

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	しぶかわ商工会 (法人番号 7070005008356)
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	群馬県、渋川市、群馬県商工会連合会、群馬県よろず支援拠点、渋川商工会議所、日本政策金融公庫、その他市内の支援機関と連携し、小規模事業者の経営力向上、販売促進などを継続して支援する。その中で、小規模事業者に対して、経営状況分析から事業計画の策定、需要動向調査による地域ブランドの確立、地域活性化として会員事業所との連携や地域内の関係団体との組織強化を図ることを通じて、小規模事業者に寄り添いながら経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者の持続的発展を目指すことを目標とする。
事業内容	<p>1. 小規模事業者の支援に関する事項</p> <p>(1) 地域経済動向調査【指針③】 渋川市、群馬県、群馬県商工会連合会他と連携して小規模事業者の経済動向や有効な支援ニーズを調査する。</p> <p>(2) 経営状況分析【指針①】 小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催などを通じて、各種支援機関等と連携すると共にツール等の活用により効果的な実態把握を分析して小規模事業者の伴走型支援を進める。</p> <p>(3) 事業計画の策定・実施支援【指針②】 小規模事業者が経営課題を解決するため、経営分析や市場調査等の結果を踏まえ、事業計画策定支援及び伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。事業計画策定後は経営指導員の巡回訪問により、課題解決に向けた指導・助言、フォローアップの推進、事業計画実施に向けた支援を行う。</p> <p>(4) 需要動向調査【指針③】 地区内の観光客向けの需要動向及び地区内の特産品強化を図るため個別商品、新商品・サービスに関する動向を調査・分析する事により、小規模事業者の販売する商品や提供するサービスの需要動向を把握し、巡回等で得た役立つ情報を小規模事業者に提供し、対象商品の改良、販路拡大への取り組みを支援する。また、各種統計調査による情報の提供、活用支援も行う。</p> <p>(5) 販路開拓支援【指針④】 地域における小規模事業者の販路開拓を支援するため、展示会・商談会を開催し、小規模事業者が出展・参加するような、直接・間接的に売り上げにつながる事業を網羅し、知名度向上を図るとともに需要の開拓に寄与する。併せて関係団体が行う販路開拓事業の周知・参加推進・事前・事後フォローを実施する。</p> <p>2. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1) 地域経済活性化事業 渋川市、渋川伊香保温泉観光協会、渋川商工会議所等の各種団体と連携し、今後の地域経済活性化の方向性を検討する。また、検討した地域経済活性化の方向性を踏まえ、需要の開拓を含めた、地場産業の振興と地域経済活性化を図る。</p>
連絡先	住 所：群馬県渋川市吹屋384 TEL：0279-23-8845 Mail：shibukawa@shibu-s.org 担当者：経営指導員 浅田 広之

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【渋川市の現状】

・渋川市は、群馬県のほぼ中央にあり、関東平野の最北西部に位置している。東京都からは、およそ 120km の距離にあり、国道 17 号が渋川市内を通過している他、鉄道においても上越線と吾妻線の分岐点になっているなど交通の拠点として栄えてきた。面積 240.42km²、人口 79,349 人、世帯数：32,072 (平成 29 年 6 月現在) 世帯と中規模な地方都市である。しぶかわ商工会の管内(子持地区、赤城地区、北橋地区、伊香保地区、小野上地区)は面積 188.83 km²、人口 35,809 人、世帯数 13,767 世帯である。

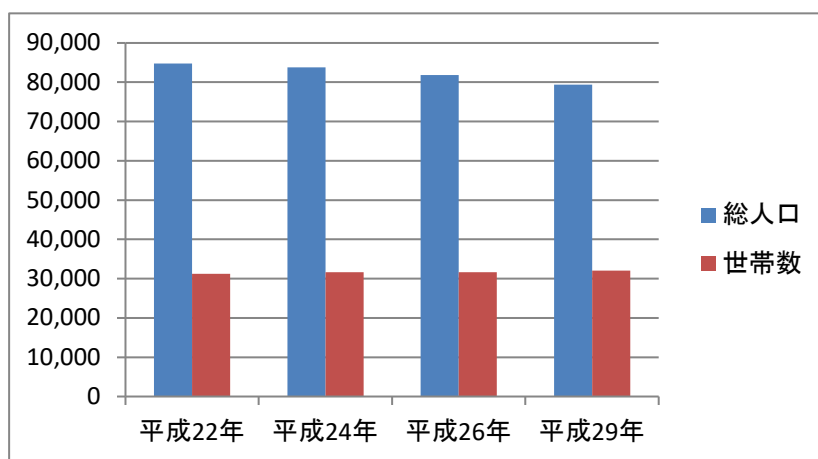
渋川市は、ここ数年人口の減少に歯止めがかかっていない。また、人口は減少傾向にもあるにもかかわらず世帯数は増加している。渋川市における特徴ではあるが 60 歳以上の人口が多いことから高齢者の独り暮らしの増加によるものである。

また、当初の人口予測は 2019 年に 8 万人を下回ると予想していたが 2016 年 12 月にすでに 8 万人を割り込み、予想以上の速さで人口減少が進んでいる。

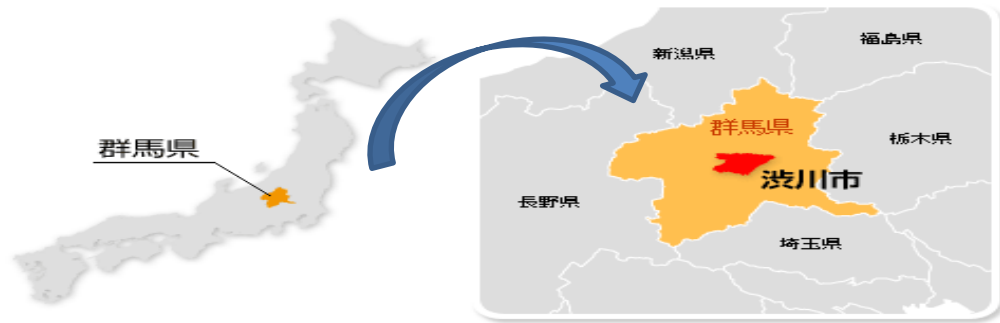
当商工会管内においても、世帯数は 5 年前に対し 452 世帯増加はしているものの、人口は 4,441 人の減少となり、旧渋川市内と比べても一人で暮らす高齢者の割合が高くなっている。渋川市においては人口の維持と土地の利用及び産業の振興・活性化が近々の課題であり、平成 30 年度から実施する予定の第 2 次渋川市総合計画(案)の基本的な位置を占めている。

渋川市の人口及び世帯数の推移

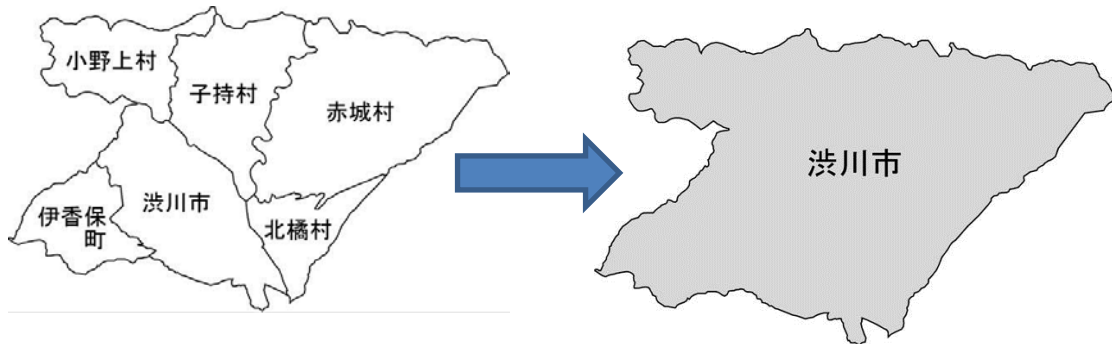
	平成 22 年	平成 24 年	平成 26 年	平成 29 年
総人口	84,736	83,790	81,816	79,349
世帯数	31,224	31,620	31,674	32,072



(渋川市高齢者福祉計画より。但し平成 29 年の数値は渋川市HPより)



日本における渋川市の位置



合併における変遷

【地域商工業者の現状】

- ・商業では、渋川市中心市街地活性化後期プラン（平成 27 年 3 月制定）において、中心市街地の活性化を計画しているものの、現在渋川市の南部地域（渋川市行幸田地区）及び北部地域（旧子持村地区内）においてすでに民間事業者を主体とした大型商業施設による商業区域が構築されている。渋川市における中心市街地の活性化策は、すでに数十年の時を超えていることから、小売店が中心市街地において営業をすることは困難な状況となっている。また、大型商業施設が出店したことにより、各地域での小売店への影響は大きく旧来から存続していた零細規模の小売店の売上は著しく減少傾向にある。零細規模の事業者の高齢化もあり渋川市における零細小売店は一挙に減少してきている。
- ・建設業においても、幾分公共事業及び民間事業者の景気回復により好転している事業所もあるが、相対的には大手ゼネコン等の競争に勝てず景気は低迷している状況である。

渋川市(合併後)における商業数及び商品販売額の推移

年度	平成 16 年	平成 19 年	平成 26 年
商店数	1,127	1,075	768
商品販売額	16,513	16,488	15,947

※ 単位 商店数は「店」 商品販売額は「千万円」
（商業統計調査より）

渋川市(合併後)における工業数及び製品出荷額の推移

年度	平成 18 年	平成 24 年	平成 26 年
工業数(4人以上)	165	141	132
製品出荷額	22,542	19,901	20,718

※ 単位 工業数は「社」 「製品出荷額は千万円」
(工業統計調査より)

商工会管内事業所数・小規模事業者数及び会員等の推移

年度	平成 24 年	平成 28 年
事業所数	1,769	1,614
小規模事業者数	1,580	1,358
小企業者数(上記の内)	1,296	1,113
会員数	1,050	948

(商工会実態調査より)

- ・観光においては、全国有数の温泉地として名高い伊香保温泉（年間観光客約 100 万人）を有することから渋川市においては「伊香保温泉」の知名度を活用した集客力向上に力を入れている。伊香保温泉を中心とした地域には観光資源が数多くある。JR 渋川駅から伊香保温泉までの地域を「アルテナード」と名付け観光客へのPRをおこなっている。「アルテナード」には、渋川スカイランドパーク（遊園地）、渋川市美術館、徳富蘆花記念文学館、日本シャンソン館、伊香保グリーン牧場、ハラミュージアムパーク、保科美術館などの多種多様の観光施設が距離を置かず点在している。また渋川市においては伊香保温泉以外にも、小野上温泉を有している。また温泉立国「群馬県」の名のとおり合併以前に有した公共の日帰り温泉施設が5施設あるなど温泉での活性化策を今後検討していくことが必要となる。こうした観光施設との連携強化により、首都圏からの接続の良さを利用し観光客の流入を図ることが重要となる。また温泉施設に加え各地区の史跡・名勝・天然記念物（国指定史跡：瀧沢石器時代遺跡、黒井峯遺跡等）の存在や、温泉施設や観光施設の維持、充実により、現在でも約 485 万人の観光客が訪れている。

・観光入込客の状況

2014 年（平成 26 年）における渋川地域の観光入込客数のうち宿泊者数は 116 万人であり、この数字からも群馬県内の日帰り客の割合は高い状況にある事がわかる。地理的に群馬県の中央ということ、県内各地域からアクセスしやすいこと、家族連れが日帰りで気軽に楽しめるレジャー施設が多いことなどから日帰り客が多くなっている。日帰り客の内、県内の観光客が約 7 割を占めている。県外（首都圏）からも関越自動車道、北関東自動車道の 2 つの高速道路をはじめ、東毛広域幹線道路、上武道路を利用し渋川市に訪れている。

渋川市は、県内外を結ぶ交通の結節点となっていることより、恵まれた地形にある。



伊香保温泉 石段街



渋川市 アルテナード マップ

(渋川市伊香保温泉観光協会HPより)

群馬県内の外国人旅行者においては、2019年度までに宿泊者数を20万人に増やすことを目標としている。平成28年においては、約16万人であり前年比45%増で過去最多となっている。友好協定を結んだ台湾からが約半数を占め、中国、香港、タイと続いている。特に、伊香保地区では平成29年10月に「台湾沸光山法水寺」が開眼しており、台湾からの旅行者がより増加することが期待される。

伊香保温泉においても受入整備として外国人観光客向けの「無料wi-fi」サービス等を推進している。

- ・農業では、こんにゃく芋が特産品となっている。群馬県においては下仁田町でのこんにゃく生産が有名ではあるが、現在では子持地区を中心とした渋川地域が群馬県において一大生産拠点となっている。こんにゃくの加工工場も大小様々であるが数十社あり秋のこんにゃく芋の収穫時期から冬場にかけてはこんにゃく加工も盛んに行われている。また渋川市金井地区の「観光りんご園」を始め、赤城棚下地区における「いちご狩り観光農園」や子持・赤城・北橘地区のブルーベリー園など観光農園が多数あることも強みとなる。
- ・このような地域事情を反映し渋川市では、「新市建設計画（平成18年から32年までの計画）」・「渋川市総合計画（平成20年度～平成29年度）」を策定し「市のまちづくりの将来像」を示す基本構想として実現に向けて施策を進めてきている。第1次渋川市総合計画は終了の年度を迎え、現在「第2次渋川市総合計画」を策定しているが、当初の第1次での計画を引継ぐ方向で検討されている。すなわち当初の総合計画で打ち出した産業の振興・活性化～地域資源の活用と多様な連携を生み出す～を施策の大綱に盛り込み産業面での重点プロジェクトとして「観光ネットワーク」・「中心市街地の活性化」を挙げるなど、当地域地場産業の振興とその後継者育成について地域ぐるみで総力を挙げた支援体制を確立していく事を基本としている。

【しづかわ商工会の現状】

- ・しづかわ商工会は、平成24年4月に、4商工会が合併をして設立された商工会であり、合併前の行政区単位（5行政区）で支所を有している。支所は旧行政区毎に、北橋支所・赤城支所・子持支所（本所を兼ねる）・伊香保支所・小野上支所の5支所がある。財政面においては本所に統一されているものの各経営改善普及事業及び地域振興においては、各支所に委ねられている状態である。
- ・小野上支所以外は各支所に経営指導員を1名、他1名以上の事務職員を配置しているが、小野上支所においては、職員が週1回の滞在にとどまる。各支所では、年間的な行事を合併以前の実績に応じて計画し実行している。
- ・近年、小売業・建設業を中心とした小規模事業者の廃業が増加している。加えて20～30歳代等の若年層が減少し、60歳以上の中高年人口が多い影響もあり、新規開業者が少ない。よって事業者数は減少傾向にある。
- ・当商工会は合併以前から取り組んでいた、各地域の祭事やイベントに取り組んでいる。これは地域経済の活性化やにぎわい創出を目的とした各地区の祭であり「伊香保温泉まつり」「しづかわ商工会花火大会」等年間7回開催する他、各支部の地域事情に沿った活動も実施している。
- ・しづかわ商工会の支援体制は、地域に根差した支援すなわち事業所の立場に立った支援を目指しているものの「金融」「税務」「労働」等の旧来型の支援が中心となっている。

【しづかわ商工会の課題】

- ・しづかわ商工会は、異なる2つの産業構造をもった地域で構成されている。小売・建設業及び農業を中心とした産業構造地域（子持地区・赤城地区・北橋地区）と、伊香保温泉・小野上温泉を中心とした観光を中心とした産業構造地域（伊香保地区・小野上地区）の2地域である。これらの地域においては求められる支援が大きく異なる。農業及び小売・建設業を中心とした地域では、売上の向上を目指した販促活動・新商品開発や新サービス等の提供など個別な対応が求められている。これに対し、観光産業地域では、旅館の再生（宴会型の団体客から家族を中心とした少人数への変更）及び地域再生（誘客における方策及び広報活動）、また環境変化に伴う観光客のニーズの調査及び結果に基づく適切な支援を行うことが求められている。しづかわ商工会としては地域に根差し、事業所ごとの個別な対応はもちろん地域再生を含めた支援を目指しているものの「金融」「税務」「労働」等の旧来型の支援が中心であり、フォローもままならない状態である。現状の待つ体制から巡回による事業主の目線にたった支援を行い、繰り返しのフォローにより事業所に効果的な支援ができる体制づくりが課題となっている。

【経営発達支援事業の内容】

- ・社会経済の変化は目覚ましく、短い期間で大きく様変わりする時代となっている。昨今の渋川市内の中小企業を取り巻く環境の変化においても、外部環境に留まらず、事業所自体における構造も大きく変化し、事業主も変化に取り残されている状態である。こうした環境の変化に目を向け、上述のような地域の強み、課題を踏まえ、しづかわ商工会としては、各事業所のこれまでの経営状態をフィードバックさせ、しづかわ商工会地域の事業所に対して一步踏み込んだ支援を実施すべく、巡回指導の一層の強化を行い企業との信頼関係の充実を図る。そして新たな事業展開への指標を見出し、それを企業とともに推進していく。このためには群馬県商工会連合会、

群馬県、渋川市、よろず支援拠点、日本政策金融公庫、その他支援機関と連携し、経営分析や事業計画（経営革新計画）といった支援を事業所とともに行ない小規模事業者の経営力向上、販売促進等に繋げていく。また、地域における起業者を支援するための研修会や金融及び税務における支援を行うとともに継続的にサポートを実施していく体制の構築を図る。

【中長期的な小規模事業者振興のあり方】

- ・ 渋川市だけでなく日本全体においても、小規模事業者を取り巻く経済状況は激変を続けている。郊外型の大型商業施設やチェーン展開している飲食店の出店により、地域零細事業所は減少の一途である。こうした中、小規模事業者においては持続的な発展を達成するために、自社の「強み」を正確に把握し他社との差別化を図ることが最も重要となる。自社の「強み」を最大限に活用した「地域に密着し、地域の中で頼られる小規模事業者」となることが今後中長期の課題となる。

しかし現在のしぶかわ商工会においては、「しぶかわ商工会の現状」及び「しぶかわ商工会の課題」でも述べたが、合併当初の祭事やイベントに多くの時間を費やすとともに、経営支援においても、従来型の「経理・申告相談」「金融」「労務」等の業務が中心であり、前述した事業所の「強み」・「他社と差別化」等を見出すための「あるべき経営支援の姿」には程遠いものとなっている。

しかし、地域小規模事業者を取り巻く経営環境が大きく変化している現在、経営計画作成支援や地域における特産品を活用した「しぶかわブランド」の構築に向けた支援など、今後は地域小規模事業者が事業継続していくにあたり必要とする支援を実施していくことを当会の中長期的な小規模事業者振興のあり方としていく。

当会地域にある2つの産業構造地域は大きく異なることから、下記の通り、産業構造地域ごとに振興のあり方を設定する。

- ・ 小売・建設業及び農業を中心とした産業構造地域に対する振興について
しぶかわ商工会管内においては、すでに商店街はなく散在した店舗と建設関係業者及び食品製造業者を中心とする製造関係業者が主な事業主である。しかし農業との係わりは強く、地場の農家から仕入れた農産物で加工を行う業者も多い。また地域におけるコミュニティはしっかりしており、異業種で交流も多い。こうした環境からも「しぶかわブランド」に繋がる要素は数多くあると考えられる。自社及び地域の「強み」をいかに引き出し、中小企業の「弱み」でもある中長期の経営計画作成支援及びパブリシティ効果を考慮した広報支援を行うことで今後の活力ある中小企業支援を実施していく。
- ・ 伊香保温泉・小野上温泉を中心とした観光産業構造地域に対する振興について
伊香保温泉・小野上温泉の他、市内においては4つの源泉があり宿泊施設や日帰り施設を備えている。温泉だけではないが観光施設のネットワークや観光ルートの構築を図り、県外はもとより海外（特に台湾）からの誘客ができる観光地づくりを推進していく。また市内に数多くある点在する潜在的な観光資源（観光農業・豊かな自然等）を再発見し、「しぶかわブランド」に繋げていくとともに、広く情報を発信することで、地域における観光産業分野に活力を与えていく。

【支援事業の目標】

- ・ 上記の振興のあり方を踏まえ、しぶかわ商工会としては群馬県・渋川市・地域金融機関を始めその他支援機関と連携し、小規模事業者の持続的な発展に資する伴走型支援体制を整え、経営計画策定や創業支援に向けた支援を展開していく。
このためには、経営指導員を中心とし、商工会職員全員で、小規模事業者が持続的な発展を図っていくための、顧客ニーズ（観光客のニーズを含む）を捉えた情報の発信を進めるとともに、高付加価値化による差別化を図れる経営力の強化を促してい

く。
当会では、経営指導員等全職員による「巡回活動の強化」「地域経済調査・需要動向調査」「個社に対する経営分析」「経営計画策定」「経営計画実施支援」「需要開拓支援」等、地域に根差した伴走型の支援を通じて「販売強化と地場産業との連携によるさまざまなサービスの提供」並びに「観光地（伊香保温泉）としての地の利を活かしたブランド力の構築」及び「個店が秘めている魅力の強化による商業の振興」を推し進めて行くために、相談事業者がどこに行けばよいのか迷うことなく、まずは「商工会に相談」と思える体制を構築する。この体制こそが小規模事業者支援の中核的な機能を担っていくことになる。

これら支援体制を整える事が、地域小規模事業者との距離を縮め信頼度を深めるとともに本事業の実施期間である5年間において「小規模事業の目線に立った経営発達支援事業の効率的な実施」を図り小規模事業者の持続的発展に繋がる。

以上を勘案し、当商工会の目標達成のための方針を下記の通り設定した。

【支援事業の方針】

1. 小規模事業者への支援体制の構築と能力の強化

小規模事業者の経営の持続及び発展に寄与できる支援能力を高め、商工会のみならず、渋川市、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構、よろず支援拠点、金融機関等の支援機関と協力した「調査・分析・計画・立案・実行・目標の達成又は実施後の見直しを一つのプロセスとして助言・指導できる体制」（ワンストップ支援拠点）を構築する。また支援体制構築に伴い、経営指導員を始めとする職員は細かな支援を行うため、広範囲な経営支援に対する見識や、習得した知識をわかり易く、支援先である地域小規模事業者へ提供する伝達能力が必要となる。このためには各種研修会等に参加する事で各職員が資質の向上を図るとともに、職員個人が習得した知識やコミュニケーションスキルを組織全体で共有できる体制を構築する。このことにより、当会は地域小規模事業者のため、地域に密着した支援機関としての役割を果たしていく。

2. 個店が秘める魅力の強化による売上・利益の確保

渋川市総合計画の「地域資源の活用と独自ブランドの確立、異業種交流を交えた多様な連携による新たな分野への進出」を当会が支援主体となり推進する。経営指導員等による積極的な巡回活動を実施する中で、地域小規模事業者による地域資源を活用した新商品・新サービスの展開提案やこのような地域資源を活用した商品・サービス群に対して「しぶかわブランド」確立を当会が主体的に行うことで、地域小規模事業者の売上・利益確保、収益向上に向けた支援を展開する。

3. 地域の動向や観光客のニーズを捉えた情報の収集及び事業者への発信

伊香保地域の小規模事業者にとって、ターゲット顧客となる観光客の動向は、既存事業においても、新規事業を営む上でも重要な情報資源となる。そのため、当会においては、地域観光業の小規模事業者支援の重点事業として、伊香保温泉来訪観光客の顧客ニーズをアンケートにより収集し、分析を行い、地域小規模事業者へのフィードバックの他、各種小規模事業者支援に活用する。また、併せて当会地域全域における地域動向についても調査・分析を行う。観光業等、特定業種以外の地域小

規模事業者は、地域内取引が事業の基盤となっているため、小規模事業者の販売する商品や提供するサービスの需要動向や地域内経済動向を把握・分析し、事業展開に有益な情報を支援対象である小規模事業者に発信する体制を構築する。

4. ホームページを中心とした情報発信能力の強化

現在、当商工会は広報誌の発行を年3回、ホームページも開設している。しかし広報誌の発行は会員のみであり、当会ホームページはほとんど更新を行っておらず情報発信力は極めて弱い。

当商工会は、古くから名湯として名高い伊香保温泉を観光資源として有し、合併後間もないことからイベントも多い地区である。事業所における有益な情報（持続化補助金・経営革新計画・各種講演会等）に限らず、地域に密着した情報も発信できる体制を整えるために、現在のホームページの問題点や課題を精査し住民や事業所に親しみやすい当会ホームページの構築を図る等、当会の情報発信能力を強化する。

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（平成30年4月1日～平成35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

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

渋川市内を通る交通網（国道17号バイパス・主要県道高崎渋川線）の充実により、病院を始めとする公共施設の新設や大型小売店の出店が盛んとなっている。それに伴い、地域内における消費の流出入の変化が著しい。この点を考慮して当商工会では地域内の経済動向調査を実施していく。

現在、経営指導員等の職員が巡回により事業者からの聞き取りで景況の確認は行っているものの、内容・活用については個人に任せられ情報の共有もなされていない。

また、収集した情報をデータ化する仕組みもなく活用もされていない。

地区内の事業所を取り巻く経営環境を明確にするため、地区内の動向を調査・分析し、経済動向の変化を把握する。有益な情報をデータベース化し「経営分析の外部環境資料」として小規模事業者提供することが課題である。

【事業内容】

(i) 現在、経済動向調査は実施していないが、経営指導員等が直接事業所を巡回し、下記記載の項目等を調査する事業所実態調査を毎年1回実施する。経営指導員等が支援している決算申告指導事業所の活用により、合併前の5地区（子持地区、赤城地区、北橘地区、小野上地区、伊香保地区）において法人2事業所・個人3事業所合計25事業所を調査する。決算申告指導事業所を対象としていることから「売上高」・「粗利益」・「従業員数」等の数値に加え「来店客数又は取引事業数」・「客単価又は商品単価」・「受注状況（見込みも含む）」等の数値を調査し、地域内における経済動向をデータ化する。得られたデータに基づき、経営指導員等が中心となりデータベース化（当商工会職員全員が閲覧可能なクラウドサービス（マイクロソフト社 OneDrive）上に保存・整理しデータベース化）し、全職員が活用できる情報とし、小規模事業者の支援に繋げていく。

(ii) 地区内においては上記記載の事業所実態調査によるデータを用い、地区外においては群馬県産業政策課が実施する「経営環境の変化による影響調査（県内300社の割り振りで実施し、商工会120、会議所130、中小企業団体中央会50事業所にて実施を依頼している。県連から本会への割り当ては4社である。）」及び全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を活用する。加えて日本政策金融公庫が実施している全国小企業動向調査の数値を利用し、当地区の数値と比較検討した調査結果を、当商工会ホームページで公表し、小規模事業者に広く活用してもらう他、経営相談時に活用していく。

(iii) 渋川市は、伊香保温泉の他、小野上、敷島、北橘、子持地区に源泉を持ち現在は日帰り温泉として地元消費者になくはならない施設となっている。しかし温泉施設（地域）では地元消費者以上に、県外・近隣市町村からの観光客も多く、その動向が地域小規模事業者の売り上げに大きな影響をもたらす。そこで、伊香保温泉観光協会が実施している観光客の入込調査、県の観光客入込調査に加え、旅館3事業所、お土産屋3事業所、飲食店3事業所を年2回（4月、10月）売上・客単価・世代(年齢)・来店客数の動向を調査・分析しデータ化した情報を観光業に従事する事業者の方に売上向上のための資料として提供する。加えて調査結果をクラウドサービス（マイクロソフト社 OneDrive）上に保存・整理しデータベース化する事で、巡回・窓口経営相談時の基礎資料として活用していく。

(iv) 地域主要産業定点観測調査

地場産業である観光業・食品製造業については、3業種（宿泊業・飲食業・こんにゃく・湯の花まんじゅう等の食品加工業）に対し業種毎に4社を調査対象に選定（全12社）し、地域経済動向の定点観測調査（中小企業景況調査）を経営指導員による聞き取りで実施する。売上及び粗利益の他、来店客数(取引先)・客単価(受注状況)・長期資金借入難度・業況・新規の設備投資等の項目を年4回四半期ごとに行い、同時期に行われる群馬県全体の「中小企業景況調査」の結果と比較し、地域の主要産業である観光業・食品製造業の課題抽出に繋げていくほか地域小規模事業者に対する巡回・窓口相談等の支援活動及び経営計画策定やSWOT分析等の経営分析の基礎資料として活用していく。

【目標】

調査主体	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業所実態調査事業者数	未実施	25	25	25	25	25
経営環境変化調査 事業者数(県)	4	4	4	4	4	4
観光客動向調査事業者数 (本商工会)	未実施	9	9	9	9	9
地域主要産業定点観測調査 事業者数	未実施	12	12	12	12	12

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

しぶかわ商工会は現状、積極的には「経営分析」に関する十分な支援が実施できていない状況である。現在は、セミナー等で小規模事業者に経営分析の必要性を説くことはあるものの、一時的・場当たりの対応に終始しており、経営環境を客観的に分析し、事業機会に合致した強みを発揮していく事の必要性を地域小規模事業者に対して十分に普及できていない。また、経営分析の実施についても、エキスパートバンク等専門家派遣での支援に留まっており、商工会による主体的な経営分析支援が地域小規模事業者に対して実施できていない状況である。

【改善内容】

経営分析における支援は、管内の小規模事業者に自社の経営状況を決算書等の「数字」や外部の目から判断させることができる。すなわち「どんぶり勘定」ではない「客観的な数字」を見ることで、経営に対する方針を改める機会につながる。

こうしたことから、しぶかわ商工会としては、経営指導員等の積極的な巡回や窓口相談、加えて各種セミナーの開催を行い、その中で経営分析の重要性を説き、経営指導員における経営分析を実施していくことで、地域小規模事業者の持続的発展に貢献していく。

また、より専門的な課題などについては、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構、よろず支援拠点等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して、より詳細な部分まで踏み込んだ支援を行う。この支援に関しては、専門家である中小企業診断士などの派遣で対応する。

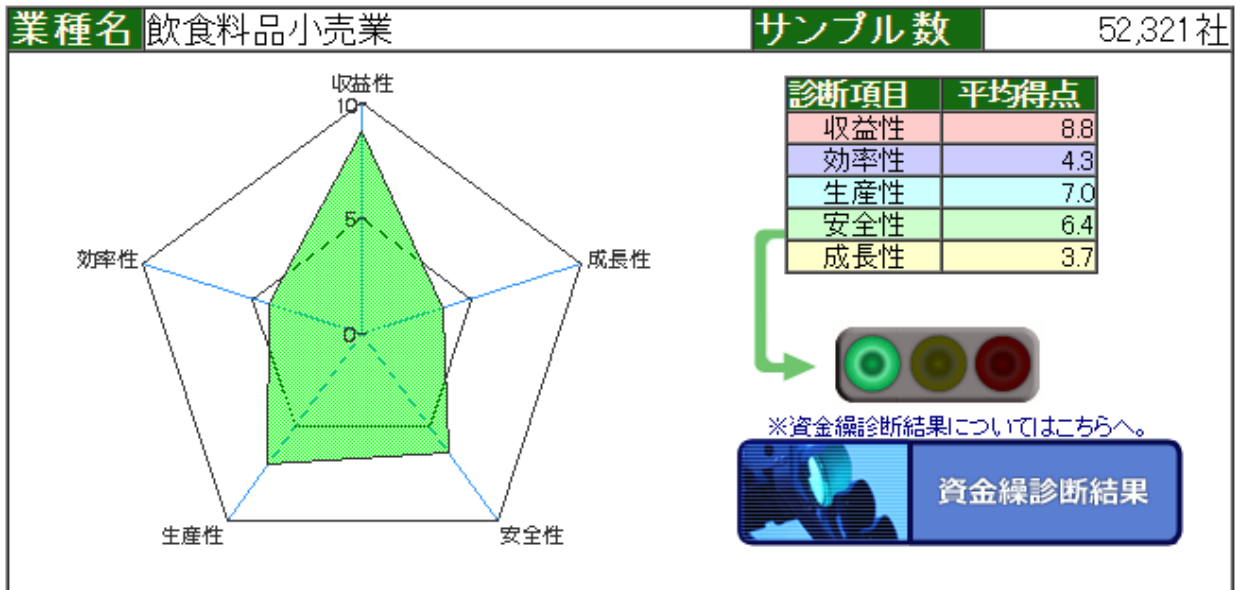
この経営分析については、経営指導員一人一人の資質の向上が課題となる。この経営指導員の資質の向上については、「Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組」にて記載するが、経営分析支援において安易に専門家に頼らず、相談者である地域小規模事業者に対して、経営指導員を中心にしっかりしたヒアリングを実施し、個別小規模事業者の状況に応じた課題整理等の対応を行うことで、商工会が主体となった支援を展開する。

【事業内容】

- (i) 経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナー（観光産業支援及び農業資源を活かした地域ブランド特産品開発に特化したセミナー等を開催予定）の開催時に、「経営状況の分析」の必要性を説明する。「経営状況の分析」を行うことにより、財務状況の問題点が把握できた事例や事業の方向性が明確になった事例などを具体的に提示し、その有用性を説明する。　　《新規事業》

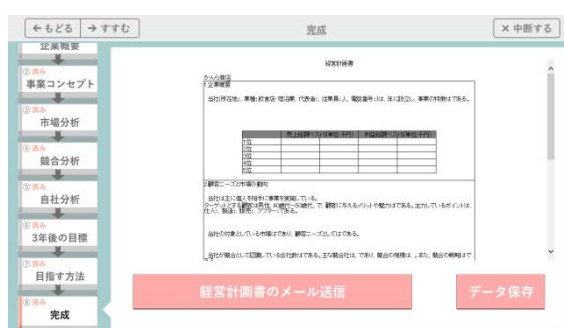
- (ii) (i) で掘り起こした事業者については、中小企業基盤整備機構が提供している「経営自己診断システム」を活用し、①自己資本比率、②流動比率、③当座比率、④固定長期適合率、⑤減価償却率、⑥手元現金預金比率、⑦借入金月商倍率などの財務分析を行う。分析した事業者の各数値と業界標準数値を比較することや、総合評価点の分析を行うことにより、事業者の財務上の問題点を把握する。　　《新規事業》

「経営自己診断システム」による分析例



(iii) 小規模事業者は自社の「強み」「弱み」を正確に把握していない場合も多い。中小企業基盤整備機構が提供するアプリ「経営計画つくるくん」を活用し、経営状況分析時に事業者の「強み」「弱み」をヒアリングする。特に事業者の潜在的な「強み」を聞き出すことを心がける。この事に加え、「人材」「技術・ノウハウ」「組織力」「顧客とのネットワーク」「ブランド」等、目に見えない資産である「知的資産」にも目を向け、事業主が自社の競争力の源泉を「見える化」して、自社の強みとして有効活用できるように提案する。 《新規事業》

経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」



※「経営計画つくるくん」は、県内商工会の経営指導員全員が利用しているウィンドウズタブレットで利用できる経営計画作成アプリであり、音声入力等を活用し約30分での経営分析フォーマットへの入力が可能であり、経営分析の結果を反映した経営計画作成にも対応している。

(iv) 必要に応じて専門知識を有する中小企業診断士や各専門家と連携し、その事業者が保有する製造技術やノウハウ、財務の内容等のさらに詳しい分析を行う。
 ≪新規事業≫

(v) (ii) (iii) で行った分析結果と「1. 地域の経済動向調査に関すること」「5. 需要動向調査に関すること」で得られた外部環境の調査・分析結果にもとづき分析対象事業者のSWOT分析を行い、「事業の方向性」を明確にし、事業計画策定や事業計画策定後の支援に役立てる。また、財務状況や事業の方向性などの分析結果については、指導員が事業者に個別に説明を行う。 ≪新規事業≫

【目標】

小規模事業者と接触する機会を活用し、経営分析の必要性を説明することにより、多くの小規模事業者の経営分析に積極的に取り組む。経営分析を通じ、小規模事業者が自社の現状を理解し、その問題点の解決と事業の発展に自発的に取り組むことを目標とする。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営状況分析の掘り起こし のための活動総数	175	290	290	290	340	340
巡回訪問数	175	250	250	250	300	300
窓口勧誘数	0	30	30	30	30	30
セミナー参加事業者数	0	10	10	10	10	10
経営分析事業者数	8	25	25	25	30	30

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

◎小規模事業者支援

【現状と課題】

しぶかわ商工会の事業計画策定支援は、小規模持続化補助金申請において実施しているものの、その他においては、融資時の作成及び開業時における計画策定に止まっている。事業経営の確認及び事業の拡大を行うための事業計画ではなく、目先の問題のために作成することに終始している状況である。

以上の事を考慮して、受け身の姿勢を改め、事業計画を策定する事業者を積極的に発掘し、「事業の方向性」に即した事業計画の策定を支援することが課題となる。また、小規模事業者に事業計画策定の意義や必要性を理解してもらう仕組み作りが必要となる。

【改善内容】

小規模事業者に事業計画策定の意義や作成方法を理解してもらうために、新規事業として「事業計画策定セミナー」を開催する。

その後、「1. 地域の経済動向調査に関すること」「2. 経営状況の分析に関すること」「5. 需要動向調査に関すること」で得た情報を活用し、事業計画策定支援を行う。具体的で実現性の高い事業計画を策定するために、群馬県商工会連合会・群馬県よろず支援拠点・群馬県・渋川市・各金融機関・専門家等とも連携し、各事業者の事情を十分踏まえた伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

【事業内容】

- (i) 事業計画策定に関するセミナー（小規模事業者経営発達支援融資制度の活用を含む）、個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘起しを行う。なお、支援対象者は、「事業計画作成の意義や必要性に対して理解が乏しい地域小規模事業者」「事業計画策定を行った事のない地域小規模事業者」である。

【指針②】

事業計画策定に関するセミナー内容

日程	テーマ	講義内容
1日目	事業計画策定の概要	<ul style="list-style-type: none"> ○事業計画とは何か ○事業計画策定の意義と重要性を理解する ○事業計画の概要を理解する
2日目	事業計画策定の実践①	<ul style="list-style-type: none"> ○経営理念について考える ○経営ビジョンの策定を行う ○環境状況分析（市場機会の評価を行う） <ul style="list-style-type: none"> ・外部環境状況分析 ・内部環境状況分析
3日目	事業計画策定の実践②	<ul style="list-style-type: none"> ○経営課題を明確化する ○経営戦略を策定する <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の作成 ・行動スケジュールの作成 ・数値計画の作成

- (ii) 窓口相談、巡回指導時に、小規模事業者からの相談などを受けるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。セミナーへの参加が望まれる事業者（経営不振に陥っている事業者や事業後継者など）については、経営指導員が事前にピックアップし、巡回時や地域振興事業（お祭りや各種イベント等）開催時にセミナーへの参加を促す。 【指針②】
- (iii) 事業計画策定支援を行う対象事業者は「2. 経営状況の分析に関すること」において経営分析を行った事業者及び「事業計画策定セミナー」に参加するなど環境状況分析（外部環境状況分析・内部環境状況分析）が実施されている事業所とする。 【指針②】
- (iv) 事業計画策定時には、「1. 地域の経済動向調査に関すること」「2. 経営状況の分析に関すること」「5. 需要動向調査に関すること」で得た事業者に関する各種情報を踏まえ、事業者の経営状況に対応した事業計画を策定する。具体的には、小規模事業者の持つ「強み」をどのように活用するかに重点を置いたうえで、「売上・利益計画」「売上・利益を達成するための行動スケジュール」を作成する。また、必要に応じ専門家（中小企業診断士・税理士）と連携し、事業者の実態に則した実現可能な事業計画を策定する。《既存事業改善》
- (v) 事業計画策定においては、中小機構の経営計画における雛形である経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」を利用する。このツールの活用で経営指導員においても簡易な方法で経営計画を作成できる。また、作成を試みる小規模事業者においても有効なツールであり、積極的に広報をすることでより、経営計画が身近なものになる。ツールの活用においては、当商工会ホームページにて紹介し、巡回時に提案し、使用方法を適宜指導する。 【指針②】
- (vi) セミナー等の開催情報や事業計画策定ツールの活用についてホームページに掲載し、幅広く情報発信を行う。

【目標】

小規模事業者にとって、自社の持続的な発展のためには、事業計画策定が必要である。そのことを小規模事業者に理解してもらうことが、事業計画策定支援の端緒となる。その結果、事業計画策定セミナーに多くの事業者が参加し、その後実施する個別指導会に継続的に参加してもらうことで、より具体的で実現性の高い事業計画の作成支援に繋がる。これらを支援していく事を目標となる。

(i) セミナー開催・個別相談会の開催及び事業計画策定の状況

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	備考
セミナー開催数	2	4	4	4	4	4	セミナー3日 説明会1日
セミナー参加者数	10	10	10	10	10	10	各1回
個別相談会 開催回数	2	5	5	5	6	6	
個別相談会 参加事業者数	8	20	20	20	24	24	
事業計画策定 事業者数	8	20	20	20	24	24	

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】**【現状と課題】**

事業計画策定を支援した事業者に対するその後のフォローアップに関しては、事業者からの相談があった場合に対応するという場当たりの対応となっており、計画的なフォローアップができていない。そのため、事業計画策定後に新たに生じた経営課題に対して対応することができず、事業計画が形骸化するケースも散見される。上記を勘案すると、事業計画を策定した事業者に対する計画的で継続的なフォローアップを行う体制づくりや、事業計画策定後に新たに生じた経営課題や状況の変化に対応する事業計画の修正を実施することが課題となる。

【改善内容】

事業計画を策定した事業者に対して場当たりの対応であったフォローアップを改め、事業計画を策定した全事業者に対して自発的で計画的なフォローアップを行う。

【事業内容】

- (i) 計画的なフォローアップを実施するため、事業計画策定を行った全事業者について「事業者名」「事業計画策定年月日」「事業の方向性の概要」「事業計画のチェックポイント(売上・利益など)」を「事業計画チェックシート(エクセルにて作

成)」にまとめ、その情報を商工会全職員が共有する。「事業計画チェックシート」には、フォロー訪問予定日を事前に記入し、計画的な訪問を実施する。

《新規事業》

(ii) 経営指導員は、事業計画策定後に、事業計画策定を行った全事業者を対象として3ヶ月に1度の巡回訪問を実施し、進捗状況の確認を行う。訪問時には必要に応じて、需要の動向や経済指標などの情報を提供し、事業計画への影響度を検討する。また、事業計画に活用できる各種補助金などの施策について情報提供を行い、計画の円滑な進行を促進させる。訪問時の折衝内容は、(1)で作成した「事業計画チェックシート」に記入し、事業計画の進捗状況や問題点を商工会全職員が共有する。 《新規事業》

(iii) 事業計画策定後に新たな経営課題が発生し、事業計画修正の必要が生じた場合は、上記の訪問時に経営指導員が十分なヒアリングを行い、その把握に努め具体的な改善案について提案を行う。また、必要に応じて、群馬県商工会連合会やよろず支援拠点・群馬県産業支援機構に依頼し、速やかに専門家を派遣するなど専門的な指導・助言を行う。 《既存事業改善》

【目標】

事業計画策定支援は、計画の策定を支援することが目標ではない。その計画を実行し、事業者の持続的な発展が図られることが最も重要な目標である。そのことを考慮すると、事業計画策定後、各事業者の進捗状況を把握し、状況に応じたフォローアップを行うことが必要となる。

(i) 事業計画策定後フォローアップ等の実施状況

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定フォロー事業者数	8	20	20	20	25	25
事業対象フォロー頻度	—	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎
事業計画策定フォロー総数	28	80	80	80	100	100

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

現状、当商工会では、地域小規模事業者が提供する商品・サービスに対する定期的な需要動向調査は実施していない。実施した需要動向調査も結果の集計に留まり、効果的な対策にはほど遠いものである。地域小規模事業者へ提供できるデータ化した情報もなく、また需要動向調査を実施した後の統計及びデータ化するノウハウもない。当商工会としては、商品・サービスに対する情報の統計及びデータ化するノ

ノウハウを作ることが課題となる。

今後は、需要動向調査を計画的・体系的に実施し、販路開拓を見据えた基礎的資料を収集してデータ化できる体制を作り、小規模事業者の顧客数及び売上の増加に貢献できる情報の提供を図る事が必要である。

特に当地域においては、観光関連サービス（宿泊・温泉・飲食含む）と観光客を標的顧客とする土産品・特産品（しぶかわブランド）を営む小規模事業者は多く、その支援に注力していく事が必要である。

【改善内容】

(i) 観光客向け「ホテル・旅館」「飲食店」について

需要動向調査は、当地域の特徴(伊香保温泉を有するほか観光地が多数ある)を考慮し、国内観光客・台湾を中心としたアジア圏からの観光客を対象に実施する。特に伊香保温泉地域においては、本年10月に佛光山法水寺が建立された。佛光山法水寺は台湾南部の高雄県に総本山があり、国際佛光会として台湾の仏教徒から広く信仰を集め、全世界で500万人の信者(会員)を有する宗教団体である。本年、伊香保地区に建立される寺は、国際佛光会にとって日本の中心的拠点となる寺であり、台湾を中心としたアジア圏からの参拝者・旅行者が多く訪れることが予想される。このことを考慮し、聞き取り調査によるアンケートを当商工会職員と支援対象事業者が協力して行い、アンケート内容並びに集計、分析、調査結果レポート作成においては、当商工会並びに専門家を活用して実施する。

(ii) しぶかわブランド(特産品)強化について

渋川市は「農業とその農産物を加工する食品製造業」が主要産業であるが、当商工会は地域の小規模事業者に対して、十分な支援を実施してきたとは言い難い状況である。今後は、コンニャクやその他(野菜・果物等)の地域の資源を活かした食の加工品について、特に地域の特産であるコンニャク加工品を中心にしぶかわブランド(特産品)の強化を進める必要がある。現状、地域小規模事業者が製造販売する食の加工品(コンニャク等)は、地域の資源を活かした特徴を有しているが、基本的にはプロダクトアウトの商品に留まっており、当地域への観光客や地元住民(他地域への贈り物をイメージ)のニーズに基づいたマーケットインの商品となっていないため、個別商品のブラッシュアップ・新商品開発に向けた需要動向調査を実施する。調査内容は、アンケートによる聞き取り調査とし、当商工会職員等と支援対象事業者が協力して行い、アンケート内容並びに集計、分析、調査結果レポート作成においては、当商工会並びに専門家を活用して実施する。

【事業内容】

(i) 観光客向け「ホテル・旅館」「飲食店」需要動向調査

観光客向けの新商品・新サービス開発を行うため、当地を訪れる観光客の求める商品を顕在化するための需要動向調査を行う。現在個社が取り扱う商品を宣伝・販売するだけでなく、アンケート調査を実施して得られた評価を集計・分析することで、今後観光客のニーズに合った商品開発や改善に活かし、販路拡大に繋げ

る。

“国内個人旅行者”と“台湾を中心としたアジア圏の旅行者”の2つに分けて、「年代」「性別」「居住地」「交通手段」「目的」「回数」「同行者」などの基本情報と、業種別に活用できる内容のアンケートを実施する。

アンケート内容は、

- a. ホテル・旅館について：「希望する宿泊単価」「施設に対する意見・希望」「料理に対する意見・希望」「サービスに対する意見・希望」
- b. 飲食店について：「お食事にかかる価格」「メニューに対する意見」「サービスに対する意見」

とし、来訪している観光客から率直な意見を収集することで、業種別に小規模事業者の商品・サービス改善や新商品開発等の際の基礎資料とする。そして、消費者ニーズにマッチした地域小規模事業者の商品・サービスのブラッシュアップを図ることにより、マーケットインの新商品・新サービス開発、既存商品・サービス改善に活用していく。

●観光客向け「ホテル・旅館」「飲食店」アンケート調査実施支援の流れ

①事業者との打合せ（アンケート設計）

事業者が取り扱う商品・サービスに対する顧客の評価を吸い上げるために、専門家の知見も借りながらアンケート票を設計する。

②アンケート実施支援

a. 「ホテル・旅館について」、b. 「飲食店について」に関するアンケートについては、渋川伊香保温泉観光協会及びホテルと協力し、伊香保温泉地区内のホテルに宿泊した観光客を対象にアンケート調査を実施する。調査項目については、利用した「ホテル・旅館」「飲食」等施設にする個別の調査を実施する。

③評価の集計・分析

商工会では、アンケート調査にて得られた評価・意見等を集計・整理し、専門家の意見も交えながら分析を行い、アンケート調査結果報告書を作成する。

④アンケート調査結果報告書の説明

経営指導員は、個店の巡回指導時に当該事業者に対してアンケート調査結果報告書の説明を行い、対象商品の改善点や価格の見直し、売り方等に対してアドバイスを提供する。新たに明らかとなった課題については、群馬県商工会連合会や群馬県よろず支援拠点が実施する専門家派遣制度等を活用して、専門家よりの確かな指導・助言を受けることとする。

⑤成果の活用

アンケート調査の実施支援における成果の活用については、当該事業者の今後の商品開発や既存商品・提供するサービスの改善に役立て、各個店の事業戦略の策定、新しい販路開拓に繋げる。具体的には、収集した需要動向情報については専門家を活用し、報告書としてまとめ、個々の事業者に必要な動向情報を選

元する。同時に事業者の了承のもと、商工会で活用事例集にまとめ、今後の更なる事業推進に活用していく。 【指針③】

(ii) しぶかわブランド（特産品）強化のための需要動向調査

現在、当商工会主催または、共催で開催しているイベント（しぶかわブランド再発見試食会（子持地区内）・伊香保ハワイアンフェスティバル（伊香保地区内））や県内外から観光客が来場する「道の駅こもち」・「道の駅おのこ」等において、需要動向調査を実施する。

調査内容は大きく2事業（観光客をターゲットとした事業及び食品（こんにやく）製造事業者）を想定し、実施する。

「地域イベント」においては、近隣に在住する方を対象にアンケートを実施することから、調査項目は以下の通りである。

- ・「観光地について手にとる商品は何か」
- ・「自分が購入するお土産の単価」
- ・「一回で購入する土産の数」
- ・「欲しいと思うお土産品」
- ・「一番うれしかったお土産」
- ・「そのまま食べられるこんにやく加工食品はお土産になるか」
- ・「こんにやく等お土産として購入するか」等とする。

また「道の駅」においては、今観光をしている観光客にアンケート調査を実施することから、以下の調査項目を設定する。

- ・「今日買ったお土産は何か」
- ・「欲しいと思ったお土産はあったか」
- ・「あった場合それは何か、またない場合はどんなお土産が欲しかったか。」
- ・「お土産として買いたくなる価格はいくらまでか」
- ・「何を目安に購入したか」
- ・「加工した（味付き）こんにやく製品を見たことがあるか」「こんにやく製品をお土産として見られるか」等とする。

このアンケート調査で得られた情報を収集・分析し、観光客を顧客ターゲットとしている小規模事業者の商品等の改善に繋げ、新商品の開発及び品揃え改善に向けての基礎的資料として活用を図る。

● しぶかわブランド（特産品）強化のためのアンケート調査実施支援の流れ

①事業者との打合せ（アンケート設計）

事業者が取り扱う商品・サービスに対する顧客の評価を吸い上げるために、専門家の知見も借りながらアンケート票を設計する。

②アンケート実施支援

需要動向を捉えようとする対象商品のアンケート調査を、「道の駅こもち」・「道の駅おのこ」にて実施・支援する。調査項目については、前述の内容を調査す

る事で、商品の改善点把握や新商品開発に活用できる情報の収集を行う。

③評価の集計・分析

商工会では、アンケート調査にて得られた評価・意見等を集計・整理し、専門家の意見も交えながら分析を行い、アンケート調査結果報告書を作成する。

④アンケート調査結果報告書の説明

経営指導員は、個店の巡回指導時に当該事業者に対してアンケート調査結果報告書の説明を行い、対象商品の改善点等についてアドバイスを行う。新たに明らかとなった課題や高度な専門的な課題については、群馬県商工会連合会や群馬県よろず支援拠点が実施する専門家派遣制度等を活用して、専門家からの確かな指導・助言を受けることとする。

⑤成果の活用

アンケート調査の実施支援における成果の活用については、当該事業者の今後の商品開発や既存商品・提供するサービスの改善に役立て、各個店の事業戦略の策定、新しい販路開拓に繋げる。具体的には、収集した需要動向情報を専門家を活用し、報告書としてまとめ、個々の事業者に必要な動向情報を還元する。同時に事業者の了承のもと、商工会で活用事例集にまとめ、今後の更なる事業推進に活用していく。【指針③】

(iii) 統計調査等を活用した需要動向調査

事業計画を策定した事業者や、販路開拓に向けて物産展・商談会に出席した事業者に対して、その事業者が販売する商品・サービスの需要動向に関する情報を、各種統計調査（経済センサス・商業統計・工業統計等）や、インターネット等（各業界が実施している調査）から収集し、提供する。また、上記の特定の商品・サービスを対象とした需要動向調査に係る個社支援とは別に、品目別といった少し大きな単位で、「売れ筋」や「注目製品」を把握するためのトレンド調査を実施する。具体的には、下記統計資料・参考図書から、地域の小規模事業者が属する業界全体の業種別・品目別の需要動向の変化やトレンドを把握する。得られたトレンド情報は、職員間で共有し、事業計画策定支援をはじめとした経営発達支援事業において活用するものとする。こうした広い視野（業種別・地域別）での需要動向に関する分析結果を提供することで、事業計画の見直しや需要開拓の方向性の決定等への活用を図り、新商品・サービスの開発への活用支援を行う。

【指針③】

調査する統計資料として

①「工業統計調査」（経済産業省）

調査項目 業種別の製造品出荷額

調査目的 製造業における取引先の需要動向の把握

- ②「商業統計調査」(群馬県統計情報システム)
 調査項目 業種別の商店数・商品・年間販売額
 調査目的 商圈の変化、消費者の嗜好変化
- ③「業種別審査辞典」(金融財政事情研究会)
 調査項目 業種別の市場シェア、トレンドの変遷
 調査目的 消費者ニーズの変化、需要動向の把握
- ④「日経MJ」などの商業誌
 調査項目 トrend情報 消費者の嗜好の変化
 調査目的 新商品・新サービスの動向

※これら情報収集したデータについては、商工会ホームページや会報に掲載して情報提供を行う。

【目標】

調査種類	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
観光客向け「ホテル・旅館」「飲食店」需要動向調査						
日本人旅行者 (調査人数/1社あたり)	未実施	100人	100人	100人	100人	100人
外国人旅行者 (調査人数/1社あたり)	未実施	50人	50人	50人	50人	50人
上記観光調査支援事業者数 (ホテル・旅館・飲食店)	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
しぶかわブランド(特産品)強化のための需要動向調査						
商品ブラッシュアップ支援件数	未実施	5件	5件	5件	5件	5件
標本数 (1商品当り)	—	20	20	20	20	20
統計調査等を活用した需要動向調査	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

注) ホテル・旅館数であるが、伊香保地区を中心に赤城・小野上・北橋地区に50社程度である。飲食店は、しぶかわ商工会地区内において80社程度であるが、外国人観光客が利用する飲食店は少なく、30社程度と考えられる。
 このことから、上記【目標】中の観光調査支援事業者数はホテル・旅館を毎年3、飲食店を毎年2とし、5年間で約30%の事業者に対する支援を目標とした。

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】

【現状と課題】

渋川市の主要産業である「農業とその農産物を加工する食品製造業者」については、重点支援業種と位置付けているものの、新たな需要の開拓については、他団体が開催する物産展や展示会などの情報を小規模事業者へ提供する程度であり、積極的に小規模事業者の販路開拓支援を行ってこなかったことが課題である。また、地域における各種イベントやインターネットを活用する事業者も1部のみで「自店の商品・サービス」をPRする手段をもっていない状況にある。

観光業（宿泊サービス業等）は「伊香保温泉」の知名度は高く、特に伊香保地区においては、渋川伊香保温泉観光協会が中心となり、東京都世田谷区・神奈川県逗子市において毎年観光キャラバン（伊香保温泉誘客のための観光キャンペーン）を実施するなど活発な需要開拓活動を行っている。

しかしながら、近年増加傾向にある個人旅行者や台湾を中心としたアジア圏の旅行者（インバウンド関連）の新たな需要に対して、事業者だけでは新たな販路開拓は難しく、受け入れ体制の整備・サービスの向上や情報発信の強化等が他の地域よりも遅れている状況にあり、今後早急な対応が求められる。

これらの課題を解決するため、下記の事業を積極的に取り組むこととする。

【改善方法】

地域における小規模事業者の販路開拓を支援するため、「しぶかわブランド（特産品）」強化事業として、当商工会主催による展示会・商談会等を開催し、小規模事業者の知名度向上を図るとともに、新たな需要開拓に寄与する。併せて、他団体で実施する展示会・商談会等への参加を促し、さらには出店のためのツールを支援し、事業者の売上向上に繋げていく。

観光においては、観光客動向調査や需要動向調査の結果を基に、特に増加が期待できる個人旅行者やインバウンド需要に対して、受け入れ体制の整備を積極的に支援すると同時に新たな需要拡大へ繋がる商品・サービスの拡充・企画・開発支援の強化を目指していく。

これらの取り組みを行うことで、「しぶかわブランド（特産品）」「伊香保温泉」の認知度が高められ、今後更なる知名度の向上・地域の魅力発信へとつながり、持続的経営ができる小規模事業者へと育てていく。

【事業内容】

(i) しぶかわブランド（特産品）強化事業 《新規事業》

渋川地域内の特産品をPR、事業者の売上向上の機会として、しぶかわ商工会独自の物産展事業として年2回 展示販売会を実施する。

併せて、しぶかわブランドとしての地域産品を周知すると同時に、事業者の売上向上の機会として、お土産商品としての活用を積極的にPRする。

なお、「しぶかわブランド」の販売・販売促進の方向性を検討する事業検討委員会を設置し、ブランド展開の司令塔とするとともに、対象となる地域小規模事業者を対象として、販売力向上、食品表示法、ブランド力向上等に関するセミナーを

実施する事により、地域小規模事業者が主体となった「しぶかわブランド」の確立と展開を当会が支援する。

<具体的内容>

①事業検討委員会「しぶかわブランド検討委員会」(仮)の設置

当会を主体とし、しぶかわ商工会地区内の事業者や行政機関、観光関連等を委員としたしぶかわブランドの検討委員会を組織する。この事業検討委員会は、管内において特産品の販売に係る様々な立場の委員が、「しぶかわブランド」の販売展開、プロモーション展開等についてその方向性を策定する事で、当地域を代表するブランドとしての確立を図る事を目的とする。なお、マーケットイン志向等の市場ニーズに適合した展開を図るため、委員会においては、外部専門家をコーディネーターとして参加する。

②販売力向上、商品力向上、ブランド力向上等に関するセミナーの実施

当会にとって支援対象となる主に地域産品を活用した商品を製造・販売する事業者を対象として、取扱商品の商品力向上・販売力向上等、商品ブラッシュアップに資するセミナーを実施する事により、販路開拓のため効果的な商品改善方法や販売促進手法等の提示を行うとともに、積極的な需要開拓を図る上での意識向上を図る。

・販売力向上セミナー (仮)

テーマ：販売力向上セミナー

時間：2時間×1回

講師：マーケティング・販路開拓の専門家(中小企業診断士等)

内容：①顧客ニーズと市場の動向・支援事例について
②効果的な販路開拓と集客・売上高向上策について
③効果的な販売促進計画策定・販売促進手法の展開について

・商品力向上セミナー (仮)

テーマ：商品力向上セミナー (仮)

時間：2時間×1回

講師：商品改善、マーケティングの専門家(中小企業診断士等)

内容：①顧客ニーズと市場を踏まえた商品改善事例について
②商品の定義と商品力向上方法について
③商品力を活かした販売拡大の方法について

・ブランド力向上セミナー (仮)

テーマ：ブランド力向上セミナー

時間：2時間×1回

講師：マーケティング・ブランディングの専門家(中小企業診断士等)

内容：①地域資源を活かしたブランド商品展開事例について
②効果的な地域特産品の情報発信の方法・仕組みについて
③地域特性を活用した特産品の販売方法・販売促進について

③展示販売会の実施

参加事業者の売上向上を図るため、当会主催の物産展示販売会を実施する。主に地域産品を活用した商品を製造・販売する事業者を対象に、年2回の展示販

売会を実施し、特産品の知名度向上、事業者の販売促進、また新たな販路開拓の機会としてこの事業に取り組む。

(ii) 販路開拓支援事業 《既存事業の推進》

全国商工会連合会、群馬県、群馬県商工会連合会等が行う展示会、商談会等の情報を収集し、小規模事業者へ商工会ホームページ及び年4回発行の商工会報、メール等で周知し、参加を促し、出店支援することにより販路を開拓する。本計画では、対象となる地域小規模事業者に、販路開拓を目指す対象商品について十分なヒアリングを行い、販路開拓の可能性を検討した上で、出店時の支援を行う。出店後のフォローとして売上の結果、成約件数の把握、今後の対応を事業者・指導員の他専門家等を交え検討していく。

<具体的内容>

①全国商工会連合会

全国商工会連合会は、「ニッポン全国物産展」をはじめとする各種物産展の開催やオンラインショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」、全国の特産品が揃う「むらからまちから館」を運営しており、これらに出店する事で、マーケティング調査結果やモニター（消費者）からの製品に対する批評等、出展商品に対するフィードバックも期待できる。そのため、当会から地域小規模事業者の出店を促すとともに、出店後も小規模事業者の商品・サービスの改良にも役立てられるように、当会が積極的に出店事業者に対するフォローアップを図る。

②群馬県・群馬県商工会連合会

地域小規模事業者のバイヤーとの商談機会増加を目的として、群馬県主催の「地場産業フェスタ in 東京」への出展を促し、地域小規模事業者の販路開拓の機会を創出する。また、群馬県商工会連合会は、バイヤーとの取引を向上させるお見合い型（アポイント型）による「ビジネス商談会」を実施しており、バイヤーとのやり取りにより、既存商品の改良点等を把握し、商品のブラッシュアップへと繋げる事ができる他、同様に群馬県商工会連合会が主催する『美味しい群馬再発見』事業では、県内の道の駅を会場に行う「売上向上のための展示販売会」を実施している。その他支援機関が実施する展示販売会とも合せ、地域小規模事業者の積極的参加を促す事で、新たな販路開拓・売上向上への支援を実施する。

(iii) 販路開拓伴走型支援 《既存事業の拡充》

これまで商談会や展示会出展支援に係る商工会の取組みとして、事業者の販路拡大や販売促進を図ることを目的に、開催情報をメールやFAX、郵便等により提供し、出展事業者の取引拡大に繋がる支援を行ってきている。

しかしながら、出店者の個社支援として事後のフォローとして十分でないと考えている。

今後は、開催情報を提供し出展を促すだけでなく、商談会や展示会に出展する

際の事業者の取引拡大や、商談時の成約率を上げていくための「商談会等出展アシスト支援事業」に取り組んでいく。なお、展示販売会、商談会等出展アシスト事業の支援メニューは以下のとおりである。

< 具体的内容 >

①商品 PR ツール作成支援

小規模事業者の多くは、販路の拡大を図ろうとする対象商品の PR ツールが不足しており、展示会等に出展する際にも、簡易なチラシ程度しか持ち合わせていないケースが多い。そこで本事業では、新たな販路を求めて展示会等に出展する小規模事業者を対象に、商品 PR ツールの作成支援を行う。具体的には商業デザイナーやプロのカメラマン等の専門家の指導・助言を得て、「チラシ・パンフレット作成支援」、「展示ブース魅せ方（装飾）支援」、「商品撮影支援」、「PR 用動画作成支援」を行う。

②展示販売・商談会時の伴走支援

小規模事業者の多くは経営資源に乏しいことから、商談会に参加する際にも、代表者一人で商談に臨んでいるケースが多く、商品説明に注力するあまり、お客様やバイヤー等の商談相手から貴重なアドバイスがあった際に、メモ等記録を取り忘れていた状況が散見される。特に、商談時における相手先からの感想や意見・要望に対応していくことは、商品改善やマーケットインの発想による“売れる商品づくり”に繋がることから、今後の取引拡大・成約率向上には欠かせない事と言える。そこで、商談スタッフを帯同できない商談会参加事業者を対象に、経営指導員等が秘書役となり、商談相手のコメントを詳細に記録し、今後の商品改善等に繋げていく事で新たな需要の開拓に寄与していく。

(iv) 「伊香保温泉」魅力アップ事業 < 新規事業 >

台湾を中心としたアジア圏の旅行者販路開拓支援を実施する。平成 29 年 10 月に建立した台湾の佛光山法水寺が伊香保温泉地域にあり、台湾からの旅行者増加を期待している。「伊香保温泉」が台湾旅行客を受け入れる地域としてポジショニングを確立していく事は、他の観光地との差別化となり、2020 年の東京五輪・パラリンピックに向けて、台湾をはじめとしたインバウンド需要増加に対応していく事で、伊香保温泉地域等の小規模事業者の成長が期待できる。また、インバウンド関連の推進だけでなく、併せて伊香保温泉へ訪れる国内個人旅行者に対する受入体制の整備を進めていくことも重要である。旅館等小規模事業者が団体客から個人客への円滑な PR 体制のシフトを行う事を積極的に支援する事で、事業者の更なるサービスの向上・顧客増進へと繋げていく。

< 具体的内容 >

①インバウンド受け入れ体制整備

旅館の女将さんをはじめとする従業員が活用できる指さし会話アプリを開発。このアプリは、タブレットを活用して指さし会話帳アプリと海外に配信できる多言語版電子パンフレットを組み合わせたものであり、このタブレットを使っ

て接客することで、外国人が訪れやすい温泉街づくりが可能となる。指をさすだけで、円滑なコミュニケーションが図れることより、外国人観光客も安心して旅行が可能となる。

②おもてなし規格認証制度

平成 29 年 4 月より経済産業省が国内の飲食店や旅館などのサービス業者を対象に、サービス産業の底上げをはかる為「おもてなし」の規格認証制度が創設され、高品質なサービスの提供につながることを期待されている。

伊香保温泉地区を中心に当制度の情報提供と認証取得を積極的に推進する。

③販路拡大のための「IT利活用セミナー」の実施

伊香保温泉へ訪れる個人の旅行者に対して、テレビや新聞、雑誌などのメディアを活用した広報支援が有効と考えられる。特徴的なサービスを取扱う事業者に対して、年間を通じてITを活用した支援ツールの情報提供を主にセミナーを開催し、事業者が出来るだけお金をかけずに販路拡大を図るため、また、小規模事業者におけるIT利活用実践のポイントを習得するセミナーを開催する。

テーマ：IT利活用セミナー

時間：2時間×3回

講師：IT利活用セミナーの専門家(中小企業診断士・税理士等)

内容：①顧客ニーズと市場の動向・支援事例について

②低予算で効果的な情報発信・集客の仕組みについて

③ITを活用した販売促進計画の策定について

※『成果の検証』セミナーで作成した販売促進計画をもとに定量・定性的な経済効果を測るものとする。セミナー終了後、専門家(セミナー講師)の個別指導により、販売促進計画の内容のブラッシュアップや検討課題を解決させていく。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(i) しぶかわブランド(特産品)強化事業(新規事業)						
展示販売会 開催回数/年	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
展示販売会 参加事業者数	0	8社	8社	8社	8社	8社
参加事業者 売上向上率	0% 把握無	2%	3%	3%	3%	3%
販売力向上、商品力向上、 ブランド力向上等 セミナー実施開催回数	未実施	年3回	年3回	年3回	年3回	年3回
セミナー参加 事業者数	0	15社	15社	15社	15社	15社

セミナー参加事業者売上向上率	把握無	5%	5%	5%	5%	5%
(ii) 販路開拓支援事業 (既存事業の推進)						
BtoC 向け販路支援事業						
ニッポンセレクト等の出店支援	1社	3社	5社	5社	5社	5社
各出店事業者売上向上率	0% 把握無	5%	5%	5%	5%	5%
BtoB 向け販路支援事業						
展示販売・商談会出店支援	2社	3社	5社	5社	5社	5社
各出店事業者商談成約件数	把握無	3件	5件	5件	5件	5件
(iii) 販路開拓伴走型支援 (既存事業の拡充)						
商品 PR ツール作成支援	0	8社	8社	8社	8社	8社
専門家派遣	0	8社	8社	8社	8社	8社
展示販売・商談会時の伴走支援	0	5社	5社	5社	5社	5社
(iv) 「伊香保温泉」魅力アップ事業 (新規事業)						
おもてなし認証制度支援件数	2	10社	10社	20社	20社	20社
おもてなし認証制度支援事業者売上成果目標	把握無	5%	5%	5%	5%	5%
IT利活用セミナー開催回数	未実施	年3回	年3回	年3回	年3回	年3回
セミナー参加事業者数	未実施	15社	15社	15社	15社	15社
セミナー参加事業者売上成果目標	把握無	5%	5%	5%	5%	5%

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域経済活性化事業

【現状と課題】

渋川市は平成 18 年 2 月に合併した当時が人口のピークであり 88,180 人住民がいた。しかし毎年人口は減少し平成 29 年 6 月には 79,349 人になっている。また若年層の人口減少は著しいことから地区内の経済活動は縮小傾向にある。

こうした中でも、行政機関と支援機関・支援機関間などの連携は情報の配信に留まり、ほとんどの場合各機関が単独で情報を抱えていることが多い。中心となる機関がないこともあるが、各機関が情報を内部に留保する傾向にある事が考えられる。観光産業においても関東においては有数の温泉地である伊香保温泉や竹久夢二伊香保記念館を始め多くの美術館・博物館がある。また農作物においても地域内に観光いちご園・ブルーベリー園・りんご・いちじくなどが栽培されているが、情報の共有はできていない。近年はモータリゼーションや消費の多様化により、観光客が宿泊から日帰りへとシフトしているため、渋川市内に滞留している時間が減り消費に繋がらない。このことは地域内の小規模事業者のビジネスチャンスを減少させ、地域の活性化にも影響をもたらしている。渋川市においては温泉・博物館や美術館・果物・農産物など多くの資源を持っているが地域として情報の一元化もできておらずブランド化にも繋がっていないケースがほとんどである。いかに知名度をあげ「しぶかわブランド」として知名度を上げていくかが今後の課題となる。

【事業内容】

- (i) 渋川市、渋川伊香保温泉観光協会、渋川商工会議所等の各種団体との連絡を密にすることで、「しぶかわブランドの情報発信・特産品開発」を中心とした地域経済の活性化の方向性について検討する。特に同一市内にあるもう一つの経済団体である渋川商工会議所は、小規模事業者の支援団体として渋川市とともに渋川市の総合計画を実施して行かなければならない。渋川市・渋川商工会議所・渋川伊香保温泉観光協会との連携を強化し、年 2 回連絡会議「渋川市地域経済連絡会議(仮称)」を開催する事で、渋川市の地域経済活性化策に協調した政策を展開する。渋川市の施策大綱において「産業の振興・活性化」が謳われている。これは地域資源の活用としぶかわブランドの確立、異業種交流を交えた多様な連携による新たな分野への進出を生み出すことを目標とし、重点プロジェクトの 1 つに「観光ネットワークの創出」がある。これは地域を活性化する手段として地域への観光客流入の拡大を目指すものである。この他各地域(合併前の各行政区内)に眠る歴史的資源や農業資源の活用による地域経済活性化の方向性を検討していく。
- (ii) 渋川市内には、観光農園として赤城地区や子持地区の「いちご園」・子持地区、赤城地区や北橋地区の「ブルーベリー園」・旧渋川地区の「りんご園」の他プラム・桃・さくらんぼ・いちじくなどの栽培もおこなわれているなど 1 年を通して果物狩りや購入ができる地域であり、その加工品開発や売上の増加の可能性を持って

いる地域である。生産農家との連携を図り果物（農産品を含む）等加工品（ジュース・ジャム・味付けこんにゃく）や観光農園サービス等を全面に打出した地域のPRを行うことで活性化を図っていく。また「渋川フルーツ加工品まつり（農産品加工食品を含むイベント）」（仮称）を花火大会や八重桜まつりに実施する物産展において実施し、まずは地域住民に販売し、商品のPRを行い、渋川市小規模事業者の商品・サービス全体の知名度向上のための取組を行う。加えて、消費拡大を視野に入れた小規模事業者の地域果物を活用した特産品の開発を促す。

また、伊香保温泉観光協会と連携を図り、渋川伊香保温泉観光協会が東京都世田谷、神奈川県逗子市で毎年実施している観光キャラバン（伊香保温泉誘客のための観光キャンペーン）において、伊香保地区特産品だけでなく、渋川市全体のパンフレットを配布し、県外において渋川市のPRを進めていく。このことにより伊香保温泉への観光客誘客の増加を図るとともに渋川市全域への観光客誘客の増加と域内消費増加を促進する。

【目標】

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
連絡会議開催数	未実施	2	2	2	2	2
特産品の開発数	0	1	1	1	1	1
伊香保観光キャラバンパンフレット配布枚数	未実施	1000枚	1000枚	1000枚	1000枚	1000枚

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

【現状と課題】

現状では他の支援機関との連携は薄く、情報交換もできていない。他の支援機関との地域割りや専門分野の棲み分けの意識が強く、各支援機関においても連携しての支援には消極的である。また小規模事業者においても加入団体や地域の支援機関にて対応を求める事から他の支援機関との連携までいたっていない。

また、地域の金融機関も融資等の情報においては個人情報守秘義務を前提として、相互の情報提供にも消極的である。これらのことから分かるように支援ノウハウの共有化ができていないことが課題である。

【具体的な事業】

(i) 渋川市内のもう1つの経済団体である渋川商工会議所と連携を強化し、渋川市とともに渋川市内における小規模事業者の情報交換を行う。渋川市における産業面での支援や経営計画・地域資源の活用について年2回検討会を実施する。この

ことで地域全体の産業面での支援ノウハウの共有化が図られるとともに地域資源の情報に対する共有化ができ、より具体的で効率的な支援ができる。

- (ii) 日本政策金融公庫などの金融機関と金融懇談会を年2回開催（現状0回）し、情報交換会を行うとともに地元の経済動向、小規模事業者の現状、需要の動向などを把握し支援力の強化に取り組む。
- (iii) 北毛地区(渋川市・吉岡町・榛東村)の商工会職員を対象とする「職員協議会」（商工会職員協議会北毛支部）において、支援ノウハウ、支援の現状、各種支援策に留まらず、職員間での情報の共有化についての情報交換会を年2回（現状0回）行う。このことにより他地域での事例の共有や販路開拓先などの支援も行うことが可能となる。
- (iv) 事業再生や事業承継等の高度な支援については、「群馬県商工会連合会」「日本政策金融公庫」等金融機関、並びに「よろず支援拠点」などと連携して、適切な支援及びその後のフォローアップを実施する。

【目標】

他の支援機関と連携した支援ノウハウ等の情報交換の機会を定期的を実施することにより、経営指導員他職員の支援ノウハウの向上に繋がる。また、習得したノウハウを事業者の経営指導に活用できるほか、必要な情報を適宜情報発信することにより、事業者の新たな需要の開拓の基盤になる。

実施内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
渋川市・会議所との検討会開催回数	未実施	2	2	2	2	2
職員協議会における情報交換の開催回数	未実施	2	2	2	2	2
金融機関との懇談会	未実施	2	2	2	2	2

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ・国、県、市においては毎年度新たに施策が打ち出される。また、知識等は個人にて学ぶこともできるが、その知識を活用して中小企業事業者の支援にあてることは難しく、経営指導員等職員においても不足していることがある。こうした中、伴走型の支援を行うためのノウハウを学ぶために、群馬県商工会連合会が主催する経営指導員研修会等の参加に加え、中小企業大学の主催する研修や、群馬県・群馬県産業支援機構（よろず支援拠点）が主催する各種の経営に関するセミナーに、経営指導員他事務職員が年間1回以上参加する事で、各職員の経営サポート支援能力の向上を図る。

- ・しぶかわ商工会内において、各種補助金の公募や金融情報に応じて勉強会を開催し、組織内で経営指導員を含む職員全体でノウハウを共有する。この他にも、事業計画策定・策定後のフォローアップの方法に始まり経済動向調査並びに市場動向調査における方法のノウハウの共有化も図る。
これら各種調査において得られた情報の共有化が地域における活性化の施策に繋がる。
- ・当商工会は経営指導員5名体制である。経営指導員になってから3年から8年の若い経営指導員4名と28年以上のベテラン指導員1名の体制である。今後若手の経営指導員をいかに育てていくかが大きな課題であるが、OJTによる若い経営指導員への指導及び助言を徹底して行なうことと、上記Ⅲ-1で記述したが職員間での問題解決に向けた集団及び個別の対応（勉強会・情報交換会・相談にのれる場づくり）にて資質及び精神的なケアの実施を図る。
- ・事務職員（経営支援員）及び、記帳指導員においても同様であり、今後商工会の巡回を含む経営支援の強化を図るためには、次世代へのOJTによる指導及び助言が欠かせなくなる。また、職種を超えた情報の共有化が重要であり、月に1度職員全体の会議を設け情報の共有化を行っていく。
- ・会議等による共有化した情報に加え、経営指導員他個人で蓄積した情報においても、商工会としての財産となりうる情報としてデータベース化する必要がある。しぶかわ商工会では、まだ活用されることが少ないが、まずは、しぶかわ商工会基幹システムを情報共有化ツールとして活用し、決算・金融・承継事項等のデータ化を図る。また、経営指導員に加え、経営支援員も今後事業所のカルテの作成を実施し、カルテへの詳細な記述により、カルテの充実を図るとともに、地域内事業所の情報を基幹システムに集約して職員間で共有し、支援活動を実施する。
- ・以上のような職員の資質向上に対する現状は、しぶかわ商工会だけではなく、北毛地区内の商工会においても同様である。北毛地区内の商工会における若手経営指導員他職員に対しても、必要に応じて、小規模事業者に対する指導ノウハウ・助言内容、調査収集方法などの情報をOJTにて指導し、より事業所の目線に立った支援内容の向上を図る。この体制を作ることで、北毛地区内の商工会経営指導員等のレベルアップに繋がる。このことが小規模事業者への適切な相談・指導業務となり小規模事業者の持続的な経営の支援となる。

【目標】**(1) 経営指導員等の資質向上等に関すること**

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	備考
セミナー等参加回数	未実施	2	2	2	2	2	
対象職員	—	指導員	指導員	指導員	指導員	指導員	

(2) しぶかわ商工会職員における情報共有会議・勉強会

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	備考
開催回数	未実施	12	12	12	12	12	毎月
対象職員	—	職員	職員	職員	職員	職員	

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

毎年度、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。

①群馬県商工会連合会、群馬県、渋川市と外部有識者（中小企業診断士など）により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

②理事会において、評価・見直しの方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直しの結果を当商工会のホームページで計画期間中に公表する。

【しぶかわ商工会ホームページ】 <http://shibu-s.org/>

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 10 月現在)

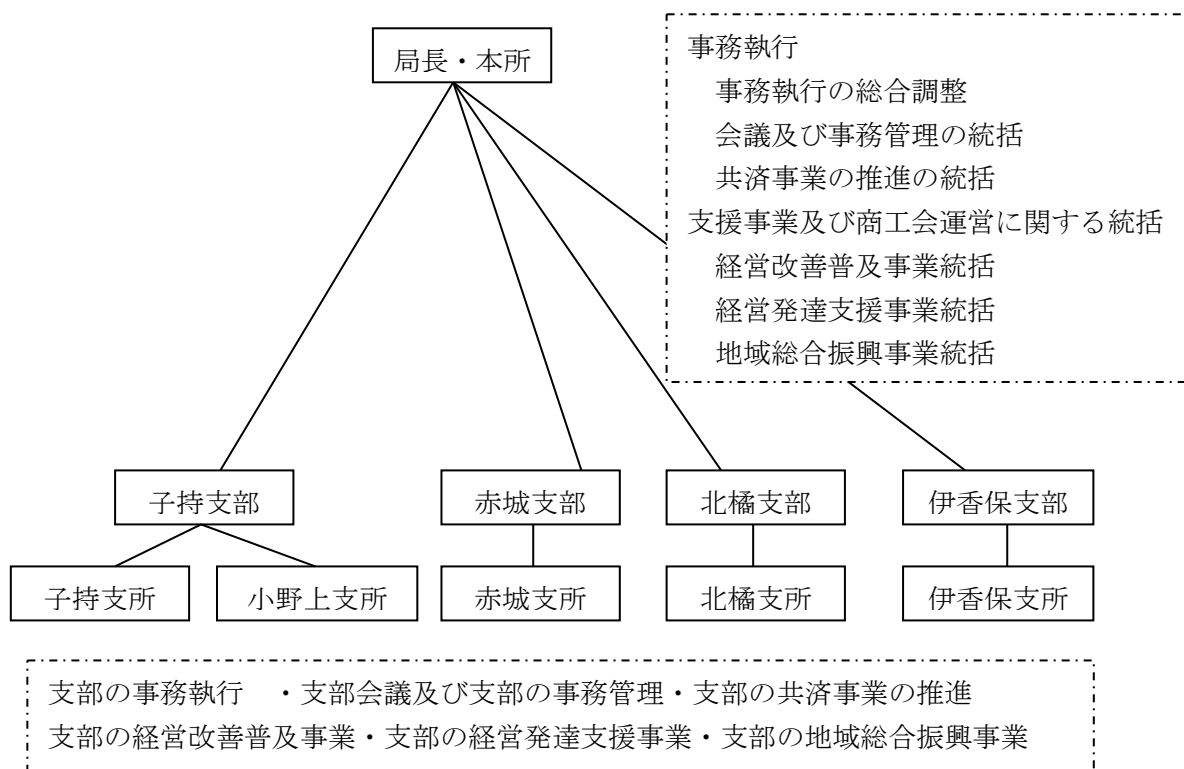
(1) 組織体制

◎実施体制

しぶかわ商工会事務局職員数

事務局長 1 名、経営指導員 5 名、経営支援員 3 名、記帳指導員 2 名、一般職 1 名の 14 名体制で実施する。

事業別担当とともに、本所（子持）、赤城、北橋、伊香保 4 地区の担当を配置する事により、地域事情に合致した密な支援活動を展開する。



本事業の実施に際しては、当商工会の組織体制を踏まえ、群馬県商工会連合会が必要に応じて職員を派遣し、全面的に協力するとの申し出をいただいている。

(2) 連絡先

しぶかわ商工会経営支援課

住 所 群馬県渋川市吹屋 3 8 4

電 話 0 2 7 9 - 2 3 - 8 8 4 5

H P <http://shibu-s.org/>

(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)

	30年度 (30年4 月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	3,850	3,850	4,050	4,050	4,050
I. 経営発達支援事業の内容	3,100	3,100	3,300	3,300	3,300
1. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
2. 経営状況の分析 (セミナー開催・専門家謝金)	500	500	500	500	500
3. 事業計画の策定支援 (専門家謝金等)	700	700	700	700	700
4. 事業計画の実施支援 (専門家謝金等)	300	300	300	300	300
5. 需要動向調査	500	500	500	500	500
6. 新たな需要開拓に寄与する事業 (商品・サービスのPR)	800	800	1,000	1,000	1,000
II. 地域経済の活性化に資する取組	500	500	500	500	500
1. 地域経済活性化事業	500	500	500	500	500
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	250	250	250	250	250
1. 他の支援機関との情報交換 (セミナー開催費)	50	50	50	50	50
2. 経営指導員等の資質向上等 (セミナー開催費)	100	100	100	100	100
3. 事業評価及び見直しの仕組み (謝金等)	100	100	100	100	100

(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

会費手数料、各種手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金を予定

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>1. 地域の経済動向調査事業</p> <ul style="list-style-type: none">「経営環境の変化による影響調査」は群馬県産業政策課の行う調査であるが、本会上部団体の群馬県商工会連合会を経由して行われる。群馬県商工会連合会と連携して調査を実施し、調査結果を共有するとともにデータ分析を行い、小規模事業者の支援に反映させる。 <p>2. 経営分析・需要動向調査</p> <ul style="list-style-type: none">高度・専門的な課題については、群馬県、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構（よろず支援拠点）、日本政策金融公庫前橋支店・高崎支店、地域金融機関、独立行政法人中小企業基盤整備機構と連携して小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して丁寧にサポートする。アンケート調査（重要調査）については、お土産は「道の駅こもち」（子持産業振興（株））および「道の駅おのこ」と連携して実施する。 「ホテル・旅館」「飲食店」に関しては渋川伊香保温泉観光協会と連携を図り実施していく。 <p>3. 事業計画の策定・実施支援</p> <ul style="list-style-type: none">事業計画策定支援及び伴走型支援の助言・指導については、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構（よろず支援機構）と連携して具体的な販路支援や経営課題解決などを行う。事業再生や事業承継・M&A案件については、日本政策金融公庫前橋支店・高崎支店、渋川市内金融機関、群馬県信用保証協会などと連携して財務、制度活用について連携支援を行う。 <p>4. 小規模事業者販路開拓支援</p> <ul style="list-style-type: none">群馬県内で開催する「美味しい群馬再発見」商談会及び物産展については群馬県商工会連合会と連携を図る。池袋「サンシャインシティ」で開催される、「ニッポン全国物産展」及びオンラインショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」については、全国商工会連合会及び群馬県商工会連合会と連携を図る。渋川地区内の特産品（しぶかわブランド）をPRするための物産展開催は、「道の駅こもち」（子持産業振興（株））と連携を図る。

連携者及びその役割

◎渋川市 市長 高木 勉

群馬県渋川市石原 80 TEL 0279-22-2111

渋川市は「渋川市総合計画」に基づき、産業の振興を始め、観光業での渋川市のPR活動や農業支援を積極的に進めている。創業者支援・商工貯蓄共済融資の利子補給制度及び個人事業者への補助金設立などによりやる気のある事業者を応援した産業創出事業の転回を図る。

～市における情報収集・提供、利子補給制度を初めとする助成金、イベント協力、創業・第二創業（経営革新）支援、地域活性化事業～

◎群馬県商工会連合会 会長 高橋 基治

群馬県前橋市関根町 3-8-1 TEL 0279-231-9779

しぶかわ商工会の上部組織であり経営支援事業全般における支援を行う。調査においては「経営環境の変化による影響調査」を始め各種調査の実施に協力し、分析を行う。事業計画・実施支援においては専門家派遣を始め課題解決に必要な支援を行う。また物産展における窓口となり各物産展の出店に伴う支援を行う。

しぶかわ商工会職員のスキルアップを図るための研修、ツールの活用における支援を行う。

～経営環境の変化による影響調査、エキスパート事業を始めとする専門家派遣事業、ぐんま農と食の商談会及びニッポン全国物産展等の出店、スキルアップ研修会～

◎全国商工会連合会 会長 石澤 義文

東京都千代田区有楽町 1-7-1 TEL 03-6268-0088

商工会組織の最上部団体であり「全国の需要動向調査」及び「事業計画の策定・実施支援」「販路開拓支援」などの支援を群馬県商工会連合会を通して支援している。また、販路支援においては「ニッポン全国物産展」における支援や「ニッポンセレクト」における販路拡大策などの支援体制を整えている。

商工会職員における、スキルアップ支援を行う。

～ニッポン全国物産展、ニッポンセレクト、ネットにおける国施策及び補助金等の情報の提供～

◎渋川商工会議所 会頭 寺島 順一

群馬県渋川市渋川 2403 TEL 0279-25-1311

渋川市内における経済団体であり、渋川市の施策（創業・第二創業支援、地域産業）において連携して行うことが効果的である。渋川市における需要動向調査及び経営環境の変化における調査など共有できる情報が多く、情報の交換において得た情報は管内における中小企業事業者に有益な情報として役立てることができる。

～セミナーの共同開催及びセミナーへの参加要請、調査始めとする情報の交換、渋川市の施策の実施に向けた協調～

- ◎群馬県産業支援機構（よろず支援拠点）理事長 根岸 富士夫
群馬県前橋市大渡町 1-10-7 TEL 027-255-6631
群馬県における「よろず支援拠点」事務局である。「経営分析・需要動向調査」「事業計画の策定・実施支援」の各種事業において、高度で専門的な課題の解決や事業計画策支援において連携できる。
～ワンストップでの支援体制、高度で専門的な個別での講師の紹介及び派遣、専門的な知識を有するセミナーの講師の紹介～
- ◎中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史
東京都千代田区虎ノ門 3-5-1 TEL 03-5470-1620
国の中小・小規模事業者の支援機関。地域資源・事業承継など高度の知識を有している。情報も多く中小企業基盤整備機構からの情報冊子も数多く配布されることから多くの情報を小規模事業者提供することができる。
中小企業基盤整備機構は、中小企業大学校を保有していることから経営指導員のスキルアップを図るための支援につながる。
～高度の専門的知識の情報の提供、経営指導員のスキルアップの向上～
- ◎群馬県産業経済部 部長 塚越 正弘
群馬県前橋市大手町 1-1-1 TEL 027-223-1111
群馬県における産業経済関係の担当部である。「小規模事業者販路開拓支援」事業においては、県内での物産展及び商談会の参加について支援を行う他、都内での物産展及び商談会の参加についても支援する。
～創業、経営革新計画などの支援、物産展での情報紹介、商業関係の情報及び統計上の資料の提供に加え工業関係の物産展及び商談会の紹介、工業関係の情報及び統計上の資料の提供～
- ◎日本政策金融公庫高崎支店 支店長 益原 浩一
群馬県高崎市連雀町 81 TEL 027-326-1621
日本政策金融公庫前橋支店 国民生活事業統括 石井 邦明
群馬県前橋市本町 1-6-19 TEL 027-223-7311
小規模事業者向け資金を取扱う政府系金融機関。「創業・第二創業（経営革新）支援」の事業においては、創業者向けの制度融資の紹介や資金調達におけるアドバイザーとなる。また、群馬県はもとより全国の経済状況に関する情報の提供も期待できる。加えて、融資におけるツールの支援も行う。
～金融制度の斡旋及び資金調達のアドバイザー、全国の経済状況（指標）等情報の提供、金融関係及び経営計画等のツールの提供～

- ◎群馬県信用保証協会 会長 三澤 益巳
群馬県前橋市大手町 3-3-3 TEL 027-231-8816
創業・経営安定のための融資保証のほかに、事業再生等の高度な支援を行う。また群馬県内外における金融情報を始め経済状況等の情報の提供を行う。
～融資保証、事業再生等高度な支援、金融及び経済情報の提供～
- ◎群馬銀行渋川支店 渋川支店長 真下 公利
群馬県渋川市渋川 1659-10 TEL 0279-22-2231
創業、経営安定、事業拡大などの事業計画策定・実施の支援、個別相談を行い支援する。M&Aや企業間における仲介による支援を行う。
～融資支援、事業計画の策定・実施支援、M&A等仲介支援～
- ◎北群馬信用金庫子持支店 支店長 鳩原 健志
群馬県渋川市石原 203-3 TEL 0279-22-3111
創業、経営安定、事業拡大などの事業計画策定・実施の支援、個別相談を行い支援する。M&Aや企業間における仲介による支援を行う。
～融資支援、事業計画の策定・実施支援、M&A等仲介支援～
- ◎ぐんまみらい信用組合 理事長 小林 章
群馬県渋川市渋川 1305-13 TEL 0279-22-3232
創業、経営安定、事業拡大などの事業計画策定・実施の支援、個別相談を行い支援する。M&Aや企業間における仲介による支援を行う。
～融資支援、事業計画の策定・実施支援、M&A等仲介支援～
- ◎利根郡信用金庫子持支店 支店長 藤井 禎仁
群馬県渋川市中郷 1467-3 TEL0279-53-4730
創業、経営安定、事業拡大などの事業計画策定・実施の支援、個別相談を行い支援する。M&Aや企業間における仲介による支援を行う。
～融資支援、事業計画の策定・実施支援、M&A等仲介支援～
- ◎子持産業振興（道の駅 こもち）代表取締役 小淵 武
群馬県渋川市白井 2318-1 TEL0279-60-6600
渋川市内にある道の駅であり、地元物産品を取り扱う重要な店舗の一つである。しぶかわブランドの取扱店として期待する。
～需要動向調査並びに渋川ブランド取扱店として連携～

◎道の駅 おのこ 代表理事 今泉 幸一

群馬県渋川市小野子 1980 TEL0279-59-2839

渋川市内にある道の駅であり、地元物産品を取り扱う重要な店舗の一つである。しぶかわブランドの取扱店として期待する。

～需要動向調査並びに渋川ブランド取扱店として連携～

◎（一社）渋川伊香保温泉観光協会 会長 大森 隆博

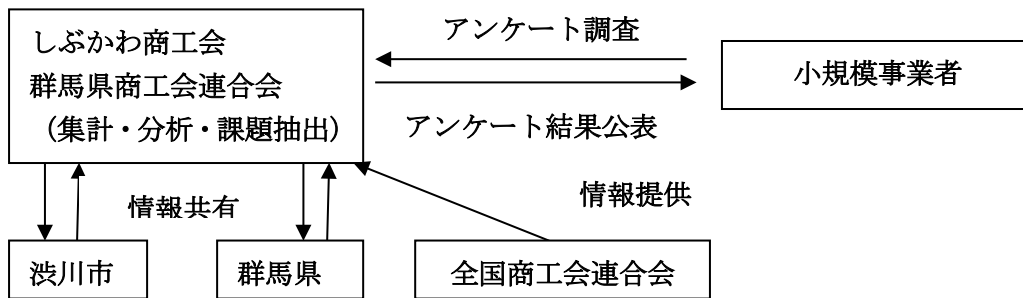
群馬県渋川市伊香保町伊香保 541-4 TEL0279-72-4452

渋川市内にある観光協会であり、観光客の動向及び伊香保温泉内における統計調査・イベント開催等における支援を行う。

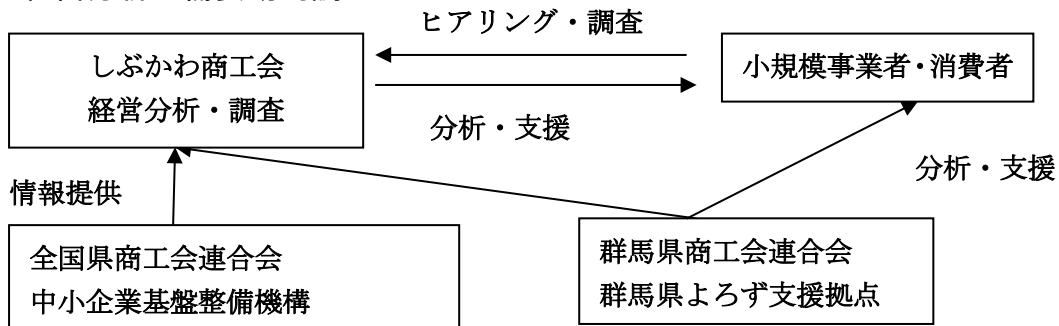
～需要動向調査等を始めとする情報の交換及びイベント開催の協調～

連携体制図等

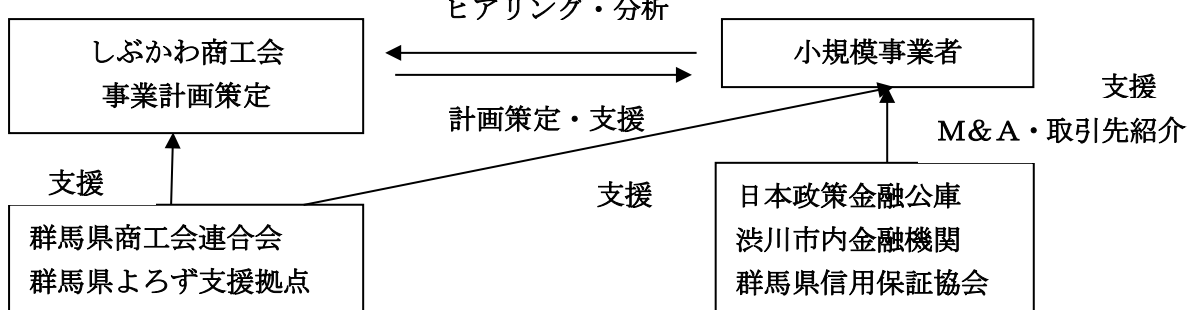
I. 地域の経済動向調査



II. 経営分析・需要動向調査



III. 事業計画の策定・実施支援



IV. 小規模事業者販路開拓支援

