

経営発達支援計画の概要

実施者名	群馬県 南牧村商工会（法人番号）1 0700 0500 3552
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	群馬県西部、長野県との県境中山間地域に位置する南牧村は人口約2,000人で厳しい過疎化問題と直面しており高齢化率58%は日本一である。今後、地域の再生に向けては行政を中心として本会また関係諸団体、地域住民等が一体となって「地域の魅力・資源」を発見また再確認し新たな地域産業を創出し、小規模事業者の売上高アップまたより一層の利益体質への変革により持続的発展を実現するため伴走型支援を実施する。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向に関すること 「道の駅」の売上データをもとに、経済動向調査を行う。また内閣府からリリースされた「地域経済分析システム（RESAS）」等を活用して当地域や事業所の立ち位置を把握し、今後の持続的発展に向けた事業計画を立案する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 財務分析及び、SWOT分析（非財務分析）による現状把握を行い、企業経営を推進するため「個別対応」や「経営分析セミナー」を県連の専門家派遣等を利用し実施する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 経営分析先を中心に経営指導員や専門家により伴走型の計画書策定支援を実施する。また、群馬県商工会連合会等が実施する「創業塾」を紹介する。本会においては既存事業者等のための第二創業に関するセミナーや後継者セミナーを実施する。</p> <p>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、個々の小規模事業者の目標に対して計画が現実的で実行性を伴うものとなるよう経営指導員や専門家により伴走型の計画書実行支援を実施する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 業種別の需要動向アンケート調査を実施する。結果は小規模事業者へ情報提供して、分析、計画書作成等の基礎資料とする。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地元金融機関や群馬県、県連等が行う「フェスタ」や「ビジネスマッチング」等への積極的な参加を促し、出店後のフォローについて指導・助言する。 また、IT技術を活用し、ネットショッピング事業の推進を図る。</p> <p>II. 地域の活性化に資する取り組み 本会と行政、金融機関、NPO法人等が連携し、「地域資源」を利活用した事業の可能性についての研究を行い、企業や企業体の創出を図る。また行政の実施する「総合戦略策定委員会」に参加協力を図っていく。</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 商工会相互の情報交換だけでなく、金融機関等支援機関との「情報交換会」を新たに設け景気動向、企業分析等を行う。職員の資質向上に関しては、経営指導員のOJTによるレベルアップを図ると同時に各職員の持っている情報の「交換と共有化」、また「支援レベルの標準化」の体制を整える。</p>
連絡先	<p>群馬県 南牧村商工会</p> <p>住所 〒370-2804 群馬県甘楽郡南牧村大字磐戸3 4 6 番地5</p> <p>電話 0274-87-3136 FAX 0274-87-2273</p> <p>e-mail nanmokuc@nanmoku.ne.jp ホームページ http://www.nanmokushoko.com</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 当該地域の現状について

(1) 南牧村の概要

①立地

本村は群馬県の南西部に位置し、地形は1,000m内外の山々に囲まれ急峻で平地が少なく、東に開けている。

村の総面積は118.78km²で、このうち林野面積が107.74km²(91%)を占めている。山間地ではあるが比較的温暖で年間平均気温は11℃前後である。

交通は主要地方道が2路線あり、上信越自動車道下仁田ICまで約20分の距離にあり、高速道路での所要時間は東京都内まで約2時間である。



②人口の推移と過疎の状況

本村の人口は昭和30年の10,892人、1,892世帯をピークに年々減少している。平成17年の国勢調査において、高齢化率(65歳以上の人口割合)が53.4%と増加し、加えて15歳未満の年少人口の割合が5.2%に減少し、共に全国1位にランクされる状況に至った。平成30年3月末現在、人口は1,916人、世帯数は1,016戸、高齢化率は58%であり、益々深刻な状況が続いている。

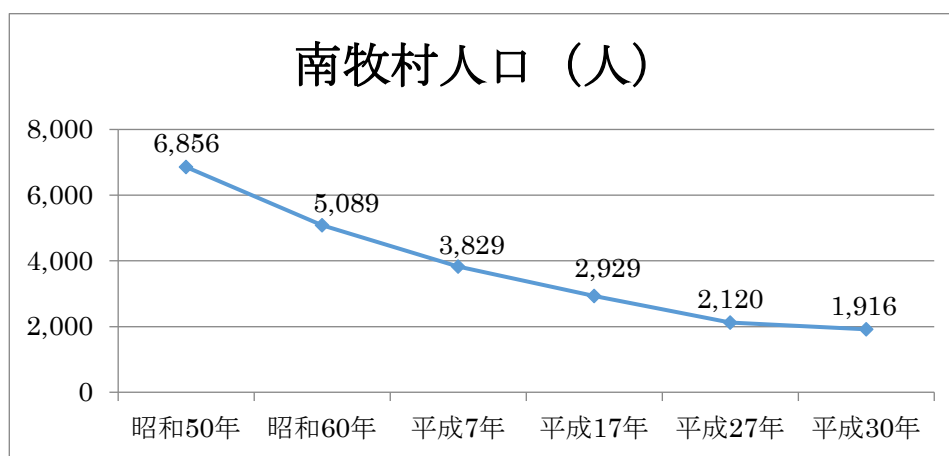


図 1 南牧村の人口推移

過疎化による人口減少や高齢化の進行以上に「少子化」が深刻な問題となっている。地域内全生徒数は小学生29人、中学生14人であり、出生率も激減している。若者は将来の「雇用の場」を村外に求めるため過疎は進展するばかりである。また高齢化や後継者不足により、長く引き継がれてきた大切な地域伝統文化、産業等が失われつつある。

このような地域の課題を克服するため本会を含め地域全体で「雇用の場の創出」「子育て・教育環境」「高齢化地域における相互扶助体制」の整備充実を図ることが急務となっている。

③産業構造の変化

昭和35年3,948人の就業人口が平成22年652人と3,296人(83.5%)減少し、中でも第一次産業は2,702人(96.1%)減少している。人口比率は第一次産業が71.2%から16.6%、第二次産業が13.7%から28.9%、第三次産業が15.1%から54.5%に変化している。

商工業者は昭和60年の213者をピークに年々減少し、平成30年は115者となっている。

表 1 商工業者数の推移（商工会による集計）

	昭和60年	平成7年	平成17年	平成22年	平成27年	平成30年
商工業者数	213	202	155	125	119	115
小規模事業者数	201	190	147	128	113	111

表 2 平成 30 年商工業者の業種別内訳
（商工会による集計）

業種	平成17年	平成22年	平成27年	平成30年
建設	14	12	10	9
製造	59	40	33	31
卸売	7	4	4	4
小売	55	49	45	45
飲食・宿泊	9	11	12	12
サービス	7	8	9	8
その他	4	1	6	6
合計	155	125	119	115

このような産業構造の変化は、全国的な傾向であるが、本村では急傾斜の段々畑で生産されたコンニャクと、木材価格の低迷という二重苦を受け、安定した収入及び安定した生活を求めて特に第一次産業人口は、村外へ流出していった。

現在も村内の労働力を吸収する大規模な企業はなく、地域の持つ特性を生かした新しい産業の誘致や起業の促進と、各産業が連携した“蒟蒻”や“炭ラーメン”などの特産品や、“火とぼしまつり”といった観光資源開発を推進する必要がある。

（２）地域の現況と問題点

①農業の現況と問題点

本村の農業は平坦地に比べ自然的・社会的条件に恵まれておらず、特に地形的条件の制約により、経営規模の拡大は困難な状況にある。

農業生産基盤整備事業により、農道・耕地整備等を実施してきたが、急傾斜地に加え小規模経営農家が多く、能率的経営にいたっていない。農業生産活動についても、農業従事者の高齢化、後継者不足などきびしい状況の中、農業に対する意欲が減退し、耕作放棄地の増加や農業生産力が減少傾向になるなどの課題を抱えている。コンニャク、畜産、菌茸類、果樹類、花き類などを組み合わせた複合経営を推進してきたが、高収入につながっていない。さらには、イノシシ、シカ等による農作物被害も深刻であり、安定した収入を求めて、さらに農業離れが進んでいる。

②林業の現況と問題点

本村における林野面積は、民有林65.3%（7,032ha）、国有林34.7%（3,734ha）で、村の総面積の90.6%（10,766ha）は林野で占められている。

林業の経営規模は小規模で、加えて林産物生産資材等の運搬は、主に人的労働に依存しているため生産性は低く、林業所得水準は県内において低位にある。林業の生産性を高めるため林道網の整備を進めてきたが、厳しい現況を反映して林業経営の意識は希薄となってきている。

特用林産物の椎茸、なめこ等の生産は減少し、間伐材を利用した粉炭の生産・販売も厳しい状況となっている。

③工業の現況と問題点

本村の工業は、建設業、建築業、石灰工業、コンニャク製粉業、製材業、石材加工業を中心に、弱電、自動車部品、金属加工、縫製等の下請企業があるが、そのほとんどが小規模経営で、景気の低迷や従事者の高齢化等の影響により、従事者数及び製造品出荷額ともに減少している。これは、平地が少ないことやアクセス道の整備がおくれていることが大きな原因となっている。

表 3 工業（建設・製造）事業所・従事者の推移（商工会による調査）

区 分	昭和 60 年	平成 7 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 30 年
事業所数	104	98	73	52	43	40
従事者数	695	463	201	142	110	96

④商業の現況と問題点

本村の商業は昭和 60 年の 96 店舗が平成 30 年には 61 店舗と減少している。そのうちの 45 店舗は小売業でほとんどが小規模経営となっている。人口の急減に加えマイカーの普及による購買客の流出が激しく、商業の発展が阻害された結果となっている。

商店が全くない地域も増えており、交通手段を持たない高齢者が多いことから、日常生活に支障を来すことも考えられ、公共交通対策に併せ、消費者の新しいニーズに対応していく必要がある。

表 4 商業の種類別店舗数の推移（商工会による調査）

区 分	昭和 60 年	平成 7 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 30 年
卸 売 業	14	13	7	4	4	4
小 売 業	72	71	55	49	45	45
飲食・宿泊業	10	11	9	11	12	12
合 計	96	95	71	64	61	61

⑤観光の現況と問題点

本村は、昭和 47 年に自然休養村に指定され、荒船山を中心とした妙義荒船佐久高原国定公園があり、遊歩道の整備、案内板の設置により登山客等は増加している。

平成 5 年 3 月に開通した上信越自動車道により、首都圏から 2 時間あまりの日帰り活動圏内になり、週末には観光客も増加している。これまで、キャンプ場、交流促進センター、天体観測ドーム、公衆用トイレ等の建設を実施したが、観光地としての知名度が低く、今後は宿泊客、長期滞在者等いかに集客していくかが課題となっている。

2. 南牧村の過疎地域自立促進計画

南牧村では、こうした地域産業の現況と問題点に対応していくために、過疎地域自立促進計画（平成 28 年 4 月～平成 33 年 3 月）において、「自然をいかし活気あふれる村づくり」を目指して、次の対策を掲げている。

a. 農 業

- ① 農道を整備するとともに農産物の高付加価値化、ブランド化を推進する。
- ② 観光農園、グリーン・ツーリズムなど幅広く農業体験のできる施設の整備を図る。
- ③ 農産物（特用林産物等含む）の加工直売施設の整備充実と活用及び拡充を図る。
- ④ 中山間地域における農業生産活動等が継続的に行われるよう、農地中間管理機構を活用した農地集積・集約化や、農業生産に関する不利を補正する中山間地域等直接支払いを講じることによって耕作放棄の発生を防止し、農業・農村の多面的機能の維持を図るとともに、多様な担い手の確保や定住条件の整備を行う。
- ⑤ 中山間地域の基本的な取組となる高付加価値型農業の展開のための多様な担い手の育成、地域間交流の促進、環境・景観・伝統文化の維持保全事業を実施し、地域の特色を生かした活性化を図る。
- ⑥ 野生鳥獣による被害防止対策として、獣害防止柵の設置や駆除等の獣害対策への取組を支援する。

b. 林 業

- ① 森林の整備を計画的に進めるため、林道・作業道を開設し、生産性の高い林業と健全な森林育成を図る。
- ② 森林のレクリエーション利用や林業体験施設の整備を図る。
- ③ 特用林産物や炭等の炭製品の生産を奨励し、林業所得の安定を図る。

c. 工業
① 特産品の開発を積極的に推進し、地場産業の振興を図る。 ② 優良な企業の進出とともに、情報通信等の新しい産業の誘致を図る。 ③ 新しい企業の創生を図る。
d. 商業
① 商工会との連携を深め、活発な商業活動ができるよう図る。 ② 自らの交通手段を持たない高齢者等に対し、宅配などの新しいニーズにあったサービスができるよう、行政、福祉団体と連携して道筋を検討する。
e. 観光
① 新しい観光ルートの開発と観光拠点の整備を図る。 ② 観光主体の交流だけでなく、人と人・文化の交流のできる基地の建設を図る。

3. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

これまで本会は金融、税務、労務、取引等に関する業務を経営改善普及事業の中心と位置づけ、特に税務業務に関しては域内小規模事業者の約50%の決算・申告指導を行っており、本会の存在価値を示すと同時に社会貢献団体としての役割を果たしてきた。また、販売促進等、企業業績に直接起因する経営支援案件に関しては県連の専門家派遣制度等を活用し支援業務を実施している。地域振興事業に関しては地域リーダーとして、伝統のお祭りやボランティア活動等に参加協力し、社会福祉の増進につとめている。

しかし、地域イベントへ関わりが深いことで業務に占める地域振興の割合が高く、企業業績に直接起因する経営支援業務の割合が少なくなり、小規模事業者の経営課題の根本的な解決に至らないケースが多くなっていることが問題となっている。

そのため南牧村の現状と問題点・課題を踏まえた場合、当会として小規模事業者の持続的経営を支援する体制を整備することが喫緊の課題となっている。

そこで、中長期的な産業振興については、既存企業の「新たな雇用の創出」による地域経済の活性化が大きなテーマである。南牧村過疎地域自立促進計画から10年を見据えた地域の問題点・課題・過疎対策の方向性等をふまえ、群馬県、南牧村、金融機関、その他支援機関と連携し、商工会として事業者の持続的経営および経営改善のための伴走型支援体制を整備し、事業計画策定や商品開発、販路開拓等の支援を展開する。

今後事業者が持続的経営を行っていくためには、地域資源を再確認、事業者の強みを再確認し、お客様にどのような価値を提供していけるかを考え抜き、高付加価値な商品開発と販路開拓をおこなうという経営力の強化である。

当会では経営指導員等による伴走型支援を通じて「特産品開発と販路開拓による農業・商業・工業の振興」、「村内の産業が連携した観光サービスの充実を図り来村者の増加による地域活性化」、「中長期事業計画の策定による経営力強化」を行い、南牧村の事業者の振興および中核的存在となる。

4. 経営発達支援計画の目標

上記の中長期的なあり方を踏まえ、南牧村商工会としては本計画の5年間で経営支援力と信頼を高め、事業者に寄り添いながら経営発達支援計画の効果的な実施を行い、経営が持続していくことを目指し以下の目標掲げる。

- (1) 特産品開発および販路開拓による地域産業の活性化を目指す
- (2) 村内の産業が連携した観光サービスの開発の支援を行う
- (3) 村内事業者の経営課題の解決に向けた支援体制を構築する
- (4) 関係機関と連携した商工業者の経営強化および創業を支援する

5. 目標達成に向けた方針

上記の経営発達支援計画の目標を達成するための方針を以下に示す。

(1) 特産品開発および販路開拓による地域産業の活性化を目指す

本村の豊富な自然の資源（山、川、滝、石、石垣、段々畑、寺、野菜、果物、炭、蒟蒻等）を活用した地域ブランド商品の開発を商工業者や農業生産者、行政、大学、NPO 法人等と連携して行い、開発した商品やサービスの販路を開拓することで売上高を確保し、雇用を創出できる事業所を増やしていく支援を行う。新たに販路開拓としてインターネット・SNS を活用した支援事業を実施し、「地域内での資金循環システムの構築」を図っていく。

(2) 村内の産業が連携した観光サービスの開発の支援を行う

観光による経済力アップを図るため、当商工会主導による「富岡製糸場世界遺産登録」周遊ルートの確立とマップ等を作成し域内小規模事業者等の紹介を行い地域経済の活性化を図る。

(3) 村内事業者の経営課題の解決に向けた支援体制を構築する

決算・申告指導および財務分析から一步踏み込み、SWOT 分析等のビジネスフレームを活用した経営分析を行い事業所の強みと機会を活かした経営を支援する体制を構築し、戦略的経営浸透のための経営分析セミナー、事業計画策定セミナーを実施する。

(4) 関係機関と連携した商工業者の経営強化および創業を支援する

関係機関等との連携強化を図ることで支援体制を強化し、技術面および情報提供面の支援を行うことで健全な経営を促進し、地域の活力を支える雇用の場としての工業の活性化を図っていく。

また行政と連携し、I ターン、U ターン、J ターンによる創業・起業を推進し、空き家を利用した企業誘致を積極的に行っていく。

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)

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】

(1) 現状と課題

今まで地域の経済動向を知る手段としては、小規模事業者の財務諸表を通して景気の実態や動向を感覚的に把握し、また巡回の際聞き取り調査を行って景気の良し悪しを判断するなど定性的な情報収集を行ってきたが、その経済動向の情報が事業活動の次のステップとして活用されていないのが現状である。

今後は地域の経済動向を定量的に把握し、データ加工を施し地域外の客観的経済データと比較することで当該地域の立ち位置を確認し、小規模事業者の今後の事業計画立案の基礎的資料となるよう情報提供していく。

(2) 事業内容

①「道の駅」による経済動向調査

現在、本村では「道の駅」が2店舗存在し、本村小規模事業者の25%が加工製品等の販売活動を行っている。今後は「道の駅・商工部物産店販売データ」をもとに「売上高」、「販売数量」、「売れ筋商品」等のデータを調査分析し、本村の経済規模や経済動向・傾向等を把握する手段として活用する。

もう1つの施設、行政・農業生産者を中心に組織する「道の駅・農林産物直売施設」にも同調査分析を実施して、地域内小規模事業者と農業生産者の合計データにより、本村の経済の現状を把握し、本村の今後の産業振興対策の基礎資料とすると共に、個々の小規模事業者や農業生産者の売上アップにつながるよう情報提供する。

また、今後の行政の産業振興を見据えた「経済調査会」を年1回開催して本会と行政の情報の共有を図っていく。

【調査対象】道の駅販売業者20者(小規模事業者15者、農業生産者5者)

【調査項目】売上額、販売数量、売れ筋商品等

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【分析手法】経営指導員が外部専門家と連携し分析を行う

②地域経済分析システム(RESAS)の活用

当地域の「産業」「農業」「観光」等の経済動向を調査するため、2015年から内閣府の「まち・ひと・しごと創生本部」よりリリースされた「RESASシステム」を活用する。当地域の特色や強み弱みを把握するために、当該システムの「稼ぐ力分析」により地域で強みのある産業の特定を行い、また「農地分析」により農地の有効活用策を調査し、今後の産業振興の資料として活用していく。「from-to分析」や「外国人訪問分析」では観光客の需要動向を調査し集客戦略等の基礎資料として利用する。

また、当該データをわかりやすく加工して、個々の事業所にフィードバックすると共に、本会のホームページにアップする。また本システムを個々の事業所において活用できるよう巡回等をおして普及・支援していく。

【分析手法】・「稼ぐ力分析」→地域で強みのある産業の分析

・「農地分析」→農地の有効活用を分析

・「From-to分析」「外国人訪問分析」→観光客の需要動向等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

(3) 成果の活用

本事業の調査結果は、Excel、CSV データにより村内の事業者が独自の分析等に利用できるものとし、群馬県商工会連合会ともデータ共有して、県内における当村の動向調査にも活用していく。

また、村内の商店、製造業に特化した専門的な調査が必要な場合は、中小企業診断士等の専門家に依頼して経済動向調査および分析を行う。

調査・分析した結果は、管内小規模事業者等に対して広く提供するために、商工会ホームページにて年1回公表するとともに、持続的経営を行うための事業計画策定等の支援に活用する。

(4) 目標

調査内容及び公表回数	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
①道の駅経済動向調査	0 回	2 回 (初夏・初冬)	2 回 (初夏・初冬)	2 回 (初夏・初冬)	2 回 (初夏・初冬)	2 回 (初夏・初冬)
上記調査公表回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②RESAS分析調査	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
上記調査公表回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(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。

以上のような状況を勘案すると、「1. 地域の経済動向調査に関すること」の調査分析も踏まえ、小規模事業者との交流の機会を増やし、経営指導員等が積極的な対応を実施することが課題となる。

(2) 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。分析項目は定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」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。

(3) 事業内容

①経営分析対象事業所の掘り起し

「経営状況の分析」とは何か「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ったなどの事例を示し、その有用性を説明する。

現在、本会では青色申告事業者に対し記帳指導と財務分析を行っている。今後、これら事業者をはじめ、地域内の小規模事業者で、より売上・利益の向上が見込める事業所、経営改善が必要な事業所を選定し、財務分析及びSWOT分析などを実施する。【指針①】

②経営分析の実施方法

ア) 個別対応

本会にて記帳指導を行っている事業者や、より売上・利益の向上が見込める事業者、緊急に経営改善が必要な事業者等に対して、経営指導員が初期対応する。また分析内容により県連のエキスパートバンク等を活用し、中小企業診断士などの経営専門家と経営指導員にて財務分析及びSWOT分析支援を行う。【指針①】

イ) 経営分析セミナーの開催

中小企業診断士などの経営専門家を招聘して経営分析セミナーを開催する。自社の強み・弱み分析、外部環境分析を通して今後の事業計画書策定・実施また販路開拓等に導くための発展的セミナーを開催する。

また、個別と集団セミナーの両面サポートにより、分析内容の充実と事業者の継続的な分析能力の向上につなげる。

経営分析セミナー開催後は、経営指導員が個々の事業所の経営分析内容について目を通してブラッシュアップを図っていく。【指針①、②、④】

③分析内容と項目

ア) 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」活用（財務分析）

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、成長性等の詳細化分析を行い、課題の抽出と改善の方向性を検討する。操作については経営指導員が指導をする。

（調査項目）財務健全性の分析、収益性の分析、労働生産性の分析等

イ) SWOT分析及びクロスSWOT分析の実施（非財務分析）

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、経営指導員が個別に説明を行う。

（調査項目）強み、弱み、機会、脅威等

ウ) 専門家による分析の実施

更に専門的な分析を必要とする場合は、専門的知識を有する税理士や中小企業診断士等と連携をし、財務分析、販売活動、生産技術等についてさらに掘り下げた分析を行う。

（調査項目）顧客分析、競合分析、商品・サービスABC分析等

（4）成果の活用

従前の財務分析と、個別対応・経営分析セミナー開催により、個社の強み・弱み、事業環境の機会・脅威を把握する力を付けていただき、経営分析の結果は、当該事業者にフィードバックする。さらに経営指導員の企業巡回支援により事業支援を行うことで地域の企業力アップを図る。

本事業は特に専門的知識を有することから、県連のエキスパートバンク等を活用して中小企業診断士や経営コンサルタントとともに行う。同時に指導員の伴走型支援能力の向上のためOJT研修の機会とする。

（5）目標

支援内容	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
経営分析セミナー等開催回数	0回	2回	2回	2回	3回	3回
経営分析セミナー参加者数	0名	20名	20名	20名	30名	30名
経営分析件数	0件	10件	10件	10件	15件	15件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【小規模事業者支援について】

(1) 現状と課題

小規模事業者への事業計画策定支援については、上記経営分析同様、事業計画を立て事業活動を行っている小規模事業者は極めて少数であり、融資斡旋を受ける場合や小規模事業者持続化補助金申請等の目的のため、一時的に計画書を策定するケースがほとんどである。

本事業では「経営者の経営理念に沿った計画策定支援」を柱として、事業計画を策定し、それに沿った経営を実行していくことが持続的発展のために有効であることを広く啓発していくことを目標とする。具体的には、事業計画策定に関するセミナーを開催し、事業者が事業計画を策定することでPDCAを回す経営が行えるよう、伴走型指導・助言等を行っていく。

(2) 事業内容

①実施方法と対象者

ア) 個別対応

財務分析および経営分析結果を受けて、巡回相談等において事業計画策定の個別の案件には経営指導員が対応し、相談内容によって専門家派遣による個別の経営計画策定支援を実施する。【指針②】

イ) 事業計画策定に関するセミナーの開催

村内の小規模事業者に対して、中小企業診断士などの経営専門家等と連携して事業計画策定等に関するセミナーを開催し、自社の強み・弱み分析、事業環境やマーケットなどの経営分析から事業計画策定方法を取得していただく機会とする。また、事業計画を策定し、それに沿った経営を実行していくことが持続的発展のために有効であることを広く啓発していく。【指針②】

②事業計画策定支援

需要動向、マーケット等の調査から始まり、自社の強み・弱み分析の経営分析を行い、経営理念、経営目標の設定、事業領域の再設定を行い、5年程度の事業計画の作成という一連の計画策定の流れに沿って、中小企業診断士などの経営専門家と連携し、事業計画策定支援を実施する。

本事業は、事業計画書の作成は昨今の厳しい経営環境を勝ち抜き持続的企業経営を行うために必要であるということを理解していただくこととし、事業計画策定により、経営目標の達成や、経営安定のための融資斡旋、また各種補助金の獲得等の成果を達成するためのものであるという位置づけとする。

また計画策定が不慣れな小規模事業者のために、国等で提供している計画書作成ソフト等やローカルベンチマークを活用するなど、きめ細かなサポートを実施する。【指針②】

(3) 成果の活用

個別対応および事業計画策定セミナー開催により、事業計画策定力を身につけていただき、持続的に発展していく経営をしていけるようにしていく。さらに経営指導員の企業巡回支援により伴走支援をおこなうことで地域の企業力アップを図る。

本事業は特に専門的知識を有することから、県連のエキスパートバンク等を活用して中小企業診断士や経営コンサルタントとともに行う。同時に指導員の伴走型支援能力の向上のためOJT研修の機会とする。

(4) 目標

支援内容	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
事業計画策定セミナーの開催	0 回	1 回	2 回	3 回	3 回	3 回
事業計画策定セミナー参加者数	0 名	10 名	15 名	20 名	20 名	25 名
事業計画策定件数	0 件	5 件	8 件	10 件	10 件	12 件

【創業・第二創業（経営革新）支援】

(1) 現状と課題

当地域の商工会や金融機関窓口等における創業の相談件数は年 1～2 件程度であり、実際の起業率は相談者の 50%程度である。創業者は I ターンによる移住者が多い。創業の内容は飲食業や観光サービス業が中心であり、本村の自然環境を利活用した内容による開業が多い。3 年前の「道の駅」のオープンをきっかけに創業者がやや増加したが「道の駅出店事業者」は、事業規模が極めて小さく趣味の要素が強いため事業の発展性に欠ける場合が多い。今後は「道の駅」だけに留まらず、新規創業者が当地域に根付き、安定した事業経営を展開できるよう行政や県商工会連合会等が連携を強固にし、伴走型創業支援を実施する。

(2) 事業内容

①創業支援の内容

ア) 個別相談窓口の設置

本会と行政が通年の「創業相談窓口」となり起業者・創業者の受け入れと相談を行う。創業希望者とは経営指導員が創業動機から始まり、資金面、法律等の相談を行い、ワンストップ窓口である商工会連合会とも連携をとり、スムーズな起業に導くよう図っていく。

【指針②】

イ) 創業希望者の支援

本村で創業を希望する方に対しては、個別相談窓口での対応の他に、県商工会連合会が主催する創業セミナーを紹介し、創業前に経営の知識やマーケティングの重要性について学んで頂く支援を行う。【指針②】

②第二創業（経営革新）

巡回・窓口等ヒアリング、経営分析セミナー、事業計画策定セミナー等をとおして、新事業を模索中の事業者や後継者がいる事業所など、新しいビジネスにチャレンジしたい事業所等に対し、経営指導員が事業内容の分析チェック等を行い又専門家を交えた下記経営革新セミナーを開催する。【指針②】

ア) 後継者対象セミナー

経営者の高齢化が進む中で、事業承継の準備は進んでいない事業所が多いことから、後継者のいる小規模事業所を対象に事業承継セミナーを専門家と連携して年 1 回開催する。また同セミナーの内容に経営革新の内容も織り込み、一体化した計画策定に導くよう支援する。【指針②】

イ) 一般対象セミナー

後継者を含む域内小規模事業者を対象に経営革新セミナーを年 1 回開催し、経営革新計画策定者の掘り起しを行う。【指針②】

③行政等との連携強化

本村は、国の施策「産業競争力強化法」で求められる「創業支援事業計画書」が承認されている。したがって本会と行政の創業支援計画に関するマッチングを図り、県商工会連合会や地元金融機関等と連携して創業支援を実施する。【指針②】

創業支援計画に基づき、行政と連携し創業者の掘り起しを積極的に行う。現在、行政では平成 27 年度より「村づくり雇用推進課」を発足し、雇用できる事業所や事業体を発掘する事業を開始したところである。同課には「山村暮らし支援協議会」も設置され、積極的な定住人

口の受け入れを行っている。今後は本会や行政のホームページ、行政が発行する広報誌等を活用し創業支援事業を浸透させていく。

当地域へ農業の可能性を求め、都市部より定住する若者も増えていることから、農業事業を中心に農商工が連携し6次産業に向けた事業展開を積極的に推進・支援を行い創業の掘り起しを行う。また、巡回相談や地域住民とのコミュニケーションの中で、リタイヤ世代や女性に対しても当地域の恵まれた地域資源の利活用による起業を促すと同時に地域内で資金を循環させる仕組みを検討していく。【指針②】

(3) 成果の活用

個別相談窓口対応および創業・後継者セミナー開催により、創業・経営革新に必要な計画力を身につけていただき、持続的経営をしていけるようにしていく。さらに経営指導員の企業巡回支援により伴走支援をおこなうことで地域の企業力アップを図る。

本事業は特に専門的知識を有することから、県連のエキスパートバンク等を活用して中小企業診断士や経営コンサルタントとともに行う。同時に指導員の伴走型支援能力の向上のためOJT研修の機会とする。

(4) 目標

支援内容	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
創業窓口周知 (広報誌掲載)	0回	2回	2回	2回	2回	2回
創業窓口周知 (ネット更新)	0回	12回	12回	12回	12回	12回
創業支援者数	0人	1人	1人	2人	2人	3人
経営革新セミナー開催回数 (後継者向け)	0回	1回	1回	1回	1回	1回
経営革新セミナー開催回数 (一般向け)	0回	1回	1回	1回	1回	1回
経営革新支援者数	0人	1人	1人	2人	2人	3人

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

「既存事業所」「創業支援者」又「経営革新支援者」の事業計画策定の計画段階や策定後はPDCAサイクルの実行が最も重要であり、専門家と連携してブラッシュアップを図る。また、経営革新や各種補助事業へ申請、国民政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」など、事業者のステップアップとモチベーションアップを意識した助言・支援を行う。

また、これから創業にチャレンジする起業家に対しワンストップで支援を行えるよう県商工会連合会と連携し、創業準備期から創業期、直後期、成長期、安定期と切れ目のない伴走支援を実施していく。

第二創業に関しては経営革新計画策定にチャレンジする事業所に対しては、経営指導員等が専門家と連携し、伴走型支援と事業のブラッシュアップ支援を行う。

(1) 事業内容

- ① 支援対象者としては、事業計画を策定したすべてのものを対象とし、事業計画策定後、経営指導員が既存小規模事業者に対しては2か月に1度（創業・第二創業者に対しては月1回訪問）定期的な巡回を行う。
- ② 計画書の内容について、経営指導員により「資金繰り表」や「月次決算書」等の確認作業を行い、ブラッシュアップを図っていく。【指針②】
- ③ 事業計画策定後に、県、群馬県商工会連合会の行う経営革新のための支援策等の広報、案内により今後経営革新を目指す小規模事業者のためのフォローアップを実施する。【指針②】

- ④ 創業後は、先輩経営者との意見交換会を年1回実施し、巡回により指導員が税務・法律相談に重点を置いた指導と伴走型による現事業のブラッシュアップ支援を行う。【指針②】
- ⑤ 創業者の事業計画策定後は、創業直後期の留意点を中心に指導員や専門家の個別指導によるフォローアップを実施する。【指針②】

(2) 目標

支援内容	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
PDCA フォローアップ回数・既存小規模事業者	0 回	30 回	48 回	60 回	60 回	72 回
PDCA フォローアップ回数・創業者	0 回	12 回	12 回	24 回	24 回	36 回
PDCA フォローアップ回数・第二創業	0 回	12 回	12 回	24 回	24 回	36 回
創業者意見交換会	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

本村の小規模事業者において、(ア) 小売・サービス業・飲食業では炭を活用した飲食メニュー・菓子・蒟蒻・干し芋、(イ) 製造業では電子部品製造・石材・ナイロン製袋、(ウ) 観光業では清流や滝・名山などでの自然体験、歴史・文化を感じるアクティビティに特に需要がある。

一方、本村の小規模事業者における需要動向の捉え方は、自己の感覚による主観的なものがほとんどで、客観的に消費動向等を捉えている小規模事業者は極めて少ない状況である。当商工会においては計画的な当該調査は行ってこなかった。

今後は商品・サービス等の需要動向を把握するアンケート調査を計画的に実施し、村内の小規模事業者による新商品開発や販路開拓に活用していく。

(2) 事業内容

①小売・サービス業、飲食業の需要動向調査（個社支援）

特に炭を活用した飲食メニューおよび菓子等を提供している店舗に、お客様が“求める味”、“量”、“価格”、“店舗の衛生度”などのアンケート項目を含んだ調査票を留め置き、お客様の生の声を吸い上げる。

また「道の駅オアシスなんもく」やイベント会場にて、平日・休日、イベント時に分けて、お客様に“年齢・性別・居住地または郵便番号などの基本属性”、“来店の動機”、“来店の目的”、“買いたいと思う商品”、“商品サイズ”、“味”、“価格”、“改善してほしい点”などのお客様の生の声について、来村者から直接聞き取りアンケート調査を実施する。

調査結果から、来村者のニーズにあう味、内容量、価格に見合った商品仕入れおよび商品開発につながる基礎資料と個社ごとに提供する。

<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）

出展事業者が取り扱う商品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

炭を活用した飲食メニューおよび菓子等を提供している店舗に、お客様が“求める味”、“量”、“価格”、“店舗の衛生度”などのアンケート項目を含んだ調査票を留め置き、調査票の回収では次回来店時のクーポン券を配布するなど店舗側にも協力していただく。

「道の駅オアシスなんもく」やイベント会場にて、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実施支援していく。調査項目については、対象とする商品毎に、「現在の商

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」・「開発を期待する商品に関すること」など主にマーチャンダイジングに関することとともに、「機能性」や「デザイン」、「使いやすさ」等を中心に調査を実施する。

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、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の改善に役立て、個社ごとの事業計画の策定、および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もとにし報告書としてまとめ、個社へ需要動向情報として還元する。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。

②製造業の需要動向調査（個社支援）

本村の小規模事業者において、製造業では電子部品製造業・石材業・ナイロン製袋業で雇用能力が高いため重点的に支援を行う。

支援機関が主催する商談会・展示会のうち、群馬県商工会連合会が主催する商談会や、群馬県産業支援機構が主催する「5県商談会」、地域金融機関「群馬銀行、東和銀行、しのめ信用金庫など」によるマッチング商談会・展示会などで見込み取引先に対して、“求めている品質水準”、“ロット数”、“価格”、“リードタイム”などの項目についてアンケート調査および聞き取り調査を行う。

調査結果を個社にフィードバックすることで新規取引先の開拓につなげる基礎資料とする。

<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）

製造業の小規模事業者が製造する製品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

マッチング商談会・展示会などで見込み取引先に対して、“求めている品質水準”、“ロット数”、“価格”、“リードタイム”等の項目についてアンケート調査および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、個社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、集客方法やサービス内容の改善点や価格の見直し等に対してアドバイスする。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製品開発の改善に役立て、個社ごとの事業計画の策定、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報告書としてまとめ、個社へ需要動向情報として還元する。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。

③観光客に対する顧客アンケートによる需要動向調査（個社支援）

観光客向けの新商品開発を行うため、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。村内の旅館や農家民宿を利用いただいたお客様に対して、“年齢、性別、居住地または郵便番号などの基本属性”、“来村の動機”、“来村の目的”、“最終目的地”、“体験したいアクティビティ”、“改善してほしい点”等の項目を含んだアンケート調査票を用意し、旅館や民宿に留め置きすることで直接聞き取りアンケート調査を行う。調査結果から観光メニュー開発や接客技術向上に繋げ、再来村頻度を上げるための基礎資料として個社ごとに提供する。

<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

村内の旅館や農家民宿を利用いただいたお客様に対して、“年齢、性別、居住地または郵便番号などの基本属性”、“来村の動機”、“来村の目的”、“最終目的地”、“体験したいアクティビティ”、“改善してほしい点”等の項目を含んだアンケート調査票を旅館や民宿に留め置きすることで直接聞き取りアンケート調査を行う。調査票の回収においては次回利用時のクーポン券を配布するなど店舗側にも協力していただく。

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、個社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、集客方法やサービス内容の改善点や価格の見直し等に対してアドバイスする。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サービス開発の改善に役立て、個社ごとの事業計画の策定、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報告書としてまとめ、個社へ需要動向情報として還元する。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。

(3) 目標

①小売・サービス業、飲食業の需要動向調査

支援内容	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
小売・サービス業、飲食業アンケート調査回数	0回	1回 (初冬)	2回 (初夏・初冬)	2回 (初冬・初夏)	2回 (初冬・初夏)	2回 (初冬・初夏)
小売・サービス業、飲食業アンケート調査標本数	0部/回	100部/回	100部/回	100部/回	100部/回	100部/回
小売・サービス業、飲食業各種統計データ調査分析	0回	1回	1回	1回	1回	1回
小売・サービス業、飲食業個社支援数	0社	2社	4社	4社	5社	5社

②製造業の需要動向調査

支援内容	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
製造業アンケート調査回数	0回	1回	1回	1回	2回	2回
製造業アンケート調査標本数	0部/回	100部/回	100部/回	100部/回	100部/回	100部/回

製造業 各種統計データ調査分析	0回	1回	1回	1回	1回	1回
製造業 個社支援数	0社	2社	2社	3社	4社	4社

③観光客に対する顧客アンケートによる需要動向調査

支 援 内 容	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
観光サービス業 アンケート調査回数	0回	1回 (初冬)	2回 (初夏・初冬)	2回 (初冬・初夏)	2回 (初冬・初夏)	2回 (初冬・初夏)
観光サービス業アンケート 調査標本数	0部/ 回	100部/回	100部/回	100部/回	100部/回	100部/回
観光サービス業 各種統計データ調査分析	0回	1回	1回	1回	1回	1回
観光サービス業 個社支援数	0社	1社	2社	3社	3社	3社

(4) 成果の活用

アンケート結果を分析することで、“売れる商品”の開発や、新たな販売方法等の発見が期待できることから、個社ごとに分析データを提供することで新商品開発に役に立ていただき、小規模事業者の持続的経営に向けて支援を行っていく。

各種統計データについては、業種別統計データを調査・分析し、個社ごとに分析データを提供するとともに、商工会ホームページでも情報共有していく。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【支援④】

(1) 現状と課題

現在、本会において需要開拓に関する支援は道の駅・オアシスなんもくへの出品斡旋を行っている程度で特に行っておらず、商談会や展示会等の参加は各事業者が得た情報をもとに各自の対応に任せている状況であるとともに、経営資源の乏しい小規模事業者にとってはイベント参加による費用対効果を享受できないため、あまり積極的ではない断片的な参加の場合が多い。

(2) 事業内容

①既存事業の継続

ア) 道の駅の利用

当商工会では行政より「道の駅・オアシスなんもく」の指定管理を請け、管理運営を行っており、出品者は当会の会員になっていただき、販売場所の提供と共に、販路拡大を支援している。現在、商工会員の約 25%が「道の駅」に出品している現状から、既存の「道の駅・出品商工会員事業所」に対し自社製品の出品を促し、売上の増加を図る。また新規創業者に対して、商品開発の方向性の支援、試食会の開催などによる消費者からの生の声を取り入れた商品開発などの支援、店頭 POP・商品パンフレットの作成、設置等販促ツールの積極的支援を行う。【指針④】

イ) インターネット活用事業

当商工会では「販路開拓・拡大事業」の一環として、本会が維持管理しているインターネットサーバーを利用した、ワードプレスソフトを使用した事業所ホームページ作成・活用事業を実施している。今後も本事業を継続して実施、同時に SNS 利用の研修会等を年 2 回開催してインターネット販売等での販路開拓事業の強化を図る。【指針④】

②新規事業の実施

ア) イベント情報提供と伴走型支援

「販路の拡大」、「商談の成立等」を目的に、地元金融機関と連携して全国地方銀行が主催

する「フードフェスタ」や、群馬県が主催する「地場産業フェスタ」、商工会単位で主催する「ビジネスマッチング事業」等へのイベントへの参加を促す。イベントには経営指導員も同席してアンケート調査の内容やブース装飾、出店後のフォローについて指導・助言する。また企業の認知・露出を図るため、全国連のアンテナショップ「ニッポンセレクト」等の出店の推奨を図る。【指針④】

(3) 目標

道の駅・オアシスなんもくへの出品、展示会出展による新規取引先獲得、インターネット販売による売上拡大により、下記のような目標を立てた。

支援内容	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
展示会、商談会回数	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
商談出展者	1 人	2 人	2 人	4 人	4 人	5 人
商談成約件数 (マッチング含む)	0 件	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件
ワードプレスHP 作成事業者	12 人	13 人	14 人	15 人	16 人	17 人
S N S 等利用講習会	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
目標平均売上高増加率	±0%	+1%	+2%	+5%	+5%	+7%

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

当地域の平成21年度小規模事業者数は約150名であったが、平成26年度においては130名と、5年間で約13%減少している。当村高齢化率は58%で全国1位であり、地域の活性化や地元経済の活性化は喫緊の課題である。本会では、今後既存小規模事業者個々のレベルアップと持続的発展に対し伴走型支援を行う。前述の「創業」や「第二創業」については「地域資源を絡めた創業・起業」を中心として推進し、小規模事業者の増加による経済の活性化また地域全体の活性化を図っていく。

本会は平成26年度「地域内資金循環等新事業開発検討事業」において当地域の豊富な地域資源を活用した事業の可能性について勉強会・検討会を行ってきたが、今後は当該事業を共有した関係者（行政職員、農業生産者、明日の南牧を創る会）や関係機関（NPO法人、大学専門家チーム、民間経済研究所）等と連携し地域活性化の取り組みを行っていく。また平成27年度より国の政策による「まち・ひと・しごと創生法」に基づく地方版総合戦略として「南牧村総合戦略策定委員会（村議会、学識経験者、農業委員会、PTA、森林組合等で組織）」が設置され本会も委員会メンバーに委嘱されているため、本事業の取り組みについて活発は意見交換を行っていく。

(2) 事業内容

①伝統文化の継承

本商工会青年部が主催する伝統の「南牧ふるさと祭り」を継続し、南牧村や南牧小学校、地域の主催する伝統的祭り等のイベントに積極的に参加する。現在、役場事務局内に「明日の南牧を創る会」「山村暮らし支援協議会」「次世代担い手づくり支援協議会」等各種組織が存在していますが、各協議会の共通テーマは「地域の活性に伴うにぎわいの創出」であり、現役の商工会青年部員やOB、Iターンによる起業者、地域協力隊、行政職員等で構成されており、地

域の担い手として期待されている。人口減少に伴う人手不足の中で本会と当該協議会メンバー等が協力体制を整え地域文化・伝統の承継を図っていく。

②交流人口増加による賑わいの創出

行政設置の「山村暮らし支援協議会（青年部員、OB、地域協力隊、Iターン者等）」は当村における「田舎暮らし」を応援し、交流をきっかけに定住人口の増加を図る事業を実施している。現在、当会会員の一部、隣町商工会青年部員・女性部員や商工会職員、合計十数名が連携してSNSによる「交流人口の増加」と「事業所紹介」を目的に、任意の「SNS協議会」を立ち上げ、普段の生活場面の中で飲食や観光を中心に事業所や地域のアピールを行っている。今後は協議会メンバーの増加を図るため、地域内外の枠を越えて近隣青年部や女性部を巻き込む形で地域発信を積極的に行い、交流人口の増加による地域経済の底上げを図っていく。

③地域資源の見直し

「地域内資金循環等新事業開発検討事業」において検討された「地域資源を活用した新商品やビジネスプラン（蒟蒻を利用した地域特産品の開発）」の実現に向けて検討を行う。またその地、地域資源、歴史、文化等をビジネスに利用、展開するため、資源の見直しと調査を関係機関、専門家等を招聘し連携して行う。

④空き家（古民家）を利用した創業支援

当行政の「村づくり雇用推進課」に「山村暮らし支援協議会」が存在し「空き家対策事業」を行っている。そこで「古民家等を利用した創業」について行政と連携して先進地視察や研修を実施し、当地域での可能性について調査研究する。

⑤買物弱者支援

年々高まる高齢化率を踏まえ、買物弱者の実態把握のための調査を行政と連携して実施すると同時に小規模事業者による「買物弱者ビジネス」の創業についても国、県等の施策等を参考に起業・第二創業者の支援を行う。

⑥プレミアム商品券発行事業支援

当村の「総合戦略策定委員会」では「地域内資金循環システムの構築」を総合戦略の一つとして掲げており「プレミアム商品券発行事業」により域内の消費喚起を促す事業を予定していることから、本会も本事業に参加協力していく。

⑦観光マップ作成

観光による経済力アップを図るため、当商工会主導による「富岡製糸場世界遺産登録」周遊ルートの確立とマップ等を作成し域内小規模事業者等の紹介を行い地域経済の活性化を図る。

(3) 目標

支援内容	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
村総合戦略策定委員会参加	0 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
村づくり雇用推進課との懇談会・研修会	0 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
地域伝統イベント主催・参加	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

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

(1) 現状と課題

今まで本会における各支援機関とのノウハウの情報交換に関しては、商工会相互のつながりによる情報交換が中心であり、金融機関等他の支援機関との情報交換に関しては回数も少なく、必要に応じて対応する定期的でない取り組みに留まっていました。今後は地元金融機関等の支援機関と連携を密にして「定期的なノウハウの情報交換会」を実施して情報共有を図っていく。現在、群馬県中小企業サポーターズが年1回主催する「サポーターズ会議」では各支援機関を一同に会し、各支援機関の小規模事業者に対する支援活動の事例発表と名刺交換会を実施しているが、本企画も有効利用し小規模事業者の伴走型支援の参考にする。

(2) 事業内容

① 県、県連、単位商工会との連携

近隣7商工会で組織する支部商工会では年に2回、県や県連等の情報をもとにタイムリーな内容で商工会組織・運営、経改事業全般に関わる研修会を実施しているが、今後も本研修会を「支援ノウハウ等の情報交換」の機会ととらえ、各单位商工会の小規模事業者に対する支援の向上を図っていく。当該地域は平成26年6月の世界遺産登録「富岡製糸場と絹遺産群」の地元であり、今後の地域経済の起爆剤として期待が大きい。支部商工会内の小規模事業者にとって絶好のビジネスチャンスを活かすために商工会や職員同士の連携、地元金融機関、行政等が知恵を絞り、新たな需要の開拓を図っていく。

② 各金融機関との連携

日本政策金融公庫高崎支店との連携に関しては、支部職員協議会が主催する情報交換を主な目的とした「金融研修会」を年1回実施、また商工会・商工会議所合同の「マル経協議会」も年2回ほど実施しており今後も景気動向や創業等に関する情報収集の機会ととらえ有効活用していく。また地元金融機関（しのめ信金、群馬県信組、群馬銀行）に関しては定期的な情報交換を実施していなかったため、今後は3か月に1度地元小規模事業者の実態把握、企業分析結果等の情報交換を行い各事業所の課題に対応した形の支援を連携して行っていく。

③ その他関係機関との連携

当村と関係が深く、「地域内資金循環等新事業開発検討事業」において参画をいただいた民間支援団体「NPO法人中山間地域フォーラム」は知庫として知られ、起業工学や地域資源管理、農業学等の専門家を数多く有し過疎地域を研究、地域資源を利活用した地域経済の復興に取り組んでいる。今後も本団体と連携し支援機関にはない専門的知識・ノウハウを吸収し本村地域経済の活性化と小規模事業者の伴走型支援に役立てていく。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

これまでの当所における職員の資質向上の手段としては、県連等で開催される経営指導員研修会等の職種別研修会やスキルアップ研修会等への参加が主であるが、職種の縛りや研修内容の違いから知識やノウハウが個々に帰属しやすい体質になっている。本会は経営指導員1人態勢であるため、小規模事業者に満足のいく支援を行うには職員間の「支援ノウハウの共有」が不可欠である。従って職場における職種の枠を出来る限り外して、伴走型支援という共通の目標のもと支援ノウハウを職員全員で共有し個々の不足をカバーする体制を構築していく。

(2) 事業内容

① 支援情報交換会の実施

県連等において職員のスキルアップを目的とした必須の経営指導員研修会や補助員研修会等が開催されているが、職員全員が対象の研修会開催時には職種の枠を越え、経営指導員以外の職員も積極的に参加して資質の向上を図っていく。また職員がそれぞれの場面で習得した知識・情報については月に1度「支援情報交換会」を実施して職員間で情報をデータ化して共有化する体制を整えていく。

② 経営指導員のOJT

小規模事業者の経営分析や事業計画書策定支援等の案件でエキスパート等の専門家を招聘した場合、経営指導員も帯同、本機会を資質向上ためのOJTととらえ知識・ノウハウの吸収を図る。

また、本会で開催される経営セミナー等に経営指導員以外の職員も出席して知識の共有化を図っていく。

③ 支援ノウハウの標準化と蓄積

小規模事業者に対する持続化補助金等各種補助金制度の活用や融資の活用、また中小企業基盤機構が準備している各種共済制度等について、「各種支援に関する一定レベルの概要説明」は職員の職種に関係なく行えるようにするため「支援ノウハウの標準化マニュアル」等の作成を行い、データベース化やファイリングにより、いつでも閲覧できるよう共有化を図っていく。

④ 自己研鑽の実施

全国連の実施するWEB研修に経営指導員だけでなく、職員全員がチャレンジし支援スキルの共有と標準化を図っていく。また県連や支部商工会で実施している資格取得補助制度を有効活用して小規模事業支援に必要な資格取得を積極的に推進していく。

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

本計画に記載の事業の実施状況・成果等について、効果的なPDCAサイクルを構築し毎年度下記のとおり評価と見直し案を提示する。

(1) 事業内容

① 本商工会における三役委員会と役場振興整備課、村づくり雇用推進課、金融機関による「経営発達支援計画評価・検討委員会」を設置する。本委員会を経て事業実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

② 上記委員会から提示された事業成果の評価・見直し案については理事会で審議して評価・見直しの方針を決定する。

③ 理事会承認後の事業成果の評価・見直し案については通常総会に提出し、承認を受ける。

④ 事業の成果・評価・見直しの結果については南牧村商工会のホームページで計画期間中公表する。ホームページアドレス (<http://www.nanmokushoko.com>)

(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30年11月現在)

(1) 組織体制

① 実施体制 経営指導員1名、補助員1名、記帳指導員2名体制で実施する。

◆経営指導員 白石 昭彦

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 神戸 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。

◆記帳指導員 小金澤裕香

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 石井 礼子

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。

② 商工会の組織

◆会 員 106名

◆役 員 会 長 市川 宏行

副会長 小金澤二三男 石井 弘樹

理 事 高橋 正行 黒澤 一成

茂木 公 市川 富夫

渡邊 由弘 市川 英幸

茂木 芳春 茂木 克彦

小金澤勝彦 中澤 幸江

監 事 工藤 進 田村 浩信

◆青年部 部 長 小金澤勝彦 副部長 市川 剛 中澤 信幸

◆女性部 部 長 中澤 幸江 副部長 岩井恵美子 桜井 幸恵

◆事務局 経営指導員 白石 昭彦

経営支援員 神戸 恵

記帳指導員 小金澤裕香

記帳指導員 石井 礼子

(2) 連絡先

南牧村商工会

・住 所：〒370-2804 群馬県甘楽郡南牧村大字磐戸346-5

・電 話：0274-87-3136

・FAX：0274-87-2273

・URL：<http://www.nanmokushoko.com/>

・e-mail：nanmokuc@nanmoku.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)

	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
必要な資金の額	2,150	3,300	3,450	4,450	4,550
小規模企業対策事業費					
① 商工振興費 商業活性化 工業活性化	1,700	2,800	2,900	3,900	4,000
② 講習会開催費	230	230	250	250	250
③ 観光振興費 調査分析他	180	180	200	200	200
④ 小規模事業 施策普及費	20	30	40	40	40
⑤ 記帳機械化 等対策費	20	60	60	60	60

(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、伴走型小規模事業者事業、国補助金、県補助金、県連補助金、村補助金、事業受託、手数料収入、雑収入、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。

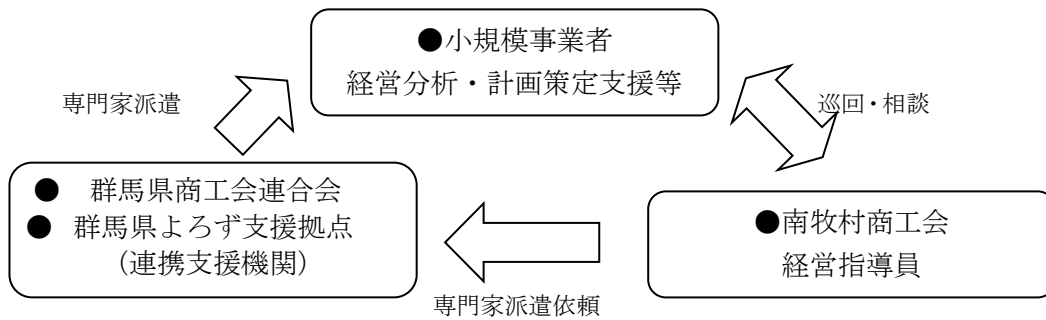
(別表 4)

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

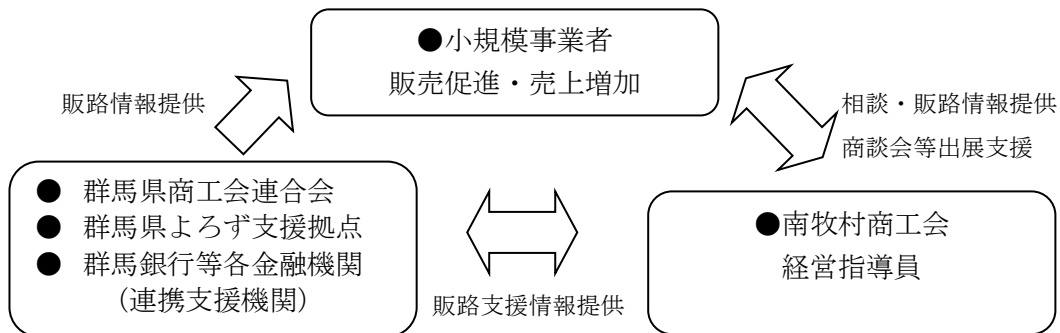
連携する内容
<p>1. 経営分析、事業計画策定支援（小規模事業者） 小規模事業者の経営分析、事業計画策定にあたり、専門的かつ高度な相談に対しては県商工会連合会の専門家派遣制度（エキスパートバンク）を活用し小規模事業者の経営力アップと持続的発展を目指す。</p> <p>2. 販路開拓支援 県商工会連合会の所有するビジネスマッチング等に関する情報や地元金融機関の持つフェスタ情報またネット情報等を駆使して小規模事業者の販売力アップを目指す。</p> <p>3. 起業・創業支援に関する連携 起業・創業支援にあたっては、行政の創業支援計画を基準に、本会与行政が創業の窓口となり県商工会連合会をワンストップ窓口また創業塾の拠点とし、創業者の支援とその後のフォローアップを行う。</p> <p>4. 地域の活性化に資する取り組み 地域資源の掘り起こしと再確認を行い、将来の産業を担う事業所や事業体の創出を図る。</p>
連携者及びその役割
<p>1. 経営分析、事業計画策定支援（小規模事業者）</p> <p>① 群馬県商工会連合会 群馬県前橋市関根町3-8-1 会長 石川修司</p> <p>② 群馬県よろず支援拠点 前橋市亀里町884番地1 チーフコーディネーター 小畑満芳</p> <p>上記支援機関の実施する専門家派遣制度（エキスパートバンク）には多彩な専門家が所属し、経営者個々の課題にあわせて派遣することで問題解決に導き経営の安定と経営意欲をアップさせる。</p> <p>2. 販路開拓支援</p> <p>① 群馬県商工会連合会 群馬県前橋市関根町3-8-1 会長 石川修司</p> <p>② 群馬銀行下仁田支店 群馬県甘楽郡下仁田町下仁田210-1 支店長 福田考起</p> <p>③ しののめ信用金庫南牧支店 群馬県甘楽郡南牧村磐戸108-2 支店長 幡谷 剛</p> <p>④ 群馬県信用組合南牧支店 群馬県甘楽郡南牧村大日向1100-1 支店長 新井 茂</p> <p>⑤ 群馬県よろず支援拠点 前橋市亀里町884番地1 チーフコーディネーター 小畑満芳</p> <p>全国地方銀行の主催する食に関するフェスタやビジネスマッチング等の情報を有効活用する。</p> <p>3. 起業・創業支援に関する連携</p> <p>① 南牧村 群馬県甘楽郡南牧村大日向1098 村長 長谷川最定</p> <p>② 群馬県商工会連合会 群馬県前橋市関根町3-8-1 会長 石川修司</p> <p>③ 群馬県よろず支援拠点 前橋市亀里町884番地1 チーフコーディネーター 小畑満芳</p> <p>行政と本会の連携による創業者の掘り起こしと伴走型のフォローアップを行う。</p> <p>4. 地域の活性化に資する取り組み</p> <p>① 南牧村 群馬県甘楽郡南牧村大日向1098 村長 長谷川最定</p> <p>② 上記 村づくり雇用推進課（明日の南牧を創る会、山村暮らし支援協議会）村長 長谷川最定</p> <p>③ 群馬銀行下仁田支店 群馬県甘楽郡下仁田町下仁田210-1 支店長 福田考起</p> <p>④ しののめ信用金庫南牧支店 群馬県甘楽郡南牧村磐戸108-2 支店長 幡谷 剛</p> <p>⑤ 群馬県信用組合南牧支店 群馬県甘楽郡南牧村大日向1100-1 支店長 新井 茂</p> <p>⑥ NPO法人 中山間地域フォーラム 東京都中央区八重洲2-7-4 清水ビル3階 地球緑化センター気付 会長 佐藤洋平</p>

連携体制図等

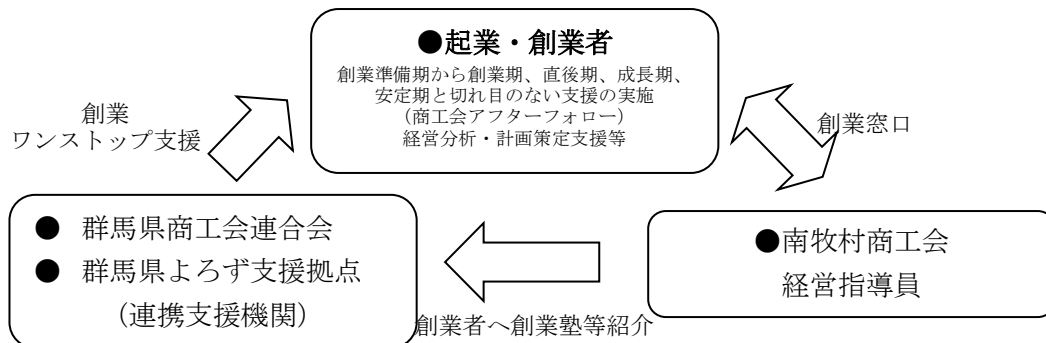
1. 経営分析、事業計画策定支援（小規模事業者）



2. 販路開拓支援



3. 起業・創業支援に関する連携



4. 地域の活性化に資する取り組み

