

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	高崎市倉渕商工会（法人番号 ８０７０００５００２４４０）
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日 ～ 平成 35 年 3 月 31 日
目標	人口減少傾向、少子化・高齢化の進展による需要の低迷、後継者難等により小規模事業者の減少が加速している。当地域で創業し、持続的な成長を可能とする小規模事業者への支援が重要である。当地域は著名な観光地への通過地点であり、来訪者を誘引できる魅力的な環境が存在する。これらの「強み」を地域内外に積極的に PR することによって集客の拡大を図り、地域事業者の売上・利益を向上させることが目標となる。
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 経済動向の調査・分析結果を経営支援や事業計画作成に活用する。 2. 経営状況の分析に関すること 経営分析により現状を理解し、課題解決の自発的取組を支援する。 3. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性啓蒙と実現性高い事業計画作成を支援する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗状況を把握し、フォローアップ支援をする。 5. 需要動向調査に関すること 「アンケート」を実施し、当地域内外の需要動向を正確に把握する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること IT の戦略的活用と各種地域振興事業で新たな需要創出を支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域振興事業での集客（IT 等各種ツール活用）→出展促進→販路拡大→収益向上→創業の誘発→雇用機会の拡大→地域経済の活性化、といったストーリーを描く。</p> <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 他の支援機関との支援ノウハウを共有し、支援力の向上を図る。 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 研修事業団体や専門家との連携によって組織的能力向上を図る。 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 PDCA サイクルでの管理を実施し、外部有識者の評価・指導を仰ぐ。
連絡先	高崎市倉渕商工会 〒370-3402 群馬県高崎市倉渕町三ノ倉 3 0 3 TEL027-378-2029 FAX027-378-3829 mail:kurasho@apricot-ocn.ne.jp

(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

(1) 地域の状況

当商工会（高崎市倉渕商工会）は群馬県内の中核市であり、また県内最大の人口（約37万人）を擁する高崎市に位置している。当地域（旧倉渕村）は平成18年1月に群馬郡群馬町・箕郷町・多野郡新町とともに高崎市に編入され「群馬県高崎市倉渕町」（以下、倉渕町）となった。

行政区分上は高崎市に属しているものの、高崎市の北西部に位置し、総面積（127.26㎥）の85.5%が山林という中山間地であり、高崎市内で最も面積が広い地域である。標高は320m～1,655mと高低差が大きく、昼間と夜間の気温差も大きいと言う山地特有の気候であるが、冬の積雪量は少ない地域である。



倉渕町は、江戸時代には城下五ヶ村とよばれ、旧高崎市（現在の高崎市高崎地区）からの信州街道として、物資輸送の重要ルートであった。現在では、国道406号となり首都圏や高崎市中心部から軽井沢や草津温泉等の観光地に向かう主要道路となっている。その他、主要地方道（県道）3路線で幹線道路網が形成されており比較的的道路条件には恵まれているが、鉄道は通っていない。（長野新幹線は通過している）

倉渕町権田地区は、江戸幕府の勘定奉行など要職を務め、横須賀製鉄所（造船所）の建設に尽力した小栗上野介の采地であり、当地、東善寺には「小栗上野介」の業績を顕彰する資料や小栗上野介父子、家臣らの墓がある。

また、道の駅「くらぶち小栗の里」を観光拠点として、「倉渕温泉」「相間川温泉」「倉渕の道祖神めぐりの里」「牧野酒造の酒蔵見学」（群馬県最古の酒蔵で、代表銘柄は「大盃」）等、様々な名所・史跡、観光施設がある。

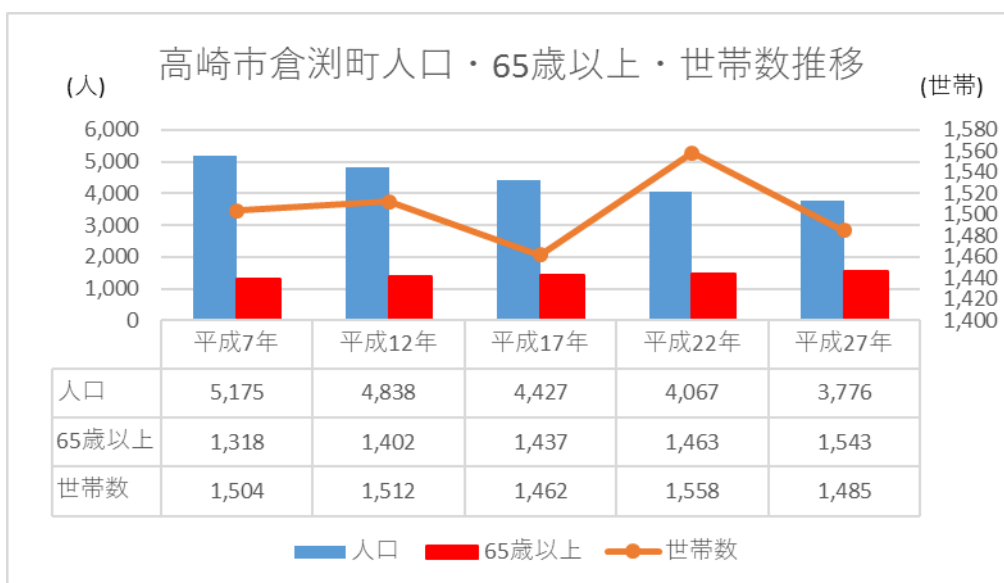


小栗上野介像



道祖神

利根川水系の一級河川である烏川が町の中央を大きく弧を描いて流れ、烏川に沿った低地と河岸段丘に耕地があり集落が散在している。人口は 3,776 人（平成 27 年 9 月 30 日現在）であり、ここ数年は減少傾向で、高崎市で最も高齢化（平成 26 年 9 月現在の高齢化率 39.76%）が進んでいる地域である。



※平成 22 年以前は国勢調査より、平成 27 年度のみ住民基本台帳

高崎市内各地域の高齢化率

旧市内	旧倉渕村	旧箕郷町	旧群馬町	旧新町	旧榛名町	旧吉井町
24.75%	39.76%	24.54%	22.19%	27.57%	29.69%	28.14%

※「住民基本台帳」（平成 26 年 9 月 30 日現在）

(2) 商工業者の状況

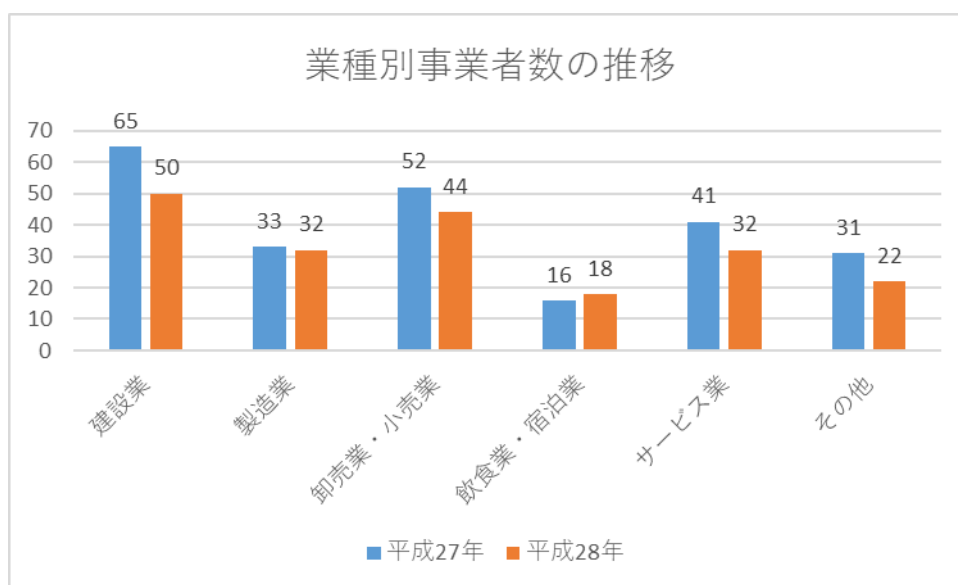
倉渕町における商工業者総数（平成28年度）は198事業者となっている。内小規模事業者は180事業者となっており、全体の91.0%を占めている。業種別事業者数は、建設業、卸売業・小売業、サービス業の順に多いが総じて業種によるばらつきは少ない。

当商工会地区の業種別事業者割合（平成28年）

業種	事業者件数	割合
商工業者数	198	
建設業	50	25.3%
製造業	32	16.2%
卸売業・小売業	44	22.2%
飲食業・宿泊業	18	9.1%
サービス業	32	16.2%
その他	22	11.1%
小規模事業者数	180	91.0%

地域内の商工業者数・小規模事業者数ともに減少傾向となっている。業種別の事業者数についても、どの業種も総じて減少傾向となっている。また、小規模事業者の多くは、少子高齢化による需要の減少・競合激化による業績不振・資金繰りの悪化などの諸問題を抱えており、厳しい現状に置かれている。

	平成27年	平成28年	前年対比
商工業者数	238	198	83.2%
小規模事業者数	203	180	88.7%



(卸・小売業)

当地域には商店街が無く、幹線道路沿いに店舗が点在している状態である。近隣市町村への大型店出店及び人口減少により、当地域の小規模小売業者は著しく業績が悪化している。また、事業主の高齢化に伴い当地域の小規模小売業者は急激に減少している。(平成 27 年度 52 事業所が平成 28 年度 44 事業所に減少)

(建設業)

建設業は相対的に大手ゼネコン等との競争の激化によって、著しく業績が低迷している状況である。(平成 27 年度 65 事業所が平成 28 年度 50 事業所に減少)

(製造業)

製造業においては、親会社からの受注減少や大手製造業の工場撤退によって著しく業績が悪化しており、事業所数も減少傾向にある。(平成 27 年度 33 事業所が平成 28 年度 32 事業所に微減)

(飲食・宿泊業)

飲食業事業者は、「上州名物おっきりこみうどん」や「ます料理」等、特色ある品目を継続的に提供する取り組みを行っている。来店客数は減少傾向にあるが、事業者数は微増傾向である。(平成 27 年度 16 事業所が平成 28 年度 18 事業所に微増)

(農業)

農業においては、自然豊かな環境で「みょうが」「トマト」「ほうれん草」「なめこ」「しいたけ」等を中心に生産されている。また、倉渕の伝統でもある『はんでえ米』(稲の刈り取りとともに、「はんでえ」と呼ばれる稲掛けに稲をかけ、天日干しで仕上げる米)は高崎市を中心に地域のブランド米として認識されている。これらの特産品は、道の駅「くらぶち小栗の里」で販売されている。

2. 当地域の内部環境 (強み・弱み)

(1) 当地域の強み

- ・当地域の中心を縦断する国道 406 号は、草津温泉や長野県の軽井沢等の観光地に向かう交通の要衝となっている。
- ・倉渕地区の総面積は 127.26 km²と広大であり、自然豊かである。
- ・小栗上野介(横須賀の今日の発展の基礎となった横須賀製鉄所の建設を進めた人物であり、現在の倉渕町権田を領地としていた)ゆかりの地であり、関連する資料や家臣らの墓がある。
- ・3つの温泉施設がある。
 - ①「はまゆう山荘」は、小栗上野介つながりで友好関係にあった横須賀市より倉渕村へ移譲された。

② 「相間川温泉」は、市民農園「くらぶちクラインガルデン」の取組を中心にグリーンリズムを展開している。

③ 「倉渕温泉」は、肌に優しく神経痛に効果があり、名物のソースかつ井はテレビで紹介された人気メニューとなっている。

- ・「倉渕の道祖神めぐりの里」は盛況である。(77カ所 114体の道祖神がたたずんでいる)
- ・高崎市で唯一の道の駅「くらぶち小栗の里」がある。
- ・群馬県最古の酒蔵「牧野酒造」の酒蔵見学(群馬県最古の酒蔵で、代表銘柄は「大盃」)は盛況である。
- ・「みょうが」「トマト」「ほうれん草」「なめこ」「しいたけ」等の農産物が多く生産されている。(みょうがは「陣田みょうが」として特産品である)
- ・農産物を使用した加工品づくりが盛んで、女性起業家グループ「あじさいグループ」の中には、群馬県や農水省から表彰される事業者がいる。

(2) 当地域の弱み

- ・人口減少傾向となっており、地域内の少子高齢化が進行している。
- ・高齢化の進展とともに事業者が減少傾向にあり、雇用機会の減少によって若年層の近隣地域(高崎市行政中心地)への人口流出となっている。
- ・隣接観光地(軽井沢や草津温泉等)に向かう観光客は当地域に立ち止まらずに通過してしまう。
- ・後継者難によって今後も廃業等によって事業所数の更なる減少が懸念される。
- ・隣接(榛名地区)の大型SC(「ベイシア榛名店」「パワーセンターうおかつ榛名店」)に地域内小規模事業者の顧客が奪われている。

3. 当地域の課題

当地域は人口減少による少子高齢化に伴い、事業者数が減少傾向となっている。特に小規模事業者の衰退が著しい。近隣地域への大型SCの進出に伴い地域外への消費者の流出が起これ、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。

- ・地域経済の担い手である「小規模事業者の育成・振興」によって「雇用の維持・創出」を図り人口の流出を食い止める。
- ・当地域を通過する観光客の立ち寄り率向上、当地域への観光目的客の増加によって「賑わい創出」を図る。
- ・当地域の事業者に向けて新鮮でタイムリーな情報を発信し、他地域に先駆けた事業展開を可能とする地域文化を創造する。

4. 高崎市倉渕商工会の役割

当商工会は、地域内の小規模事業者に対して「税務申告指導」「記帳指導」「金融支援(マル経など)」「共済・年金・保険制度の提供」を中心に地域事業者の支援に取り組んできた。一方でそれらの事務作業や書類作成などに追われ、各事業者の特性に応じた経営支援が手薄になる傾向があった。当地域

の現状・課題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。

- ・地域内小規模事業者の「経営の発達」に向けて、更なる密接な関係を築き、事業計画の策定・実施に係る「伴走型支援」を実施する。
- ・広範な知識を習得し、混在する様々な業種に対する適切なアドバイスを実施する。
- ・志を持って新たな事業に取り組もうとするイノベーター（新規創業や経営革新）に対して、その実現に向けた施策を実施する。
- ・地域内の事業者に対して新鮮でタイムリーな「情報発信機能」を果たす。

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、商工事業者総数・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」「産官学の連携による新規技術の開発」「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の開拓を進める」「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」

6. 経営発達支援計画の目標

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、高崎市が作成した「高崎市第5次総合計画後期基本計画（平成25年度～平成29年度）」（高崎市第6次総合計画においても高崎市における当地域の位置付けは変わらないと考えられるため、平成30年度以降も踏襲する）において、当地域は「文化自然ゾーン」と位置付けられ将来像のイメージは①「良好な自然環境と歴史的・文化的な遺産が保全・活用された地域」②「地域活力を創造する農林業・工業・商業が発展した地域」③「快適でゆとりある生活空間の創造と都市基盤が整備された地域」④「地域で支え合い、地域のみんが愛着を持つ地域」と記載されている。

当商工会は、これらの施策及び先に掲げた「4.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。

- (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。

7. 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

商工業者の集積地を持たない当地区において、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)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、高崎市・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。

(3)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い、経営課題の解決を図り売上・利益の確保に務める。

(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指導員の資質向上を図ることはもとより、職員間の情報の共有やOJTによるノウハウの習得を行い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に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)

現状において地域経済の動向調査は、経営指導員による巡回訪問・窓口相談、において直接聞き取り調査を行っている程度である。また、群馬県商工会連合会の研修・連絡会議資料、商工会ブロック毎の実態調査資料（地域の指導員の意見が記載されている）等も参考にしているが、地域経済の実態を把握するには不十分である。調査資料は収集するのみで、有効に活用出来ていない状況である。

今後は、収集した情報を分析・検証して地域課題の抽出を行い、地域内の小規模事業者と課題を共有し支援に役立てる必要がある。そのためには、「情報収集方法の更なる拡充」「収集した情報の集計・分析」「分析結果の公開及び情報発信」が課題となる。

(改善方法)

現状の取り組みでは、情報の質・量ともに不十分であり、地域の経済動向の把握が粗放なものになる可能性が考えられる。まずは、情報収集方法を拡充し、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、そこから得られた情報を活用して分析し、その結果をタイムリーに地域の事業者へ情報発信する。

(事業内容)

(1) 群馬県内の景気動向を把握するために、「県内経済動向・統計」（関東財務局前橋事務所）や「業況判断来季予測（群馬経済研究所）」を活用する。また、当地域に密接な情報として高崎信用金庫の「高崎市景況レポート（高崎信用金庫）」「高崎市 統計季報」から業種別の「業況 DI」（業況、売上、受注残、収益、販売・材料価格、資金繰り等から判断している）や「経営上の問題点」（同業者間の競争激化、利幅の縮小、売上の停滞・減少、人手不足、大手企業との競争激化）等の情報を調査・収集する。

(2) 収集した情報に基づき、経営指導員が中心となり、当地域の小規模事業者への影響調査・分析を行う。調査・分析にあたっては「販路拡大」や「収益性向上」の視点から取り組む。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。

(3) 地域内の経済動向を把握するため、現在取り組んでいる「経営指導員による巡

回・窓口相談」に加えて、「各種セミナー」などを開催し、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、ヒアリング項目を整理・分類した「ヒアリングシート」を新たに作成し、情報の適切性と整合性を図る。収集した情報をデータベース化し、迅速に整理・分析可能な体制を整える。

<ヒアリングシート記載事項の概略は下記の通り>

- ① 調査対象：業種、地域、資本金
- ② 調査項目：業況、売上、受注残、収益、販売・材料価格、資金繰り、雇用人員、設備投資、他
- ③ 評価項目：「良い・増加」、「やや良い・やや増加」、「普通・不変」、「やや悪い・やや減少」、「悪い・減少」

- (4) 上記調査により得られた情報は、職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）、フェイスブックページ（以下 FB ページ）、商工会広報誌（現状不定期発行）を通じてタイムリーな情報発信を行う。

(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がると共に、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する。

実施内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
統計情報	情報収集不十分	各機関の情報収集 (4カ所)	各機関の情報収集 (4カ所)	各機関の情報収集 (4カ所)	各機関の情報収集 (4カ所)	各機関の情報収集 (4カ所)
		事業者への個別聞き取り 10件	事業者への個別聞き取り 15件	事業者への個別聞き取り 20件	事業者への個別聞き取り 20件	事業者への個別聞き取り 20件
情報の分析	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
情報発信 (HP)	不定期	1回	1回	2回	2回	2回
情報発信 (FBページ)	未実施	2回	3回	4回	4回	4回
商工会広報誌	不定期	2回	3回	4回	4回	4回

※各機関の情報収集の4カ所は「県内経済動向・統計」「業況判断来季予測（群馬経済研究所）」「高崎市景況レポート（高崎信用金庫）」「高崎市 統計季報」

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、マル経資金等の金融斡旋申請時や各種補助金申請書の作成支援時に限って、申請者である小規模事業者を対象とした「経営状況の分析」を実施している程度である。「経営状況の分析」の必要性を事業者に提案するような積極的な取り組みは行っていない。地域の小規模事業

者の多くは「経営状況の分析」を行っておらず、その必要性についての理解度も低いと思われる。

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、小規模事業者との交流の機会を増やし、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)

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交流の機会を増やし、「経営状況の分析」の重要性を説明するとともに、経営指導員が主導的に事業者の経営分析を実施する。分析対象事業者は、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を明確に示せない経営基盤が脆弱な事業者はもちろん、積極的な事業展開を図ろうとしている事業者も対象とする。分析項目は「財務状況」及び「事業の方向性」とする。

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等との連携を図り中小企業診断士等の専門家を派遣し、小規模事業者の持続的成長に向けたきめ細やかなサポートを実施する。

(事業内容)

- (1) 経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナー開催、地域振興事業（各種イベント）開催時に「経営状況の分析」とは何か、その必要性について説明する。「経営状況の分析」を行うことにより財務上の問題点や事業上の課題が明確になり、事業の方向性を示せるようになった事例など、具体的な提示によってその有用性を説明する。また、現状の資金繰り状況、後継者の有無、その他事業運営上の困りごと等について聞き取り調査を実施し、経営状況を把握する。
- (2) その後、職員が共有している「1.地域経済の経済動向調査に関すること」で得られた調査・分析結果や研修等で習得した技術などを活用し「財務状況」と「事業の方向性」についての分析を行う。
＜分析ツールとして下記を活用する＞
 - ① 中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」の活用
 - ・決算書の主要な数値を入力するだけで経営診断ができるというシステムであり、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性等の詳細な分析を行い課題の抽出と改善の方向性を検討する。パソコン操作が不得手な事業者には、経営指導員等が操作方法のレクチャーを行う。



② SWOT 分析およびクロス SWOT 分析の実施

- ・ 小規模事業者の経営環境を SWOT 分析等を使用して把握するとともに、「事業の方向性」を明確にする。分析手法については、指導員が個別に説明を行う。

- (3) 更に専門的な分析を必要とする場合は、専門知識を有する税理士や中小企業診断士等と連携し、財務分析、販売活動、生産技術等について更に掘り下げた分析を行う。
- (4) 事業者が経営状況の分析を行う際に、需要動向や地域経済動向調査などの情報が必要な場合は、事業者の業種や事業規模に応じた「景気動向」「消費動向」などの情報を提供する。
- (5) 個別の事業者の「経営状況の分析」結果を、業種別・事業規模別の傾向として集計し必要に応じて「商工会 HP」「FB ページ」「商工会広報誌」等で情報発信する。また、個別には経営指導員の巡回時・窓口相談による経営相談時に情報を提供する。分析結果は、データベースとして蓄積し、(1)の「経営状況の分析」の必要性を説明する際の具体的な資料とし、情報の共有化を図る。

(目標)

地域内の小規模事業者との交流機会を活用し、人間が定期健康診断を行なうように、企業も定期的に自社の経営分析を行う必要がある事を啓蒙する。そして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める支援体制を整備することを目標とする。

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、巡回訪問件数	0 件	10 件	12 件	14 件	16 件	18 件
窓口勧誘数	0 件	5 件	5 件	5 件	5 件	10 件
セミナー・相談会開催回数	未実施	1 回	2 回	3 回	3 回	3 回
経営分析事業者数	4 人	6 人	8 人	10 人	12 人	14 人

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

<既存小規模事業者>

事業計画策定支援に関しては、マル経資金等の金融支援や各種補助金の申請書作成時において事業計画策定支援を行っているが、その殆どが初めての事業計画策定となっている。その他、専門家派遣による「経営計画作成セミナー」を年3回行っているが、事業計画策定についての関心が極めて低い状況が伺える。

以上を勘案すると、まず、小規模事業者に事業計画策定をする事の意義とその理解を促すことが課題となる。次に、小規模事業者の事業計画策定のための具体的な支援の仕組みを構築することが課題となる。

<創業・第二創業者>

当地域は、少子高齢化の進展によって人口減少が顕著となっている。高齢化率は39.76%となっており、後継者難を訴える事業者も多く、事業所数の減少傾向が懸念される。事業所数の増加を図るには、創業者の支援が欠かせないが、現状、創業に関しては、相談があれば応じる程度の対応となっており、創業者・第二創業者への相談窓口としての機能を十分に果たしているとは言えない。群馬県においては平成30年に開業率10%を目標とし、創業支援のための連携会議を平成26年7月に設立、官民一体となった創業支援を行っている。

当地域において事業者数の維持・拡大を図るためには、創業・第二創業支援が不可欠である。当商工会が創業支援を行っていることの周知や経営指導員を中心とした創業予定者の事業計画策定支援を拡充することが課題となる。

(改善内容)

既存の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の理解を促すために、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、上記の「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、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) 事業計画策定の意義や必要性に対しての理解が乏しい事業者はその内容の理解を浸透させる。「事業計画策定セミナー」を開催し、セミナーの初期段階は「事業計画策定の概要」として、その意義と必要性について説明し理解を深める。セミナーの本編は「事業計画策定の実践」として、実際に事業計画を策定し計画書の作成を行う。具体的な事例を自社に当てはめながら計画を作成し、ここで導き出された数値目標等が小規模事業者の利益確保に直接的につながるセミナーとする。また、セミナー講師は平成30年度までは外部講師に依頼するが、その後は必要に応じて経営指導員も行う体制とする。

- (2) 「事業計画策定セミナー」開催の告知は、「商工会 HP」「FB ページ」「商工会広報誌」で行う。参加が望まれる事業者（経営不振に陥っている事業者、事業承継予定者、積極的な事業展開を図る事業者）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）開催時にセミナー参加を促す。
- (3) 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、経営指導員が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指導を行う。また、業種・業界が特有な場合や課題解決にマーケティング・IT 活用等の専門的な支援を必要とする場合は、専門家（中小企業診断士、税理士等）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。
- (4) 事業計画策定を目指す小規模事業者の支援はもとより、「小規模事業者持続化補助金」や「ものづくり補助金」などの各種補助金の申請時に必要な事業計画の策定支援も積極的に行う。

<事業計画策定セミナーの内容>

- ① 事業計画策定の概要
 - ア) 事業計画とは何か
 - イ) 事業計画作成の意義と必要性を理解する
 - ウ) 事業計画の概要を理解する
- ② 事業計画策定の実践
 - ア) 経営理念について考える
 - イ) 経営ビジョンの策定を行う
 - ウ) 環境分析（市場機会の評価を行う）
 - ・外部環境分析
 - ・内部環境分析
 - エ) 経営課題を明確化する
 - オ) 経営戦略の策定をする
 - ・経営計画の作成
 - ・行動スケジュールの作成
 - ・数値計画の作成

- (5) 創業・第二創業の支援に関しては、当商工会内に「創業相談窓口」を設置し、創業希望者の相談にいつでも対応する体制を整備する。創業予定者には経営指導員がその対応にあたり、開業までのスケジュールや各種手続きなどの説明・支援を行う。また、創業相談窓口の設置にあたり、「商工会 HP」「FB ページ」「商工会広報誌」での告知を行い広く周知を図る。

- (6) 創業者・創業希望者向けに「創業セミナー」を開催する。また、創業後は個別

に金融支援や法的なアドバイスなどの手厚い支援を実施する。実現可能性を高めるために、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、中小企業基盤整備機構との連携を図り、専門家の派遣を依頼するなど総合的な支援を行う。

- (7) 第二創業者には「事業計画策定セミナー」への参加を促すと伴に、革新的事業の洗い出しを支援する。革新的事業となり得る事業に対しては「経営革新計画の策定」を支援する。

<創業セミナーの内容>

- ① 創業に向けて
- ② 経営理念の重要性と描き方
- ③ 地域特性を活かした創業
- ④ マーケティングの基礎知識
- ⑤ 売れる仕組みの考え方
- ⑥ 創業に必要な税務、経理の基礎知識
- ⑦ 人を雇用するために必要な基礎知識
- ⑧ プレゼンスキルの強化
- ⑨ WEBを使った販売促進法
- ⑩ 資金調達と公的支援制度の活用
- ⑪ 魅力的なビジネスプランの作成
- ⑫ ビジネスプランの仕上げ

(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手掛かりとなる。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、具体的に実現性の高い事業計画を作成することが目標となる。

創業者・第二創業者に対しては、商工会に「創業相談窓口」を常設することにより、創業予定者が相談しやすい環境を整える。また、創業に関する必要な情報や創業に向けた具体的なアドバイスを実施することにより、当地域での創業者を1社でも増やすことが目標となる。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定セミナー開催回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
既存事業者・第二創業者向け	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
新規創業者向け	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー参加者	0人	4人/回	5人/回	6人/回	7人/回	8人/回
事業計画策定事業者数	2件	5人	7人	8人	9人	10人
創業・第二創業計画策定者数	0人	1人	1人	1人	1人	1人
経営革新事業者数	0人	1人	1人	1人	1人	1人

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)

＜既存小規模事業者＞

補助金申請書作成のために事業計画策定を支援した事業者が補助事業を実施する際は、補助事業期間中の進捗状況等の調査や補助金申請支援などを行っているが、補助事業期間完了後も継続される事業計画についてのフォローアップは行っていない。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そのものが形骸化するケースも見受けられる。

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体制」の整備によって、事業計画策定後に生じた新たな経営課題にも対応出来るよう、事業計画策定後のきめ細かい支援体制の構築が課題となる。

＜創業・第二創業者＞

創業・第二創業者に対する積極的な支援は行っておらず、事業計画策定支援にまでは至っていないのが現状である。従って、事業計画策定後のフォローアップは行われていない。

創業・第二創業者の創業時は、予想していなかった経営課題が次々に発生することが多い。事業が安定期に入るまでは、事業計画策定後も引き続き手厚い支援を受けられる体制の構築が課題となる。

(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（金融支援や補助金申請のための事業計画の作成で終わってしまう）であったフォローアップを改め、自発的で計画的なフォローアップを行う。特に、創業・第二創業者に対しては手厚い支援を継続して行う。

(事業内容)

- (1) フォローアップ強化のための定期的な巡回を実施する。経営指導員は、事業計画策定後に、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。訪問時には需要動向や経済指標などの情報を提供し、事業計画の現状把握や修正の有無の判断も行う。
- (2) 事業計画修正の必要性が生じた場合は、迅速に対応する。事業計画策定後に、新たな経営課題や事業計画修正の必要性が生じた場合、訪問時に経営指導員がその把握に努める。また、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必要な指導・助言を行う。
- (3) 創業者・第二創業者に対しては、上記に加え創業後1年間は毎月の巡回訪問を行い、事業の進捗状況を注意深く見守るとともに必要に応じて専門家の派遣を行うなど諸問題の解決を支援する。

(目標)

事業計画策定支援は、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。従って、事業計画策定後の支援はその事業者の経営実態(内部環境・外部環境)に合ったものでなければならない。そのためには、事業計画策定後、各事業者の事業計画の進捗状況と環境変化を把握し、状況に応じたフォローアップを行うことが必要となる。

創業者・第二創業者に対する事業計画策定後の支援を行うことにより、事業者数の減少傾向に歯止めをかけ、当地域の地域経済の活性化を促す。

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訪問総数	2件	20件	48件	60件	68件	76件
事業計画策定フォロー総数(新規)	2件	20件	28件	32件	36件	40件
事業計画策定フォロー総数(継続)	0	0件	20件	28件	32件	36件
創業・第二創業フォロー総数	0	4件	4件	4件	4件	4件
創業・第二創業フォロー巡回回数	0	毎月	毎月	毎月	毎月	毎月

※「事業計画策定フォロー総数(新規)」については、3ヶ月に1回の訪問を行うため年間フォロー数を「事業計画策定数×4」とした。

※「事業計画策定フォロー総数(継続)」については、3ヶ月に1回の訪問を行うため年間フォロー数を「前年度の事業計画策定数×4」とした。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

事業者が自らの新商品・新サービスを提供する際、需要動向調査が必要となるが、多くの小規模事業者はその調査の必要性を認識しておらず、調査を行っていないのが現状である。

また、当商工会においても、これまで需要動向調査においては、小規模事業者からの相談の都度、また経営革新計画の策定支援やものづくり補助金申請の際に、総務省の家計調査や該当する業種や商品の需要動向などを県内金融機関の発行する月刊誌や業界誌、インターネットなどで調査する程度だった。

(改善方法)

高崎市倉渕町の事業者が新商品・新サービスの提供、販路開拓を行う際、需要動向調査の必要性を十分に説明し、また認識して頂くとともに、事業者が需要動向調査を行う際には、当商工会でも積極的にサポートしながら、新商品・新サービスの販売促進を効果的に行えるよう指導していく。

マッチングフェアや展示会等において、出展者の商品等についてバイヤーのニーズを把握するためのアンケート調査を行い、消費者やバイヤーが求める商品、販促ニーズなどの情報を収集し、商業者や製造業者に提供し、消費者及びバイヤーのニーズを踏まえた商品開発や品揃え、価格戦略等に活かしてもらう。

アンケート調査によって得られた情報を集計・分析して、需要動向報告書としてまとめ、事業計画策定の際、活用するとともに、巡回・窓口支援の際、各小規

模事業者に提供し、その概要版などを会報や商工会ホームページで情報提供していく。

(事業内容)

(1) 個社支援を行う小規模事業者の販売する商品又は役務を調査対象として実施するもの

① 店頭等におけるニーズ調査（新規事業）

倉渕町は自然豊かな環境であり、野菜や「なめこ」「しいたけ」山の幸が豊富な地域である。これらの食材を使用した新たな商品や食事メニューの開発を行った食品加工事業者や飲食店等に対して、巡回や窓口相談等を通じて需要動向調査の必要性を説明する。新商品・新メニューを開発した食品加工事業者や飲食店、高崎市唯一の道の駅「くらぶち小栗の里」で試食会及びテストマーケティングを行う。食品加工事業者や飲食店が開発した新商品・新役務を顧客やバイヤーがどう感じるかについて店頭等でモニタリング調査する際に、当商工会は下記の支援を行う。

- ・ 調査方法：事業者と経営指導員でターゲット顧客を想定し、アンケート又はヒアリングシートを作成する。事業者は店頭等において、ターゲット顧客や商品を手にとってもらい、作成したアンケート等を利用して顧客の生の声を収集するニーズ調査を実施する。経営指導員は、事業者が実施した調査結果について集計・分析を行い、簡潔なレポートにまとめ事業者へフィードバックする。
- ・ 調査項目：顧客の生の声（価格、味・雰囲気などの好み、パッケージデザイン、従来商品・他社商品との比較、商品・役務の満足度等）
- ・ 提供方法：職員が情報を共有し、対象者への巡回や窓口相談の時に調査結果レポートを直接配布して、調査結果をフィードバックする。その結果を基に必要に応じて専門家派遣等を活用し、販売戦略の見直し・新商品開発・事業計画策定等に活用する。

② 物産展・工業展等におけるニーズ調査（新規事業）

物産展や工業展等に出展する事業者に対し需要動向調査の必要性を説明し、事業者が出品する商品・製品を顧客がどう感じるかについてアンケート調査等をする際に、当会において下記の支援を行う。

- ・ 調査方法：事業者と経営指導員でアンケート又はヒアリングシートを作成する。事業者は物産展・工業展等において、商品購入者や来場者（消費者、バイヤー、メーカー等）に商品・製品等を手にとってもらい、作成したアンケート等を利用して聞き取り調査を行う。経営指導員は、事業者が実施した調査結果について集計・分析を行い、簡潔なレポートにまとめ事業者へフィードバックする。

- ・調査項目：来場者（消費者）の生の声（価格、味・雰囲気などの好み、パッケージデザイン、商品の選定ポイント、商品への要望、商品の購買頻度、商品・役務の満足度等）バイヤー・メーカー等の生の声（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、製造業者の選定ポイント等）
- ・提供方法：職員が情報を共有し、対象者への巡回や窓口相談の時に調査結果レポートを直接配布して、調査結果をフィードバックする。その結果を基に必要に応じて専門家派遣等を活用し、販売戦略の見直し、新商品開発、事業計画策定等に活用する。

※上記の調査について、需要動向調査の実施を支援するだけでなく、需要動向調査の手法を事業者を提供し、次回から事業者が自分で需要動向調査を行えるよう支援する。

（目標）

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
店頭等におけるニーズ調査支援事業者数	0	2	2	2	3	3
一社あたり標本数	0	100	100	100	150	150
店頭等におけるニーズ調査支援事業者数	0	3	3	3	3	3
一社あたり標本数	0	90	90	90	90	90

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）

当地域の人口減少と少子・高齢化の進展によって、当地域内での需要は減少傾向にある。また、隣接（榛名地区）の大型 SC（「ベイシア榛名店」「パワーセンターうおかつ榛名店」）の進出や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、小規模事業者にとって厳しい経営環境となっている。

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新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。

小規模事業者の IT カアップのため、パソコン教室を開催し、自らも販路開拓に取り組むことが可能となるよう個々の事業者の能力向上を図る。

(事業内容)

(1) 展示会・商談会への出展

県内外で行われている各種展示会・商談会等の情報提供を行う。製造業に対しては、群馬県が開催している「ものづくり技術展示商談会」への出展を促す。出展を希望する事業者に対しては、群馬県及び高崎市、群馬県商工会連合会等と連携して出展支援を行い、各種メディアを通じた PR や IT を活用した情報発信により、出展企業の販路開拓と知名度の向上を図る。出展に不慣れな小規模事業者を支援するため、群馬県・高崎市・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) 物産展への出展

小売業・サービス業に対しては、東京銀座に出展している群馬県の情報発信の拠点である「ぐんまちゃん家（ち）」で行われる物産展への出展を呼びかける。出展を希望する事業者に対しては、群馬県及び高崎市、群馬県商工会連合会等と連携して出展支援を行い、各種メディアを通じた PR や IT を活用した情報発信により、出展企業の販路開拓と知名度の向上を図る。出展に不慣れな小規模事業者を支援するため、群馬県・高崎市・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）

(3) ビジネスマッチングへの参加

製造業に関しては、隣接する榛名地区の5つの工業団地に進出している企業と当地域の小規模製造業者とのビジネスマッチングの機会を設ける。小規模事業者の製造技術とその技術に関しての一覧表を作成し、工業団地に進出している企業に情報提供を行う。（既存事業改善）

(4) 「くらぶちの夏祭り」「くらぶちやまなみ祭」等イベントへの出展

地域内で開催される「くらぶちの夏祭り」「くらぶちやまなみ祭」などの各種地域振興事業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。そのような地域振興事業を活用し、事業者の需要の開拓を図る。そのためには、各種地域振興事業の来場者の傾向を把握し傾向に応じた事業者への

出展を誘致する。出展誘致を積極的に行うことにより、新規に出展する事業者を増やし、多くの事業者に需要開拓の機会を設ける。(既存事業改善)

(5) ITの利活用に関する取り組み

地域小規模事業者の販路開拓のために、ECサイト(全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」や、中小企業基盤整備機構が運営する「J-GoodTech」等)への登録方法や運用方法を習得するための支援を行う。

また、小規模事業者のIT能力を向上させるために、外部の専門家が実施するパソコン教室を開催する。パソコン教室においては、チラシ・名刺などの作成に役立つ「Word」、ポスターやプレゼンテーション作成に役立つ「PowerPoint」、オンラインホームページ作成に役立つ「Jimdo」などについて講義を行う。(新規事業)

(目標)

製造業においては、展示会・商談会やビジネスマッチング事業に積極的に出展することにより需要開拓を図る。また、各業種の事業者が地域振興事業に出展することにより、地域住民への認知度を向上させ、新たな需要の開拓を図る。

各小規模事業者がIT技術を高めることを支援し、自らがITを活用した需要の開拓を実現する事業者となる。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会・商談会への出展(ものづくり技術展示商談会)						
出展件数	0	4	4	6	6	10
商談成立件数	0	1	2	2	3	4
物産展出展(ぐんまちゃん家)						
出展件数	0	2	2	3	3	4
売上額(1社1日当たり)	0	5万円	5万円	7万円	7万円	8万円
ビジネスマッチング参加						
参加件数	0	4	4	6	6	10
成約件数	0	1	2	2	3	4
イベントへの出展(「くらぶちの夏祭り」「くらぶちやまなみ祭」)						
出展件数	0	4	4	6	6	6
売上額(1社1回当たり)	0	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円
IT利活用に関する取り組み						
ECサイトへの参加件数	0	3	3	4	4	4
売上高増加率(前年比%)	0	5%	5%	5%	5%	5%
パソコン教室の開催回数	0	2	2	2	2	2

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

当地域は、農業が中心の地域であり、農業を通して地域全体の一体感はあるが、烏川を挟んで旧群馬郡倉田村地区と旧碓氷郡烏淵地区との間で依然として隔たりがあり、一体感をもって地域経済の活性化に取り組めていないのが現状である。

地域振興事業等のイベントについても、それぞれの地域の団体が個々に実施しており、倉淵地域全体の事業としての集客効果を得られていない。

今後は、各種地域振興事業の見直しを図り、広報活動の充実によって地域振興事業1回当たりの集客力を高め、出展事業者が多くの来場者と触れ合うことによって更なる販路拡大を図ることが課題と考える。また、各種地域振興事業の開催を通じ、高崎市や地元企業、金融機関等との情報交換を行い、地域経済の活性化に向けた連携を深めることによって当地域の独自性と求心力の向上を図ることが課題である。

(改善内容)

倉淵町としての一体感を醸成するために、個々の団体が主催者として実施していた地域振興事業を地域全体の事業として一体的に実施し、集客力の向上を図る。

また、高崎市や地元企業、金融機関との連携を図り、地域経済の活性化の一助となっている既存地域振興事業（お祭りや各種イベント）を今後も強力に支援する。

地域振興事業での集客（IT等各種ツール活用）→出展促進→販路拡大→収益向上→創業の誘発→雇用機会の拡大→地域経済の活性化、といったストーリーを描く。

これらによって、既存地域振興事業への来場者を増加させ、当地域のブランド力向上を図ると同時に地域のにぎわい創出や地域経済の活性化を実現する。

(事業内容)

- (1) 上記の改善内容を実現するために「倉淵地域活性化会議」（仮称）を発足する。メンバーは、高崎市倉淵支所、金融機関、高崎市観光協会、烏川流域森林組合、JAはぐくみ、商工会である。この会議で、地域関係機関において、地域経済の活性化に関する意識を共有した上で、当地域として同じ方向性をめざす。
- (2) くらぶちの夏祭り（8月）は、支所（くらぶちの夏祭り実行委員会）主催の地域振興事業（お祭りや各種イベント）である。当商工会は協力者の立場でサポートしており、会員事業者の模擬店出店で協力している。今後は、単なる模擬店出店の場ではなく、積極的な販路開拓の場と位置づけ、広く地域小規模事業者の出展（出店及び展示）を支援し、延いては地域経済の活性化に繋げていくものとする。
- (3) 道の駅「くらぶち小栗の里」は、倉淵の魅力をぐっと凝縮した、観光や歴史・文化などの情報発信基地である。販売店舗では、倉淵の緑豊かな大地で育った

お米や新鮮な農産物や加工品を販売している。今後は、農産物や加工品だけでなく、さまざまな小規模事業者が倉渕町にちなんだ新商品やサービスを提案するスポットとして活用することを支援し、延いては地域経済の活性化に繋げていくものとする。

- (4) 各地域振興事業（お祭りや各種イベント等）への出展者については、書類による案内の他、「商工会 HP」「商工会 FB ページ」「商工会広報誌」を通して積極的な募集を行う。また、経営指導員の巡回訪問時においても、出店可能であることを知らせ、意欲のある事業者の出店を促す。

(目標)

当地域内における地域振興事業（お祭りや各種イベント等）の殆どに当商工会が関与している。当商工会において、各種地域振興事業を通じて事業者の販路開拓・販売促進・地域経済の活性化を図ることが最大の使命であると言っても過言ではない。地域経済の活性化については、「各地域振興事業の来場者数を増加させること」「事業者の出展者数を増やすこと」が今後の目標となる。また、各地域振興事業（お祭りや各種イベント等）を通じ、地域の一体化を図り、当地域の独自性や求心力を回復することも目標の一つとなる。目標を達成するためには、地域振興事業告知の方法を多様化し、商工会のホームページや FB ページなどの Web を有効に活用し、来場者・出展者の増加に繋げる必要がある。

当商工会が関与する地域振興事業の出展者

地域振興事業等		現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
くらぶちの夏祭り（8月） （夏祭り実行委員会）	出展者数	青年部・女性部のみ	1店	2店	3店	4店	5店
くらぶちやまなみ祭（11月） （やまなみ祭実行委員会）	出展者数	倉淵睦会のみ	1店	1店	2店	2店	3店
どんど焼き（1月） （商工会青年部主催）	出展者数	女性部のみ	1店	1店	2店	2店	3店
道の駅「くらぶち小栗の里」	出展者数	3店	5店	8店	10店	12店	14店

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）

中小企業支援機関の研修会・情報交換会や西部地域商工会（群馬県西部の8商工会）の意見交換会に参加して支援ノウハウ等の意見交換を行っている。また、専門家派遣時に専門家と意見交換を行っている。しかし、意見交換するのみで終わってしまうものが多く、地域小規模事業者への支援向上に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（安中市商工会、安中市松井田商工会、高崎市榛名商工会、高崎市群馬商工会、高崎市箕郷商工会、高崎市吉井商工会、高崎市新町商工会、高崎市倉淵商工会）による情報交換会を年2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。
- (2) 各支援機関（関東信越税理士会、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（現状なし）し、情報交換を行う。
- (3) 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（現状年1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。
- (4) 高崎市の「高崎市第5次総合計画」との整合性を図るため、高崎市の担当部局並び

に高崎商工会議所との意見交換を年1回実施する。意見交換の内容は、市の商工政策と小規模事業者から挙がって来た要望等について協議する。

- (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」「商工会FBページ」「商工会広報誌」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。

(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実施することにより、経営指導員の支援ノウハウの向上を図る。また、習得したノウハウを事業者の経営指導に活用するとともに、必要な情報に関しては適宜情報発信を行い、事業者の新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図る。

実施内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
西部地区情報交換会	0	2	2	2	2	2
各支援機関との会合	0	1	1	1	1	1
金融懇談会	1	2	2	2	2	2
高崎市・高崎商工会議所との意見交換	0	1	1	1	1	1

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開催する研修会に出席する他、群馬県や関係機関で開催する各種研修会に出席し、知識の習得や資質の向上に取り組んでいる。しかし、その他の職員（経営支援員、記帳指導員）も含めた組織全体のレベルアップが意識されていない。

経営指導員の更なる知識の向上を図ると同時に、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)

経営指導員を推進担当者として、組織全体の支援能力向上のために全職員で「支援力向上勉強会」を実施する。また、支援ノウハウや小規模事業者の経営状況の分析結果等、支援に有用なデータについてデータベース化（商工会基幹システムに入力）し、組織内で共有しノウハウを全職員が閲覧可能とする。

(事業内容)

(1) 経営指導員の更なる資質向上のための研修

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（中小企業施策普及、地域経済活性化支援、中小企業経営支援等）に参加することなどにより、経営指導員の支援力向上を図る。

(2) 専門家派遣に同行して支援能力を向上するOJTの実施

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。

(3) 組織全体の支援能力向上のために全職員参加の「支援力向上勉強会」の実施

当商工会職員が全員参加する「支援力向上勉強会」を年4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。

(4) 支援内容を商工会基幹システムでデータベース化して共有する

商工会基幹システムに事業者ごとの支援内容、効果（客数増加、客単価増加、生産性向上、売上額増加等を評価項目として）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、指導員が不在の場合でも事業者への対応が可能となる。

(目標)

経営指導員の支援力を向上させ、習得した支援ノウハウを組織内で共有し、組織をあげて小規模事業者の事業の発展に寄与する体制を構築する。

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
研修会への参加						→
支援力向上勉強会の実施	未実施	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年
OJTの実施						→

各関係機関が実施する研修会への参加

分野	関係機関	研修会・説明会等	目的及び内容	回数
金融	(株)日本政策金融 公庫高崎支店	経営改善資金推薦 団体連絡協議会研 修会	小規模事業者経営改善資 金推薦事務の円滑化と担 当職員の知識向上を目的 とした事務研修会並び意 見交換会	年2回
	群馬県	県制度融資説明会	県各種制度融資の幅広い 周知・活用のため、各関係 機関担当者の理解を深め ることを目的とした制度	年1回

			内容説明会	
労働	群馬労働局	労働保険年度更新事務説明会	労働保険年度更新事務の円滑化を目的とした年度更新事務手続に関する説明会	年1回
		労働保険事務担当者研修会	労働保険に関わる諸手続きの円滑化と各種助成金制度の理解を深めることを目的とした事務研修会	年1回
	労働保険事務組合高崎地区協議会	労働保険実務研修会	労働保険事務担当者の知識向上と情報共有を目的とした事務研修会並びに意見交換会。	年1回
税務	高崎税務署管内青色申告会連合会	役職員税務研修会	税制改正や確定申告等税務手続きの理解を深めることを目的とした実務研修会	年1回

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)

毎年開催される総会において事業の報告が行われているが、総会出席者は商工会員、各関係機関となっており、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、高崎市倉渕支所産業課職員、外部有識者（税理士・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。
- (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。
- (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。
- (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。

(目標)

本計画に記載の事業の実施状況、及び成果について、PDCA サイクルに基づいた評価・検証を、外部有識者を交え毎年度実施する。PDCA サイクルを活用することにより、計画の改善プロセスを明確にするとともに、経営発達支援計画に基づいた事業者への支援施策の周知を図る。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
報告会の開催・評価見直し	未実施	年度末	年度末	年度末	年度末	年度末
事業の成果・見直しの公表	未実施	未実施	年度初	年度初	年度初	年度初

(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 1 1 月現在)

(1) 組織体制

①実施体制 経営指導員 1 名、経営支援員 1 名、記帳指導員 2 名の 4 名体制で実施する。

◆経営指導員 安藤敦男

経営発達支援事業全体の企画立案、執行、連携機関との連絡調整等を行う。

◆経営支援員 山下美江子

経営発達支援事業を円滑に実施できるよう経営指導員を補佐する。

◆記帳指導員 赤尾秀年・村松 恵

経営発達支援事業を円滑に実施できるよう経営指導員を補佐する。

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。

また、販路開拓支援事業及び地域振興事業については多くの人員を要することから、役員、青年部、女性部が一体となって実施する。

地域の全ての小規模事業者の経営力向上を図るべく、高崎市倉渕商工会の役職員全員が一丸となって経営発達支援事業に取り組む所存である。

②商工会の組織

◆会 員 1 5 2 名

◆役 員 会長 追川徳信
副会長 上原治夫 塚越 正
会計理事 牧野茂実 三木 明
理事 大井洋史 石井志郎 清水初男 富田泰彦
原田盛幸 豊原 稔 鎌田正美 佐藤 茂
追川はるえ 土屋 亨 岡田郁夫 土屋淳一
丸山幸子
監事 塚越末男 中澤孝夫
◆青年部 部長 土屋淳一 副部長 塚越友啓 牧野顕二郎
◆女性部 部長 丸山幸子 副部長 追川はるえ 追川悦子
◆事務局 経営指導員 安藤敦男
経営支援員 山下美江子
記帳指導員 赤尾秀年 村松 恵

(2) 連絡先

担当者 経営指導員 安藤敦男

住 所 群馬県高崎市倉渕町三ノ倉 3 0 3

電 話 0 2 7 - 3 7 8 - 2 0 2 9

H P <http://www15.wind.ne.jp/~kurasho/> Mail : kurasho@apricot.ocn.ne.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)

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700
経営発達支援事業の内容	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、高崎市や高崎商工会議所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（お祭りや各種イベント等）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・群馬県・高崎市・各金融機関・専門家等と連携し指導・助言を行う。・創業の際に生じる様々な問題点・課題に対して、群馬県商工会連合会・税理士会・専門家等と連携を図りその解決に尽力する。・第二創業（経営革新）については、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">・事業計画策定後に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・高崎市・各金融機関・専門家等と連携し指導・助言を行う。・創業・第二創業者の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">・高崎市・高崎商工会議所・地元企業・金融機関等と連携を図り各種地域振興事業（お祭りや各種イベント等）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">・高崎市・高崎商工会議所・高崎観光協会・地元企業・金融機関等と「倉渕町地域活性化検討会」を通して連携を図り、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。

2. 経営指導員の資質向上等に関すること
 - ・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
高崎市役所	市長 富岡 賢治	高崎市高松町 35-1	027-327-6470
高崎商工会議所	会頭 原 浩一郎	高崎市問屋町 2-7-8	027-361-5171
群馬県商工会連合会	会長 高橋 基治	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 群馬産業技術センター内	027-265-5011
群馬県中小企業診断士協会	会長 福島 久	群馬県前橋市敷島町 244-1	027-231-2249
群馬銀行	頭取 齋藤 一雄	前橋市元総社町 194 番地	027-252-1111
高崎信用金庫	理事長 新井 久男	高崎市飯塚町 1200-1	027-360-3000
ぐんまみらい信用組合	理事長 小林 章	高崎市田町 125	027-322-2301
日本政策金融公庫 高崎支店	支店長 益原 浩一	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 丁目 10 番 3 問屋町センタービル第 2 ビル 304 号	027-361-7788

(役割)

- 高崎市役所
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
- 高崎商工会議所
地域経済動向等の調査・需要動向分析・地域振興事業の共催
- 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
- 高崎信用金庫
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
- ぐんまみらい信用組合

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

○ 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

連携体制図等

