

添付資料 3・4

承認議案 2：2025 年度事業活動計画（案）、収支予算（案）の件

2025 年度 事業計画・収支予算（案）

3. 2025 年 事業活動計画（案） 添付資料 3

4. 2025 年 収支予算（案） 添付資料 4

一般社団法人佐久産業支援センター

2025 年度（令和 7 年度）事業活動計画（案）

添付資料 3

※令和 7 年 4 月 1 日～令和 8 年 3 月 31 日

1) 事業の進め方（基本方針）

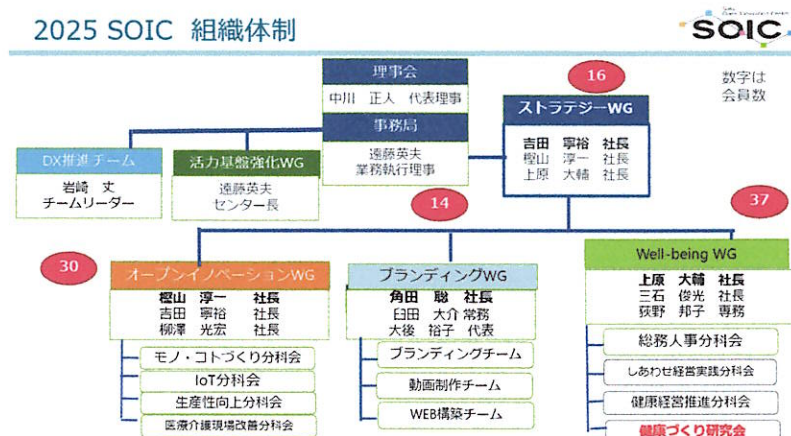
基本方針
「Well-being city SAKU」の実現に向けて 我々の目指すビジョンと事業理念を 共有します 会員企業が「人を大切にする企業」として 成長することを支援します 我々の活動を通じて、 地域の人と人を繋げ、幸せの輪を広げます

事業評価（KPI）

評価項目	KPI	備考
会員の参加満足度	85%	会員アンケートの結果 「大変良かった」+「良かった」の割合
会員の活動への参加割合	85%	WG活動・人財育成・分科会活動・WLB事業 ・企業動画・補助金支援・個別支援
事業/活動プロセス	4	ストラテジーWGによる5段階評価
事業/活動結果・効果	4	ストラテジーWGによる5段階評価
財務評価 (自己財源比率)	34%	総収入に占める自己財源比率 (会費+事業収入)

2) 組織運営体制

<組織体制> ○の数字は参加会員数



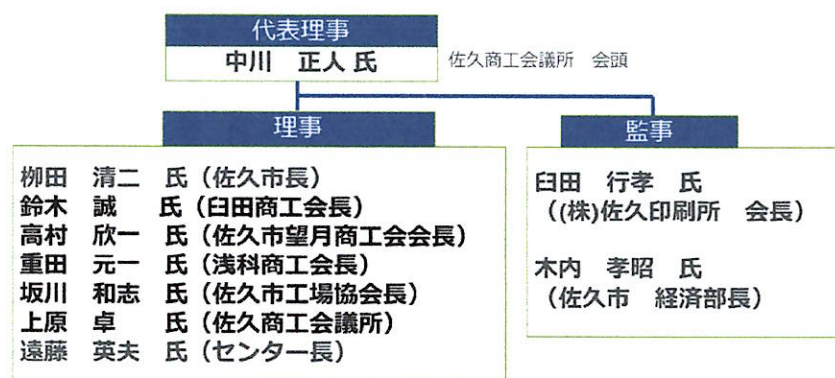
* ヘル See プロジェクトについては活動を中止し、新たに仮称「健康づくり研究会」として活動を継続する。

* 昨年より WG 参加会員数が 9 名増加する

* WG の参加者は経営層に限定する。

< 理事会体制 > ※監事中澤幸二氏は人事異動に伴い、2025.4.1 より木内孝昭氏に変更。

SOIC理事会組織図



< 2025 年度戦略WG メンバーリスト >
任期は 2026.3.31 までとなります。

24

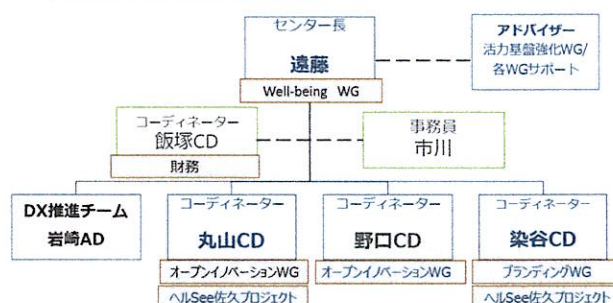
	企業名	役職	氏名
リーダー	吉田工業 (株)	代表取締役社長	吉田 寧裕
サブ リーダー	(株) 西軽精機	代表取締役社長	上原 大輔
	長野吉田工業 (株)	代表取締役社長	樫山 淳一
メンバー	(株) 丸信製作所	代表取締役社長	小濱 純志
	マイクロコントロール システムズ (株)	代表取締役社長	羽柴 壮一
	(株) バスカル	代表取締役社長	井上 隆
	(株) シナノ	代表取締役社長	柳澤 光宏
	社会医療法人 恵仁会	参与	水間 雅典
	(株) サワイ	代表取締役社長	澤井 孝幸
	浅間ピストン (株)	代表取締役社長	塚田 浩章
	(株) コックス	代表取締役社長	小平 博
	(株) つばさ公益社	代表取締役社長	篠原 憲文
	(株) ツチ	専務取締役	荻野 邦子
	(株) アサマビジュアル・マスター	代表取締役社長	角田 聡
	C-OILING 合同会社	代表	大後 裕子
	(株) 堀内組	代表取締役	堀内 文雄

< 事務局体制 >

2025 SOIC事務局 体制



■ 常勤 1 名、非常勤 6 名+19AD



28

* シンクタンク集団 (2025.3.15 日現在) >

コーディネーター・アドバイザー 23 名の体制であり、大手企業の O B であり豊富な経験を有する専門家集団です。

* 何でも相談窓口の設置 >

SOIC に関する活動なども含めての相談窓口を統一化します。

< 2025 年 会合の予定 >

会合名		1 Q	2 Q	3 Q	4 Q
理事会			7月決算		
社員総会			7月定時		
会計監査		4月決算		10月中旬	
ストラテジー WG	定例会議	6月下旬	9月下旬	12月下旬	
	活動計画				3月中旬
各WG 全体会議	定例会議	○	○	○	○

< 2025 年度活動方針案 >

- * SOIC のブランディング強化
- * 会員企業の共通課題への支援
特に雇用確保支援
- * 会員企業数の拡充
- * SOIC 事務局のデジタル化

2025年 各WG・プロジェクト 活動方針



活 動 方 針	
ヘルSee佐久プロジェクト	→ 研究会形式にて健康リテラシー等のテーマは継続へ
DX推進チーム	● 『人にやさしい、人を幸せにするDX』の実現
WG	活 動 方 針
オープンイノベーション	● 各業界の垣根を超えてお互いの強み持ち寄り、学び、高め、魅力溢れる佐久を創造する
ブランディング	● SOIC会員向けの情報流通の仕組みづくり ● 対外情報発信（シティーセールス）の強化 ● 会員企業向けコーチングの実施
Well-being	● 超人手不足時代に「選ばれる職場づくり」を目指す
活力基盤強化	● 「選ばれる職場づくり」実現に向けた伴走型支援の展開

35

1 各プロジェクト・WG の活動方針案

A DX 推進チーム

< 2024 年度の振り返り >

1. 現状確認

5 9 社のインタビューから見えてきた課題

DX のベースとなる「デジタル活用」が必要

社内における IT 人材の必要性

2. 経営者の啓蒙活動

『佐久地域 DX 推進セミナー』 3 回開催

(2 1 社、 6 3 名参加)

3. デジタル人材の育成及び獲得

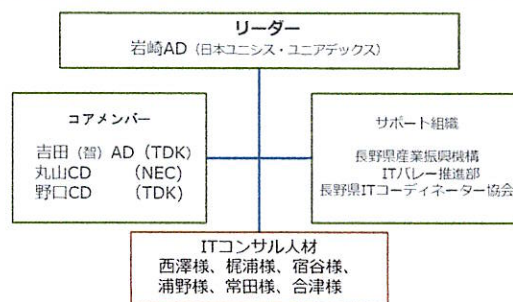
IT リーダー研修『Life is Tech 研修』開催 (2 4 名)

DX 支援体制 (6 名の IT コンサル人材)



SOIC DX推進チーム 組織図

DX
推進チーム



4. DX 推進プログラム参加企業 12 社

業種	支援内容	支援開始	ヒアリング 完了	ヒアリング 予定
建設業	建設業 取引データ交換 (EDI)構築	1 社		1 社
製造業	生産統合システム導入による業務革新	1 社	1 社	
全業種	情報共有ツール導入による業務革新	1 社		2 社
全業種	RPA/AIの活用による業務革新		3 社	2 社
合計		3 社	4 社	5 社

< 2025 年度の活動計画案 >

活動の 4 つの柱

■ 佐久地域DX推進の4つの柱 ※

1. 建設業 取引データ交換(EDI)構築 (建設業向け)

建設業受発注を手書き・ファックスからWebへ

2. 生産統合システム導入による業務革新 (製造業向け)

生産管理・購買管理・工程管理パッケージによるリアルタイム管理の実現

3. 情報共有ツール導入による業務革新 (全業種向け)

Google Workspace, Kintoneなどによる脱個人Excel

4. RPA/AIの活用による業務革新 (全業種向け)

転記入力の自動化、既存システムの連携の自動化など

9

活動内容

1. IT人材の採用・活用

1) コスモスタプラス卒業生が DX 推進支援プログラムで活動する仕組みを策定

- * コスモスタプラス関係団体との協議・調整
- * コスモスタプラス卒業生への説明会を開催
- * IT人材が SOIC とアドバイザー契約を締結
- * Cosmo-Tech Bridge (コスモテックブリッジ) 結成・始動

2) 企業への DX 推進支援プログラム開始

- * DX 推進チーム (岩崎 AD、吉田 AD) と共に企業訪問
- * DX 推進チーム、IT コンサル人材と共に DX 推進計画策定に参加
- * IT ツールに関するスキル習得
グループウェアツール: KINTONE (サイボウズ社)
ノーコードツール: Platío (ASTERIA 社) 佐久市の DX 補助金の活用/IT 補助金の活用

2. 企業個別の DX 推進支援

1) 製造業 (7 社)

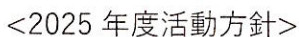
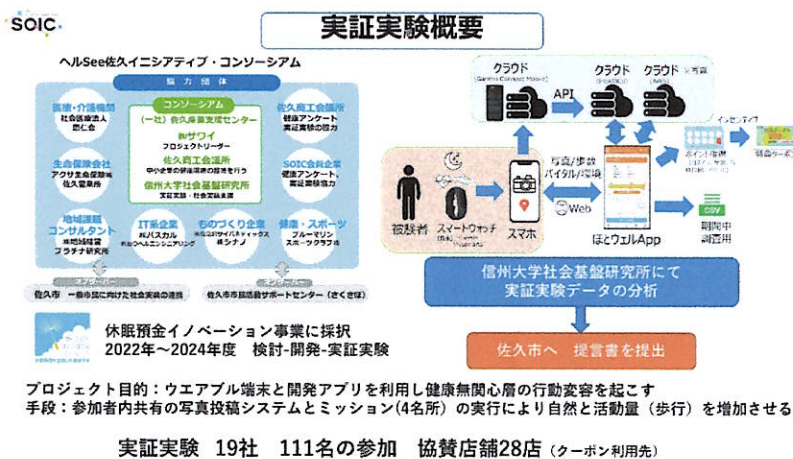
- * 生産管理システム、会計システム等は導入されているが、連携されていない、機能を十分に活用しきれていない企業に対しての方策提案・支援。
システムが導入されていない企業に対して、業務課題の抽出支援。

* 建設業 (2 社)

取引先会社との受発注に関するデータ連携 (建設 EDI) の促進支援
社内業務の電子化 (グループウェアの導入・活用) 検討支援
一部業務 (工事記録の保存業務) の切り出し検討

※ 佐久市 DX 推進補助金 (仮) は今期見送りが決定

<2024 年度の振り返り>



ヘル See プロジェクトの活動を中止し、新たに仮称「健康づくり研究会」として活動を継続する。

<2025 年度活動計画案>

SOIC

2025年度の活動状況

ヘルSee未来プロジェクト

パイロットユーザによる実証

健康経営企業による組織的な実証

- ◆ **パイロットユーザ2社と検討**
吉田工業様、丸信製作所様
- ◆ **健康に対する意識の底上げと持続性**
- ◆ **保健師介在の有用性**

施策案

- ◆ **見える化+知識による意識変化**
「楽しみながら知識を得て意識付け」
- ◆ **日常データからの個別指導**
面談のきっかけ、予防的指導
- ◆ **外部保健師との連携**
地域医療機関の企業向け健康指導

健康づくり社会実装研究会

研究発足&最終成果（提言）報告

- ◆ **信州大学による実験解析結果と提言**
 - ・無関心層の行動や意識の改善
 - ・データ規模と官民医の活用
- ◆ **研究会発足準備**
 - ・目的、方向性、体制を整える
- ◆ **体制の脆弱性の問題から見送る**
- ◆ **研究会にて健康リテラシー（知識やコンテンツ）等のテーマは継続へ**

SOIC

事業シナリオ（修正案）

ヘルSee未来プロジェクト



C. オープンイノベーション事業

<2024 年度の振り返り>

2024年度 主な活動成果

オープンイノベーション WG

- 2回の移住者交流会実施
移住者19名X企業18名の参加
- 医療現場改善事例3件
浅間総合2件、恵仁会1件
- 2企業工場見学会実施
48名参加
- 試作助成金支援3件
S60万円/2企業

SOIC

モノ・コトづくり分科会

分科会メンバー：計10名（企業メンバー8企業・9名、AD1名）

▶第1回移住者交流会（工場見学 x モのづくり座談会）を10月23日に実施。

- ・19名（移住者9名、企業メンバー8名、SOIC2名）が参加
- ・工場見学：長野県出1名、松本市工業、三谷製作所の3社
- ・ものづくり座談会：座談会会場にて両社工業部の同僚と懇話会。

▶第2回移住者交流会（工場見学 x アイデア出し会）を2月27日に実施。

- ・23名（移住者10名、企業メンバー10名、SOIC3名）が参加
- ・工場見学：吉田工業と東久平プラント
- ・アイデア出し会：各社試作サンプル・提案をのこし、移住者と意見交換。



SOIC

医療介護現場改善分科会 改善事例

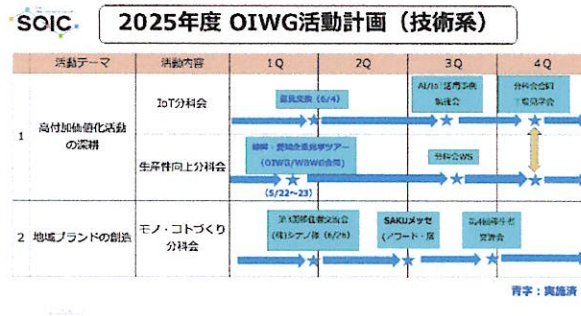
1. 折り畳み歩行器収納ラック（恵仁会くさむ病院+シナノ、吉田工業）
 - ✓ お困りごと：折りたたみ歩行器置き場が乱雑
 - ✓ 改善要件：様々な種類・サイズに対応、スペースの有効利用
 - 解決策：生産ラインで使用しているパイプ・アタッチメントを活用
2. 幼児用サークルヘッド保護カバー（浅間総合病院+三環産業）
 - ✓ お困りごと：風呂マットで代用すると着脱が面倒、中が見えない
 - ✓ 改善要件：クッション性、けが防止、転が動かせず、清潔性
 - 解決策：市販のパイプ束結防止用カバー（安価）を活用
3. 採血用試験管立て（浅間総合病院+吉田工業）
 - ✓ お困りごと：現在使用しているものは不安定
 - ✓ 改善要件：安定性、様々なサイズに対応、清潔性、安全性
 - 解決策：対候性・耐久性に優れた樹脂（デルリン）を加工



<2025 年度 活動方針>

各業界の垣根を超えてお互いの強みを持ち寄り、学び、高め、
佐久地域にて“オープンイノベーション”を起こす

<2025 年度 活動計画案>



SOIC 静岡・愛知企業訪問ツアー <OIWG・WBWG合同企画>

DX/健康経営/女性活躍という面でトップクラスの取組みをおこなっている企業3社を訪問

開催日：5月22日(木)～23日(金) <1泊2日>

訪問企業

(1) コーケン工業(株) (静岡県浜田市) : <https://www.koken-jpn.com/>
・パイプの加工を中心に、切削、溶接、表面処理まで手がける専門メーカー。
・第7回「日本いちばん大切にしたい会社」大賞 中小企業庁長賞 受賞企業
・健康優良法人認定、女性活躍企業(ふるま)3つ星認定

(2) (株)デルミック (愛知県津島市) : <https://www.tel-mic.co.jp>
・DX推進企業として愛知県内外から毎年1000人以上が見学に来ている金属部品加工メーカー。
・150名の社員の70%が20代女性で全て昇格、入社3ヶ月の女子が数回～数千万円の受注。
・経産省「DX認定事業者」認定、健康優良法人認定、あいち女性輝きカンパニー

(3) (株)山田製作所 (愛知県あま市) : <https://www.ysei.co.jp>
・ロボットによる自動化を推進している金属精密研削加工メーカー。
・社内の生産設備を数値化、データ化しクラウド管理、社員50名の約70%が女性、ものづくり女子も多い。
・健康優良法人認定、あいち女性輝きカンパニー

参加人数 18名 (企業メンバー16名、SOIC2名)

D Well-being WG

<2024 年度 振り返り>

2024年度 主な活動成果

Well-being WG

地域の人事部構想開始
9社 x 2社企業見学

ARIKAMO トライアル
6社 x 12名、12月実施

5回のしあわせ経営実践塾
延べ76名参加

健康経営セミナーの成果
ブライト500、ネクストブライト1000

2024 活動実績

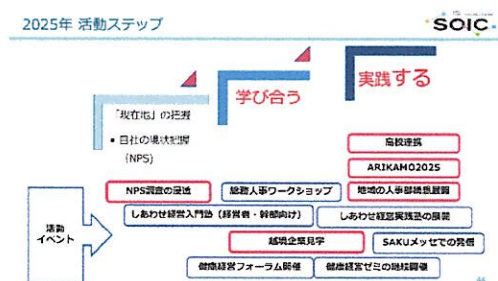
活動項目	活動内容	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月
総務人事分科会	会員訪問	〇	〇	〇〇	〇
	定例会議/WS	〇	〇	〇〇	〇
しあわせ経営実践分科会	ARIKAMO	6社 x 学生12名			
	発信活動			SAKUMESS	
健康経営推進分科会	しあわせ経営入門塾	経営者向け 〇〇 (3社)	〇〇 (4社8名)		
	しあわせ経営実践塾	経営者向け 〇 (12名)	〇 (11名)	〇 (20名)	〇 (22名)
好事例見学	健康経営セミナー	〇〇〇 (7社)			
	未実施				

<2025 年度 活動方針案>

超人手不足時代に「選ばれる職場づくり」を目指す

<2025 年度 活動計画案>

従業員の意識度をしっかり把握して、各種イベントを通じて学び合い、実践する



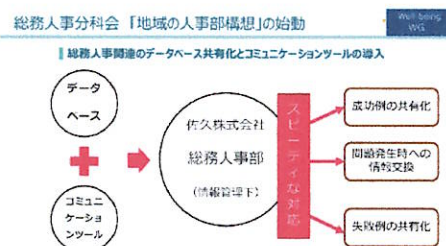
2025 分科会活動案

分科会	リーダー	内容	具体的な活動
総務人事分科会	佐野 育樹	地域人事部長の組織化を促進する	・分科会メンバー企業にて研修 ・メンバー間のコミュニケーション強化
しあわせ経営実践分科会	上野社長	しあわせ経営の実践・課題を共有化し、活動を活かす	・しあわせ経営入門地・実践地の開催 ・好事例企業見学
健康経営推進分科会	三石社長	健康経営の取組と成果の共有を通じて健康経営の推進を図る	・しあわせ経営実践入門地の活用 ・健康経営フォーラムの開催 ・健康経営セミナーの開催

他地域の団体との交流促進（6/7月：ANF@福島県会津若松）

2025 WG活動計画案

活動項目	活動内容	4~6月	7~9月	10~12月	1~3月
総務人事分科会	定例会議 / WS ARIKAMO 野沢南高校	○ ○企業見学	○	○	○
しあわせ経営実践分科会	発信活動 しあわせ経営入門地 しあわせ経営実践地	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○
健康経営推進分科会	健康経営セミナー 好事例見学	○ 5/22,23	○ 3回開催	○ SAKUメッセ展示 ○ (県内)	



E ブランディング WG <2024 年度振り返り>

2024年度 主な活動成果

ブランディング WG

- 地域PR動画制作
移住者向け動画制作・配信
- 学生向け情報発信
地域PR動画DVD制作・配布
- AIチャット試験運用
求人情報の自動応答機能
- SAKUメッセ広報支援
SNS広告展開・学校配布

2024年度トピックス

◆ 移住者向けPR動画制作
20・30代・子育て世代向け
移住経験者の日常紹介
実際の移住体験談を収録



◆ 学生向けDVD配布
佐久広域の全高校
佐久市内の全小中学校
探究授業での活用促進

<DVD収録内容>
【佐久に育つ佐久で働く】
暮らしやすさ、仕事のしやすさ紹介
【さくしのすけ】
佐久の特徴を数字で紹介するアニメ
【2030年の佐久市】
行政や医療から見た佐久の未来像
【新しい佐久の健康風土】

<2025 年度 活動方針>

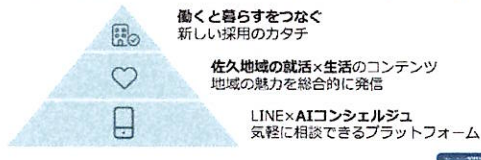
1. SOIC 会員向けの情報流通の仕組みづくり会員の SOIC 活用機会の促進を目的に、情報提供のあり方を検討、試行していく。
2. 対外情報発信（シティーセールス）の強化地域ブランディングと PR 活動を通じて、圏内の若い世代の流出の抑制と圏外からの流入の拡大を目指す。
3. 会員企業向けコーチングの実施企業ブランディング講座の運営や企業の情報発信の支援を行なう、

<2025 年度 活動計画案>

2025年度活動計画（トピックス）

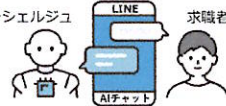
「サクカツ」とは？

LINE公式アカウントとAIチャットによる
学生と移住希望者向けのコンテンツ発信プラットフォーム



なぜ今、「サクカツ」なのか？

AIコンシェルジュ



求職者・移住希望者

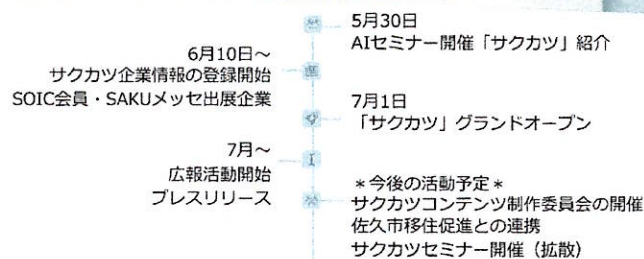
若者の多様なニーズ
就職と生活の両立を重視

AIが生息の情報を提供
求人票では伝えられない魅力

地域全体の魅力発信
企業と暮らしを一体提案

LINEで気軽にアクセス
身近なツールで情報収集

活動状況と今後のスケジュール



多くの企業・団体様より「サクカツ」への情報登録をお願いします！

F 活力基盤強化事業(SOIC コーディネーター/アドバイザー主体)

<2024 年度 振り返り>

2024 活動結果

「選ばれる職場づくり」への伴走型支援を展開する

活動テーマ	概要	KPI	実績	評価
1 人材育成支援	・ 随時研修・テーマ別研修 ・ 出前講座	800名	653名 59社	😊
2 しあわせ経営支援	・ WLB事業 （従業員意識調査・社内改善活動） ・ 健康経営セミナー （健康経営優良法人化）	500名 10社	310名 3社	😞
3 個別企業支援	・ 各種補助金支援獲得 ・ 個別企業支援	10社	2社	😞
		50社	54案件 48社	😊

<2025 年度活動方針>

「選ばれる職場づくり」への伴走型支援を展開する

<2025 年度活動計画案>

2025年度 活動計画



- WLB事業の推進
Well-being WGメンバー優先
- 補助金支援推進
商工会議所と連携
- 個別企業支援拡大
なんでも相談窓口活用
- 人材育成講座の拡充
テーマ別出前講座の講座数拡大

2025 活動計画案

「選ばれる職場づくり」への伴走型支援を展開する

活動テーマ	概要	KPI
1 人材育成支援	・ 随時研修 ・ 出前講座	600名
2 しあわせ経営支援	・ WLB事業の強化 Well-beingWGメンバー （従業員意識調査・社内改善活動） ・ 健康経営セミナー （健康経営優良法人化）	500名 10社
3 個別企業支援	・ 各種補助金支援獲得 ・ 個別企業支援	10社
		50社

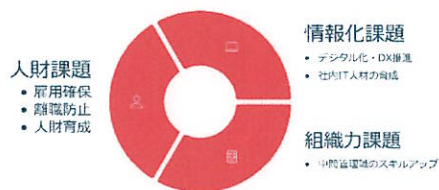
*人財育成講座 10講座の追加

G. 会員企業共通課題への支援

2024.4月～7月にかけて会員企業59社経営者へのヒアリングからの結果を受けて



会員企業の共通課題 上位3項目 - 概要



人財に関する課題

- 雇用確保**
地域企業における人材獲得競争が激化しています。特に専門職の採用が困難です。
- 離職防止**
若手社員の高離職率が増加傾向にあります。職場環境の改善が急務です。
- 人財育成**
新入社員・中堅社員の基礎スキル不足が顕著です。効果的な教育システムと女性リーダー育成が必要です。

雇用確保に向けて

SAKUメッセ 「企業ブランディング」×「採用ブランディング」リクルーティング特化型イベント（移住者含む）

コンセプト：より豊かに生きる 佐久地域を共に創る

社会科見学会
小中学生2日
高校生1日

高校生アワード
(佐久青年会議所
共同企画)



職業体験

学生との交流会
企業社員と学生5名

雇用確保に向けて

高校生向け NEXT佐久アワード 地元出身高校生のふるさとへの愛着を深めます

佐久地域と佐久の企業を元気にするアイデア・プロジェクトを高校生に募集！

テーマ

<地域産業部門>
・佐久地域の地域産業と連携した、地域企業を元気にする探究成果・アイデア・プロジェクト

<地域活性化部門>
・佐久地域の行政・地域団体と連携した、地域を元気にする探究成果・アイデア・プロジェクト

離職防止に向けて

WLB事業 (NPS調査) 「従業員の本音」×「会社への忠誠心」把握

従業員意識調査による自社の課題を抽出・解決
(80社, 約3,500名参加)

しあわせ経営入門実践塾

成功事例・失敗事例の共有化

- 入門塾（経営者向け、幹部向け）3年間で58名参加
- 実践塾 入門塾を受けた経営者の実践発表会

人財育成の為に

階層別研修

キャリアアップに応じた研修
(ディスカッション形式)

- ・新入社員・6ヶ月後/1年後フォローアップ研修
- ・中間管理職コース ヒューマンスキル・専門スキル
- ・経営者コース 経営者アドバンスコース

女性リーダー育成コース
(株) ツチ提供

ワークショップ形式

- ・基礎編 6回 職場でリーダーシップを発揮するための基礎を学ぶ
- ・応用編 6回 基礎編の成果の裏付けを付け、さらなる飛躍のための処方箋

H. SAKU メッセ 2025 事務局活動

SAKU メッセ 2025 は、10月1日(水)から10月3日(金)まで佐久市総合体育館にて開催します。

I. その他

分科会も含めて参加希望は随時受け付けていますので、ご希望の方は事務局までご連絡ください。積極的参加をお願い致します。

以上

添付資料 4

2025年度（令和7年度）収支予算（案）

（自令和7年4月1日～至令和8年3月31日まで）

【収入の部】

単位：円

科目	令和5年度 実績	令和6年度 決算（案）	令和7年度 予算（案）	増減率	予算備考
繰越初期事業費	3,925,009	△ 717,246	△ 6,946,607	-	
1. 会費	3,200,000	3,345,000	3,600,000	107.6%	会員増を見込む
2. 事業収入	12,319,045	9,983,390	10,710,000	107.3%	WLB事業・人材教育・補助金支援収入、セミナー開催費及び「SAKUメッセ参加料」等
3. 負担金	18,200,000	17,200,000	17,200,000	100.0%	佐久市＝1000万、佐久商工会議所＝220万、SAKUメッセ負担金＝500万
	550,000	550,000	550,000	100.0%	三商工会25万、佐久市工場協会10万、SAKUメッセ20万
4. 補助金・助成金 注1	28,099,000	33,693,350	24,805,424	73.6%	DX推進（1900万）、地域産業BL（360万）、ジェンダーギャップ（470万）、長野県プレメディカル補助金（154万）等
5. 雑収入	2,021,286	4,043,670	3,500,000	86.6%	佐久商工会議所業務委託費/SAKUメッセスポンサーシップ等
6. 拠出金	3,004,256	6,147,973	5,964,158	97.0%	
合計	71,318,596	74,246,137	59,382,975	80.0%	

注1：修正予算（案）はヘルSee佐久プロジェクト終了に伴い、助成金返却予定額△4,034,576含む

【支出の部】

科目	令和5年度 実績	令和6年度 決算（案）	令和7年度 予算	増減率	予算備考
1. 事業推進費	25,303,354	26,020,292	23,098,000	88.8%	企業支援活動やDX推進の人的費、セミナー開催の講師代、業務委託費用、アドバイザー費用等
2. 運営管理費	43,587,141	48,385,797	36,220,817	74.9%	
(1) 家賃	1,200,000	1,200,000	1,200,000	100.0%	家賃（賃借料＋共益費）10万円×12ヶ月
(2) 設備費	671,938	933,690	600,000	64.3%	事務機器（PC、プリンター等）費用、ネット環境費用
(3) 事務費	11,723,241	16,774,040	13,701,240	81.7%	ARIKAMOカード（460万）、ジェンダーギャップ調査解析（170万）ポータルサイト管理費用（165万円）等
(5) 通信諸費	2,348,114	3,286,603	710,000	21.6%	WG打ち合わせ会議室代、郵便・FAX、諸費等
(6) 広報活動費	27,643,848	26,191,464	20,009,577	76.4%	SAKUメッセ関連費用（1330万）、HPメンテナンス/人材教育テキスト代、動画及びソフトウェア「ほとり」減価償却費等
3. 営業活動外支出	141,091	638,682	100,000	-	借入金利息（法人税な/消費税は未定）
4. 拠出金	3,004,256	6,147,973	5,964,158	97.0%	
5. 次年度初期事業費	△ 717,246	△ 6,946,607	△ 6,000,000	86.4%	
合計	71,318,596	74,246,137	59,382,975	80.0%	

短期借入金借入	15,000,000	20,000,000	20,000,000	100.0%	R7年度も引き続き借入を予定しています。
短期借入金返済	-	15,000,000	20,000,000	133.3%	R8、4月に1千万円、4月～2百万円/月分割返済

一般社団法人 佐久産業支援センター

拠出金は、収入・支出に両計上しており、合計がその分多くなっております。