

塩尻商工会議所
令和6年度 経営発達支援計画の目標と実績

実施者名 (法人番号)	塩尻商工会議所（法人番号 5100005006746） 塩 尻 市（地方公共団体コード 3000020202151）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>地域活力の源泉である小規模事業者が「強み」を発見・再確認し、経済情勢や市場のニーズを的確に捉えると共に、地域社会の構造変化に対し柔軟な対応を取りながら、事業の持続、発展に繋がるよう課題の解決や新商品開発、販路拡大に取り組み、売上、利益の増加を図ることにより地域全体の活性化を図る。</p> <p>①事業計画の策定・実施を支援し、小規模事業者の経営力向上を図り、地域経済を牽引する事業者へ成長させる。</p> <p>②顧客ニーズに沿った新商品・新サービスの展開により、小規模事業者の付加価値向上を図る。</p> <p>③新たな顧客確保により、小規模事業者の売上、利益の増加を支援する。</p>
事業内容	<p>【経営発達支援事業の内容】</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること 「LOBO（早期景気観測）調査」、「景気動向調査」の幅広い情報提供、小規模企業振興委員の情報で事業立案、「RE S A S」等で地域の経済分析による情報提供</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 「秋の木曾漆器祭」アンケート調査、「信州まつもとビジネス商談会」アンケート調査を通じた経営力向上への取組</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナー、個別相談会参加者や窓口相談、巡回訪問事業者等を対象とした経営状況の分析する取組の推進</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 事業計画作成セミナー、個別相談会参加者や窓口相談、巡回訪問事業者等を対象とした事業計画を策定する取組の推進</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者へのフォローアップ支援の強化</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 長野県中南信エリア「自慢の逸品 発掘・売込逆商談会」参加事業（BtoB）、「信州まつもとビジネス商談会」参加事業（BtoB）、「諏訪圏工業メッセ」参加事業（BtoB）、「ザ・ビジネスモール」の推進事業（BtoB）を通じた販路拡大支援</p>

令和6年度塩尻商工会議所は、経営発達支援計画目標に対して次の通り取り組んだ。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

	目標	実績	達成
① LOBO調査結果の当所HPへ公表回数	12回	12回	○
② 景気動向調査結果の当所HPへ公表回数	4回	4回	○
③ 小規模企業振興委員より取得した経済動向の 所内情報共有会議	3回	4回	○
④ 地域経済動向分析結果の当所HPへ公表 (RESAS等)	1回	0回	×

①の「LOBO調査」、②の「景気動向調査」を、当所ホームページに公開し、広く地域事業者等に周知した。④「RESAS」等の調査や分析結果については周知出来なかった。また、当所職員全体で、全国や地域、業界の景気動向に関する情報を共有し、窓口相談や巡回相談支援の際に小規模事業者へ情報提供を行い経営の参考として役立てていただいた。

③の小規模企業振興委員より取得した各業界の経済動向や地域経済に関する情報は、経営指導員が内容を共有する中で事業立案等や窓口、巡回の相談、支援の際に小規模事業者向けに活用した。

3-2. 需要動向調査に関すること

	目標	実績	達成
① 秋の木曾漆器祭製作体験アンケート	120件	75件	△
② 信州まつもとビジネス商談会来場者 アンケート調査	25件	55件	○

①伝統産業を更に発展させるため、「秋の木曾漆器祭」の製作体験者等に「木曾漆器」に求める事等を75件に対しアンケート調査し、分析結果を木曾漆器工業協同組合にフィードバックし、“めしわんプロジェクト”の商品開発、展開等に寄与した。

②「信州まつもとビジネス商談会」企業説明会出展企業55社(内塩尻4社)に対し、商談目的や商取引に重視する内容等のアンケート調査を実施した。今後の商品開発、販路開拓等に役立てていただく目的で調査分析結果を申込事業所にフィードバックをした。

4. 経営状況の分析に関すること

	目標	実績	達成
①経営分析セミナー・個別相談会の開催回数	2回	2回	○
経営分析セミナー参加者数	20人	5人	×
②経営状況分析件数 (セミナー参加者、窓口相談、巡回訪問等に対応した事業者を対象)	28件	8件	×

経営分析セミナー・個別相談会を開催し、セミナー実施後は伴走支援によりセミナーの内容や個別相談の課題に関するフォローを行い、個別相談会までにBIZミルを活用した経営分析等の対応をした。

セミナー・個別相談会では会社、経営者の意味や経営理念、経営ビジョン、SWOT分析・クロスSWOT分析までを行う事により経営の基本から現在の課題、その課題を取り巻く環境などについて多角的捉えることができ客観的に事業について判断する良い機会となった。

しかしながら、今年度は事業者への遡及が上手くいかず、参加者が昨年等に比べ減少した。経営指導員等で実績を加味し今後のセミナー等のあり方を考える機会となった。

また、マル経資金調達先等の支援先に自社の現状、経営資源や決算内容等をヒアリングしBIZミルを活用した経営分析等の対応を行い当該事業者へフィードバックした。

5. 事業計画策定支援に関すること

	目標	実績	達成
① 事業計画策定セミナー・個別相談会の開催回数	2回	2回	○
事業計画策定セミナー参加者数	20人	4人	×
② 事業計画策定支援件数	20件	5件	×

事業計画策定セミナー・個別相談会を開催し、セミナー実施後は伴走支援によりセミナーの内容や個別相談の課題に関するフォローを行い個別相談会までにBIZミルによる経営分析や事業分析や事業計画策定の支援を行った。

セミナー等の内容はSWOT分析及びクロスSWOT分析から事業計画策定については、各社バラつきはあるものの、多くの施策出しを行った。そこから事業計画の作成に移行したいところではあったが、分析を行う事により先に経営課題直面することが多くその解決に時間を充てる事となった。しかし、分析セミナー同様客観的に自社の課題が把握できたことにより、今後、課題解決のための事業計画を作成する方法を習得でき、参加者の満足度、理解度は概ね高い結果であった。

マル経資金調達先等の支援先についても、資金調達後の事業計画書を作成し更なる資金計画策定支援を行った。

6. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること

	目標	実績	達成
フォローアップ対象事業者数	15社	4社	△
頻度（延べ回数）	48回	12回	△
売上増加事業者数	3社	1社	△
利益5%以上増加の事業者数	2社	0社	×

事業計画を作成する以前の経営課題等に直面している事に関しては経営アドバイザーとの個別相談により、一つ一つ丁寧に課題分析を行い、事業者の経営方針・理念に立ち返りながら最善の課題解決策を検討、打ち出すという内容の濃い相談となった。

フォローアップ対象事業者4社（未完成含む）に対しては、事業者への事業計画の進捗状況の把握を行い、PDCAサイクルにより計画内容をチェックし延べ12回フォローアップを実施し伴走型支援を行った。なお、事業計画未完成で今後作成意思のある事業所については、完成に向けて継続支援し、引き続き必要に応じ事業計画策定事業所及び事業計画策定に前向きな事業者及びマル経資金調達先等について今後も業績向上に向けて伴走支援を行う。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

	目標	実績	達成
①逆商談会（売り手企業）の出展者数（BtoB）	5社	0社	×
商談成立率	20%	0%	×

①長野県中南信エリア「自慢の逸品 発掘・売込逆商談会」参加事業（BtoB）
売り手は一巡した様子で出展が無く今後、連携の仕方について見直しが必要である。

	目標	実績	達成
②「信州まつもとビジネス商談会」 商談会申込者数（BtoB）	7社	72社	○
商談成立率	20%	6.7%	×

②「信州まつもとビジネス商談会」参加事業（BtoB）
「信州まつもとビジネス商談会」にて商談会当日参加企業72社が商談を実施した。
アンケートの結果、商談成立率は6.7%であった。（45件の回答）

	目標	実績	達成
③「諏訪圏工業メッセ」展示会出展者数 (BtoB)	5社	1社	△
商談成立率	20%	0%	×

③「諏訪圏工業メッセ」参加事業 (BtoB)

昨年同様、出展事業者は1社にとどまった。成約には至っていないが数件の商談継続・見積り依頼があり、今後の受注獲得に期待。リアル展示会における受注機会継続的に大きく、諏訪圏メッセに限定せず販路拡大に繋がる展示会へ出展支援を継続していく。

	目標	実績	達成
④「ザ・ビジネスモール」登録事業所数 (BtoB)	70社	26社	×

④「ザ・ビジネスモール」の推進事業

「ザ・ビジネスモール」に26社（新規3件）が登録し、全国の事業所との商取引の機会を設けることができた。

8. 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塩尻市産業振興事業部産業政策課、法定経営指導員、経営発達計画担当者が進捗状況を確認し、事業の課題や取組方法について検証し、年度内の目標達成に向け進捗管理した。

	目標	実績	達成
経営発達支援計画中間報告、進捗管理	1回	1回	○

①塩尻市産業振興事業部産業政策課、法定経営指導員、経営発達計画担当者が進捗状況を確認し、事業の課題や取組方法について検証した。その他、市内の産業振興等多岐にわたり議論した。

②法定経営指導員市・担当者が、下記2名の外部有識者に毎年6月、前年度事業の実施状況を報告し助言を受け次年度に向けた事業の見直しを図る。

	目標	実績	達成
経営発達支援計画報告	1回	1回	○

(外部有識者)

- ・学校法人松商学園 松本大学大学院 総合経営研究科 兼村 智也教授
- ・一般財団法人長野経済研究所 理事・調査部長 小澤 吉則氏

②法定経営指導員・市担当者が、下記2名の外部有識者に毎年6月、前年度事業の実施状況を報告し助言を受け次年度に向けた事業の見直しを行った。

③外部有識者の評価結果をもとに、法定経営指導員・市担当者が、事業内容を精査し見直しの方針を作成する。

	目標	実績	達成
経営発達支援計画報告評価結果により方針作成	1回	1回	○

③外部有識者の評価結果をもとに、法定経営指導員・市担当者が、事業内容を精査し見直しの方針を協議した。

④事業の評価結果、見直し方針については、正副会頭会議へ報告し承認を受けた上で事業実施に反映させる。

	目標	実績	達成
経営発達支援計画報告評価結果報告	1回	1回	○

④事業の評価結果、見直し方針については、正副会頭会議へ報告し承認を受けた上で事業実施に反映した。

⑤事業の成果・評価結果・見直し事項を反映させた事業計画等は、塩尻商工会議所ホームページ【<http://www.shiojiri.or.jp>】に公表する。

(注) 事業評価は、本事業の国への報告期限等により、開催月を変更する場合がある。

	目標	実績	達成
経営発達支援計画報告評価結果見直し報告	1回	1回	○

⑤事業の成果・評価結果・見直し事項を反映させた事業計画等は、塩尻商工会議所ホームページ【<http://www.shiojiri.or.jp>】に公表し、地域小規模事業者が閲覧できるよう公開した。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

① 経営指導員等研修会（義務研修）一般コース、特別コース参加実績

	実績	達成
令和6年度商工会議所経営指導員等研修会一般コース(第1回) 松本会場 2024.7.9～10	7回	○
令和6年度商工会議所経営指導員等研修会一般コース(第1回) 長野会場 2024.7.22～23		
令和6年度商工会議所経営指導員等専門研修会 2024.9.4・10.23・12.4・2025.1.22		
令和6年度県下商工会議所指導員等研修会(特別コース) 長野会場 2024.9.11		
令和6年度県下商工会議所指導員等研修会(特別コース) 松本会場 2024.9.25		
令和6年度中信ブロック指導員研究会経営指導員特別コース 大町会場 2024.11.1		
令和6年度中信ブロック指導員研究会経営指導員特別コース 諏訪会場 2024.11.13		

①経営指導員等研修会（義務研修）一般コース、特別コースに7回参加した。長野県支援施策、デジタル化（TOAS研修）、下請け法、伴走支援施策、最近の経済情勢、販路開拓等の研修や事業承継支援の底上げを図った専門研修を受けることで資質向上を図り、業務に活かす事ができた。

②塩尻中小企業相談所の専門家派遣制度の活用

	実績	達成
課題解決に対応する専門家派遣	82回	○

②塩尻中小企業相談所の専門家派遣制度を82回活用した。

③日本商工会議所トータルOAシステム「TOAS」、経営支援機関システム「BIZミル」等の活用

	実績	達成
「TOAS」・「BIZミル」等の活用	経営支援情報（事業所カルテ）を作成、経営指導員間で、経営状況、経営状況分析、事業計画策定等、各事業者に関する経営支援情報を共有しチームで積極的な経営支援に取り組み、支援能力の向上を図った。	○

③事業計画策定等経営支援で、「TOAS」や「BIZミル」を活用した。経営分析、経営診断が容易になり、経営指導員等の経営支援の対応と共に資質向上に大いに役立った。

④所内勉強会を開催し、経営アドバイザー等の指導を受け、現状の課題解決、ケーススタディ、実践的な課題等に取り組み、経営指導員等の資質の向上を図り、事業所支援の体制を強化した。

	実績	達成	
思考法セミナー、情報発信等についての中小企業相談所会議	2024.5.9	6回	○
定額減税の実務対応セミナー	2024.6.14		
価格交渉サポートセミナー	2024.7.9		
デジタルツールセミナー	2024.11.15		
定額減税の実務対応セミナー（年調編）	2024.12.6		
ハラスメント対策・コミュニケーションセミナー	2024.12.18		

④所内勉強会を6回開催し、専門家等の指導を受け、税務関係からハラスメント対策に至るまで幅広く知識を吸収し、経営指導員等の資質向上に繋がりを見せた。結果、事業所支援の体制が強化され、経営発達経営発達支援計画での事業所への対応に反映することができた。

⑤日本商工会議所主催の研修会や中小企業大学校主催の研修会等

	実績	達成
日本商工会議所主催の研修会や中小企業大学校主催の研修会等の研修内容のプレゼンテーション	「商工会議所内のデジタル体制構築・見直しに向けた職員研修会 2025.1.27 全国商工会議所新入職員研修会 2024.10.28・11.25・12.5～6 令和6年度商工会議所観光推進研修会（北陸信越ブロック）2024.10.24～25 ザ・ビジネスモールプロジェクト会議・全体研修会 2024.9.26～27 全国商工会議所観光振興大会 2025in長崎 2025.1.28～30	○

⑤日本商工会議所主催や中小企業大学校主催の様々な研修に参加し、資質向上に努め、研修内容を月例職員全体会議等で研修内容のプレゼンテーションを行い情報共有とその後の各々支援に活用することとした。

10. 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長野県商工会議所連合会が開催する中小企業相談所長会議への出席（年2回）

	実績	達成
令和6年度第1回中小企業相談所長会議 2024.11.6	3回	○
令和6年度北陸信越ブロック商工会議所中小企業相談所長会議及び 先進事例普及研修会 2024.11.26～27		
令和7年度第2回中小企業相談所長会議 2025.3.7		

①長野県商工会議所連合会が開催する中小企業相談所長会議へ2回出席し、北陸信越ブロック商工会議所中小企業相談所長会議及び北陸信越ブロック中小企業支援先進事例普及研修会に1回出席した。

②金融、IT、事業承継等に関する連携（随時）

	実績	達成
(金融) 令和6年度制度資金担当者会議 2024.5.16 令和6年度第1回小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会 2024.6.18 令和6年度第2回小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会 2024.11.14	11回	○
(IT) 「デジトレ診断」のデジトレ活用に関する経営指導員向けオンライン説明会 (オンライン) 2024.8.5 小規模事業者 AI 活用術セミナー 2024.9.19		
(事業承継) 長野県事業承継・引継ぎ支援センターに事業承継診断シート2件送付 2024.7.10 長野県事業承継・引継ぎ支援センターに事業承継診断シート2件送付 2024.10.8 長野県事業承継・引継ぎ支援センターに事業承継診断シート2件送付 2025.3.3		
(創業) シビック・イノベーション拠点スナバ主催「SBB オープン・プログラム」に参加 2024.6.7,6.10,6.17,7.8,7.23,8.6,8.27,9.5		
(その他) 能登半島地震復旧・復興に向けたワンストップ相談 輪島商工会議所仮設相談所 応援 2024.10.14～19、2025.1.26～2.1 能登半島地震復旧・復興に向けたワンストップ相談 能登事業者支援センター 2024.4.21～25、10.20～24、10.22～26 2025.1.7～11		

②金融、IT、事業承継、能登半島支援等に関する連携を11回出席等により対応した。

③アルプス広域コーディネーター連絡会議への出席（月1回）

		実績	達成
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2024. 4. 26	7回	△
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2024. 7. 26		
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2024. 8. 30		
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2024. 9. 27		
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2024. 11. 29		
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2025. 2. 28		
アルプス広域コーディネーター連絡会議	2025. 3. 28		

③アルプス広域コーディネーター連絡会議に7回出席した。

地域経済の活性化に資する取組

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

①「塩尻産業支援機関連絡会議」の開催

		実績	達成
塩尻産業支援機関連絡会議	2024.4.11	2回	○
塩尻産業支援機関連絡会議	2024.7.8		

①塩尻市産業政策課、塩尻市振興公社、当所にて情報の共有を図るため2回実施した。
事業所への情報提供や、事業の重複を避けるなど情報交換等を行った。

②「観光・プロモーション戦略会議」の開催（年4回）

		実績	達成
開催なし		3回	—

②令和4年度に戦略会議での意見を取りまとめ、塩尻市への建議の際に提案・要望を行いこの会議を終了したため、今年度より会議の開催はなし。

令和6年度の事業評価（外部有識者）

【学校法人松商学園 松本大学大学院総合経営研究科 兼村智也教授】

① 事業実績について

R5年度に比べ達成評価が上昇した支援事業はなく（R5年度は3-2①、4①、5①、7②、10③の5項目）、逆に下落した支援は3-1④、4①（参加者数）②、5①（参加者数）②、6（頻度・事業者数）、7②（成立率）、10③となった。3-1④を除けば、R5年度では上昇した支援事業（下線部）、R4年度から下落が続く支援事業である（二重下線部）。また7①については3年間実績なしとなっている。

これらはセミナーの参加者数、経営状況分析・事業計画策定件数、出展者数・商談成立率といった定量的指標である。一方、定性面では「参加者の満足度、理解度は概ね高い結果であった」とのコメントにあるように、一定の評価を与えることができる。

② 今後の支援について

前記した定量的指標の下落について、その原因を究明し、今後の支援事業につなげることが必要である。これにより今後の支援のあり方が変わってくるからである。前記の下線部についてはR5年度の反動減（ニーズの先取り）であることが考えられる。一方、二重下線部や7①に関しては、そもそもそうしたニーズがない、あったとしても一巡したことも考えられる。

こうした分析結果を踏まえ、問題点を洗い出したうえで既存メニューを継続するのか、意向調査等を踏まえ新規メニューを打ち出すのか、それとも量（参加者や件数）の追求ではなく、質の追求に重きを置くのか、支援事業の方向性を検討することが必要である。

【一般財団法人長野経済研究所 理事・調査部長 小澤吉則氏】

① 事業実績について

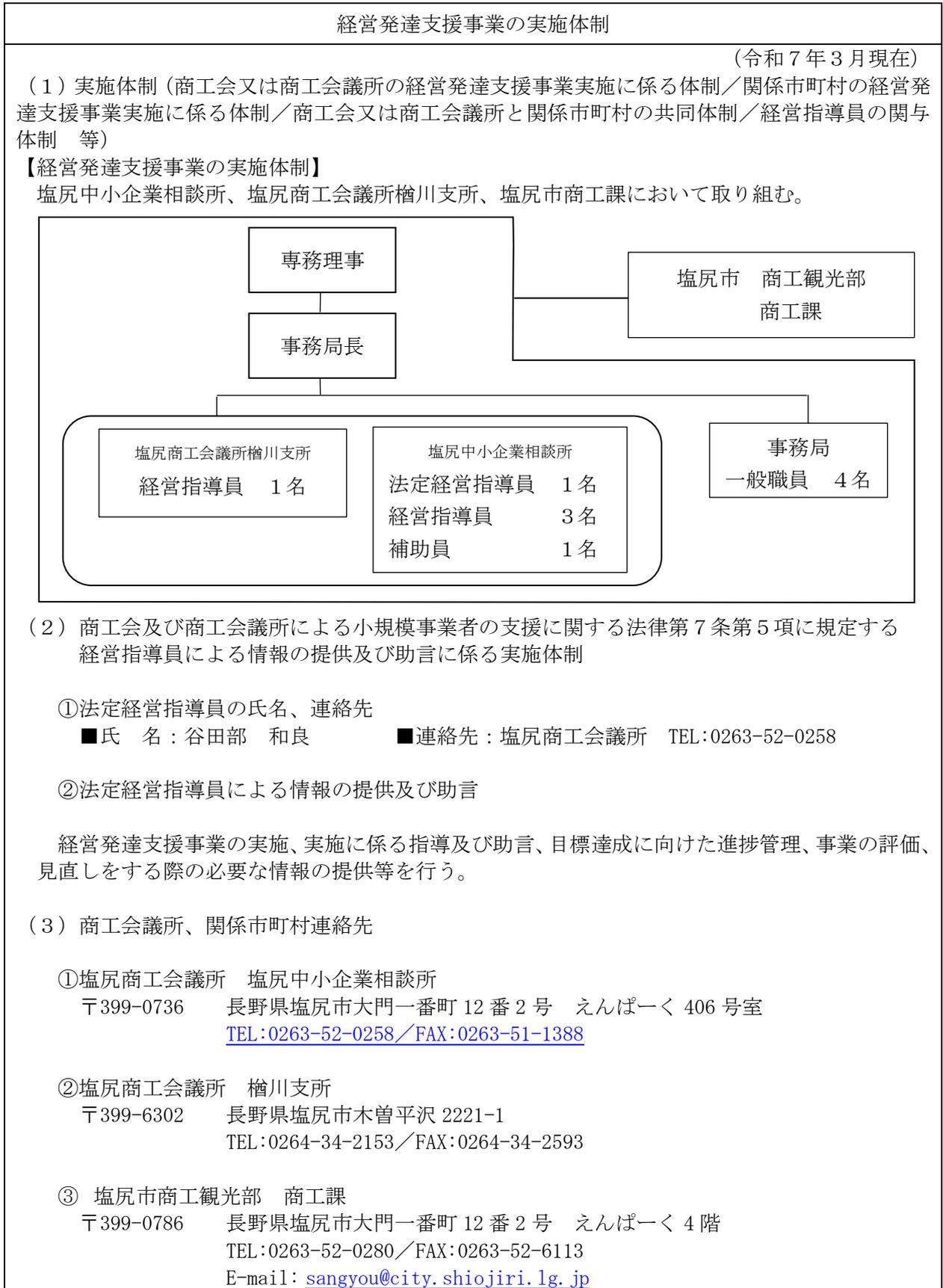
本事業の中核事業である「4. 経営状況の分析に関すること」では、「①経営分析セミナー参加者数」が目標20人に対し実績5人、「②経営状況分析件数」が目標28件に対し実績8件。

「②経営状況分析件数」の実績が8件と少なかったことから、「5. 事業計画策定支援に関すること」での「①事業計画策定セミナー参加者数」も目標20人に対し実績4人、「②事業計画策定支援件数」も目標20件に対し実績5件と振るわなかった。本事業も4年目に入り、また指導員の陣容等変化のない事を踏まえると、ニーズの変化や対象事業者が一巡した可能性が高く、市内事業者の潜在ニーズを改めて掘り起こす時期に差し掛かっていると考えられる。そのため、「経営分析セミナー」の切り口やテーマの再検討、セミナー後の意向調査の実施、窓口への相談先等に対するニーズの掘り起こしや、巡回訪問の強化など、新たな施策やアプローチが求められている。今年度も対象先数こそ限定的だが、深い分析を行うことで重要な経営課題が見いだせ、その解決に当たる事で企業の持続的発展に寄与できたという成果も上げている。こうした高いコンサル能力を是非、多くの市内事業者に提供いただきたい。ちなみに、「9. ②塩尻中小企業相談所の専門家派遣制度の活用」では、昨年度の49件を大きく上回る82件の実績となっており、当地には多種多様な課題を抱える事業者が数多く存在していることがうかがえます。

② 今後の支援について

トランプ政権による関税政策や中東地域の政情不安など、海外情勢の不透明感が一層強まる中、国内では深刻な人手不足が続いており、まさに「内憂外患」と言うべき状況に直面している。こうした環境下において、地域の事業者が抱える課題は一層複雑化・深刻化することが予想され、従来の支援策のみでは十分に対応しきれない局面が増加することが見込まれる。それゆえに、本事業の施策やアプローチについても現状を見直し、抜本的な仕切り直しを図る必要がある。単なるセミナーや相談対応にとどまることなく、課題の早期発見と対応のための巡回訪問の強化や業種別・成長段階別にカスタマイズされた支援メニューの整備など、事業者一社一社の実情に即した、より個別性・専門性の高い支援体制の構築が求められるものと思われま

経営発達支援事業の実施体制



令和4年度以降に向けた経営発達支援計画の修正、変更事項

経発番号	現在の事業内容	修正、変更後の事業内容	修正、変更理由
7	②「信州まつもとビジネス商談会」展示会出展者数 (BtoB)	②「信州まつもとビジネス商談会」商談会申込者数 (BtoB)	「信州まつもとビジネス商談会」での商談については、展示会ではなく商談会にすることが現状に沿っている為。
8	①各年度2回、塩尻市産業振興事業部産業政策課、法定経営指導員、経営発達計画担当者が進捗状況を確認し、事業の課題や取組方法について検証し年度内の目標達成に向け進捗管理する。	①各年度1回、塩尻市産業振興事業部産業政策課、法定経営指導員、経営発達計画担当者が進捗状況を確認し、事業の課題や取組方法について検証し、年度内の目標達成に向け進捗管理する。	塩尻市産業振興事業部産業政策課、法定経営指導員、経営発達計画担当者が進捗状況を確認し、事業の課題や取組方法について検証し、年度内の目標達成に向け進捗管理する事を同時に実施する為。
11	①「塩尻市産業支援機関連絡会議」の開催 (月1回)	①「塩尻市産業支援機関連絡会議」の開催 (実施しない)	「塩尻市産業支援機関連絡会議」は現在開催しておらず、今後も開催する予定がない為。但し、開催した際には出席する。

令和5年度以降に向けた経営発達支援計画の修正、変更事項

経発番号	現在の事業内容	修正、変更後の事業内容	修正、変更理由
11	①「塩尻市産業支援機関連絡会議」の開催 (実施しない)	①「塩尻市産業支援機関連絡会議」の開催 (不定期開催)	「塩尻市産業支援機関連絡会議」を必要に応じ不定期で開催する為。
11	②「観光・プロモーション戦略会議」の開催 (年4回)	②「観光・プロモーション戦略会議」の開催 (年4回) (実施しない)	令和4年度に提案・要望を実施した為。