

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	榛東村商工会 (法人番号 5070005005628)
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>本会では、小規模企業経営者が有望な事業機会に向けて自社の強みを発揮し経営発達を実現できるよう、事業計画の作成及びその実施への意識を喚起し、併せて計画作成・実施の各段階に於いて伴走型支援を行う事とする。</p> <p>これにより本会は、小規模事業者が経営革新をはじめ経営発達に向けた諸取組を行う事を促し、小規模ながら景気に影響されない強い企業となるよう支援を行う事を通じて、地域での雇用の増加など、地域経済の振興に貢献することを目指す。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関する事【指針③】 管内経済動向に影響を与える事項（人口動態等）の調査を、各種統計資料の活用や事業者からの情報収集を行い、支援を実施する個社及び地域の状況を正確に把握する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関する事【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を通じて、小規模事業者の経営分析を行う。専門的な課題等については、群馬県商工会連合会、よろず支援拠点、中小機構等と連携してサポートする。</p> <p>3. 事業計画の策定支援に関する事【指針②】 セミナー等により事業計画策定に関する意識喚起を行うと共に、売上・利益の増加を図るための事業計画策定を支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関する事【指針②】 進捗状況の確認や課題解決に向けた指導・助言を行うとともに、他の支援機関とも連携し目標達成に向けた伴走型の支援を実施する。</p> <p>5. 需要動向調査に関する事【指針③】 特定支援分野である「食品加工業」の個社商品ブラッシュアップ支援を実施するとともに、消費者ニーズを把握する仕組みを構築し、情報を収集・分析・報告する事で、事業者に対して需要動向情報をフィードバックする。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】 商談会や展示会、特産品販売サイトを通じた販路開拓の支援や地域振興事業を利用した需要の掘り起こしを行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 「しんとう村づくり祭」をはじめ、地域資源（観光資源）を活かした事業の実施と、小規模事業者の参画を促すことを通じて、地域経済活性化への寄与を目指す。</p>
連絡先	<p>住 所：群馬県北群馬郡榛東村大字山子田797-1 TEL：0279-54-2318 FAX：0279-54-0201 担当者：経営指導員 萩原正志 メールアドレス：shintou@pastel.ocn.ne.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. 榛東村の現状

1957年(昭和32年)、北群馬郡桃井村と群馬郡相馬村大字広馬場が合併して、桃井村が誕生。その後村名を公募し、1959年(昭和34年)8月1日に現在の村名となった。榛東村は群馬県のほぼ中央部、榛名山の東麓に広がる農村で、中小の古墳が散在する。特に、高塚古墳(群馬県林業試験場構内)は、全長60m、6世紀に作られた中規模の前方後円墳で、県史跡に指定されている。

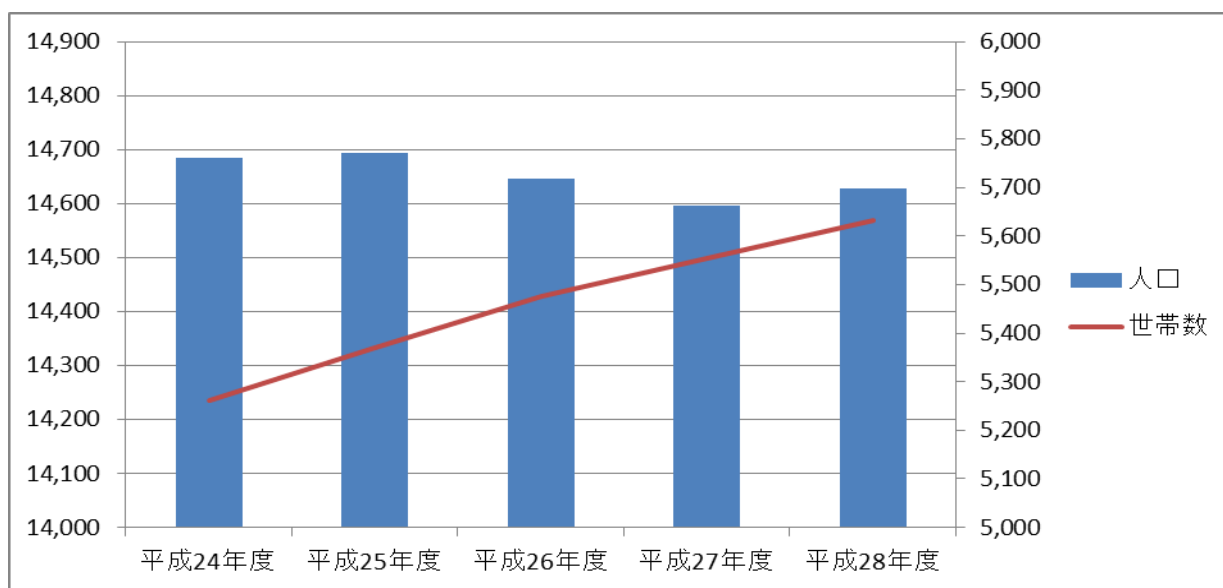
元々は農業を中心とした産業構成だが、前橋市、高崎市といった中核市に隣接しているという地理的好条件から、両市のベッドタウンとして発展してきた。最寄りのICである駒寄スマートICが2006年に恒久化されたことにより伊香保温泉(渋川市)への通り道として観光客に利用されるようになった。また、ICまで約10分、練馬ICまで約60分という都内までのアクセスの良さもあり村内南部には約20社が密集する工業団地が存在する。

西(榛名山側)から東(前橋市側)への斜面にある村のため、村内の標高差が最大で1227.3mとなっている。関東平野を一望できる格安キャンプ場やぶどう狩りのできる観光農園の集まりである「榛東ぶどう郷」など観光資源は豊富であるが、近隣地域に比べ観光産業に注力してこなかったため知名度が低い。

平成23年度まで人口は増加傾向にあったが、平成24年度以降は若干ではあるが減少傾向にある。世帯数は増加しているものの、1世帯当たりの人数は年々減少している。

【榛東村の人口及び世帯数の推移】

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
人口	14,685人	14,694人	14,646人	14,597人	14,629人
世帯数	5,262世帯	5,369世帯	5,476世帯	5,553世帯	5,631世帯

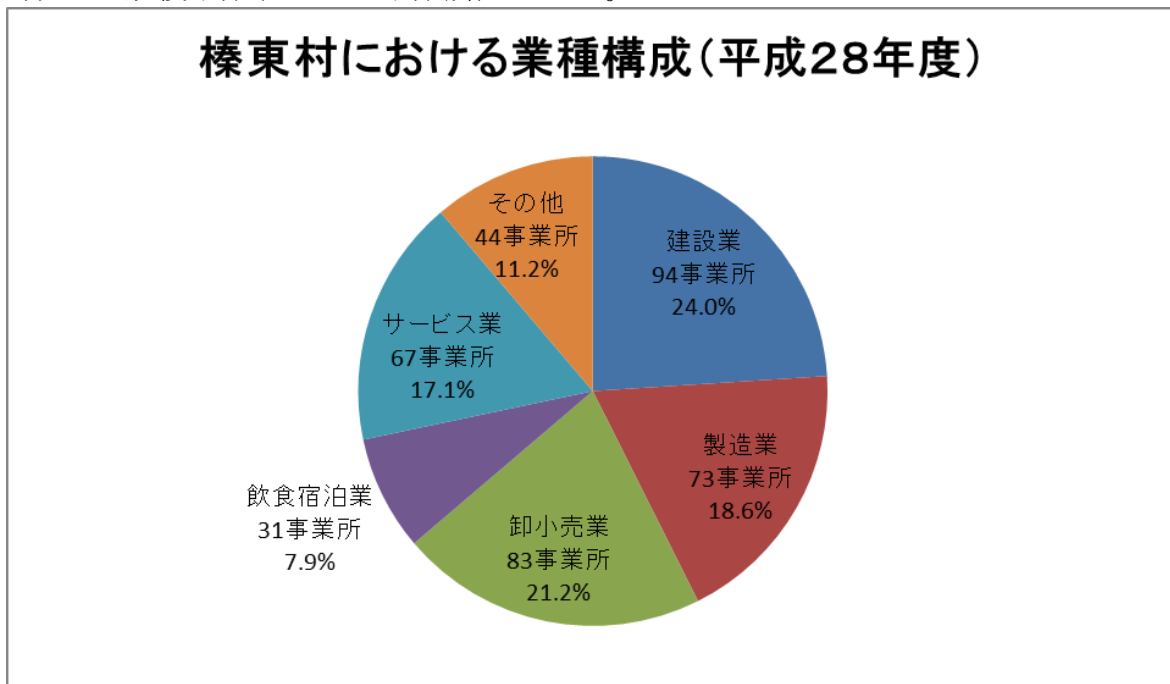


また、同時に高齢化も進んでおり、平成27年現在の高齢化率22.9%に対して、20年後には32.0%と約9%の上昇が予想されている。(国立社会保障人口問題研究所資料による)

	平成27年(2015年)	平成47年(2035年)
総人口	14,646人	13,406人
高齢者数	3,355人	4,292人
高齢化率	22.9%	32.0%

2. 地域産業の現状と課題

榛東村の事業所は建設業94事業所、製造業73事業所、卸小売業83事業所、飲食宿泊業31事業所、サービス業67事業所、その他44事業所の合計392事業所(うち小規模事業者は339事業所)である。



榛東村の小規模事業者のうち、製造業に属する一部事業所を除き多くの事業者が、村内及び近隣の需要に応える地域密着型の事業を営んできたものの、地域の人口減少・高齢化に伴う需要の停滞を受け、事業所数減少につながっている。また今後の事業環境改善が見込めない小規模事業者が、後継者に恵まれず廃業を選択する事も増加している。このような経営環境のなか、地域の小規模企業経営者は経営意欲を失いつつあり、更なる地域経済悪化という悪循環になることが懸念される。

【商工業者数及び小規模事業者数の推移】

	平成10年度	平成28年度	対平成10年度比
商工業者数	416事業所	392事業所	94.2%

小規模事業者数	344事業所	339事業所	98.5%
---------	--------	--------	-------

こうした地域産業の現状について榛東村は、第6次総合計画（平成28年度～平成37年度）において、商工業振興について下記の方針を定めている。

商業

商店の近代化・安定化を図るため、各種融資制度の活用を推進するとともに、融資についての利子補給を行い経営基盤の強化について支援します。
また、商工会組織の充実強化についても積極的に支援し、商工会と協力しながら商業の活性化に努めます。

工業

企業の経営安定化を図るため、各種融資制度の活用を推進するとともに、融資についての利子補給、保証料の補助を行い経営基盤の強化について支援します。

商業、特に小売業については前橋市や高崎市といった中核市へのアクセスの良さから購買客の流出が年々増加していることや高齢化も相まって厳しい状況が続いている。また、事業者同士のつながりが薄く協力体制が不十分である。今後は高齢化の進展を踏まえ、地域により密着した新たなサービスの創出や近隣の観光地への通り道として食を活用した活性化、観光客の誘致を目指していく必要がある。

工業については群馬県が企業誘致を推進しており村内東部には県道25号線バイパスも開通し工業団地の拡大を目指したいところであるが、リーマンショック以降の需要の落ち込みや一度落ち込んだ景気の回復は難しく、思うように進んでいない。今後は積極的に企業誘致を行い雇用の創出や人口の増加を行うほか、既存企業の販路開拓を支援していく必要がある。

3. 商工会の課題と中長期的な振興のあり方について

（1）商工会の課題

これまで当商工会では経営指導のほか産業祭や地元の祭りといった地域振興事業を行ってきたが、商工会の性格から労働、金融、税務といった事務代行業務が多く、表面的な問題の解決に割く時間が大きくなっていった。そのため、根本的な経営課題の解決や個社に対する特性を活かした支援が十分ではなかった。当商工会では小規模事業者の経営の発達に直結する支援体制を整備することが喫緊の課題であり、個社の特性に応じた経営支援を実施する必要がある。

（2）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

小規模事業者が持続的な発展を継続させていくためには外部環境への柔軟な対応力と、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必要である。また、地元住民に必要とされ地域に根差した企業であることが全ての事業者に必要なことである。

当地域の特性を生かし、現状を考慮したうえでの小規模事業者に対する中長期的な振興の在り方は以下の通りである。

- ・顧客ニーズをとらえた新サービスや高付加価値商品の創造
- ・密接な指導を行い、地元小規模事業者の活性化と商業者同士の協力体制の整備

- ・村外への積極的な情報発信の仕組みを構築しそれを利用した観光客を誘致
- ・新規事業者や創業者の積極的な誘致を推進し後継者の育成や第三者承継のための支援

4. 経営発達計画の目標と目標達成のための取組方針

小規模企業経営者が有望な事業機会に向けて自社の強みを発揮し経営発達を実現できるように各支援機関と連携し、小規模事業者の売り上げや利益を確保するための新たな需要開拓に向けた支援を重点目標とする。

これにより当商工会は、小規模事業者が経営革新をはじめ経営発達に向けた諸取組を行う事を促し、小規模ながら景気に影響されない強い企業となるよう支援を行う事を通じて、地域での雇用の増加など、地域経済の振興に貢献する役割を担っていく。

具体的な目標及び目標達成の方針として

(1) 経営課題の解決による売上・利益の確保

日々の業務に追われ問題の解決を先延ばしにしている事業主も少なくない。これまで商工会の支援の中で手薄になってしまっていた小規模事業者の根本的な経営課題を解決する。指導員の巡回訪問を積極的に行い、地域や事業の特性に応じた専門家の派遣を行うことで問題の解決を図り売上・利益の確保を図る。

(2) 村外へ向けた情報発信力の強化

当地域の特性を生かし、目的地(観光地)又は目的地への通り道として発展するためには当地域の情報が多くの人の目に触れる必要がある。「榛東村」に関する情報を継続的に発信し続け、WEB や印刷物だけでなくメディアを積極的に活用することで当商工会が情報発信の役割を担う。

(3) 関係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限界がある。既存の関係機関との連携を図ることはもとより、榛東村や群馬県商工会連合会・(公財)群馬県産業支援機構・群馬県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

小規模事業者の現状分析・事業計画策定・経営支援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はもとより、情報の共有やOJTによるノウハウの習得を行い能力の強化を図る。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づく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)

現在当商工会では県の行っている「経営環境の変化による影響調査」や全国商工会連合会の実施している「中小企業景況調査」などにより情報収集を行っているが、有効に活用しているとは言えない状況である。また、収集したデータの項目や絶対量が少なく生きたデータとして活用するに至っていない。地域内の事業者を取り巻く環境を正確に把握するために、地区内の経済動向を調査・分析し、消費者駆動の変化や関連産業動向予測を可能にする。

(事業内容)

(1) 確定申告データの活用（新規事業）

これまで当商工会では地元商工業者の確定申告を行ってきたが、そのデータを利用した各事業所の経営分析まで行っていなかった。

今後は業種（建設業・製造業・小売業・サービス業）ごとにグループ分けした経済動向のデータを収集・蓄積・活用し、企業規模などに留意しながら5年後までに年間40件を抽出する。事業所の確定申告等によるデータ分析を行い、売上や利益といった業績の推移や経営状況を把握する。これを業種ごとに整理し、新規の事業展開や、創業などに関する相談の際に外部環境資料や課題の発見のために活用していく。

(2) 各調査・分析資料の活用（新規事業）

各種統計資料の調査・分析については、政府系統計調査・白書等を職員それぞれが参考にし、経済動向の把握を行っていた。そのため、職員間の情報共有ができておらず、効果的な活用が行えていなかった。今後は経済センサスや商業統計調査・工業統計調査等を定期的に分析し、デジタル化（エクセル・PDF化）することで職員間の情報共有を行う。また、商業・工業の動向を把握し、小規模事業者等の経営方針の参考資料として巡回の際や商工会HPを利用し情報提供をしていく。

(活用方法)

当地域内の経済動向の特徴を理解するために、業種ごとの現状と課題を正確に把握する。調査・分析結果をもとに今後の当商工会の取り組みに繋げていくと共に各

種事業者の経営課題解決、事業計画作成、販路開拓のためのデータとして活用していく。また、情報を共有することで各事業所の経営状況や動向についても職員間で認識の齟齬が発生しないよう努め、デジタル化することで巡回相談の際のツールとして利用していく。

(目標)

調査主体	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
確定申告データ分析件数	未実施	10件	15件	20件	30件	40件
中小企業景況調査 (全国商工会連合会)	2件	2件	2件	2件	2件	2件
統計調査分析	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

※統計調査分析とは「工業統計」「商業統計」「経済センサス」を示す。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

現状の巡回訪問に至っては、金融、税務、記帳など直面する問題に対しての問題解決にとどまっており伴走型支援とは言い切れない状況である。また、経営分析は行っていたものの、金融支援や各種補助金申請時のような限定的な場面での活用が多くなってしまっていたため、事業者には本当に必要な分析まで至っていない。相談があった時のみに対応している現状の受身な体制から脱却し、事業者の根本的な経営課題を解決するための経営分析や事業計画の策定などを行い、積極的な対応をすることが課題である。

(事業内容)

小規模事業者の多くは経営分析を行ったことがなくあまり必要性を感じていないため、必要に迫られた時に行うのみであり、自社の経営課題を把握していない。

今後は、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等を通じて、小規模事業者の経営分析を行う。なお、専門的な課題等については、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）、中小機構等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してよりきめ細かなサポートを行う。経営分析を通じ、小規模事業者の問題点や課題の整理、強み弱みを抽出して、今後の経営発達支援事業に生かす。

(1) 「経営状況の分析」の必要性について説明（新規事業）

巡回や窓口相談時に「経営状況の分析」の必要性・有用性について説明し、分析を行うことのメリットや分析を行った結果経営が改善した企業の事例などを例に挙げ、分析を行う事業者の掘り起こしを行う。この時、相談者の業種や企業規模にも留意し、「経営状況の分析」が規模や業種に関係ないものであると伝える。

(2) 簡易財務診断の解説（新規事業）

ネット de 記帳から出力できる「簡易財務診断」を経営分析の入り口と捉え、積極的に活用する。また、単に診断書を渡すのではなく、担当者のコメントを付けて、小規模事業者に分かりやすく説明をする。

(3) 問題点の把握（新規事業）

ネット de 記帳以外の方には経済産業省のローカルベンチマークツール等を活用し、分析を行った事業者の財務上の問題点を把握する。

(4) 各事業者の実情に沿った分析（新規事業）

分析内容は、財務、販売（季節指数、ABC）、PEST、3C、SWOT 分析等、その事業者・業種に合った分析を行い、専門的知識を必要とするときは、群馬県商工会联合会、よろず支援拠点等の専門家と連携して行う。

※簡易財務診断は経営係数分析に基づき、比較貸借対照表、比較損益計算書、損益分岐図表、経営分析レーダーチャートを作成し、簡易経営診断結果を出力できる。

(5) 分析結果の活用（新規事業）

分析結果と需要動向調査を基に経営課題を発見し、課題を解決する為に財務、マーケティング、業務改善などについてアドバイスを行う。また、経営状況の分析を行った事業者については事業の方向性を明確にし、事業計画の策定に繋げていく。

【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 合計件数	未実施	30件	35件	40件	45件	55件
① 巡回訪問数	未実施	20件	25件	30件	35件	40件
② 窓口勧誘数	未実施	5件	5件	5件	5件	10件
③ セミナー開催時勧誘数	未実施	5件	5件	5件	5件	5件
経営分析件数	5件	12件	15件	18件	22件	28件

※「経営状況分析の掘り起こし合計件数」＝①＋②＋③とする

3. 事業計画の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」になってしまい事業者の「事業の方向性」を考慮した具体的で現実的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、小規模事業者には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。

「創業・第二創業者」

当地域は、少子高齢化に伴い世帯数は増加しているものの、人口は減少傾向となっている。それにともないほとんどの業種において事業者数は減少傾向となっている。事業者数の維持・増加を図るためには、創業者への支援が欠かせないが、現在、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。

開業率の向上及び事業者数の維持・拡大を図るためには、創業・第二創業支援が不可欠となる。創業者は創業当初は従業員5名以下の小企業であることがほとんどでありその経営基盤は極めて脆弱である。当商工会が、創業計画作成や金融支援などの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を実施することが課題となる。

「経営革新事業・6次産業化」

当商工会では、過去3年間の「経営革新計画」「6次産業化・認定事業者」がどちらも0件であった。経営指導員が日々の業務に追われ「経営革新計画」「6次産業化」の発掘に注力していなかったことがその原因である。しかし、環境の変化などから既存事業が衰退したため新たな事業に取り組む事業者や地元の農産物を活用し6次産業化に取り組む事業者も少なからず存在する。また、そのような意欲的な事業者を支援することは当地域の発展に寄与するものと考えられる。

「経営革新計画」「6次産業化」に該当する事業者の発掘と計画作成支援を実施することが課題としてあげられる。

(事業内容)

事業者が経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査の結果を踏まえ、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構と連携して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。また、地域における起業を目指す方を支援するため、群馬県商工会連合会が開催する創業・第二創業セミナーを活用した創業支援も行う。創業後も定期的に巡回訪問し、伴走型の支援を実施する。

(1) 事業計画策定セミナーの開催（新規事業）

事業計画策定の意義・必要性に対する理解が乏しい事業者にもその内容を理解してもらうためや事業計画を策定する事業者を発掘することを目的とした「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。

(2) セミナーの周知（新規事業）

「事業計画策定セミナー」の開催については、商工会 HP や区長便（村が行う通知等の全戸配布）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各種共済の勧誘訪問時に参加を促す。

(3) 事業計画の策定（既存事業改善）

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。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。

(4) 創業相談窓口の設置（新規事業）

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える。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それに伴う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 や区長便での告知を行い広く周知を図る。

(5) 創業者支援（既存事業改善）

創業者・第二創業者の事業計画策定については、「事業計画策定セミナー」への参加を促す。創業時の創業者は小企業（従業員 5 人以下）であることがほとんどであるため、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。必要に応じて群馬県商工会連合会・群馬県よろず支援拠点との連携を図り、専門家の派遣を依頼するなど総合的な支援を行う。

(6) 経営革新計画・6次産業化へ向けた支援（既存事業改善）

「経営革新計画」「6次産業化」を申請する事業者の発掘を行う。日々の巡回業務や窓口相談などの折衝時において、可能性のある事業者に対するヒアリングを行う。「経営革新計画」を知らない事業者も多いため「経営革新計画」の主旨や作成手順などを説明したチラシを作成し事業者への周知を図る。また、必要に応じて群馬県商工会連合会・群馬県産業支援機構などに対して専門家の派遣を依頼するなど計画書作成の支援を行う。

（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、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。

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、事業者数が減少傾向となっている当地域内での創業者を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	0回	1回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー参加人数	0人/回	15人/回	15人/回	17人/回	17人/回	20人/回
事業計画策定勧誘訪問	0件	20件	20件	30件	30件	35件
事業計画策定事業者数	5件	10件	11件	14件	15件	16件
① 事業計画策定数	5件	7件	7件	8件	9件	10件
② 創業・第二創業策定数	0件	1件	2件	3件	3件	3件
③ 経営革新計画策定数	0件	1件	1件	2件	2件	2件
④ 6次産業化計画策定数	0件	1件	1件	1件	1件	1件

※事業計画策定事業者数＝①＋②＋③＋④とする。

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)

また、実際に経営計画を策定した事業者（補助金・金融を含む）に対しても相談があった場合に対応するという受け身の体制となっており、十分なフォローアップができていない。そのため、計画策定後に生じた新たな課題に対応できず、事業計画自体が形骸化してしまうこともある。

事業計画策定を行った事業者への計画的かつ継続的なフォローアップを行い、計画策定後に生じた新たな問題の解決や状況変化に対応するための計画の修正を行うことが課題である。

(事業内容)

(1) 定期的な巡回（既存事業改善）

これまでは受け身の対応であったが、今後は3ヶ月に1度は最低でも巡回訪問し進捗状況の確認を行う。巡回した際には景況調査や需要調査も踏まえ、国、県、村、群馬県商工会連合会の行う支援策等の情報提供を行う。

(2) 事業計画の変更・修正（新規事業）

事業計画の策定後に新たな経営課題や計画の修正が必要になった際には、指導員が把握し、経営相談カルテなどを活用し職員同士の情報共有を図る。また、群馬県商工会連合会や群馬県産業支援機構に依頼し専門家を派遣するなど、必

要な指導・助言を行う。

(3) 創業者支援（既存事業改善）

創業・第二創業者に対しては上記に加え、創業後1年間は少なくとも1ヶ月に1度の巡回訪問を実施し、事業の進捗状況を把握するとともに経営課題の解決を図る。また、資金繰りにも留意し、必要に応じて日本政策金融公庫や各金融機関との連携を図り資金調達を行う。

(4) 他機関との連携（新規事業）

事業計画の策定を行い資金調達が必要となった場合は、低利融資である日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用する。また、事業計画策定後に、国・群馬県・群馬県商工会連合会の行う支援策を周知し、フォローアップを実施することで小規模事業者の持続的発展を図る。

(目標)

事業計画を策定することが目的となってしまうように定期的な巡回訪問を行う。計画を遂行し事業者の持続的な発展や販路拡大が目標となるよう事業者のモチベーション向上も図りながら状況に応じたフォローアップを行う。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、事業者の減少に歯止めをかけ、当地域の持続的な発展を促す。

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	3回	68回	100回	124回	140回	152回
① 事業計画策定フォロー総数(新規)	3回	48回	60回	80回	84回	88回
② 事業計画フォロー訪問数	3回	28回	28回	32回	36回	40回
③ 創業・第二創業フォロー訪問数	0回	12回	24回	36回	36回	36回
④ 経営革新計画フォロー訪問数	0回	4回	4回	8回	8回	8回
⑤ 6次産業化計画フォロー訪問数	0回	4回	4回	4回	4回	4回
⑥ 事業計画策定フォロー総数(継続)	0回	20回	40回	44回	56回	60回
⑦ 事業計画フォロー訪問数	0回	20回	28回	28回	32回	36回
⑧ 創業・第二創業フォロー訪問数	0回	0回	4回	8回	12回	12回
⑨ 経営革新計画フォロー訪問数	0回	0回	4回	4回	8回	8回
⑩ 6次産業化計画フォロー訪問数	0回	0回	4回	4回	4回	4回

※事業計画策定フォロー訪問総数＝①＋⑥とする。

※「①事業計画策定フォロー総数(新規)」＝②＋③＋④＋⑤とし、

②及び④、⑤は3か月に1度の訪問を行うため、「事業計画策定数×4」

③に関しては1か月に1度の訪問を行うため「事業計画策定数×12」とする。

※「⑥事業計画策定フォロー総数(継続)」＝⑦＋⑧＋⑨＋⑩とし、

⑦、⑧、⑨、⑩はすべての事業計画訪問数について3か月に1度の訪問を行うため年間のフォロー数を「前年度の事業計画策定数×4」とする。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

消費者の需要動向についてその必要性を重要視し、情報の収集や分析をおこな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、指導員が巡回訪問時に事業者が話す需要動向の変化について受動的に聞く程度であり、事業者から得た情報についても特別な目的をもって調査や分析を行ってこなかった。消費者の生活環境の変化や多種多様な製品を選択し購入することができるようになり、消費者ニーズも多様化していることが考えられる中、地域小規模事業者が効果的な販路開拓を行うためには、当地域内外の需要動向についての情報収集を行うとともに、その情報を分析し、活用することが課題となる。

また、榛東村は自然豊かで元々は農業を中心とした産業が盛んであった。しかし、そのような特徴を活かした加工食品等の特産品開発や販路開拓の取組については不十分であり、地域産品を使用した特産品は「作れるものを作る」プロダクトアウトの取組に留まっている状況である。

(事業内容)

(1) 顧客・バイヤーアンケートによる需要動向調査（個社ブラッシュアップ支援）

地域における小規模事業者の販路開拓需要に寄与するため、「しんとう村づくり祭」「しんとうふるさと公園まつり」等地域イベントや、群馬県商工会連合会主催の「美味しい群馬再発見！道の駅キャラバン川場田園プラザ」や日本政策金融公庫が主催する「アグリフード EXPO」等ビジネスマッチング会や商談会、各種展示会などにおいて、個社が取り扱う商品・サービスを「売る」・「宣伝する」だけでなく、来場する消費者やバイヤーへのアンケート調査（1商品毎に聞き取り調査等20名を想定）を実施して、得られた評価を収集し、支援対象の事業者はその情報をフィードバック(分析・報告)することで今後の商品開発や改善に活かしていく。

なお、榛東村においては、地域内の野菜や果物を利用した洋和菓子やハム等食肉商品を地域の特産品として製造販売を実施している小規模事業者が多く存在している。地域の特色を生かした事業者支援を実施するためにも、食品加工販売事業者の商品ブラッシュアップを目的として需要動向調査アンケートを実施する。

また、調査項目については、対象とする個別商品により異なるが、「商品に関すること」・「価格に関すること」・「販売方法に関すること」・「販売場所に関すること」など主に商品政策に関することとし、消費者・バイヤーから率直な意見をいただくことで支援対象の事業者商品の改善や活発な新商品開発（特産品開発）に役立てる。(新規事業)

① アンケート調査項目について

【調査項目例：共通】

- a. 味（良い・やや良い・可・やや悪い・悪い）
- b. 見た目（良い・やや良い・可・やや悪い・悪い）

- c. 価格（高い・やや高い・可・やや安い・安い）
- d. 内容量（多い・やや多い・ちょうど良い・やや少ない・少ない）
- e. 特徴（良い・やや良い・可・やや悪い・悪い）
- f. 商品の特徴と感ずる点について
- g. 商品の改善点について
- h. ロイヤリティ度（勧める・やや勧める・やや勧めない・勧めない）
- i. a～eのそれぞれの理由について など

【調査項目例：一般消費者】

- a. 住所・名前・性別・家族構成等の基本情報
- b. 来場目的
- c. 購入したいと思うか。
- d. どのような場所（スーパー・CVS・ネット通販）で購入したいか。
- e. 誰と食べたいか。または一人で食べたいか。など

【調査項目例：バイヤー】

- a. 企業名・所属・役職・連絡先等の基本情報
- b. 希望取引条件（最低ロット数・返品可不可・リードタイムなど）
- c. 取引を行う上での要望。
- d. 安全・衛生体制、トレーサビリティ確保等の要件。など

② 消費者向け・バイヤー向けアンケートの設計、配布・収集、分析・報告の方法については以下の通りである。

- a. 消費者向け・バイヤー向けアンケートの設計については、商工会が支援対象の事業者と相談し、商品特性、アンケート対象等に合致した内容のアンケート設計を行う。
- b. アンケート配布・収集について、地域イベント等不特定多数の一般消費者を対象とする場合は、事業者と商工会職員等で会場に来場する一般消費者にアンケート用紙を配布し、その場で記載。記載後、事業者と商工会職員でアンケート用紙を回収する。商談会等特定のバイヤーを対象とする場合は、商談を行う事業者商談会用エントリーシートやパンフレットとともにバイヤーにアンケート用紙（返信用封筒含む）を配布。その場でアンケート回答を依頼し、後日商工会宛に郵送してもらう事でアンケート用紙を回収する。なお、現在出展を予定している多くの地域イベントや商談会・展示会で、その主催者が来場者アンケート・バイヤーアンケートを実施するため、主催者にも事業者に対するアンケート内容のフィードバックを依頼する。
- c. 収集したアンケートやイベント等主催者からのアンケート内容フィードバック情報については、商工会にて集計。専門家を活用し、集計したアンケート等情報の分析と個別商品ごとに商品ブラッシュアップに向けた商品改善報告書を作成する。

(2) 各種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ビジネスマッチング会、展示会・商談会に出店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業種別情報を、各種統計調査（総務省「家計消費状況調査」「家計調査」、経済産業省「工業統計調査」「商業統計調査」など）や、書籍・新聞・インターネット等から収集し、分析・提供する。

特に、特定支援分野として「食品加工業」を設定し、業種別単位での需要動向について専門家を活用し、業種毎の需要動向について分析し、報告書を作成する。

また、販路開拓に向けて個別に高度な課題や要望が発生した場合、当地域内外の需要動向に関する分析結果を専門家の活用等により、各種統計調査内容を分析し、個別支援事業者に報告する。（新規事業）

(3) 需要動向調査情報の活用

- ① 顧客アンケート調査で収集した情報については、支援対象の事業者の個別商品別に整理し、商品のブラッシュアップ資料として、活用しやすいエクセルのデータベースで蓄積、個別に支援対象の事業者を提供する事で、支援対象者の個別商品・サービスの改善に向けて活用を行う。消費者・バイヤーの意見を商品サービスに取り入れることで、マーケットインの商品開発、顧客にとって価値の高い商品改善を支援する。なお、各商品・サービスブラッシュアップに際しては、販売促進・商品開発の専門家による指導を実施する。
- ② 特定支援分野である「食品加工業」の業種別需要動向報告書については、地域小規模事業者に広く活用できるように、当会ホームページ・当会会報で掲載するとともに、新規販路開拓を目指す小規模事業者の事業計画策定の基礎資料とする。また、エクセル・PDF データとしてクラウドサービス（マイクロソフト社 OneDrive）上に保存し、窓口・巡回の相談時にタブレット等でも閲覧・利用できるものとする事で、当会小規模事業者支援の高度化を図る。なお、特定支援分野以外の事業者に対しては、「第13次業種別審査辞典」（きんざい）等の書籍から業種別の需要動向情報を商工会が抽出し、支援対象の事業者を提供する。
- ③ 販路開拓上、高度な課題・要望があった場合は、商品別売上傾向や業界内の需要動向等について、専門家を活用し各種統計調査等の分析を行う事で、個別商品等のブラッシュアップ支援を行う。その他、事業計画策定のための外部環境資料や、策定した事業計画の変更・修正にも活用する。（新規事業）

（目標）

小規模事業者の販売する商品、提供する役務の需要動向に関する情報の収集・分析を行うことにより、当地域内外の消費者及びバイヤーの需要動向を正確に把握する。また、得られた情報は、小規模事業者の事業計画策定や新商品・新サービスの開発に役立てる。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
顧客・バイヤーアンケートによる需要動向調査（個社ブラッシュアップ支援）事業者数	未実施	3社	3社	4社	4社	5社

統計調査等を利用した 需要動向調査	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
情報の整理・分析	未実施	4回	4回	5回	5回	6回

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)

当商工会ではこれまで、受動的な販路開拓支援に終始しており、榛東村の持つ特徴を踏まえた効果的な需要開拓支援を実施ができずにいた。榛東村には、地域内の野菜や果物を利用した洋和菓子やハム等食肉商品を地域の特産品として製造販売を実施している小規模事業者が多く存在している。地域の特色を生かした事業者支援を実施するためにも、需要開拓の特定支援分野を「食品加工業」に設定し、集中的に販路開拓支援を実施していく事で、効果的で戦略的な需要開拓支援事業を展開していく事が課題となっている。

(事業内容)

(1) 新商品（製品・サービス・技術）開発

新商品開発に当たり自社単独での解決が困難な課題を有する事業者に対し、専門家派遣制度（群馬県商工会連合会、（公財）群馬県産業支援機構、等）の活用、研究機関（群馬県立産業技術センター、等）への協力依頼、他の事業者との連携の提案などを行い、新商品開発を支援する。（既存事業改善）

(2) 外部機関と連携した販路開拓

自力では販路開拓、広告宣伝に限界がある小規模事業者のため、展示会や商談会への参加支援、販売機会の提供、広告宣伝機会の提供を、榛東村や群馬県商工会連合会と連携して実施する。特定支援分野である「食品加工業」の地域小規模事業者には、東京都銀座の「ぐんまちゃん家」で行われる物産展（訴求対象：都内消費者・銀座を訪れた観光客）への出店を促すとともに、「しんとう村づくり祭」「しんとうふるさと公園まつり」等地域イベント（訴求対象：イベント来場者である村内を中心とした県内消費者）や、群馬県商工会連合会主催の「美味しい群馬再発見！道の駅キャラバン川場田園プラザ」（訴求対象：主に道の駅に来場する観光客）や日本政策金融公庫が主催する「アグリフード EXPO」（訴求対象：来場対象である小売業・商社・外食業・宿泊業・旅行業等のバイヤー等担当者）等ビジネスマッチング会や商談会、各種展示会などへの出展を積極的に促す。また、出展を希望する事業者に対しては、販路開拓の専門家を活用する事で、出展に必要なノウハウ（商品の展示方法・プレスリリース方法・チラシ・パンフレット等販促ツール作成等）について必要な技術・情報・技能を習得する機会を提供する事で支援を実施する。なお、出展後についても継続的な販売促進上の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型の支援を実施する。（既存事業改善）

(3) イベントと連携した小規模事業者の販路開拓

地域内外におけるイベントに当地域の特産品や新商品を展示・販売し、販路開拓と認知度の向上を図る。村内イベントの具体例として、「しんとう村づくり祭」という村民運動会と産業祭を同時に行うイベントの際に、村内事業者を出展対象としたブースを設営し、需要の掘り起こしを行い販路開拓に結び付ける。(既存事業改善)

(4) IT を活用した販路開拓

パソコンが普及し、書類作成やデータ管理などのツールとして利用されているが、限定的な使用方法に限られてしまっている事業者は多く、パソコンを利用し自ら需要の開拓を切り開くことができる事業者は少ない。小規模事業者の販路開拓能力を向上させるためのIT教室を開催する。「SNS」や「ホームページ」を利用した販路開拓方法の講義を行う。また、全国商工会連合会の「ニッポンセレクト」や群馬県主催の「CASA ぐんま」等の特産品販売サイトの紹介と利用方法についてのガイダンスもIT教室において実施する。(新規事業)

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
新商品開発支援について						
新商品開発支援事業者数	2件	2件	3件	3件	4件	5件
(1事業者当たり新規成約数)	—	2件	2件	2件	3件	3件
(支援事業者平均売上高増加率)	—	10%	10%	10%	15%	15%
販路開拓支援について						
販路開拓支援事業者数	7件	13件	15件	21件	27件	32件
外部機関との連携 (内 BtoB 支援事業者数)	2件	4件	4件	6件	8件	10件
(1事業者当たり新規成約数)	—	2件	2件	2件	3件	3件
外部機関との連携 (内 BtoC 支援事業者数)	3件	6件	6件	9件	12件	15件
(支援事業者平均売上高増加率)	—	10%	10%	10%	15%	15%
イベントとの連携 (全て BtoC)	2件	3件	5件	6件	7件	7件
(支援事業者平均売上高増加率)	—	10%	10%	10%	15%	15%
IT を活用した販路開拓について						
IT教室の開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
(IT教室参加人数)	—	15名	15名	15名	20名	20名
(支援事業者平均売上高増加率)	—	10%	10%	10%	10%	10%
「ニッポンセレクト. com」 「CASA ぐんま」登録事業者数	—	3件	3件	3件	4件	4件
(登録事業者平均売上高増加率)	—	10%	10%	10%	10%	10%

※販路開拓支援事業者数は「外部機関との連携」と「イベントとの連携」の合計数とする。

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

地域内で各種機関や団体がそれぞれの活性化策を展開してはいるものの、季節ごとに開催されるイベントとなってしまうている。そのため、一過性のイベントとなり、地域活性化策としての継続的な取り組みが図られていないのが現状である。また、リーマンショックから続く消費の停滞は現在も続いており、近隣地域の大型店への顧客の流出も増加が続いている。そのため、村内事業者の下での地域住民の消費を喚起することが喫緊の課題である。また、現在榛東村では、榛東村商工会を事務局として、地元購買率の増加を図るため、村内のみ使用可能なプレミアム商品券発行を行っているが、地元の小規模事業者の自発的な販売促進活動は乏しく、地域経済活性化に資するという点で不十分な取り組みとなっている。

商工会としても消費喚起のための事業者の販売促進活動支援や村主催のイベントへの積極的参加を行っているが、現在は受け身の対応となっており、商工会が主体的に地域経済活性化の核となるような活性に繋がっていない。

(事業内容)

榛東村全域の商業活性化に資するため、消費者ニーズへの対応を図りつつ地元消費拡大、地域経済の活性化に資することを目的にプレミアム付商品券を発行する。

榛東村、榛東村議会、JA等から委員（実行委員）が選出されている「しんとう村づくり祭」について、各団体と連携することにより村外、県外からも大勢の来場者が来てくれるような祭りを目指す。このイベントを通じて、特産品・新商品等の販売・試食の機会を作り販売促進の支援を行う。

(1) 榛東村地域活性化委員会（仮称）の開催

榛東村地域活性化における最大の問題点は、地域活性化に関して中心となり、各取組の検討を行う機関が存在しないことである。そのため、本会を主体とした地域活性化のための委員会を開催する。委員会は、主体となる本会の他、榛東村、JA、村議会、地元小規模事業者で組織し、村内の経済活性化に向け関係者の意識共有を図り、様々な取組が効果的に実施できるよう企画・調整・改善提案を行う。

(2) プレミアム付商品券の発行と効果的な販売促進活動の連動

東大阪市の公表しているデータではプレミアム付き商品券の購入者の約70%が商品券を購入したことで地域内での消費が増加したと回答しており、発行金額の1.1倍の消費喚起が行われている。当地域では1口10,000円プレミアム付き商品券（プレミアム率20%を含む）を発行する。また、プレミアム商品券発行に合わせて、地域小規模事業者に対しては、専門家の活用を含めた販売促進活動支援を実施する事により、地元需要拡大に連動した地元小規模事業者への販売促進強化を行う。この事により効果的な地域経済の活性化と地元購買率の増加を図る。（新規事業）

(3) イベントにおける販売促進活動

各種イベントを通じて榛東村の魅力を発信し、村外からの顧客獲得を目指す。こ

まではイベントの際に観光資源を活用していなかったため、村内イベントのターゲットが住民のみになってしまっていたので、榛東村外からの観光客を誘致し、地域経済の活性化を図り、地域のにぎわいを創出し小規模事業者の持続的発展に寄与する種々の環境整備に努める。

- ・榛東村、村議会、JA等で構成されている「しんとう村づくり祭」実行委員会において、魅力的な祭りとなるよう検討を行い、地域経済の活性化、にぎわいの創出及び特産品・新商品の販売・試食機会を創出する。地域内小規模事業者の提供する特産品や新商品を展示・販売し、販路開拓と認知度の向上を図る。(既存事業拡大)
- ・毎年2回開催されている「しんとうふるさと公園まつり」においてこれまでは出店事業者の募集を行っていなかったが、飲食販売を中心に出店希望事業者を誘致することにより、地域経済の活性化を推進する。また、村内の観光ポイントを巡るスタンプリー等の企画を実施することで滞在時間を延ばし、地域経済の活性化に役立つ。(既存事業拡大)

(4) 地域内事業者の村外イベント出展

これまで村外のイベントに関しては各事業者が独自に情報収集をして出店していた。今後は商工会も榛東村外地域の地域活性化事業についての情報収集に努め、村内小規模事業者の出店機会の拡大を図る。新聞・インターネットのほか、他地域商工会や群馬県商工会連合会等から情報を収集し、榛東村商工会HPで掲載すると共に、巡回・窓口相談の際に情報提供を行う。出店を通じ、榛東村内商工業者に対する認知度向上を図っていく。(新規事業)

(目標)

地域振興事業・観光客の誘致を中心とした当地域の経済活性化の方向性について検討し、地域のにぎわい創出を促進することを目標とする。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
榛東村地域活性化委員会(仮称)の開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
プレミアム付商品券発行回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
しんとう村づくり祭来場者数	4,000人	4,300人	4,600人	4,900人	5,200人	5,500人
しんとうふるさと公園来場者数	2,300人	2,500人	2,800人	3,100人	3,400人	3,700人
しんとうふるさと公園出店事業者数	未実施	3件	5件	5件	5件	5件
村外イベント出展事業者数	未実施	3件	5件	5件	7件	7件

※「村外イベント出店事業者数」は商工会からの情報提供で出店した事業者の数とする。

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)

当商工会は、群馬県商工会連合会に属すると共に、近隣商工会で地区連絡協議会（北毛地区商工会連絡協議会）を組織しており、業種別研修、職員支援能力向上のための研修を定期的に行い、小規模事業者支援のノウハウの習得に努めてきた。しかしながら、このような研修では他地域の職員との交流は雑談程度の情報交換にとどまってしまう、情報の共有が十分であったとは言い難い。

今後は他の支援機関との連携強化・支援ノウハウ向上を目的とした情報交換会や研修会を実施するとともに、その際得られた情報をタイムリーに事業者へ向けて発信することが課題となる。

(事業内容)

(1) 北毛地区商工会連絡協議会の開催

北毛地区 3 商工会（榛東村商工会、吉岡町商工会、しぶかわ商工会）による情報交換会を年 2 回開催し、支援ノウハウや支援の現状について情報交換を行い職員の支援力向上に役立てる。（新規事業）

【議題項目】

- ① 地域小規模事業者の業況や各地域の経済動向について
- ② 地域小規模事業者に対する経営計画策定等、経営支援の現状について
- ③ 地域小規模事業者に対する経営革新・創業・事業承継等の支援の現状

(2) 各支援機関（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情報交換会を年 1 回開催し、情報交換を行う。（新規事業）

【議題項目】

- ① 地域小規模事業者の業況や各地域の経済動向について
- ② 小規模事業者支援施策（補助事業等含む）を活用した事業者支援について
- ③ 地域小規模事業者に対する経営革新・創業・事業承継等の支援の現状
- ④ 地域小規模事業者に対する経営支援手法・販路開拓ノウハウについて

(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。（支援事業）

【議題項目】

- ① 地域小規模事業者の業況や各地域の経済動向について
- ② 地域小規模事業者の業種別需要動向について

③ 地域小規模事業者の業種別資金需要の動向について

- (4) 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といった事業者の発展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、指導員が巡回や窓口相談の際に直接事業者へ情報提供を行う。

(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に設けることにより、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工構築を図る。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
北毛地区商工会連絡協議会	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
各支援機関との会合	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
金融懇談会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

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、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（補助員・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。

(事業内容)

経営指導員の支援能力の差に関しては 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、「支援力レベルアップ会議」を新たに実施し、組織全体の支援力のレベルアップを図る。

- (1) 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、中小企業大学校の主催する中小企業支援担当者等研修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。(既存事業改善)
- (2) 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。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。また、専門家派遣による事業者への指導時に、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 による経営指導員の支援能力向上を図る。(既存事業改善)

- (3) 組織全体の支援力のレベルアップを図るため、全職員（経営指導員・補助員・記帳指導員）が参加し、定期的（毎月 1 回）に「支援力レベルアップ会議」を行う。会議では、経営指導員が、小規模事業者の経営状況、事業計画策定状況、「赤城の恵み」ブランド取得状況等、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。(既存事業改善)
- (4) 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。(新規事業)
- (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する。(新規事業)

(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や情報を組織内で共有し組織全体のレベルアップを図るとともに、小規模事業者の事業の発展に寄与する体制を構築する。

	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
研修会への参加	継続実施	➡				
支援力レベルアップ会議の実施	未実施	月 1 回	月 1 回	月 1 回	月 1 回	月 1 回
OJT の実施	継続実施	➡				
ファイルの作成	未実施	適宜作成	➡			

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役員・商工会職員のみとなっており、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しするための仕組みを構築することが課題となる。

(事業内容)

本計画に記載された事業の実施状況や問題点について、当商工会の商工会役員・商工会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。

- (1) 当商工会役員に加え、外部有識者（税理士・中小企業診断士などの専門家）が参加する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。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）
- (2) 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）
- (3) 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）

(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	年度初	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 10 月現在)

(1) 組織体制

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

■経営指導員 萩原正志

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。

■経営指導員研修生 丸岡大祐

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 坂田いづみ、八十田 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。

②商工会の組織

■会 員 288 名

■役 員 会 長 田中正侑

副会長 関口岳司 松嶋章治

理 事 茂田明雄 遠藤 豊 浅見貞男

三俣三郎 羽鳥静男 浅見圈一

新井文雄 重枝 均 武田英雄

山田吉久 金谷和男 小野関治義

富澤正久 川本芳彦 村上慎一

青山孝宏 齋藤和孝 岡部正子

■青年部 部 長 齋藤和孝 副部長 柳岡伸二 小野関 亮

■女性部 部 長 岡部正子 副部長 田中加津恵 廣橋雅子

■事務局 経営指導員 萩原正志

経営指導員研修生 丸岡大祐

経営支援員 坂田いづみ、八十田 恵

(2) 連絡先

担当者 経営指導員 萩原正志

住 所 群馬県北群馬郡榛東村大字山子田 7 9 7 - 1

電 話 0 2 7 9 - 5 4 - 2 3 1 8

F A X 0 2 7 9 - 5 4 - 0 2 0 1

メールアドレス shintou@pastel.ocn.ne.jp

H P <https://www.shintou-sho.com/>

(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)

	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
必要な資金の額	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600
小規模企業対策事業費					
・会員景況アンケート調査	300	300	300	300	300
・経営環境変化調査	300	300	300	300	300
・各セミナー・相談会	300	300	300	300	300
・プレミアム付商品券	600	600	600	600	600
・しんとう村づくり祭	500	500	500	500	500
・広報費	300	300	300	300	300
・専門家派遣	300	300	300	300	300

(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、村補助金、事業受託費

(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
<ul style="list-style-type: none">・本事業計画を遂行するに当たっての、データ・情報提供・各種事業開催に当たっての相互協力・事業所の抱える問題に対する専門家からの支援・経営者及び指導員等の資質向上への協力、支援
連携者及びその役割
<ul style="list-style-type: none">・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 TEL027-231-9779 (連携内容) 情報提供、専門家派遣、事業計画策定支援、セミナー講師紹介、セミナー紹介、経営指導員等の資質向上に関する支援・公益財団法人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 群馬県公社総合ビル2階 TEL027-255-6631 (連携内容) 高度・専門的な課題を抱える事業者に対し、問題解決までの支援の実践(専門家派遣、事業計画策定支援等)・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 TEL03-5470-1620 (連携内容) 高度・専門的な課題を抱える事業者に対し、問題解決までの支援の実践(専門家派遣、事業計画策定支援等)・榛東村【村長 真塩 卓】 群馬県北群馬郡榛東村大字新井790-1 TEL0279-54-2211 (連携内容) 各種助成金の取扱い、村内各種係数の取り纏め、各種事業へのサポート・(株)ふるさとサービス【社長 本藤俊男】 東京都千代田区有楽町2-10-1 TEL03-5208-1521 (連携内容) 小規模事業者販路開拓事業における物産展・商談会への参加についての支援・ぐんまちゃん家(ぐんま総合情報センター)【所長 宮崎信雄】 東京都中央区銀座5丁目13番地19 TEL03-3546-8511 (連携内容)

小規模事業者販路開拓事業における物産展・商談会への参加についての支援

- ・日本政策金融公庫高崎支店【国民生活事業統轄 益原浩一】
群馬県高崎市連雀町8 1 日本生命高崎ビル5階 TEL027-326-1621
(連携内容)
村内事業所の金融相談及び支援、経営指導員の資質向上に関する支援・情報共有
- ・群馬銀行榛東支店【支店長 吉田裕幸】
群馬県北群馬郡榛東村山子田 918-2
(連携内容)
村内事業所の金融相談及び支援、経営指導員の資質向上に関する支援・情報共有
- ・北群馬信用金庫吉岡支店【支店長 阿部知伸】
群馬県北群馬郡吉岡町北下 1026-4
(連携内容)
村内事業所の金融相談及び支援、経営指導員の資質向上に関する支援・情報共有
- ・高崎信用金庫群馬町支店【支店長 若月俊文】
高崎市金古町 1319-1
(連携内容)
村内事業所の金融相談及び支援、経営指導員の資質向上に関する支援・情報共有
- ・ぐんまみらい信用組合吉岡支店【支店長 岡崎一誠】
北群馬郡吉岡町陣場 253-2
(連携内容)
村内事業所の金融相談及び支援、経営指導員の資質向上に関する支援・情報共有
- ・北毛地域商工会
吉岡町商工会【会長 須田永次】
群馬県北群馬郡吉岡町大字南下 1375-3 TEL0279-54-2625

しぶかわ商工会【会長 田子文明】
群馬県渋川市吹屋 384 TEL0279-23-8845
(連携内容)
近隣各地域の経済動向、支援事例等の情報交換、経営指導員の資質向上に関する支援

連携体制図等

