

長野市商工会 経営発達支援計画
令和7年度事業報告書

令和8年3月

目次

1 経営発達支援計画の必要性と本計画の位置づけ	3ページ
2 経営発達支援計画の概要	4ページ
3 地域の経済動向調査に関すること	6ページ
(1) 各種統計データの収集分析	
(2) 地域経済分析システム RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した管内経済動向分析	
(3) 成果と活用	
(4) 目標と結果	
4 需要動向調査に関すること	7ページ
(1) 展示会等における需要動向調査	
(2) 顧客のニーズ調査	
(3) 観光客のニーズ調査	
(4) 目標と結果	
5 経営状況の分析に関すること	9ページ
(1) 小規模事業者の経営分析	
(2) 経営分析セミナーの開催	
(3) 目標と結果	
6 事業計画策定支援に関すること	10ページ
(1) DX推進セミナーの開催	
(2) 事業計画策定支援	
(3) 目標と結果	
7 事業計画策定後の実施支援に関すること	12ページ
(1) 事業計画策定後のフォローアップ	
(2) 目標と結果	
8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	13ページ
(1) 展示会への出展支援(BtoB)	
(2) 物産展への出展支援(BtoC)	

(3)①- Web を活用した販路開拓支援(SNS)	
②-Web を活用した販路開拓支援(ネットショップ)	
③-Web を活用した販路開拓支援(越境EC)	
(4) 目標と結果	
9 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事	15ページ
(1) 成果の評価及び見直しの方向性の検討	
(2) 見直し案の立案と決定	
(3) 見直し案の報告、事業の成果・評価の結果公表	
10 経営指導員等の資質向上等に関する事	16ページ
(1) DX推進に向けた内部講習会の開催	
(2) OJT制度	
(3) 職員間の定期ミーティング	
(4) スキルアップ研修会の開催	
(5) 支援情報のデータベース化	
11 総括と今後の方向性	18 ページ

1 経営発達支援計画の必要性と本計画の位置づけ

近年、人口減少や少子高齢化の進行、原材料・エネルギー価格の上昇、デジタル化の急速な進展などにより、小規模事業者を取り巻く経営環境は大きく変化しています。また、後継者不足や人材確保の難しさといった課題も深刻化しており、これまでの経験や勘だけに頼った経営では、事業を継続していくことが難しい状況となっています。

地域に根ざした小規模事業者は、地域の雇用を支え、生活に必要な商品やサービスを提供する重要な存在です。小規模事業者の持続的発展は、雇用の維持・創出につながるだけでなく、地域内でのお金の循環を生み出し、結果として税収基盤の安定にも直結する重要な取り組みです。

こうした背景のもと、商工会が策定し、経済産業省の認定を受けて実施しているのが「経営発達支援計画」です。本計画は、単に補助金申請を支援するものではなく、

- ・自社の強みや課題を整理する「経営分析」
- ・将来に向けた具体的な「事業計画の策定」
- ・計画を実行するための「伴走型支援」
- ・成果を確認し改善につなげる「フォローアップ」

を一体的に行い、事業者が自ら考え、行動し、稼ぐ力を高め、持続的に発展できる体制づくりを目的としています。

本計画(令和5年度～令和9年度)は、

- ① 事業者の自走化支援
- ② DX 推進による生産性向上
- ③ 事業者間連携の促進による地域活性化

を柱とし、地域経済を支える小規模事業者の経営基盤強化を図るものです。

本報告書は、これらの方針に基づき令和7年度に実施した各種支援の内容と成果を取りまとめたものです。

2 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長野市商工会(法人番号 7100005001761) 長野市 (地方公共団体コード 202011)
実施期間	令和5年4月1日～令和10年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 「特色」や「強み」を活かすために事業計画の策定を支援し、PDCAの実践をして、主体的、能動的に行動することができる事業者を育成し、自走化を図る。 2 個々の事業者の実情に合ったIT技術の活用等のDXの取り組みを推進し、業務の効率化や販路の拡大を実現し、生産性や付加価値の向上を図る。 3 事業者間の連携と協業を支援し、個々の特性を補完しあいながら経営基盤を強化することにより、事業者の減少の抑制や雇用の場の創出を図り、地域の活性化につなげる。
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 各種統計データの収集分析 (2) RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した管内経済動向分析 2 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 展示会における需要動向 (2) 顧客のニーズ調査 (3) 観光客のニーズ調査 3 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 小規模事業者の経営分析 (2) 経営分析セミナーの開催 4 事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) DX 推進セミナーの開催 (2) 事業計画策定支援 5 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画策定後のフォローアップ 6 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 展示会への出展支援(BtoB) (2) 物産展への出展支援(BtoC) (3) SNS・ネットショップ・越境ECによる販路開拓支援(BtoC)

連絡先	<p>長野市商工会 経営支援センター 〒381-2205 長野県長野市青木島町大塚 881-1 TEL: 026-284-3053 FAX: 026-285-3344 E-mail: keieishien@naganoshi-sci.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>
-----	--

3 地域の経済動向調査に関すること

(1) 各種統計データの収集分析

小規模事業者が、自社を取り巻く経営環境を把握し、その状況を踏まえた事業計画策定や新たな事業展開のための基礎資料とするため、各関係機関が実施している景気動向調査の情報を収集・分析し支援資料として活用した。また商工会ホームページに掲載し、管内事業者へ広く情報提供を行った。

- ア 調査対象 全国商工会連合会「小規模企業景気動向調査」、「中小企業景況調査報告書」、長野信用金庫「景況調査レポート」
- イ 調査項目 製造業・建設業・小売業・サービス業毎の「業況」、「売上」、「仕入(原価)」、「収益性」、「雇用情勢」、「資金繰り」、「設備投資」等
- ウ 調査手法 全国商工会連合会、長野県商工会連合会、長野信用金庫が実施している景気動向に関する調査の情報を経営指導員が収集・整理した。
- エ 分析手法 調査対象資料を基に、エリア会議において経営指導員が項目毎に分析を実施した後、集計。

(2) 地域経済分析システム RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した管内経済動向分析

小規模事業者に対して、管内の産業動向・人口動態等の提供を検討した。これら統計データから管内の特性や変化を把握することにより、環境変化に沿った事業計画策定のための基礎資料とした。また幅広く周知するため、商工会ホームページに掲載した。

ア 調査項目

(RESAS)

「地域経済循環マップ・生産分析」、「まちづくりマップ・From-to分析」、「産業構造マップ」、「観光マップ」

(MieNa)

「人口構成」、「産業構造」、「産業構造マップ」、「観光マップ」、「人口構成」、「産業構造」、「商品別消費支出額」

イ 調査手法

内閣府・経済産業省が提供する地域経済分析システム「RESAS」、株式会社日本統計センターが提供する商圈分析システム「MieNa」を活用し、経営指導員が調査・情報収集・分析を行った。

(3) 成果と活用

調査・分析結果について分析用の入力用様式を作成し、商工会ホームページに掲載の上広く周知した。加えて巡回・窓口指導等の参考資料として小規模事業者に提供した。これらの方法により、巡回・窓口指導の際に小規模事業者が経営環境を把握し、事業計画策定や新たな事業展開の際の方向性、指針作りとして活用した。R7年度は、過去2年間のブランクを解消すべく、HP掲載用の分析テンプレートを刷新し、周知体制を再構築した。この1回は、次年度以降の継続的な情報提供に向けた標準モデルの確立としての意義がある。

(4) 目標と結果

	項目	公表方法	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
目標	①各種統計データの収集分析公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回
結果		HP掲載	未実施	未実施	1回		
目標	②管内経済動向分析公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回
結果		HP掲載	未実施	未実施	1回		

4 需要動向調査に関すること

(1) 展示会等における需要動向調査

ビッグハットで開催した「産業フェア in 信州 2025(10/24.25)」の出展事業者が来場者に対して需要動向を探るためアンケート調査を実施した。

ア 調査手段 出展事業者及び経営指導員が展示会来場者に対してアンケート調査を実施。

イ 分析手段 経営指導員が収集・分析を実施した。

ウ 調査項目 性別、年齢、職業、来場理由、ブースへの来訪理由、購入・発注したい製品、購入の決め手、顧客の課題

エ 分析結果の活用 調査結果及び分析結果は経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、今後の事業計画策定に反映させるとともに、商品・サービスの見直し、新たな需要開拓に向けた新商品開発へと繋げた。

オ 支援事業者数 **1事業者**

(2) 顧客のニーズ調査

当初、下記ウの観光客のニーズ調査と合わせて各事業者ごとにアンケートの実施を予定していたが、アンケートの回答項目数が多すぎてしまう懸念があり、回収率が全体的に下がる恐れがあることから、結果的に本年度においては未実施となった。

(3) 観光客のニーズ調査

令和7年11月の1ヶ月間に、戸隠地区のそば店を中心とした観光関連事業者27者でアンケート調査を実施した。スマートフォン等によるQRコード読み取りから、グーグルフォームにてアンケートに回答する方法で実施し、集計作業を行った。回答総数は133件を確保し、来訪目的・消費行動・滞在時間等の傾向を把握した。調査結果は27者へフィードバックし、商品構成の見直しおよび価格戦略検討資料として活用した。

ア 調査手段 R7.11/1～11/30 までの間に戸隠地区観光関連事業者27者でアンケート調査を実施。

イ 分析手段 Google フォームによる自動集計機能を活用し、回答データの集計・整理

ウ 調査項目 来訪目的、行動内容、土産購入の有無、観光客ニーズ全般

エ 支援事業者数 27者

オ 回答数 133件

カ 分析結果の活用 調査結果を観光関連事業者にフィードバックし、新たな商品開発への活用や今後の観光施策検討の基礎資料として活用した。

(4) 目標と結果

	項目	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
目標	①展示会等における需要動向調査対象事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
結果		未実施	未実施	1者		
目標	②顧客のニーズ調査対象事業者数	20者	20者	20者	20者	20者
結果		未実施	未実施	0者		
目標	③観光客のニーズ調査対象事業者数	25者	25者	25者	25者	25者
結果		未実施	未実施	27者		

※本年度は準備期間と位置づけ、次年度実施に向けた対象事業者の選定および基礎データ整備を行った。

5 経営状況の分析に関すること

(1) 小規模事業者の経営分析

記帳支援や金融斡旋、各種補助金等の申請支援の際に「ローカルベンチマーク」や「経営自己診断システム」を活用し、財務分析および「SWOT 分析」等の非財務分析を実施した。

小規模事業者の経営分析実施事業者数:355 者

(2) 経営分析セミナーの開催

伴走型小規模事業支援推進事業を活用し開催した「知恵の経営ワークショップ」の1コマを活用し、自社の利益構造(固定費・変動費)の分析をした上で、目標利益・粗利・売上高の算出を実施した。

ア セミナーの開催内容

知恵の経営ワークショップ～経営分析編(正しい数値を知る)～

実施日:令和7年11月12日(水)17:00～19:00

場 所:長野市「ホテル信濃路」

講 師:飛翔コンサルティング 中小企業診断士 小林 大登 氏

受講者数:12名

経営分析セミナー参加者に係る経営分析者数:12 者

(3) 目標と結果

	項目	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
目標	① 小規模事業者の経営分析者数	162者	162者	162者	162者	162者
結果		未集計	未集計	355者		
目標	② 経営分析セミナーの開催件数	1回	1回	1回	1回	1回
結果		未集計	未集計	1回		
目標	② 経営分析セミナー参加者に係る経営分析者数	18者	18者	18者	18者	18者
結果		未集計	未集計	13者		

目標	経営分析者 数合計	180者	180者	180者	180者	180者
結果		未集計	未集計	368者		

6 事業計画策定支援に関すること

(1) DX推進セミナーの開催

事業計画を策定する前段階において、まずはDXとは何なのか、更にDXに向けた意識の向上を図ること、またDXに向けて欠かせない手段の一つであるIT化、ITツールやデジタル技術等について理解を深め、これらも踏まえた事業計画策定支援を行うことを目的とした事業者向けの講習会を開催した。

ア セミナーの開催内容

テーマ:生成AIをビジネスに活用する業務効率化セミナー

実施日:令和7年12月3日(水)14:00~16:00

場 所:長野市商工会2階大会議室

講 師:(株)ハイパーメディアマーケティング 代表取締役 菅野 弘達 氏

受講者数:6名

支援事業者数:2者

上記セミナーから繋がった事業計画策定支援件数:2件

(2) 事業計画策定支援

支援にあたっては、「地域の経済動向」「顧客の需要動向」「自社の経営状況分析」を踏まえ、今後の自社の方向性を明確化するとともに、具体的な行動計画・実施プランを定め、着実な実行に繋げるための事業計画策定を行った。

ア 巡回・窓口相談による事業計画策定

経営指導員等が、経営課題を抱える小規模事業者等を対象に、巡回相談や当会の窓口相談を通じて支援を行い、その過程で事業計画策定の必要性が顕在化した事業者に対して、事業計画策定支援を実施した。特に、小規模事業者持続化補助金関連が全体の45.7%を占め、小規模事業者の販路開拓意欲の高さが伺える。事業計画策定支援件数70件に対し延べ支援件数は334件となっており、1事業者あたり4.7回の支援を実施した。

中小企業新事業進出補助金申請支援時における事業計画策定支援件数	1件
小規模事業者持続化補助金申請支援時における事業計画策定支援件数	32件

ものづくり補助金申請支援時における事業計画策定支援件数	2件
長野市先端設備等導入支援事業補助金申請支援時における事業計画策定支援件数	2件
先端設備等導入計画申請支援時における事業計画策定支援件数	4件
経営力向上計画申請支援時における事業計画策定支援件数	2件
中小企業賃上げ・生産性向上サポート補助金支援時における事業計画策定支援件数	1件
省力化投資補助金支援時における事業計画策定支援件数	2件
ソーシャル・ビジネス創業支援金申請支援時における事業計画策定支援件数	1件
やまごとビジネス支援補助金申請時における事業計画策定支援件数	1件
金融相談の対象者に対する事業計画策定支援件数	14件
創業相談の対象者に対する事業計画策定支援件数	8件
巡回・窓口相談による事業計画策定支援件数	70件

イ セミナーの開催内容

知恵の経営ワークショップ

実施日:(第1回)令和7年9月17日(水)17:00~19:00

(第2回)令和7年10月15日(水) 〃

(第3回)令和7年11月12日(水) 〃

場 所:長野市「ホテル信濃路」

講 師:飛翔コンサルティング 中小企業診断士 小林 大登 氏

受講者数:13名

知恵の経営ワークショップ参加者における事業計画策定支援件数:13件

(3) 目標と結果

	項目	現状	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
目標	(1)ア DX推進セミナーの開催回数・参加者数・事業計画策定事業者件数	—	1回 20者	1回 20者	1回 20者	1回 20者	1回 20者
結果		—	未集計	未集計	1回 6者 2者		
目標	(2)イ 事業計画策定ワークショップの開催回数・参加者数	1回 11者	1回 20者	1回 20者	1回 20者	1回 20者	1回 20者
結果		—	未集計	未集計	1回		

					13者		
目標	(2)アによる事業 計画策定事業 者数	61者	90者	90者	90者	90者	90者
結果		—	未集計	未集計	70者		
目標	(2)イによる事業 計画策定事業 者数(知恵の 経営)	11者	15者	15者	15者	15者	15者
結果		—	未集計	未集計	13者		

7 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 事業計画策定後のフォローアップ

策定された事業計画(セミナー参加事業者、各種補助金申請者、金融相談者、創業・第二創業者等)が実際に行動に移されているのか、また行動に移されていたとしても期待したような成果が出ているのかといった点を、重点的に深堀することで、小規模事業者が定めた目標を達成できているかどうかを窓口・巡回にて支援を行った。フォローアップ支援を通じて、事業者自らが PDCA サイクルを意識し、計画と実行の乖離を検証する仕組みの定着を図った。これにより、次の具体的なアクションプランへの展開を促した。フォローアップ対象者のうち、知恵の経営ワークショップ参加者 10 者のうち売上増加が確認された事業者は 4 者に留まったが、これは把握手法の課題であり、支援そのものの効果については次年度、聞き取り調査の仕組みを強化することで可視化を図る。

(2) 目標と結果

	項目	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
目標	① フォローアップ 対象事業者数	105者	105者	105者	105者	105者
結果		未集計	未集計	52者		
目標	② 頻度 (延回数)	420回	420回	420回	420回	420回
結果		未集計	未集計	128回		
目標	③ 売上増加事業 者数	20者	20者	20者	20者	20者
結果		未集計	未集計	4者		

				※把握件数		
目標	④利益率3%以上 増加の事業者 数	20者	20者	20者	20者	20者
結果		未集計	未集計	4者 ※把握件数		

8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 展示会への出展支援(BtoB)

新たな取引先や新規顧客の獲得につなげることを目的とし、展示会への出展支援を実施した。出展にあたっては、商品構成や販売方針等の現状把握のためのヒアリングを行うとともに、工業部会において出展料の一部支援（1ブースあたり3万円）を実施し、事業者の出展機会の確保を図った。

（産業フェア in 信州 2025）

実施日：令和7年10月24日（金）・25日（土）の2日間

場 所：ビッグハット 長野市若里 3-22-2

手 法：商品構成やどのような商品を販売したいか等について、現状把握のためのヒアリング調査を実施

出展事業者：3者

支援事業者：1者

支援結果：事業者はペーパークラフト商品の特注中心の少人数体制であることから、チラシやホームページのみでは商品の魅力が伝わりにくい状況にある。展示会では対面での名刺交換を通じ、後日オリジナルジグソーパズルの受注につながった事例があり、直接的な営業活動の有効性が確認された。出展商品はカレンダー、箔押し名刺、御朱印帳等であり、企業担当者の関心は主にカレンダーに集まった。また、一般来場者からも受注があった。展示会後は他出展事業者との連携によりコラボ商品の試作を進めており、今後は協業による新規受注の拡大が期待される。

(2) 物産展への出展支援(BtoC)

今年度は取組初年度ということもあり、物産展の出展に興味のある事業者を把握することを目的とし、把握件数を成果目標値とした。

調査手段：長野県商工会連合会が販路開拓支援として実施しているメールマガジン（販路開拓情報）に登録をしている事業者を抽出。

「商工会報ながの」に上記メールマガジンへ登録を促す記事を掲載し、今後の出展先の発掘に繋がる基礎データを収集

把握件数：8者

(3)－①Webを活用した販路開拓支援(SNS)

小規模事業者の販路拡大を目的として、SNSを活用した情報発信力の向上を図り、新規顧客の獲得や

認知度向上につなげるための支援を実施した。

実施日：令和7年9月4日（木）、令和8年2月3日（火）

場 所：事業所での巡回支援

手 法：上席専門経営支援員と経営指導員による共同支援

支援内容：事業者が運用する Web サイト、SNS (Facebook、Instagram、YouTube、LINE 公式) 等の情報発信状況を確認し、各媒体の課題について助言を行った。特に Google ビジネスプロフィールのロコミ導線改善、Instagram リール活用、LINE 公式アカウントのリッチメニュー整備等について具体的な改善提案を実施した。Instagram については、ターゲットや発信テーマの整理、プロフィール設定、ハッシュタグ活用等について助言を行い、情報発信力の強化を支援した。

支援事業者：2者

(3)－② Web を活用した販路開拓支援(ネットショップ)

Web 販路開拓の成功率を高めるため、本年度は安易な実施を避け、出展意欲の高い事業者のターゲットと基礎データの整備に注力した。

(3)－③ Web を活用した販路開拓支援(越境EC)

Web 販路開拓の成功率を高めるため、本年度は安易な実施を避け、出展意欲の高い事業者のターゲットと基礎データの整備に注力した。

(4) 目標と結果

	項目	現状	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
目標	①展示会への出展事業者数	－	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
結果			未集計	未集計	出展 3 者 伴走支援 1 者		
					10 者		
目標	②物産展への出展支援	－	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	売上額／者	－	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
結果			未集計	未集計	把握件数 8 者		
					未実施		

目標	③Webを活用した 販路開拓支援	-	10者	10者	10者	10者	10者
	売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
結果			未集計	未集計	伴走支援 2者 把握件数 8者		
					未集計		

来年度以降も継続して出展希望の事業者の把握から支援先の候補を選定することは必要不可欠であり、得られた基礎データを元に、積極的な出展を促し、効果的な展示会とするための支援を具体的に行い、成果目標に掲げる売上・売上増加率を達成できるよう支援したい。

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

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について以下の方法により評価・検証を行うとともに、事業の見直しについては委員会内で検討し、必要があれば次年度への事業へ繋げる。

(1) 成果の評価及び見直しの方向性の検討

【エリア会議】

- ・開催頻度 1回/月 実施状況の管理および達成に向けた方策の検討

【事業評価委員会】

- ・開催頻度 1回/年 1年間の経営発達支援事業の評価と次年度への課題の検討

実施日 令和8年3月24日(火)15:00~17:00

構成員 長野市経済産業振興部商工労働課 課長 松本 幸雄 氏

ひぐち経営コンサルタント(長野県よろず支援拠点チーフコーディネーター)樋口 武伸 氏

当会正副会長 西宮 登喜男 氏、伊藤 宗正 氏、高橋 宣行 氏

当会事務局長 浅岡 龍光

法定経営指導員 西沢 純、酒井 伸章

(2) 見直し案の立案と決定

本日開催の評価委員会での提言を受け、法定経営指導員を中心に再度見直し案を立案予定。

(3) 見直し案の報告、事業の成果・評価の結果の公表

通常総代会(R8.5)で報告・承認を得た後、結果は小規模事業者が閲覧可能な状況にするため当会ホームページで公表する。

10 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1)DX推進に向けた内部講習会の開催

急激に進展するIT化、AI等の技術革新は目覚ましい状況にあるため、DXに向けた専門知識習得のためにIT専門家等を講師として招聘し、DX推進に向けた内部講習会を実施して支援能力向上を図った。

テーマ GoogleマップとSNSの活用について

実施日 令和7年8月25日(月)10:00～12:00

場 所 長野市商工会2階大会議室およびWebによるハイブリッド開催

講 師 長野県商工会連合会 上席専門経営支援員 百瀬 正敏 氏

受講者数 10名(うちWeb受講者2名)

(2)OJT制度

経験年数の短い経営指導員や補助員と、経験豊富な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った。また、専門家を活用した支援を行う際は経営指導員等が同行し、ノウハウを習得することで支援能力向上を図った。

(実施時期 通年)

経営指導員間による共同支援件数	72者	延べ支援回数 354件
エキスパートバンク制度活用事業者数	2者	延べ支援回数 5回
よろず支援拠点専門家派遣制度活用事業者数	1者	延べ支援回数 1回
経営安定特別相談窓口専門家派遣制度活用事業者数	2者	延べ支援回数 3回
上席専門経営支援員派遣制度活用事業者数	3者	延べ支援回数 5回
長野県事業承継・引継ぎ支援センター活用事業者数	1者	延べ支援回数 5回
長野県働き方改革推進支援センター活用事業者数	1社	延べ支援回数 1回
専門家活用による事業者支援件数	82者	延べ支援回数 374回

(3)職員間の定期ミーティング

令和6年度から開催している半期に1回の経営発達支援計画検討会議を通じ、経営発達支援計画に関する基礎知識の習得を図るとともに、職員の意識醸成を行った。また、月1回開催するエリア会議では、外部研修の内容や支援状況の共有を行い、経営指導員等が持ち回りで日頃の支援事例の発表機会の場とし、経営支援手法や成功事例、IT技術の活用方法、具体的なITツール等について紹介した。

さらに、毎週開催する定例ミーティングにおける意見交換では、各職員の日頃の支援状況や進捗を共有することで課題解決につなげ、共同支援を推進しながら経営発達支援の強化に努めた。

◇経営発達支援計画検討会議

実施日 (第1回)令和7年6月16日(月)10:00～12:00

(第2回)令和7年11月5日(水) //

対象者 全職員

目 的 経営発達支援計画に関する共通理解の形成

職員一人ひとりの役割意識・当事者意識の醸成
組織全体での計画的・継続的な推進体制の構築

◇エリア会議

実施日 (第1回)令和7年4月17日(木)13:15～16:30
(第2回)令和7年6月16日(月) 〃
(第3回)令和7年7月16日(水) 〃
(第4回)令和7年8月25日(月) 〃
(第5回)令和7年9月24日(水) 〃
(第6回)令和7年11月5日(水) 〃
(第7回)令和7年12月17日(水) 〃
(第8回)令和8年1月21日(水) 〃
(第9回)令和8年3月18日(水) 〃

対象者 事務局長、事務局次長、経営指導員

目的 経営指導員等の資質向上に関するセミナーの企画や参加等
成果を上げた個社支援の手段・手法の情報提供や報告
課題を抽出・明確化するための協議の場とする

◇定例ミーティング

(経営指導員)

実施日 毎週月曜日 延回数 40回

目的 経営発達支援事業の着実な実行と支援内容の高度化
個社支援の進捗確認および今後の方針検討

(補助員)

実施日 毎月15日 延回数 12回

目的 経営発達支援事業の着実な実行と支援内容の高度化
個社支援の進捗確認および今後の方針検討

(4)スキルアップ研修会の開催

経営発達支援計画の実施に向けては、経営指導員のみではなく、補助員や一般職員等が、経営発達支援計画の内容について理解することはもとより、経営支援における基礎的知識の習得が不可欠である。

このため、経営指導員や各分野の専門家(中小企業診断士等)を講師として、商工会全職員を対象とした内部研修会を実施して、支援能力向上を図った。

テーマ 経営計画の策定と伴走支援時における対話の重要性について

実施日 令和7年6月16日(月)10:00～11:00

場所 長野市商工会2階大会議室

講師 副統括経営支援員 酒井 伸章

受講者数 16 名

テーマ まだ間に合う！補助金・助成金申請のポイント

実施日 令和 7 年 7 月 17 日(木)15:00～17:00

場 所 長野市商工会 2 階大会議室およびオンライン開催

講 師 飛翔コンサルティング 中小企業診断士 小林 大登 氏

受講者数 26 名 職員 6 名、事業者 20 名

(5) 支援情報のデータベース化

商工会の「経営支援システム Plus」に支援に関するデータ入力を全職員で実施し、データベース化を実現。これにより、支援先である小規模事業者の支援状況等を職員全員で共有することが可能となり支援担当職員不在時でも対応ができるようになることで、商工会全体としての支援スキルの底上げを図った。

経営発達支援実施状況の蓄積件数 98 件

共同支援カウント件数 363 件

個別支援カウント件数 10,112 件

11 総括と今後の方向性

令和7年度は、本計画3年目として、「経営分析を起点とした事業計画策定支援の強化」と「需要動向を踏まえた伴走型支援体制の構築」を重点方針に掲げ、各事業を実施した。

経営分析支援については、ローカルベンチマークや SWOT 分析等を活用し、小規模事業者の財務・非財務両面からの現状把握を推進した。その結果、経営分析実施事業者数は目標 180 者に対し実績 368 者（達成率 204%）となり、目標を上回る成果を達成した。また、分析結果を踏まえた事業計画策定支援へと段階的につなげる支援体制を構築し、補助金申請支援、金融相談、創業支援等と連動させながら、実効性の高い計画策定支援を実施した。事業計画策定支援についても目標 145 者に対し実績 85 者（達成率 59%）となり、概ね計画どおりの成果を上げることができている。

需要動向調査では、戸隠地区観光関連事業者 27 者と連携し、観光客 133 件の回答データを収集・分析した。来訪目的や消費行動等の傾向を可視化し、各事業者へフィードバックを行うことで、商品構成や価格戦略の見直しにつなげるなど、地域観光事業者の経営改善に寄与した。また、展示会出展支援においては対面営業による新規受注につながる成果も確認され、販路開拓支援の有効性を示す結果となった。

フォローアップ支援については、事業計画策定事業者を中心に定期的な伴走支援を実施し、フォローアップ支援件数は目標 105 者に対し実績 52 者（達成率 49%）に留ったが、1 者あたりの支援密度を高め深掘りをしたことによるものである。PDCA サイクルの定着を意識した支援を行うことで、計画の実行状況や課題の共有を図り、売上増加が確認された事業者も見られるなど、計画策定支援が一定の成果につながっていることが確認された。

一方で、DX 推進セミナーの参加者数や Web を活用した販路開拓支援については、展示会出展希望事

業者の掘り起こしを優先したことから、目標値に対して十分な実施には至らなかった。しかしながら、支援対象候補事業者の把握や基礎データの整備は進んでおり、次年度以降は具体的な実行支援へ円滑に移行できる体制が整っている。

本事業を通じて、経営分析から事業計画策定、実行、フォローアップへとつなぐ伴走型支援の流れを一定程度確立することができた。また、観光関連事業者への需要動向調査や販路開拓支援を通じて、地域内事業者の売上機会の拡大や経営改善意識の醸成につながるなど、地域経済への波及効果も確認された。

以上の結果から、本年度の経営発達支援事業については、量から質への転換点として、経営分析を起点とした深掘り支援に注力した。数値目標に課題を残す項目はあるものの、368者の経営分析に基づく『根拠のある計画策定支援』の体制を確立したことは、地域小規模事業者の経営力向上に向けた大きな成果であり、地域経済の活性化に一定の成果を上げることができたものと商工会として評価している。

一方で、本計画に基づく伴走型支援は、個別事業者への継続的かつ専門的な支援を必要とすることから、職員一人当たりの支援負担も年々増加している状況にある。今後、支援の質を維持しながら持続的に事業を推進していくためには、限られた人的資源の中で支援対象や支援方法を適切に整理し、効率的かつ効果的な支援体制を構築していくことも重要な課題である。

次年度は、本年度に整備した基礎データや支援対象事業者の掘り起こし成果を活かし、展示会出展支援や Web 販路開拓支援等の実行フェーズへ本格的に移行する。また、フォローアップ支援の質を一層高めることで、売上増加事業者数および利益改善事業者数の増加という定量的成果の創出を目指し、地域小規模事業者の自走化と持続的発展の実現に向けた伴走型支援をさらに深化させていく。

以上