・意見

町内着地型観光事業

【概ね評価できます】

- ・「DX時代にあった」対応は興味を引きます。

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

① 実施内容

小規模事業者等の課題解決に向け、経営支援センター高水グループ、地域金融機関、日本政策金融公庫等と連携し、連絡・協調・情報交換等を行った。

② 数値目標及び実績

高水グループ検討会議	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
実 績	12 回	12 回	5 回	3 回	6 回

金融機関等懇談会の実施	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
実 績	2 回	1 回	0 回	0 回	0 回

マル経協議会	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
実 績	2 回	2 回	2 回	1 回	1 回

■ 内部意見（課題や改善点など）

経営支援センター高水グループの検討会議は、グループ内の近隣商工会との情報共有の場である。会議には職員のほか、長野県商工会連合会の上席専門経営支援員も同席して、OJT などにより得た事業者に対する支援ノウハウの発表など、活発な意見交換により支援能力の向上が図れた。

特に、経営発達支援計画において実施した各種事業については昨年同様、積極的な情報提供を行うことで、他の商工会にとっても指針的な役割を果たせたものと思っている。

また、検討会議への出席は、経営指導員のみであったが、次年度以降、他職員の支援能力の向上を図るた

め、補助員等の検討会議への出席も促していきたい。

日本政策金融公庫のマル経協議会は新型コロナウイルス感染症の影響により開催回数が1回のみとなったが、会議での担当者間での活発な情報交換により得た情報を、円滑な金融あっせんなど事業者支援に役立てることができた。また、金融機関等との懇談会は新型コロナウイルス感染症の影響により昨年と同様に開催ができなかった。

今後も、行政・金融機関等関係団体との連携を通じた支援ノウハウや地域活性化のための情報交換が必要であり、小規模事業者情報や地域経済情報と各団体等が行う施策情報の共有化を図る等、継続して連携し事業を実施していく必要があると考えている。

■ 外部評価・意見

高水グループ検討会議

【(目標未達ですが) 概ね評価できます】

金融機関等懇談会の実施

【未実施については、やむを得ないと判断しました。】

マル経協議会

【(目標未達ですが) 概ね評価できます】

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 資質向上

① 実施内容

中小企業基盤整備機構や長野県商工会連合会が主催する経営指導員等の資質向上に資するための研修会に出席し、支援能力の向上を図った。

また、経営支援センター高水グループ検討会議等において、事業者への支援機会を捉えたOJTにより得た専門的知識の職員間での共有化を行い、事業者支援のためのノウハウの蓄積・支援能力の向上を図った。

② 数値目標と実績

研修会等への参加数(延べ)	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	30回	40回	40回	40回	40回
実績	45回	37回	40回	16回	34回

高水グループ検討会議	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	24回	24回	24回	24回	24回
実績	12回	12回	5回	3回	6回

(2) 情報共有の体制づくり

① 実施内容

原則毎週月曜日に職員間で事業者支援ミーティングを行い、事業者及び地域の情報等の共有化・支援ノウハウの向上を図ることができた。

商工会サーバ内への事業所情報の集積については、過去のデータ整理を行いつつ、職員個々で個別事業者の情報の蓄積を行い、蓄積されたデータは、職員相互で共有化し事業者支援での活用を進めている。

② 数値目標と実績

経営支援ミーティング	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	週 1 回	週 1 回	週 1 回	週 1 回	週 1 回
実 績	原則週 1 回	原則週 1 回	原則週 1 回	原則週 1 回	原則週 1 回

商工会サーバ内情報 集積対象事業所数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目 標	20 事業所	20 事業所	25 事業所	25 事業所	30 事業所
実 績	0 事業所	10 事業所	22 事業所	55 事業所	60 事業所

■ 内部意見（課題や改善点など）

長野県商工会連合会の主催する研修会に加え、管内事業者支援につながると思われるセミナーにも積極的に参加し、職員個々の支援能力の向上を図るとともに、職員間で、研修会で得られたノウハウ等情報の共有化を図った。

令和 3 年度は、コロナ禍でのオンライン会議も増え、物理的障壁が少なくなったこともあって比較的容易に外部機関が主催する研修会等へも参加できるようになった。今後も、継続して職員の資質向上に努めるとともに、計画的なセミナー受講により、効果的・効率的な知識の習得と職員間の支援ノウハウの共有化も引き続き進めていきたい。

職員間の事業者情報等の共有化については、原則週 1 回のミーティングで目標の達成・成果の実現が図れている。

事業所別の管理ファイルによる情報の共有化は、過去のデータ整理と個々の情報集積も進展しつつあり、今後も効果的で一貫した事業者支援に向け、商工会サーバ内データと文書綴りの 5S 化、商工会統一システムの活用などにより、情報の共有化と活用を徹底していきたい。

■ 外部評価・意見

研修会等への参加数

【(目標未達ですが) 概ね評価できます】

高水グループ検討会議

【(目標未達ですが) 概ね評価できます】

経営支援ミーティング

【(目標を達成しており) 概ね評価できます】

商工会サーバ内情報集積対象事業所数

【(目標を上回っており) 高く評価できます】

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

商工会職員間で随時、経営発達支援計画の推進状況の検証・見直しを実施している。

また、正副会長及び監事出席の評価等会議において、会議時までの事業の実施状況及び成果等について報告を行い、出席者から意見・提案をいただいている。

なお、本日開催の外部有識者等を含めた「経営発達支援計画事業評価委員会」において、評価委員に対し、委員会までの事業実績及び成果等についての報告を行うとともに、事業に対する評価、今後の見直し案について提言をいただく。委員会等での提言等については、直近の理事会に報告を行い、事業の成果・評価結果等については、商工会ホームページ上で公表する。

■ 内部意見（課題や改善点など）

経営発達支援計画 1 期目の 5 年目（最終年）となった令和 3 年度は、昨年度と同様に「小規模事業者に寄り添った伴走型支援」を念頭に、積極的に事業に取り組んできた。

観光を基幹産業とする山ノ内町の小規模事業者においては、令和 2 年度から続く新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けており、大変厳しい経営局面に立たされている。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和元年度までの 3 年間に実施してきた外国人観光客需要への対応に関する事業は、経営発達支援計画の後半の年度においては実行することが不可能となってしまった。その一方で、コロナ禍で市場が大きく変化したことを受けて、管内の多数の小規模事業者は新たな商品・サービスの構築や、新たな手法での販路開拓を模索し、展開する必要があるため、専門家とも連携しながら経営状況分析支援と事業計画策定支援を重点的に実施してきた。そして、それらの支援の結果として、小規模事業者持続化補助金等の国・県・町の施策を活用して売上拡大を図り、業績回復に努める企業が多数見られた。

5 年間にわたる支援事業を通して、事業者に寄り添った「伴走型支援」の重要性をはっきりと認識したが、同時に事業実行における課題も浮き彫りになった。その課題の例として、5 か年計画策定時には予測すら不可能であった新型コロナウイルスの発生に起因して、事業者からの多様化する相談内容への対応や、業務量の増加などが挙げられる。さらには慢性的なマンパワー不足も加わって、当初の計画どおりに進まない点や、改善が必要と思われる点も多数明らかになった。

令和 4 年度からは経営発達支援計画 2 期目事業に突入し、DX 推進など 1 期目事業とは異なる新たな事業にも取り組むこととなっている。今後も、新型コロナウイルス感染症に限らず、不測の事態にも柔軟性をもって対応していくことで、本質的な伴走型支援が実現すると考えている。そのためには、小規模事業者への支

援方法を常に慎重に判断し、小規模事業者の事業継続のために効果的な支援を続けていくことが不可欠だと考える。

本日の評価委員会での提言等を踏まえ、改善すべきところは改善しながら、「組織をあげた伴走型支援の実施」と「効果の見える支援」のスタンスを保ちつつ、経営発達支援計画2期目事業へと進めて参りたい。

■ 外部評価・意見

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

【概ね評価できます】

- ・「経営発達支援計画事業評価委員会」を計画通りに実施されています。
- ・「令和元年度 経営発達支援事業 評価報告書」をホームページに掲載しています。
- ・商工会さんのホームページの「経営発達支援計画」のページの過去の景気動向情報等は削除して良いかもしれせん。