

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	安中市商工会 (8070005003232)
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日
目標	<p>当地域は古くから交通の要衝として発展し交通の利便性が高い。しかし、地区内外の競合他社に需要を奪われ小規模事業者は厳しい環境に置かれている。それぞれの小規模事業者が自社の「強み」を正確に理解し、「経営状況の分析」や「事業計画の策定」などを通じて他社との差別化を図ることを目標とする。それにより、当地域内の小規模事業者の販路拡大を図り売上・利益を確保する。</p>
事業内容	<p>I. 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 各種統計調査や地区内の小規模事業者への聞き取りにより、支援を実施する個社及び地域の経済動向を正確に把握する。またそれらの情報を個社支援に役立てる。 2. 経営状況の分析に関すること 「ローカルベンチマーク」などの活用し「財務分析」「SWOT 分析」を実施する。分析結果については、事業計画策定支援や計画策定後の支援に役立てる。 3. 事業計画策定支援に関すること 売上・利益の確保を図るため、小規模事業者に実態に即した実効性の高い事業計画を作成する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後にきめ細かな伴走型の支援を実施することにより、計画の着実な進行をサポートする 5. 需要動向調査に関すること 買い手のニーズを把握する仕組みを構築し、情報を収集・分析することにより事業者の「事業の方向性」を把握する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会・展示会・地域振興事業への出展を促進することにより、需要の掘り起こしを支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域における関係者間で地域振興事業振興のための意識の共有化を図り、事業を持続的に発展させるための環境整備を推進する。</p>
連絡先	<p>住所 〒379-0116 群馬県安中市安中 3-11-3 TEL 027-382-2828 FAX 027-382-6792 e-mail master@anshoko.or.jp URL http://www.anshoko.or.jp/</p>

(別表1)
経営発達支援計画

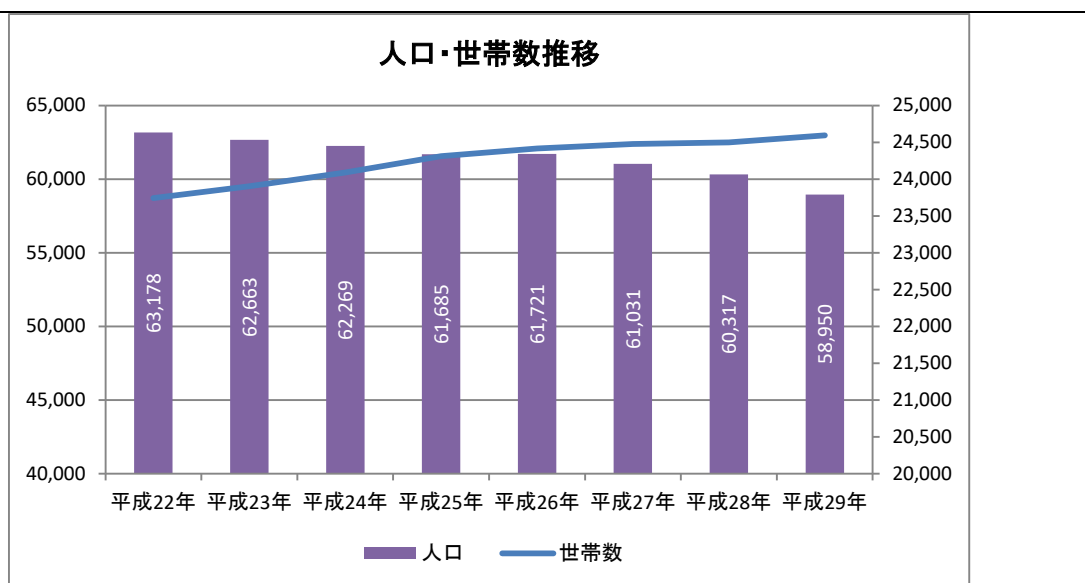
経営発達支援事業の目標

1. 当地域の現状

- ・当商工会は、群馬県の南西部にある都市である。隣接する自治体としては、中核市であり平成の大合併により群馬県最大の人口を擁する高崎市と、日本で最初の官営製糸工場である、富岡製糸場を有する富岡市がある。

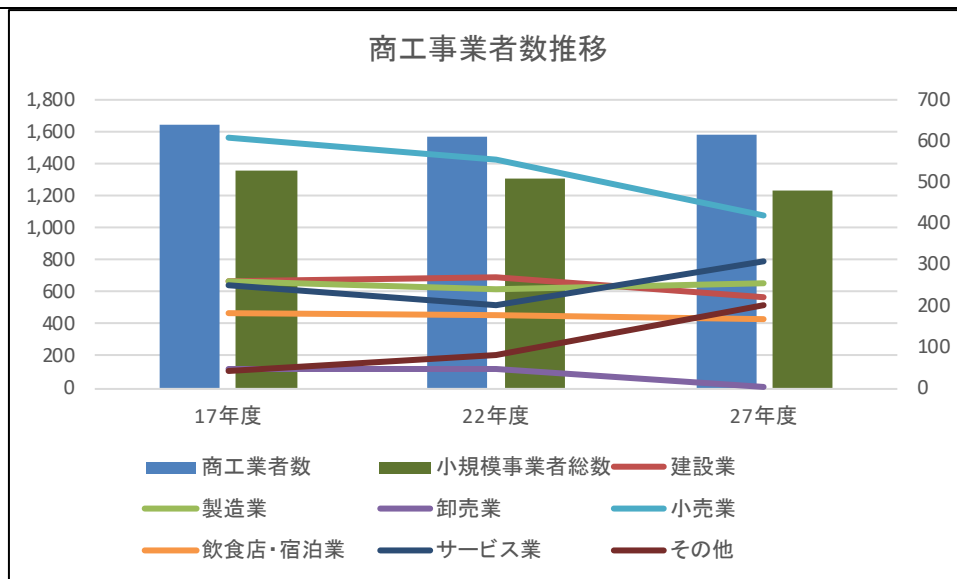


- ・当市は平成18年に旧安中市と旧松井田町が合併してきた市であり、当商工会管轄地域としてはその旧安中市地域にあたる。
- ・古くは江戸時代には、安中藩の城下町であり中山道の宿場町として栄え、関所が置かれる交通の要衝であり、現在でも北陸新幹線の安中榛名駅・JR信越線安中駅に加え、国道18号が東西に走っており立地条件に恵まれた地域である。
- ・平成29年における安中市の人口は58,950人、世帯数は24,597世帯となっている。人口は減少傾向が続いており、少子高齢化と核家族化が進んでいることが窺える。

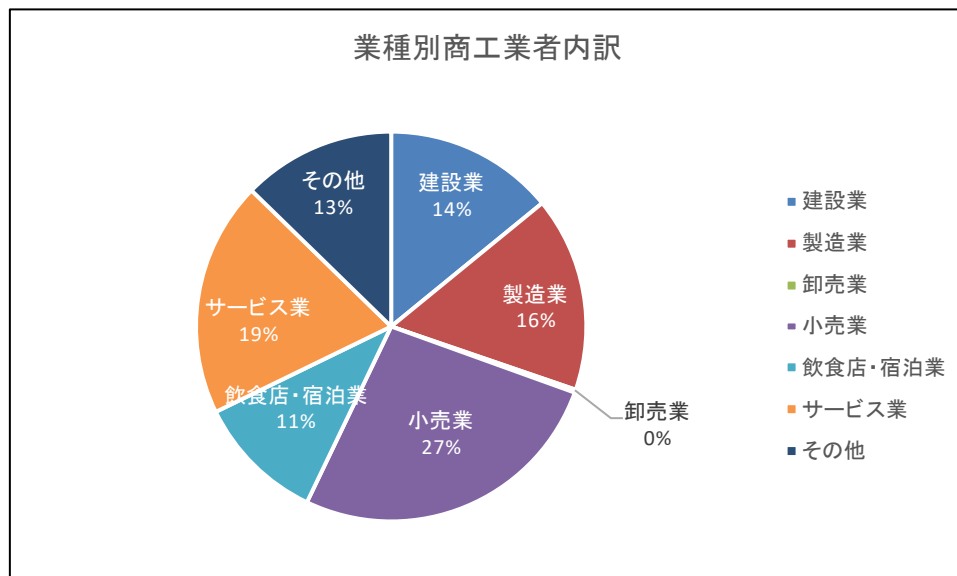


- ・当地区における商工業者総数（平成 27 年度）は 1,583 事業者となっている。内小規模事業者は 1,241 件となっており、全体の約 80%を占めている。業種別の傾向としては、「建設業」「卸売業」「小売業」「飲食店・宿泊業」が減少傾向となっている。特に、「小売業」は大きく減少している。その一方、「製造業」はほぼ横ばい、「サービス業」は増加傾向となっている。

	17 年度	22 年度	27 年度
商工業者総数	1,643	1,567	1,583
建設業	261	268	223
製造業	262	240	256
卸売業	45	44	4
小売業	608	557	421
飲食店・宿泊業	180	179	169
サービス業	248	201	309
その他	39	78	201
小規模事業者数	1,362	1,308	1,241



- ・業種別事業者数については、「小売業」「サービス業」「製造業」の順に多いが総じて業種によるバラツキは少ない



- ・当地域は古くは旧中山道の宿場町として栄えたことで、街道沿いに商業が集積し商店街が形成されてきた。当市の商店件数はピーク時の昭和 57 年 646 件を境に減少の一途をたどり、現在は空き店舗が増加してきている。中には創業以来 180 年以上もの間、醤油製造販売を営む事業所もあり歴史のある事業所も多い。商店街の衰退の原因として、交通の利便性が高まったことによる地区外への買い物客の流出及び地区内への大規模ショッピングセンター（高崎イオン・富岡 SC など）の進出があげられる。
- ・立地の良さを活かし、市の東部には東邦亜鉛安中製錬所、また、市の西部の磯部地区には信越化学工業磯部事業所、有名企業が進出する安中工業団地 (25.2ha) が

ある。また新たに造成済みの工業団地については、進出企業がほぼ決定しており順調に工業立地が進んでいると言える。工業の製造品出荷額等は 246,722 百万円（平成 25 年、工業統計調査）である。平成 19 年の 336,379 百万円をピークとし、その後は減少傾向にある。この傾向の原因としては、東邦亜鉛安中製錬所や信越化学工業磯部事業所といった大企業の出荷額に左右される部分が大きく、その下請である地区内の製造業者にも大きな影響を及ぼしている。

安中市は年間 1,354,500 人（平成 29 年）が訪れる観光地でもある。代表する観光資源として、「日本マラソン発祥ともなる安政^{とおし}遠足マラソン」があげられる。安中市は観光資源を有効に活用するため、平成 28 年 9 月、持続可能な観光産業を担う新たな地域マネジメント組織として安中版DMO（Destination Management Organization：官民協働型観光推進体制）である（一社）安中市観光機構」を設立した。

2. 当地域の内部環境（強み・弱み）

(1) 当地域の強み

- ・北陸新幹線の安中榛名駅や JR 信越線安中駅があり、また幹線道路として国道 18 号が東西を貫いているなど交通の要衝としての利便性が高い。
- ・地域に密着し、長年事業を営んでいる歴史のある事業者が多い。
- ・一人当たりの所得（平成 27 年度：4,016 千円）が群馬県内の市町村において 2 番目に高く地域住民が購買力を有している。
- ・平成 29 年 4 月に安中版DMOが設立され、磯部温泉における「磯部せんべいサクサクツアー」や秋間梅林における梅ジュース作りの体験ツアーなど観光産業の活性化のための官民一体となった取り組みを実施している。
- ・多くの業種の事業者が混在しているため、異業種間の交流を促進することにより大きく飛躍する可能性のある企業が多い。

(2) 当地域の弱み

- ・人口が減少傾向となっており、地区内の少子高齢化が進行している。
- ・商工業者数・小規模事業者数ともに減少傾向となっており、経済の衰退を招いている。
- ・大手製造業の下請け体質から脱却できない事業者が多い。
- ・商店街の衰退により、まとまった販売促進策などを実行することができず各店舗の情報発信力が弱くなっている。
- ・交通の利便性が高まったことにより地区外への消費者の流出が起こっている。また地区内に大規模ショッピングセンターが進出し、小規模事業者の顧客が奪われている。

3. 当地域の課題

当地域は、古くから交通の要衝として栄え現在においても交通の利便性が高い。そのため大都市圏からのアクセスが向上しまた居住者の利便性も高まったが、同時に大型 SC の進出や地域外への消費者の流出が起こり、地域内の事業者は厳しい状況に置かれている。上記の現状を考慮した当地域の課題は以下の通りである。

- ・利便性の向上を活用した地元小規模事業者の活性化や新規事業者の誘致を推進す

る。

- ・地区内の小規模事業者の連携強化を推進する。
- ・地区内外の消費者への情報発信の活性化を図る。
- ・安中市・よろず支援拠点・各金融機関・専門家などとも連携し小規模事業者の販路拡大を支援する。
- ・地域内の小規模事業者へのタイムリーな情報発信の実施及びその仕組み作りを推進する。

4. 安中市商工会の役割

当商工会は、地域内の小規模事業者に対して「金融支援（マル経など）」や「共済・年金・保険制度の提供」を中心に地域事業者の経営安定や福利厚生に取り組んできた。そのような機会を通じ多くの事業者から信頼を得ているが、一方でそれらの事務作業や手続きなどに忙殺され積極的な経営支援に結び付けるまでには至っていない。当地域の課題や現在の商工会の取組みを考慮すると当商工会には以下の役割が求められている。

- ・さまざまな業種に対応した経営支援の実施
- ・安中市が実行する施策や各種補助金などの小規模事業者に役立つ情報の適切でタイムリーな発信
- ・小規模事業者に寄り添った支援を行うための経営指導員の資質の向上
- ・当地域内に混在する様々な業種の小規模事業者に対する適切なアドバイスの実施

5. 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

小規模事業者が激変する外部環境に対応し継続的な発展を達成するためには、顧客（消費者・取引先など）に自社を選択してもらう必要がある。そのためには、自社の「強み」を正確に把握したうえで「強み」を最大限に活用した「事業の方向性」を定めることが肝要である。当地域は、商工事業者数・小規模事業者数ともに減少傾向となっており、今後における小規模事業者への支援が問われる状況と言える。そのような状況の中で小規模事業者が継続的な発展を達成するためには、独自の「強み」を最大限に活用した「地域住民に愛されるキラリと光る小規模事業者」となることが、全業種に共通した今後 10 年間における中長期的な振興のあり方となる。以下にそれぞれの業種における具体例を記載する。

○ 製造業

「独自技術の洗練化」「独自製品の開発・製造・販売」「製造ラインの効率化」
「他業種とのコラボレーション」「需要に応じた設備投資」

○ 建設業

「公共事業から民間受注獲得に移行」「営業力向上によるプレゼンテーション力のアップ」「高齢化に対応した建築・設備の提供」「リフォーム需要の取込」

○ 小売業

「ストアブランドの強化」「大型店にはできないきめ細やかなサービスの提供」
「独自の仕入による商品の差別化」「地元商品の販売」「高齢化に対応した宅配サービスの実施」

○ サービス業

「独自の技術力を活かしたサービスの提案」「地元住民に安心感を与える店作り」「イベント来場者に対応した新たなサービスの提案」「高齢者に対応したサービスの充実」

○飲食店

「食の安心・安全の提供」「地元特産品を活用したメニューの開発」「高齢者に配慮した店作り」「観光客に対応したメニューの提案」

6. 小規模事業者振興の目標

平成 26 年に施行された「小規模基本法」「小規模支援法」に基づき、群馬県産業経済部が作成した平成 27 年度の産業経済部施策概要によると「伴走型」できめ細やかな支援の実施が掲げられている。また、平成 30 年 3 月に安中市が作成した「第 2 次安中市総合計画（2018～2026）」の「政策大綱 5 産業・雇用」のなかで、「商工業の振興」については下記のような項目が記載されている。

(1) 商業の振興を図ります

◆ 商業環境の整備

店舗等改装時の工事費用補助事業の継続を検討するなど、商業者の支援と買い物環境の維持・改善を図ります。また、商店街の空き店舗の有効利用や魅力的な買い物環境の創出を推進します。

◆ 集客力向上の取組支援

商店街等の組織による主体的かつ持続的なイベントの開催や、集客力向上のための新たな取組の支援を推進します。

◆ 商工会の強化

商工会との連携を強化し、商業者等の経営安定やにぎわいの創出を図ります。

(2) 工業の振興を図ります。

◆ 工業振興・企業誘致に向けた計画策定と対策の推進

工業振興と市内企業への支援の拡充、企業誘致推進のための計画を策定し、効率的かつ効果的な取組につなげます。

◆ 工業団地の整備検討

社会経済清勢や事業者のニーズを踏まえ、工業団地の計画的な整備を検討します。

◆ 優良企業の誘致

交通利便性等の地域特性を活かし、優良企業の誘致を積極的に推進します。

(3) 新たな活力への支援を推進します。

◆ 新技術・新製品の開発促進

市内事業者による新技術・新製品の開発やその活用の支援を推進します。

◆ 起業・創業支援の推進

市内での起業・創業の支援を推進するとともに、「あんなか創業支援ネットワーク」をはじめ、起業・創業の支援に取り組む関係機関との連携を図ります。また、創業資金として受ける融資の利子補助事業等により、創業時の負担軽減と創業促進を図ります。

◆ 新しい産業の創出

民間企業やさまざまな機関・団体と行政の協働により、本市の特性や既存産

業を活かした新たな産業の創出に取り組みます。

◆ 中小企業の経営基盤の強化

事業者の運転資金・設備資金の融資や利子補給を継続的に実施し、経営基盤の強化を支援します。

当商工会は、これらの施策及び先に掲げた「5.小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方」に則り以下の4点を経営発達支援計画における今後5年間の目標とした。

【経営発達支援の目標】

- ① 地区内の小規模事業者の育成を支援するためのハブ拠点となること
 - ② 地区内外の関連機関との連携を図り各小規模事業者の特徴に対応した伴走型の支援を実行すること
 - ③ 小規模事業者の「強み」を活用し他社との差別化を図ることにより販路拡大を支援すること
 - ④ 商工会の全職員の資質の向上を図り小規模事業者の更なる信頼を獲得すること
- 当商工会は、このような活動を通して、当地域を活気・活力・魅力にあふれた地域となるため邁進したい。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。

【目標達成のための方針】

(1) 地区内の小規模事業者のハブ拠点としての役割強化

商店街が衰退傾向となっている当地区において、当商工会が核となり小規模事業者の情報集積・情報発信を行う必要がある。しかし現状では、当商工会がその役割を十分に果たしているとは言えない。今後はハブ拠点としての役割を強化し、小規模事業者の経営課題にワンストップで対応できる拠点づくりを進める。

(2) 経営課題の解決による売上・利益の確保

小規模事業者の中には、激変する外部環境の変化に対応しきれず、多くの経営課題を抱えている事業者も多い。そのような事業者の中には、課題解決のために積極的な行動を起こさない事業者も存在する。当商工会は、小規模事業者への経営指導員の積極的な巡回訪問や事業特性に応じた専門家派遣を行うなど、伴走型支援を実施し、経営課題の解決を図り売上・利益の確保に務める。

(3) 関連機関との連携による支援

人的資源・資金的資源が限られている当商工会において、小規模事業者の特徴に対応したきめ細やかな支援を実施するにはおのずと限界がある。既存の関連機関との連携を図ることはもとより、安中市・群馬県商工会連合会・群馬県産業支援機構・よろず支援拠点などとの連携を強め、情報交換やビジネスマッチング事業などの支援を実施する。

(4) 地域に密着した支援機関としての機能及び能力の強化

上記の方針を実施するためには、経営指導員が広範な知識を習得し、かつその知識を事業者にわかりやすく提供するためのスキルが必要となる。現在行われている各種研修会に参加し経営指導員の資質向上を図ることはもとより、経営指導員間の情報の共有やOJTによるノウハウの習得を行い経営指導員の能力の強化を図る。また、他地域との情報交換も積極的に行い、適切な情報をタイム

リーに事業者が発信する仕組み作りに取り組むことにより地域に密着した支援機関としての機能強化を図る。

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31年4月1日～平成36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)

「地域の経済動向の調査」の主な取り組みは「経営指導員の巡回訪問」「窓口相談時の情報収集」「セミナー参加者へのアンケート」などの情報に限られていた。収集する情報についても、どのような情報を中心に収集するかについては明確になっておらず、収集した情報の分析や課題抽出は行っていない。また、得られた情報に関しても情報発信は行っていない。

小規模事業者が環境変化に対応し自社の売上・利益の確保を図るためには地域の経済動向の把握は必須である。しかし、現状、そのような取り組みを行っている小規模事業者は少なく、行政や各種業界が公表している資料も小規模事業者が利用しやすい形となっていない。

地域の経済動向調査を正確に把握し小規模事業者支援に役立てるためには、「情報収集の手段を増やす」「収集する情報項目を明確にする」「情報を分析する」「適切な情報発信を行う」ことが課題となる。

(改善方法)

現状の取り組みでは情報収集の手段が少なく地域の経済動向の把握が粗雑になる可能性がある。まずは、情報収集の手段を増やし広範な情報を収集する。収集する情報は「景気動向」「消費動向」を中心とした情報とし、得られた情報の分析を行い、それらの情報を適宜事業者が発信する。

(事業内容)

(1) 地域内の経済動向を把握するために、関東財務局が発表する「県内経済動向・統計」や「業況判断来季予測（群馬経済研究所）」などにおいて県内の経済動向を把握する。また、安中市では定期的な経済動向調査を行っておらず地域内の経済動向が把握しにくい状況となっている。そのため、地域に密着した情報として近接市である高崎市・富岡市の経済動向を参考とする。具体的には「しののめしんきん景況レポート（しののめ信用金庫）」から「景況DI」「経営上の問題点」などの情報を調査・収集する。（新規事業）

(2) 得られた情報は、経営指導員が中心となり、それらが地域内の小規模事業者にどのような影響を及ぼすかについて、主に「販路拡大」「収益性」の視点から分析を行う。また、必要に応じて金融機関や専門家と連携しその作業にあたる。

（新規事業）

(3) 事業者の経済動向を直接把握するため、「経営指導員による巡回・窓口相談」

「各部会を通しての情報収集」「各種セミナー」などを活用し、事業者から直接地域内の経済動向についてヒアリングを行う。事業者に対する地域内の経済動向調査については、ヒアリングする内容を記載した「経営状況アンケート」を新たに作成し情報収集の漏れを防ぎ、収集後のデータの整理・分析がスムーズに行える体制を整える。「経営状況アンケート」の項目は「業種」「売上規模」「売上・利益の増減」など地域内の業種や規模による経済動向の変化が把握できる内容とする。(新規事業)

- (4) 収集後のデータは経営指導員が中心となり、地域別・業種別に分類し、それぞれについて取引先数・来店客数・売上高・利益高などに整理する。それらの結果が地域内の小規模事業者にどのような影響を及ぼすかについて、主に「販路拡大」「収益性」の視点からの分析を年1回行う。また、必要に応じて金融機関や専門家と連携しその作業にあたる。(新規事業)
- (5) 上記調査により得られた情報は、経営指導員間で情報を共有し、事業者の経営指導や事業計画作成のために活用する。また、当商工会のホームページ(以下HP)を通じて年1回情報発信を行う。(新規事業)

(目標)

地域内の経済動向の調査・分析を行うことにより、その特性を理解し地域の現状と課題を的確に把握する。その結果を踏まえ、今後の当商工会の取組みに繋げていくとともに、各事業者の経営支援や事業計画作成用のデータとして活用していく。収集・分析した情報に関しては地区内のハブ拠点として商工会HPを通して発信する。

実施内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
情報調査・収集						
統計情報	情報収集 不足	各機関の 情報収集 (3か所)	各機関の 情報収集 (3か所)	各機関の 情報収集 (3か所)	各機関の 情報収集 (3か所)	各機関の 情報収集 (3か所)
ヒアリング情報		事業者への 個別聞き取り 30件	事業者への 個別聞き取り 40件	事業者への 個別聞き取り 50件	事業者への 個別聞き取り 60件	事業者への 個別聞き取り 70件
情報の分析						
統計情報	未実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施
ヒアリング情報	未実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施
分析結果の情報発信						
商工会HP	未実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施	年1回実施

※各機関の情報収集の3か所は「県内経済動向・統計」「業況判断来季予測(群馬経済研究所)」「しののめしんきん景況レポート(しののめ信用金庫)」

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

小規模事業者の経営状況の分析に関しては、マル経などの金融支援や各種補助金の申請書作成時においてだけ必要に応じて実施しており、受け身の対応が主となっている。また、多くの小規模事業者は日々の業務に追われ「経営状況の分析」

を行っておらずその分析手法についても理解していない事業者も多い。

一方、当商工会においても、「経営状況の分析」の必要性や事業者の経営分析が当商工会で行うことができることなどについて積極的に周知していない状況である。

以上のような現状を勘案すると、「1.地域の経済動向調査に関すること」の調査・分析結果を踏まえ、小規模事業者との折衝の機会を捉え、経営指導員が積極的な対応を実施することが課題となる。

(改善内容)

受け身の対応を改め、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催時などの小規模事業者との折衝の機会を捉え、「経営状況の分析」が必要であることを説明するとともに、経営指導員が主導し事業者の経営分析を実施する。分析を行う主な項目は、資金繰りに窮する事業者や環境の変化に対応できず自社の事業の方向性が明確になっていない事業者が多いことから「財務状況」と「事業の方向性」とする。また、専門的な分析が必要な事業者に対しては、群馬県商工会連合会・地域金融機関・群馬県産業支援機構のコーディネーターや専門家と連携し丁寧なサポートを行う。

(事業内容)

- (1) 経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催時に「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)
- (2) (1)において、経営状況の分析を希望する事業者に対しては、決算書を預かり「経営状況の分析」を行う。具体的には、経済産業省が提供している「ローカルベンチマーク」を活用し、①売上高増加率②営業利益率③労働生産性④EBITDA有利子負債倍率⑤営業運転資本回転期間⑥自己資本比率の6つの指標から財務分析を行う。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)

「ローカルベンチマーク」による分析例

財務分析診断結果

■財務指標

指標	算出結果	業社点数	業種平均値	業種平均点数
①売上増加率	5.7%	3	3.7%	3
②営業利益率	2.9%	4	1.5%	3
③労働生産性	338(千円)	2	752(千円)	3
④EBITDA有利子負債比率	5.2(倍)	4	6.4(倍)	3
⑤営業運転資本回転期間	1.4(ヶ月)	3	1.2(ヶ月)	3
⑥自己資本比率	16.3%	2	26.5%	3

総合評価点 **18** **B**

※1各項目の点数および総合評価点は各項目の業種中順位から算出されており、点数の順位が必ずしも業種の順位を示すものではありません。詳細は評価報告書、総合的な判断が必要なお知らせ(注1)。
※2総合評価点のランクはA：24点以上、B：18点以上24点未満、C：12点以上18点未満、D：12点未満

■基本情報

業号	〇〇〇〇
所在地	太田市〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種(選択)	小売業



売上高	57,890(千円)
営業利益	1,690(千円)
従業員数	5(人)

■基本情報

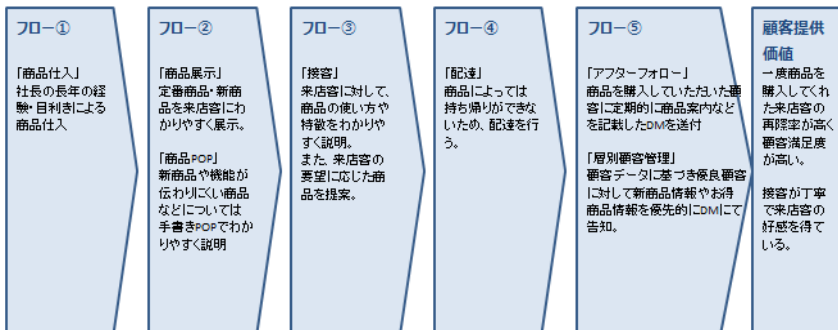
種別	〇〇〇〇
所在地	本市〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	小売業

売上高	57,890(千円)
営業利益	1,690(千円)
従業員数	5(人)

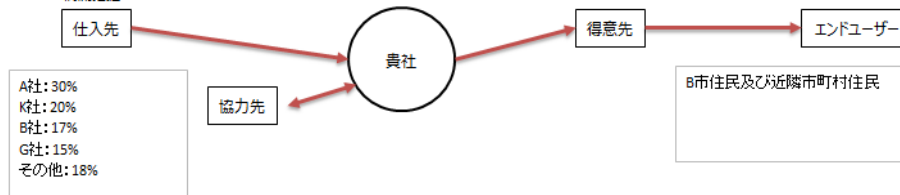
経営者への質問項目	経営者自身について ビジョン 経営理念	創業3代目の社長（65才）である。高校卒業後当社に入社し、接客・配達・経営全般を担当している。「当社の強みを活かした地域に根差した親しみやすい小売店」として毎年地域住民に貢献してきた。企業理念は「お客様に寄り添った接客」である。5年後には現在入社している社員（30才）を中心とした2号店の出店を計画している。
	後継者の有無	社員（30才）が後継者である。
事業への質問項目	企業及び事業沿革	地域に根差した親しみやすい小売店として地域住民に信頼されている。創業以来地域内の幹線道路沿いにある現在の場所でも営業しており、地域住民の認知度は高い。
	技術力、販売力の強み	社員の従業員に対する知識が豊富で、来店客に対して従業員の接客を行うことができる。従業員構成についても接客系・新卒系をバランスよく揃えている。来店客が喜びやすい接客を行っている。
	技術力、販売力の弱み	顧客リストをデジタル化しており、顧客ランクに応じた販売促進策を実施している。また、顧客リストによる販促分析を行っており、店舗内へのチラシ配布も効果的に行っている。
	ITの総力 イノベーションを主目としているか	社員が入社した5年前から事業のIT化が進んでいる。顧客管理や売上・利益管理のデジタル化が進み、事業の方向性の明確化に役立っている。

企業を取り巻く環境	市場規模・シェア 競合他社との比較	競合他社と比較し、付加価値の高い中高級品を販売している。価格競争に陥ることなく他社との差別化を図ることができる。
	顧客リポート率 主力取引先企業の 推移	来店客の再利用率は約70%であり、来店客の固定率は順進している。商品の仕入れは直接メーカーと取引しており信頼関係が築かれている。
	従業員定着率 勤続日数 平均給与	家族以外の従業員は2名である。勤続年数はそれぞれ30年・8年である。平均給与は約250万円/年となっている。
内部管理体制への注目	取引先増強策とその 推移	現在の取引先増強策は2社である。5年前まではメインバンクである地元の信用金庫1社であったが、取引先との口論を弱く必要があり地方銀行1社との取引を始めた。
	組織体制	社長・社員夫婦・従業員2名
	経営目標の有無 共有状況	社長は売上・利益などの経営目標を持っているが、社員夫婦・従業員と共有できていない状態である。
	社内会議の 実施状況	気が付いたときに社長が個別に話す程度で定期的な社内会議は行われていない。
人事育成のやり方 システム	体系的な人事育成システムを有していない。	

■製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント



■商流把握



- (3) 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。「ローカルベンチマーク」の「非財務ヒアリングシート①②」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。（新規事業）
- (4) 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）
- (5) (2) (3) 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、経営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	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営状況分析の掘り起こし のための活動総数	0	20	25	30	35	40
巡回訪問数	0	10	15	20	23	28
窓口勧誘数	0	5	5	5	6	6
セミナー開催時勧誘数	0	5	5	5	6	6
経営状況分析件数	0	8	10	12	15	20

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

事業計画策定支援に関しては、「2.経営状況の分析に関すること」で記載した内容と同様に、マル経などの金融支援や各種補助金の申請書作成時においてだけ策定支援を行っているため受け身の対応となってしまう。また、作成した事業計画についても「申請用の事業計画」に陥ってしまい事業者の「事業の方向性」を考慮した具体的で実現可能な事業計画が作成されていないことも散見された。一方、小規模事業者においても、日々の業務に忙殺され、定期的に事業計画を作成している事業者はほとんど無く、作成の意義や作成方法を知らない事業者も多い。

以上を考慮すると、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)

小規模事業者や創業者・第二創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・群馬県産業支援機構・安中市・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)

(1) 事業計画策定セミナーの実施

事業計画策定の意義や必要性に対して理解が乏しい事業者に、その内容を理解してもらうために、事業計画策定の前段階として「事業計画策定セミナー」を開催する。セミナーの内容は、事業計画策定を行ったことのない小規模事業者や事業経験のない創業者・第二創業者に対しても理解できるようわかりやすい内容とする。特に、決算書の仕組みや売上・利益計画作成の方法については、具体的な事例をあげながら丁寧な説明を行い、小規模事業者の利益確保につながるセミナーとする。セミナーの内容及びスケジュールは下記の通りである。
(新規事業)

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 ○環境分析（市場機会の評価を行う） <ul style="list-style-type: none"> ・外部環境分析 ・内部環境分析
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

(2) 事業計画策定セミナーの告知方法

「事業計画策定セミナー」の開催については、「商工会 HP」で告知する。また、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）開催時に参加を促す。（新規事業）

(3) 事業計画策定支援の対象事業者

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」に参加した事業者とする。（新規事業）

(4) 事業計画の策定方法

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。セミナー受講者に対しては、経営指導員が担当制で張り付き、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）

(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、具体的で実現性の高い事業計画を作成することが目標となる。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定セミナー開催回数	0	1	1	2	2	2
事業計画策定セミナー参加者人数	0	15人/回	15人/回	20人/回	20人/回	20人/回
事業計画策定件数	0	7件	9件	11件	14件	18件

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)

(1) 計画的なフォローアップの実施

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)

(2) フォローアップの進捗状況のチェック

経営指導員は、事業計画策定後に、3ヶ月に1度のフォローアップ(訪問など)を実施し進捗状況の確認を行う。進捗状況の確認の際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。フォローアップ時の折衝内容については(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)

(3) 事業計画の問題点の把握・修正について

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、上記の進捗状況の確認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。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定フォロー対象事業者数	0	7	9	11	14	18
事業対象フォロー頻度	0	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延数	0	28	36	44	56	72

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

小規模事業者の売上・利益の確保・向上を図るためには、提供する商品・サービスについて買い手(消費者・バイヤー)の需要動向を調査・分析し「売れる商品を作る」という視点が必要となる。現在、買い手(消費者・バイヤー)の需要動向について、その必要性を理解し情報の収集・分析を行っている小規模事業者はほとんど存在しない。当商工会においても、経営指導員が巡回訪問時に、事業者が話す需要動向の変化などについて受動的に聞く程度である。また、得られた情報についても分析は行っておらず活用も図られていない。

当地区の交通の利便性の高まりとともに、地域外からの来訪者の増加や大型ショッピング施設の開業による購買客層の変化などにより従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じていることも考えられる。また、製造業においては下請的業務が中心であったため買い手のニーズを考慮したマーケットインの考え方に基づいた製品作りが行われていない場合が多い。買い手の需要動向について、情報収集を行うとともに、その情報を分析し、活用を図ることが課題となる。

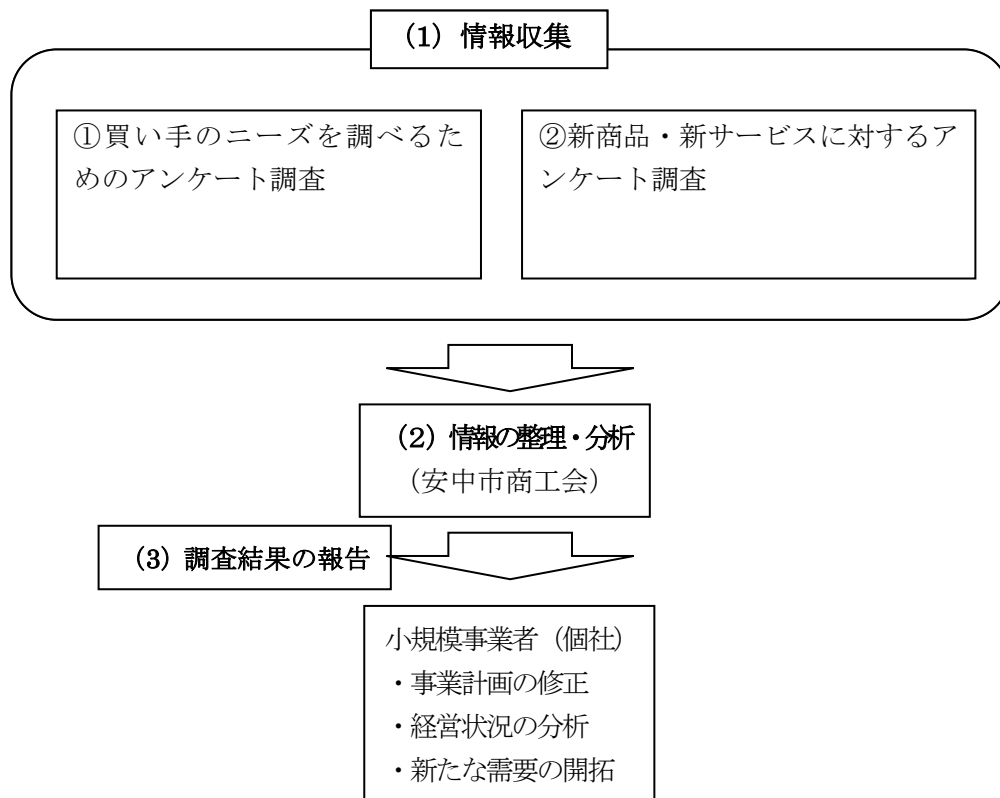
(改善内容)

小規模事業者が事業計画を策定する上で、消費者や取引先のニーズを予測することは非常に重要である。また、外部環境の変化が激しい昨今において、買い手のニーズの変化を捉え自社の事業計画に取り込んでいくことが持続的な発展に欠かせない。

買い手のニーズの情報収集については、「①買い手がどのような商品・サービスを求めているのかを知るためのアンケート調査」「②新商品・新サービスが買い手のニーズに答えているかを調査するためのアンケート調査」を実施する。分析結果の報告は個別に行い、「4.事業計画策定後の実施支援に関すること」における事業計画修正時や「6.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」における販路拡大の資料として活用する。

需要動向調査については、「(1) 情報収集」「(2) 情報の整理・分析」「(3)

調査結果の報告」の仕組みを構築する必要がある。スキームについては下記の通りとする。



(事業内容)

① 買い手のニーズを調べるために行うアンケート調査

小規模事業者が、「既存商品や既存サービスを改善する場合」や「新商品・新サービスを開発する場合」において買い手のニーズに対応した商品・サービスを提供する必要がある。当地域の小規模事業者は、業種別のばらつきが少なくさまざまな商品・サービスを提供している。そのような中で、新商品開発や新サービスの提供に積極的に取り組んでいる事業者を中心にアンケート調査を実施する。具体的には、当地域のお土産品である「磯部せんべい」や地元老舗醤油醸造元「有田屋」の醤油を活用した菓子類などがあげられる。上記にあげた商品・サービスについて、買い手のニーズを把握するために以下の施策を実施する。

【小売業・サービス業（BtoC 事業者）における情報収集】

小売業・サービス業を営む事業者にとって、既存客の需要動向（買い手のニーズ）を把握するには、自店に来店する顧客へのアンケート調査を行うことがもっとも現状に則した調査となる。しかし、小規模事業者において、そのようなアンケートを定期的に行っている事業者はほとんどない。当商工会において、アンケート調査を行う事業者へのヒアリングを実施し、業種・商圈・取扱商品・来店顧客層に応じたアンケートを

作成し、情報収集の支援を実施する。アンケートの項目は下記の通りとする。

- ・住んでいる地域・年齢などの基礎的情報
- ・来店頻度
- ・よく購入する商品・サービス
- ・現商品・サービスの不満点・改善点
- ・今後販売して欲しい商品・提供して欲しいサービス など

アンケートの回収率を向上させるためにクーポンを付加するなどの工夫を行う。(新規事業)

<買い手のニーズを調べるためのアンケート調査実施支援の流れ>

1) アンケート調査実施の周知

売上・利益の維持・向上のためには「買い手のニーズ」を把握する必要があることを小規模事業者にも周知する。大江戸フェスタ・あんなか祭り・産業祭やセミナーなどの機会を活用しアンケート調査必要性・実施方法などを周知する。

2) 事業者との打合せ（アンケート設計）

アンケート調査を実施する事業者に対して、事業者が取り扱う商品・サービスに対する買い手のニーズを把握するため、専門家の知見も借りながら「アンケート票」「ヒアリングシート」を設計する。

3) アンケート実施支援

来店客へのアンケート調査票の配布方法・配布時期などについてアドバイスを行う。また、アンケートの回収率を向上させるための接客方法などについて専門家を派遣するなど積極的な支援を実施する。

4) 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。

5) アンケート調査結果報告書の説明

経営指導員は、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・サービス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。

6) 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、当然のことながら当該事業者の今後の商品開発や既存商品の改善に役立てるものであるが、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ものとする。

② 新商品・新サービスに対するアンケート調査

小規模事業者が、上記の「個社で実施するアンケート調査（個社の既存客に対する需要動向調査）」により開発した新商品・新サービスを、イベント（安

政遠足・あんなか祭り・産業祭など）や各種展示会（グルメ&ダイニングスタイルショーなど）に出展・展示する際に実施する来場者に対するアンケート調査の支援を行う。アンケート調査は商品・サービスごとに分析を行い、買い手のニーズに対応した「売れる商品」となっているかどうかについて当該事業者には報告する。具体的には、当地域のお土産品である「磯部せんべい」や地元老舗醤油醸造元「有田屋」の醤油を活用した菓子類などがあげられる。アンケート調査内容は下記の項目とする。

【小売業・サービス業（BtoC 事業者）】

- ・商品・サービスの利便性・機能性について
- ・商品・サービスの価格について
- ・商品の使い勝手について
- ・サービスの提供方法について
- ・商品・サービスの販売場所や販売方法について など

【小売業・サービス業など（BtoB 事業者）】

- ・商品の選定ポイント
- ・商品ニーズ
- ・価格感
- ・商品への要望
- ・商品の満足度
- ・業者の選定ポイント など

アンケート調査は、小売・サービス業が多く出展する「大江戸フェスタ」「あんなか祭り・産業祭」、バイヤー・メーカー等が多く訪れる「グルメ&ダイニングスタイルショー」において実施する。

＜イベント・展示会出展時等のアンケート調査実施支援の流れ＞

- 1) 出展事業者との打合せ（アンケート設計）
出展事業者が出展する新商品・新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
出展事業者が参加するイベント・展示会に商工会職員も同席し、需要動向を捉えようとする対象商品・サービスのアンケート調査を実施支援していく。アンケート調査は、商品・サービスごとの標本数を30件と設定し聞き取り調査を行う。
- 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、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・サービスの改善点や品質・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、専門家よりの的確な指導・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、当然のことながら当該事業者の今後の商品開発や既存商品の改善に役立てるものであるが、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ものとする。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
情報収集						
個社で実施するアンケート調査支援数	0	5件	5件	7件	8件	10件
標本数(1商品・サービスあたり)	0	50	50	50	50	50
イベント・展示会出展時等のアンケート調査支援数	0	5件	5件	7件	8件	10件
標本数(1商品・サービスあたり)	0	50	50	50	50	50

※標本数については、各イベント・展示会における新商品・新サービスごとの目標標本数とする。例えば、事業者が展示会において2つの新商品を出展した場合の標本数は100(50(標本数)×2(商品数)=100)となる。

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)

北陸新幹線の安中榛名駅・JR信越線安中駅や国道18号などを有することにより、地域内外への利便性は高い。一方、地域内への大型SCの進出、インターネット通販の普及、海外製の安価な商品の流入など、小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増している。しかし、このような状況にもかかわらず、当地域内の小規模事業者は、積極的な需要の開拓に取り組んでいない場合も多い。

製造業に関しては、特長のある技術を持ちながらあらたな取引先を獲得できていない事業者も少なくない。小規模な製造業者は独立した営業部門を持っていないため自社の技術力をPRすることが苦手な場合が多い。また、当商工会もそのような事業者への取引先拡大支援をほとんど行ってこなかった。

上記を勘案すると、小売・サービス業においては自社の商品・サービスのPRの強化、製造業においては地域内外のビジネスマッチング事業への出展などを積極的に誘致することが課題となる。

(改善内容)

小売業・サービス業に関しては、地域内の地域振興事業に小規模事業者の出展を誘致し地域内外の消費者へ自店の周知をはかる。また、製造業においては地域内外のビジネスマッチング事業への出展を図る。

安中市で発行される観光パンフレット「あんとりっぷ」を活用し新たな需要を獲得する。また、小規模事業者が所有する自社HPの改良を積極的に支援する。自社HPを持たない小規模事業者に対しては、新規HPの作成支援や当商工会のHPで行っている会員紹介に企業情報を掲載し需要の開拓を図る。

また、情報発信拠点として当商工会を機能させる必要がある。現在、ほとんど更新されていない商工会HPをリニューアルし消費者や事業者へのポータルサイ

トとして活用する。

(事業内容)

(1) 展示会への出展

県内外で行われているビジネスマッチング事業や各種展示会・商談会等の情報提供を行う。製造業に対しては、群馬県が開催し、県内ものづくり企業による技術・製品提案を行う展示商談会である「群馬ものづくりフェア」(平成29年来場者数1,845人・出展者数105社)への出展を促す。出展に不慣れな小規模事業者を支援するため、群馬県・安中市・群馬県商工会連合会・地区内金融機関などと連携し、出展のために活用可能な補助事業などの情報を収集する。また、必要に応じて連携機関から出展に必要なノウハウ(商品の展示方法・販売促進の具体的な進め方など)の提供を受け事業者の出展を支援する。出展後についても継続的なフォローアップを実施し小規模事業者の需要開拓について伴走的な支援を行う。(新規事業)

(2) HPの作成・改善支援

小売・サービス業を営んでいる事業者を中心に、専門家派遣制度を活用した新規HPの作成支援を行う。また、自社HPを持っている事業者に対しHPの分析や活用の提案を行ない、専門家派遣制度などを利用してHPの改良を支援していく。これにより商品やサービスの情報を全国規模に発信することができ、新たな販売経路の獲得を目指し、前年対比売上高103%の増加を図る。(既存事業改善)

(3) 当商工会HPの改善

地域内の情報発信のためのハブ拠点となるため、「商工会HP」の抜本的なリニューアルを実施する。需要の開拓を図るために、現在掲載されている企業情報を大幅に改善する。具体的には、地域内の地図に事業者の事務所や店舗を掲載しそれぞれの事業者の案内をリンクさせる。また、情報発信のハブ拠点として活用するため、経営支援の内容や各種補助金の紹介など小規模事業者役に役立つ情報を掲載する。それらの情報は新しい情報が入り次第更新し、常に最新の情報を掲載することに努める。商工会のHPをリニューアルすることによる効果により、新たな需要を獲得し売上が増加する事業者を3件/年とする。(新規事業)

(4) 商品・サービスの情報発信

安中市で発行される観光パンフレット「あんとりっぷ」に小規模事業者の提供する商品・サービスの掲載を促進する。イベント開催時やセミナー開催時に事業者に掲載を勧めるとともに、安中市に掲載希望事業者の情報を提供する。

(目標)

展示会に積極的に出展することや自社HPの作成・改良、当商工会HPの会員紹介や「あんとりっぷ」への掲載により需要開拓を図る。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
「群馬ものづくりフェア」への出展企業数	0	2	3	4	5	8
内商談企業数	0	4	6	8	10	15
内成約件数	0	2	2	3	4	6

新規 HP 作成件数	1	3	3	3	4	5
売上増加事業者数		2	2	2	3	3
前年対比売上高増加目標		103%	103%	103%	103%	103%
ホームページ改良件数		5	5	7	8	10
前年対比売上高増加目標		103%	103%	103%	103%	103%
商工会 HP のリニューアル		HP の作成 ・試験運用	HP の本 格運用	毎週更新	毎週更新	毎週更新
売上増加事業者数		3	3	3	4	5
前年対比売上高増加目標		103%	103%	103%	103%	103%
観光パンフレット「あんとりっ ぷ」への商品・サービス掲載支援	未実施	3	3	6	6	10
売上増加事業者数		1	1	2	2	4
前年対比売上高増加目標		103%	103%	103%	103%	103%

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

当地区内には古くから開催されている各種イベントもある。このようなイベントは季節ごとに開催される一過性の事業となっており、地域経済の活性化策として継続的な取組が図られていない状態となっている。

各イベントに関しては、チラシの配布や商工会 HP により、周知を図っている。また、巡回時やセミナー開催時においてもチラシを配布し来場者の増加を図っている。

今後は、各種地域振興事業の開催を通じ、安中市・地元企業（小売業・製造業など）・金融機関（群馬銀行・東和銀行など）などとの情報交換を行い、地域経済の活性化について連携を深めるとともに当地域の独自性と求心力の向上を図ることが課題となる。

(改善内容)

安中市・(一社)安中市観光機構・地元企業（小売業・製造業など）・金融機関（群馬銀行・東和銀行など）とともに当地区の地域活性化の方向性を検討する「安中地区地域活性化検討会（仮称）」を開催する。検討会において、当地域のブランド力向上の取り組みについて検討するとともに地域のにぎわい創出や地域経済の活性化を実現し小規模事業者が事業を継続的に発展させるための良好な環境の整備に努める。

(事業内容)

(1) 安中地区地域活性化検討会の設置

地域経済の活性化を図る土台作りとして「安中地区地域活性化検討会」を年1回開催する。「安中地区地域活性化検討会」は、安中市・(一社)安中市観光機構・地元企業（小売業・製造業など）・金融機関（群馬銀行・東和銀行など）で構成され、検討会においては「安政遠足（侍マラソン）」「あんなか祭り・産業祭」の継続的な活性化について検討を行う。（新規事業）

(2) イベント事業の支援によるブランド力向上

「安政^{とおし}遠足（侍マラソン）」は毎年5月に開催され、同日に併催される「大江

戸フェスタ」には多くの事業者が出展し来場者に商品やサービスを提供している。出展者数は総数が決まっているため増加させることはできないが、出展者の新陳代謝を促進させ、多くの小規模事業者を来場者に周知してもらい需要の開拓を図る。(既存事業改善)

「あんなか祭り」は、2年に一度10月、「にぎわい朝市」は平成23年度から毎年10月に開催され多くの事業者が出展し来場者に商品やサービスを提供してきたが、この2つのイベントは平成29年10月から「あんなか祭り・産業祭」として同日開催になった。

今後も地域のイベントとして注力することにより、ブランド力の向上と地域経済の活性化を推進する。(既存事業改善)

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み

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)

群馬県商工会連合会の研修時の休憩時間や金融機関との雑談時間などを利用し各経営指導員は支援ノウハウ等の情報交換を個別に行っている。このような研修は、情報交換を目的とした会合ではないため、支援ノウハウの共有や習得が充分とは言えず事業者への支援力向上にも効果を発揮するには至っていない。

他の支援機関と連携した情報交換については、その機会が少なく、また、情報交換に対する組織的な取り組みが行われていない。

今後は、他支援機関と支援力向上を目的とした情報交換会や研修会を実施する。その際得られた各種情報を事業者にフィードバックすることが課題となる。

(改善内容)

他支援機関と定期的な情報交換会を新たに開催する。その交換会において、支援ノウハウや支援の現状等の情報交換を行う。また、得られた情報を事業者にフィードバックする仕組みを構築する。

(事業内容)

- (1) 西部地区8商工会による情報交換会を年2回(現状0回)開催する。その会合において、支援ノウハウ、支援の現状等の意見交換を行い、経営指導員の支援力向上に役立てる。(新規事業)
- (2) 各支援機関(安中市・群馬県商工会連合会・群馬県中小企業診断士協会など)と支援ノウハウ、支援の現状、地域内経済動向の共有を図ることを目的とした会合を年1回開催(現状0回)し、情報交換を行う。(新規事業)
- (3) 日本政策金融公庫などの金融機関と金融懇談会を年1回開催(現状0回)し、情報交換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。(新規事業)
- (4) 安中版DMOである(一社)安中市観光機構と観光情報の収集や各種イベントにおける連携をはかるため年1回の情報交換会を行う。(新規事業)
- (5) 上記において得られた「補助金などの情報」「金融機関における融資制度などの情報」「行政の新たな取り組み」などの事業者に直結する情報については「商工会HP」を活用し情報発信を行うとともに、必要に応じて経営指導員が巡回

時に直接事業者の説明するなど情報のフィードバックを実施する。(新規事業)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

群馬県商工会連合会が実施する参加が義務付けられている各種研修会において、各経営指導員が知識の習得や資質の向上に取り組んでいる。しかし、経営指導員間での知識の共有が図られていないため、ベテラン指導員と若手指導員の支援能力にバラツキが生じている。また、経営指導員の支援能力向上のみに重点が置かれ、その他の職員（経営支援員・記帳職員）も含めた組織全体のレベルアップが意識されていない。

経営指導員の知識の共有のための仕組みを構築するとともに、組織全体のレベルアップを図ることが課題となる。

(改善内容)

経営指導員の支援能力のバラツキに関しては OJT を積極的に取り入れることにより改善を図る。また、組織全体の支援力向上のために、「支援力向上会議」を新たに実施する。

支援ノウハウの共有化については、「支援力向上勉強会」を実施する。また、商工会基幹システム（事業者データを入力する情報システム）に支援内容（売上・利益状況、助言内容、反省点、連携内容など）を詳細に入力し、共有化すべきノウハウを全職員が閲覧することにより共有化を図る。

(事業内容)

- (1) 経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、群馬県商工会連合会が主催する研修に積極的に参加するとともに、職員協議会が企画する職員向け研修会への参加、中小企業大学の主催する中小企業支援担当者等研修に参加する。(既存事業改善)
- (2) 当商工会の全職員が参加し、定期的（毎月1回）に「支援力向上会議」を行う。会議において、経営指導員が、小規模事業者の経営状況、分析結果等支援状況について報告を行う。それらの情報や支援ノウハウの共有化を図ることにより、組織全体の支援力を強化する。また若手指導員はベテラン指導員との意見交換を通じ、経営指導のノウハウを習得する。(既存事業改善)
- (3) 当商工会職員が全員参加する「支援力向上勉強会」を年3回開催する。勉強会は経営指導員が主導し、研修会や専門家への同行などにおいて習得した経営支援スキルや小規模事業者の事業事例などを発表し、組織全体のスキルアップを図るとともに支援スキルの共有化を推進し、経営発達支援計画の遂行に役立てる。また、必要に応じて勉強会に専門家を招聘し支援スキル向上に役立つアドバイスを受ける。(新規事業)
- (4) 経営指導員の支援力を高めるために積極的に OJT の機会を設ける。巡回、窓口相談時において、必要に応じ、若手経営指導員は、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者の支援に当たり、指導、助言内容、情報収集方法等を学び資質を向上させる。(既存事業改善)
- (5) 専門家派遣による指導時に経営指導員が必ず同行し、専門家の行う指導、助言内容、情報収集方法を学ぶなど OJT により支援能力の向上を図る。その際、

経営指導員は自分にどのような支援能力が不足しているかについて分析を行い、研修時にその能力の補充に努める。(既存事業改善)

- (6) 商工会基幹システムに事業者ごとの支援内容を詳細に入力する。商工会基幹システムは当商工会の職員であれば誰でも閲覧できるため、担当経営指導員が不在の場合でも事業者への対応が可能となる。また、効果のあった支援内容や注意すべき失敗事例については事業者情報をプリントアウトし全職員がいつでも活用できるよう共有化を進める。ファイル内容については毎年見直し、当商工会の支援ノウハウとして蓄積し組織の財産として活用する。(新規事業)

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

(現状と課題)

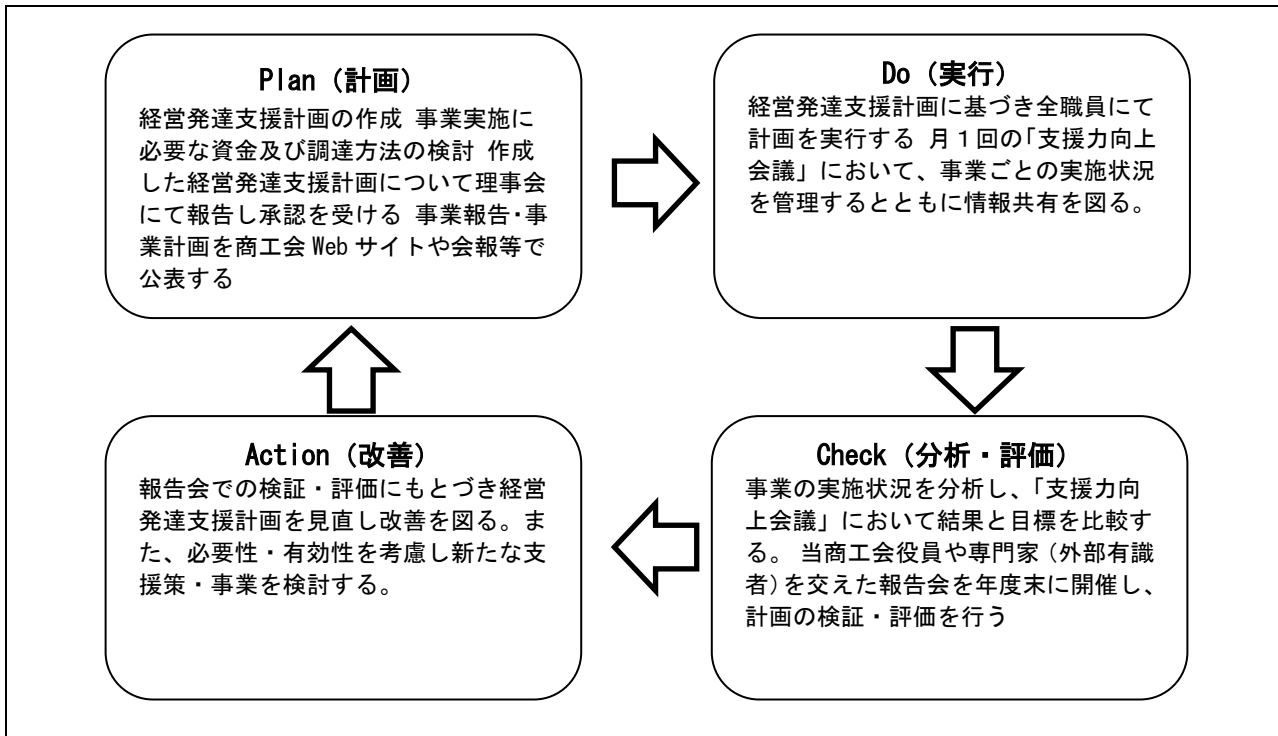
毎年開催される総代会において事業の報告が行われているが、総代会出席者は総代・当商工会役員・職員となっており、外部評価は行われていない。今後は、事業を客観的に評価し見直すための仕組みを構築することが課題となる。

(改善内容)

本計画に記載された事業の実施状況や問題点について、当商工会の総代・当商工会役員・職員に外部有識者を加えた報告会を開催し評価・検証を行う。

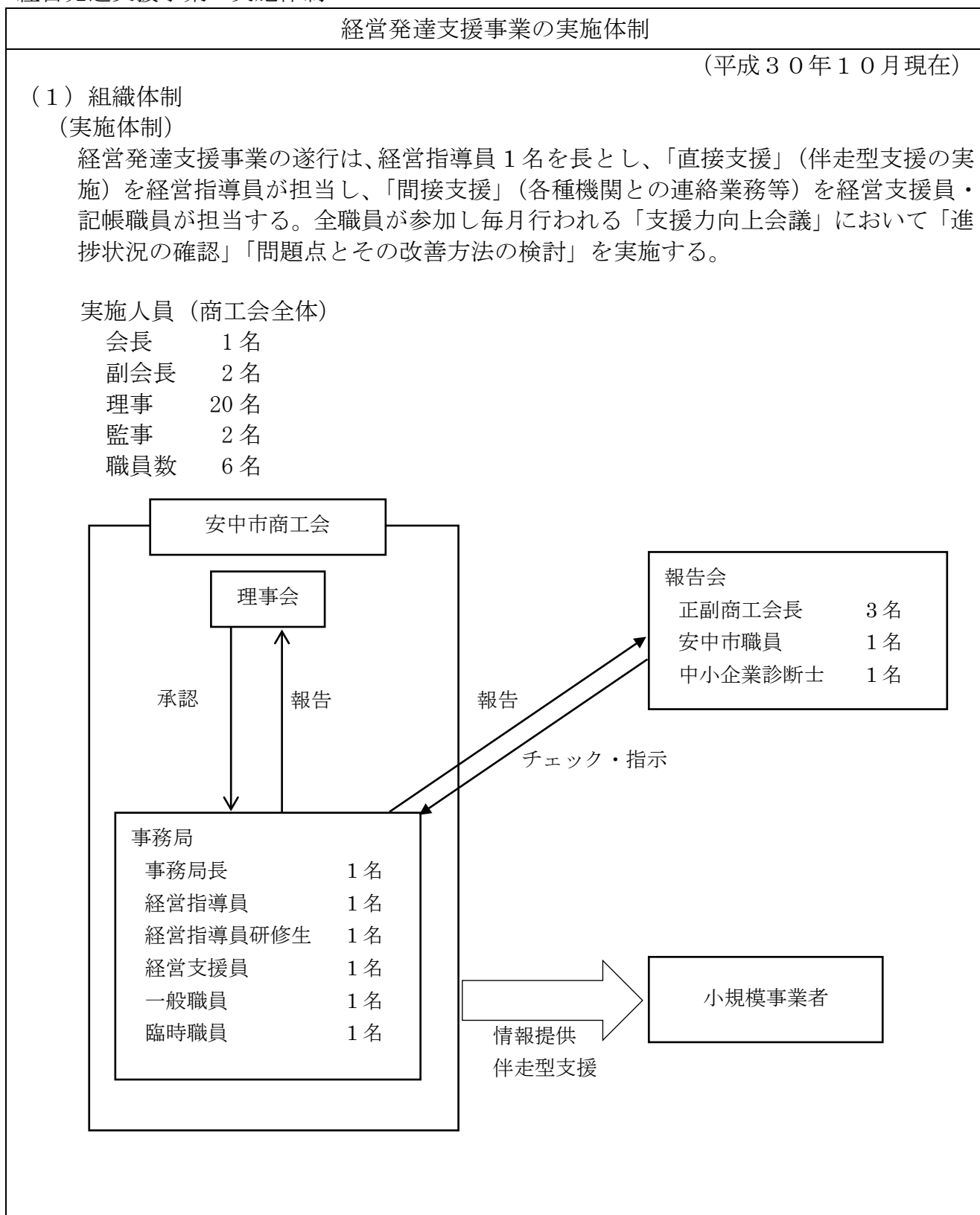
(事業内容)

- (1) 当商工会役員・安中市地域創造課・外部有識者(中小企業診断士などの専門家)により構成された報告会を年度末に開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。(新規事業)
- (2) 報告会において、その内容を検討し、成果の評価・見直し方針を検討し、見直し案の提示を行う。(新規事業)
- (3) 報告会において作成された評価・見直し案については、当商工会理事会へ報告し承認を受ける。(新規事業)
- (4) 事業の成果・見直しの結果については、その内容を「商工会 HP」において公表する。(新規事業)



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 連絡先

安中市商工会 事務局 住所 〒379-0116

群馬県安中市安中 3-11-3

TEL 027-382-2828

FAX 027-382-6792

e-mail master@anshoko.or.jp

URL <http://www.anshoko.or.jp/>

(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)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700
・地域の経済動向調査に関する事業	500	500	500	500	500
・経営状況の分析に関する事業	500	500	500	500	500
・事業計画策定支援に関する事業	800	800	800	800	800
・事業計画策定後の実施支援に関する事業	800	800	800	800	800
・需要動向調査に関する事業	800	800	800	800	800
・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業	800	800	800	800	800
・地域経済の活性化に資する取り組みに関する事業	500	500	500	500	500
・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事業	500	500	500	500	500
・経営指導員等の資質向上等に関する事業	500	500	500	500	500

(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、国補助金、県補助金、市補助金、全国連補助金、県連補助金、事業受託費、参加者負担金

(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>I. 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<ul style="list-style-type: none">・ 地域経済動向調査においては、安中市・専門家（中小企業診断士など）とも連携し業況調査などの結果を共有する。2. 経営状況の分析に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 群馬県商工会連合会・地域金融機関などと連携し、需要動向調査を行う。また、地域振興事業やセミナーなどを通じ分析の対象となる小規模事業者をピックアップし専門家と連携しながら問題解決に向けた分析を行う。3. 事業計画策定支援に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 専門家（中小企業診断士など）と連携し事業計画策定に関するセミナーの開催や具体的な事業計画を作成する。・ 事業計画策定において顕在化した課題に対し、群馬県商工会連合会・群馬県よろず支援拠点・安中市・各金融機関・専門家等と連携し指導・助言を行う。・ 計画策定において必要に応じ専門家（中小企業診断士など）と連携を図る。4. 事業計画策定後の実施支援に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 事業計画策定後の生じた課題に対し群馬県商工会連合会・群馬県よろず支援拠点・群馬県・安中市・各金融機関・専門家等と連携し指導・助言を行う。・ 事業計画のフォローアップについて必要に応じ専門家（中小企業診断士など）と連携を図る。5. 需要動向調査に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 業種別需要動向などの小規模事業者の特徴に応じた情報収集に関しては群馬県や地元金融機関との連携を図る。・ 収集した情報の分析に関しては、中小企業診断士などの専門家との連携を図る。・ 専門家と連携しアンケートを作成・配布し会員企業の動向調査を行う。6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 安中市・地元企業・金融機関等と連携を図り各種地域振興事業を実施することにより、地域に密着した需要開拓を推進する。・ 販路開拓に関しては、全国商工会連合会・群馬県商工会連合会などと連携し県外・県内の展示会や商談会への出展を促し販路開拓を支援するとともに出展後のフォローアップも行い伴走型支援を実施する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none">・ 安中市・地元企業・(一社)安中市観光機構・金融機関等と連携を図り各種地域振興事業を実施することにより、地域経済の活性化を推進する。 <p>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</p> <ol style="list-style-type: none">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<ul style="list-style-type: none">・ 西部地区8商工会と連携し、支援ノウハウを共有するとともに支援の現状や問題点について意見交換を行い、支援力向上を図る。

- ・ 安中版DMOである(一社)安中市観光機構と観光に関しての情報交換を行う。
2. 経営指導員の資質向上等に関すること
- ・ 経営指導員の研修事業を実施している各種団体や専門家と連携し、計画的な経営指導員の能力向上を図る。
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
- ・ 事業評価においては外部有識者との連携を図り事業の成果・問題点などについて検討を行う。

連携者及びその役割

連携者	氏名	住所	電話番号
安中市役所	市長 茂木 英子	安中市安中 1-23-13	027-382-1111
群馬県商工会連合会	会長 石川 修司	前橋市関根町 3-8-1	027-231-9779
群馬県産業支援機構	理事長 根岸 富士夫	前橋市亀里町 884-1 群馬県産業技術センター内	027-255-6500
群馬県よろず支援拠点	理事長 根岸 富士夫	前橋市亀里町 884-1 群馬県産業技術センター内	027-255-6631
群馬県中小企業診断士協会	会長 福島 久	前橋市敷島町 244-1	027-231-2249
群馬銀行 安中支店	支店長 児玉 達也	安中市安中 3-19-25	027-381-0808
東和銀行 安中支店	支店長 柏俣 幸彦	安中市安中 3-12-16	027-381-0221
群馬県信用組合 安中支店	支店長 神澤 克彦	安中市安中 3-16-8	027-382-1246
しのめ信用金庫 安中支店	支店長 河原 薫	安中市安中 2-2-39	027-382-1515
日本政策金融公庫 高崎支店	支店長 黒滝 知宏	高崎市連雀町 81	027-326-1621
関東信越税理士会 高崎支部	支部長 高橋 浩生	高崎市問屋町 3-10-3 問屋町センタービル第2ビル 304号	027-361-7788
(一社)安中市観光機構	理事長 武井 宏	安中市磯部 1-12-21	027-385-6555

(役割)

- 安中市役所
地域経済動向等の調査・地域振興事業の共催・各種セミナーの支援
- 群馬県商工会連合会
地域経済動向等の調査・事業計画策定支援・専門家派遣支援・各種研修会
- 群馬県産業支援機構
地域経済動向等の調査・需要動向分析・事業計画策定支援・専門家派遣支援・ビジネスマッチング支援
- 群馬県よろず支援拠点
地域経済動向等の調査・需要動向分析・事業計画策定支援・専門家派遣支援・ビジネス

スマッチング支援

- 群馬県中小企業診断士協会
事業計画策定支援・専門家派遣支援・事業計画策定セミナー支援
- 群馬銀行
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 東和銀行
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 群馬県信用組合
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- しののめ信用金庫
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 日本政策金融公庫
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 関東信越税理士会高崎支部
財務分析支援・税務等法的支援
- (一社)安中市観光機構
地域経済活性化・観光情報収集

連携体制図等

