

経営発達支援計画の概要

| | |
|------|--|
| 実施者名 | 甘楽町商工会（法人番号 1070005003528） |
| 実施期間 | 平成29年4月1日～平成34年3月31日 |
| 目標 | 情報収集と集積データの整理、分析、分類により営業力の無い地域内小規模事業者に対し、様々な方面からビジネスチャンスを創出し、取り組む事業内容に合わせた、きめ細かい伴走支援を実施し、地域内小規模事業者の持続的発展を目指す。 |
| 事業内容 | <ol style="list-style-type: none"> 1．地域の経営動向調査に関すること 会員実態調査を実施し、地域内の総合的な地域経済動向を把握し、公的機関の景気動向調査などと比較検討を行い、外部団体や専門家と連携し調査分析した調査結果データを、当会ホームページにて定期的に掲載する。 2．経営分析に関すること 商工会職員による事業所巡回訪問時の聞き取りにより収集した需要動向や既存データを活用した各種調査結果をもとに、専門セミナーの開催や専門家の派遣を行い、小規模事業者の情報源として提供していく。 3．事業計画策定支援に関すること 事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しと計画策定の必要性を説明し、事業計画策定スクールや創業・第二創業スクールへの参加促す。 4．事業計画策定後の実施支援に関すること 関連セミナーを開催し、各種補助金制度や制度融資など小規模事業者が持続的経営に必要な資金調達が有利にできるよう情報提供を行うだけでなく、巡回によるフォローも行う。 5．需要動向調査に関すること 経営状況分析に関することで収集・分析したデータを商工会職員の中で情報共有を行い、各白書等における需要動向と比較検討し、分析した内容を広く地域内小規模事業者に公表・伝達を行う。 6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の抱える課題の多くは、販路開拓や売上収入の維持向上であるため、商品や技術のPRを促進し販路開拓に繋がる支援を行う。 |
| 連絡先 | 甘楽町商工会 群馬県甘楽郡甘楽町小幡183 TEL：0274-74-3311 FAX：0274-74-6422 e-mail：kanras@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. 町の概況

(1) 位置と地勢

当地域は、群馬県の南西部に位置し、東は高崎市、西と北は富岡市、南は藤岡市と下仁田町に接しており、都心まで100kmの距離に位置する。

地形は、南部が高く標高1,370mの稲含山から北に傾斜し、南部の山間地、中央部の丘陵地、そして北部の平坦地と変化に富んでいる。

河川は、町の北部の富岡市との境界を鏑川が流れ、町内には南から北に雄川・白倉川・天引川を主体に数本の中小河川が鏑川に注いでいる。

気候は内陸性気候だが比較的温暖で雪は少なく、地震や台風などの災害も少ない安全で住みやすい町となっている。

歴史的にも古代から栄えた土地柄をしのばす史跡や文化財が多く残るほか、上毛三山をはじめ上信越国境や浅間山が一望でき、町全体が自然に囲まれた歴史と文化が息づく風光明媚な町である。



(2) 交通環境

道路は、町の中央部を上信越自動車道が横断し、町北部には東西に国道254号及び国道254号バイパスが横断し、まちの北部と中央部を縦断する都市計画道路の建設が進められている。

また、関越自動車道高崎JCTを起点に、群馬県と茨城県を結ぶ北関東自動車道が平成23年3月に開通したことにより、東北地方、中部地方、北陸地方そして首都圏へと東西南北いずれにも通じる高速道路網が完成し、利便性が大きく向上している。

鉄道は、私鉄の上信電鉄が高崎市から下仁田町まで通じ、町内には上州新屋駅と上州福島駅の2駅が設置されている。

町内からの通勤通学は、富岡市や高崎市が多く、自動車で町の中心部から富岡市へ10分、高崎市へ25分の距離にある。

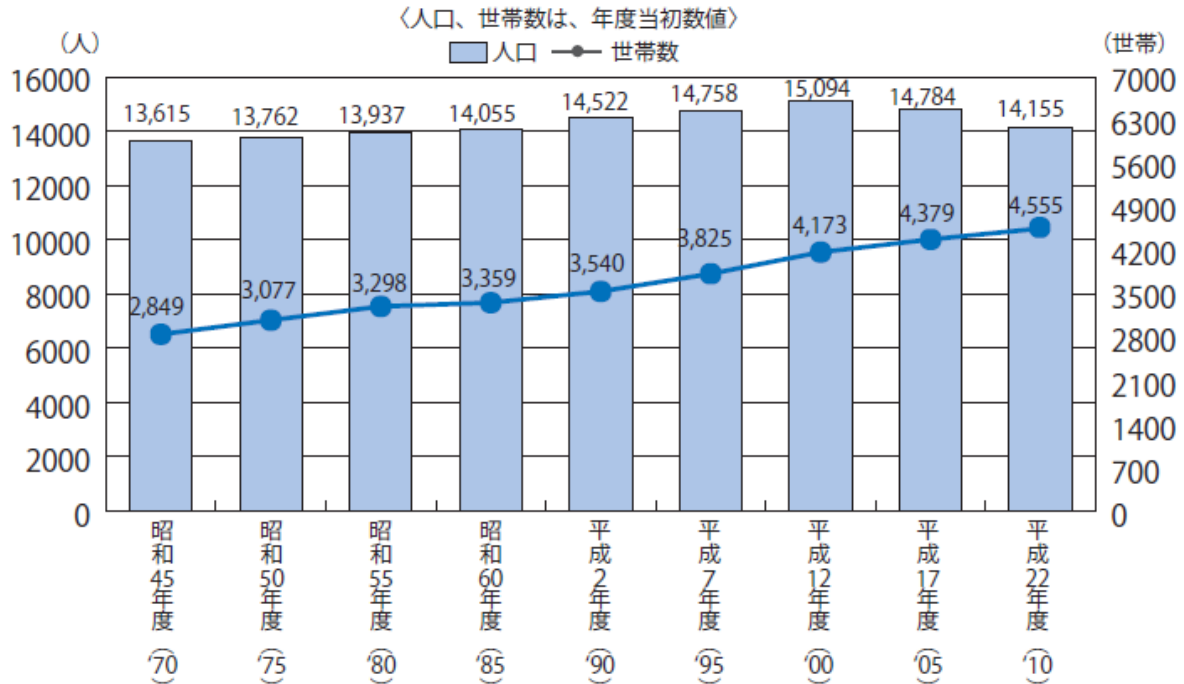
東京までの所要時間は、鉄道では高崎を経由し新幹線の利用により東京駅まで1時間30分、自動車では高速道路を利用して練馬ICまで約1時間である。



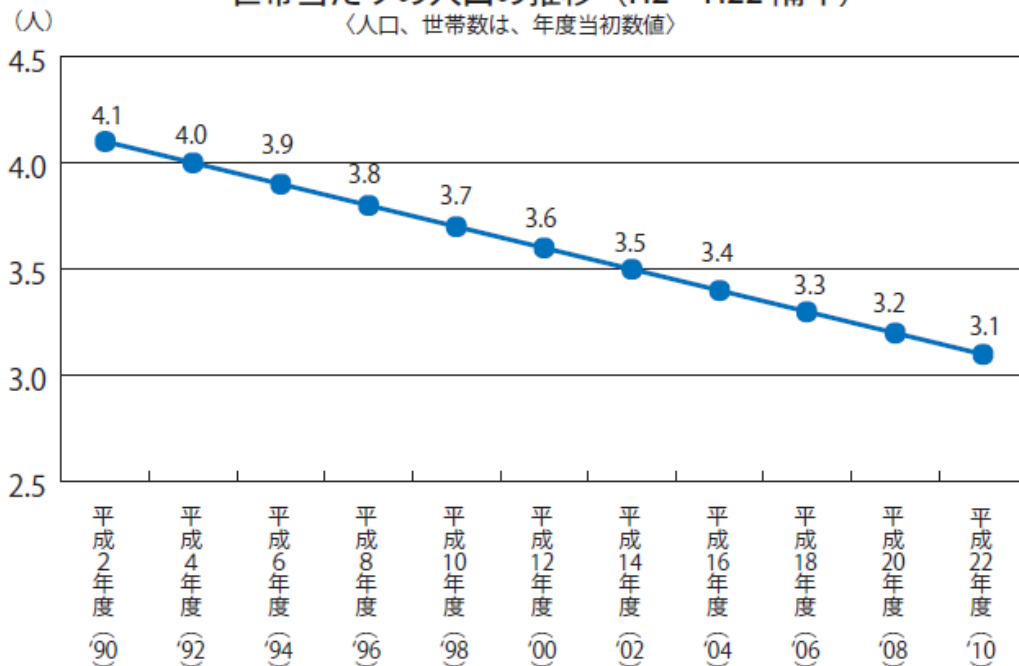
(3) 人口と世帯数の推移

人口は昭和45年から平成11年までは微増傾向にあったが、それ以後、少子化の影響により微減に転じ平成22年現在で14,155人、4,555世帯となっている。

人口と世帯数の推移 (S45[70]~H22[10] 5年毎/町住民基本台帳)



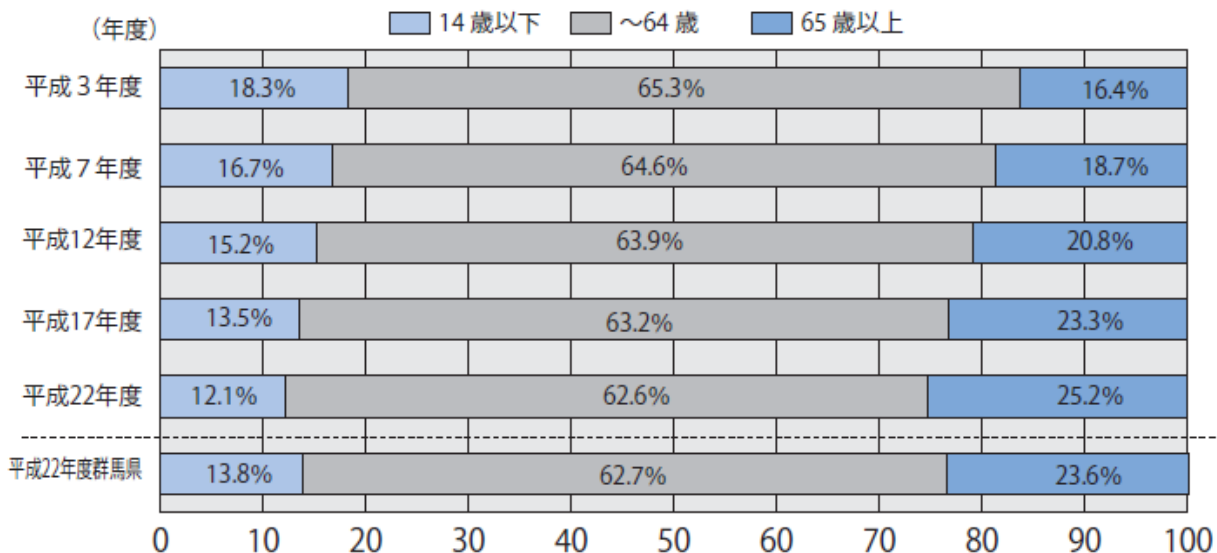
一世帯当たりの人口の推移 (H2~H22 隔年)



また、甘楽町の平成22年における年少人口（14歳以下）の割合は12.1%、高齢者（65歳以上）の割合は25.2%になっており、平成22年において群馬県全体との割合を比較すると、14歳以下が1.7%低く、65歳以上が1.6%高い数値であり、県全体に対しても少子高齢化社会の傾向が顕著になっている。

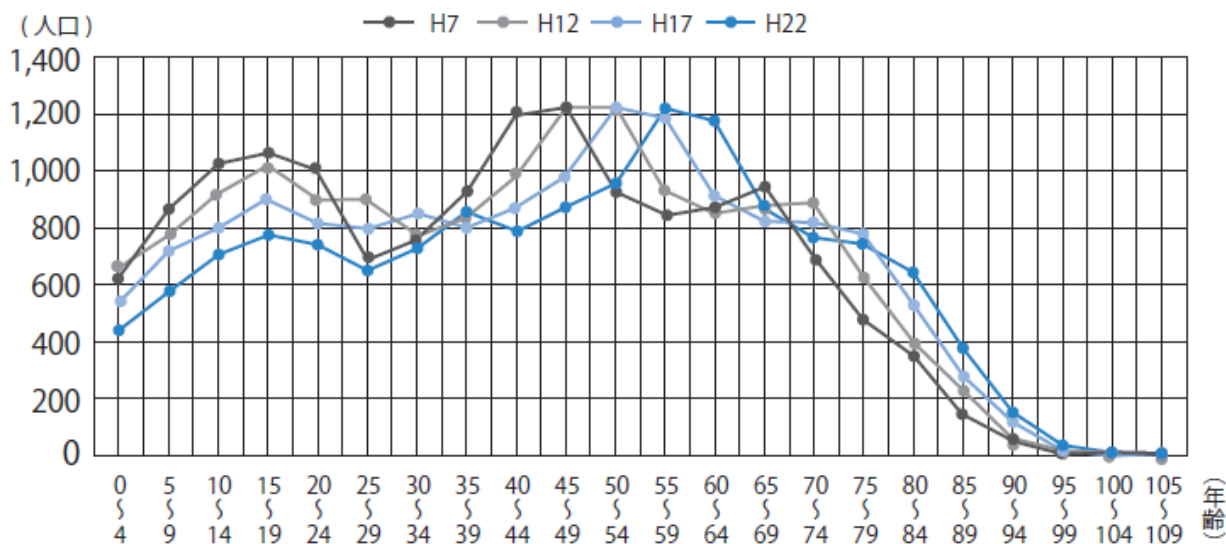
年齢3区分別人口構成比の推移

〈住民基本台帳・外国人登録台帳の年度末人口〉



年齢階層別人口（住民基本台帳）

〈人口、世帯数は、年度当初数値〉



(4) 産業の推移

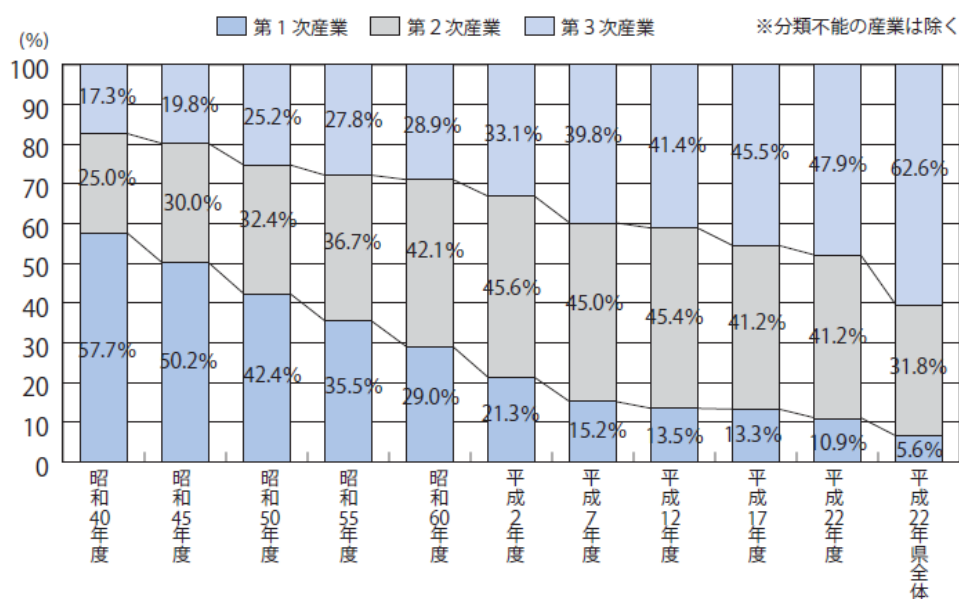
産業別就業者数は、農業従事者の高齢化などにより第1次産業が年々減少し、第2次産業においても平成17年度に対しては横ばいとなっているが、長引く景気低迷を受け、減少に転じている。第3次産業比率の伸びは著しく、サービス産業の多様化に伴い、今後さらに増加することが予想されている。また平成22年を県全体

と比較すると、第1次・第2次産業の占める割合が高く、第3次産業の占める割合は低い状態となっている。

また、町内の工業事業所数（従業員数4人以上）は、昭和55年をピークに年々減っており、平成18年の段階で約6割の事業所が廃業してしまっている。

現在、事業を継続している事業所においても、経営者が高齢であり、後継者の無い小規模事業者が多く存在していることから、今後、更に事業所数は減少していくと思われる。

産業別就業人口構成比の推移（国勢調査）



甘楽町工業事業所数／従業員数（単位／店・人・万円）

| 年次 | 事業所数 | 従業員数 | 年間製造品出荷額 | 工場1社当り製品出荷額 | 従業者1人当たり製造品出荷額 |
|-------|------|-------|-----------|-------------|----------------|
| 昭和55年 | 259 | 1,673 | 1,449,022 | 5,595 | 866 |
| 昭和60年 | 151 | 1,785 | 1,893,404 | 12,539 | 1,061 |
| 平成4年 | 111 | 1,490 | 2,212,038 | 19,928 | 1,485 |
| 平成9年 | 111 | 1,791 | 3,260,537 | 29,374 | 1,821 |
| 平成14年 | 113 | 1,871 | 2,649,191 | 23,444 | 1,415 |
| 平成18年 | 105 | 1,913 | 3,644,398 | 34,899 | 1,916 |

資料／甘楽町役場工業統計（従業員4人以上の事業所）

2. 甘楽町の課題

(1) 観光

当町に隣接する富岡市において、富岡製糸場跡及び関連史跡「絹産業遺産群」が世界文化遺産に登録され、連日、多くの団体ツアー観光客が訪れているが、本町には「絹遺産群」に含まれる史跡が無く、富岡製糸場跡を目的とした観光客を対象とした甘楽町への誘客が進んでいない。なお、団体観光ツアー等を利用している観光

客は、富岡製糸場跡の見学後、当町にある「こんにやくパーク」(株)ヨコオデイリーフーズ)がツアー内容に組まれることが多く、最近では、「こんにやくパーク」がマスメディアに取り上げられる機会が増え、こんにやくパークを目的としたマイカー個人客も増加、その結果、平日でも5,000人平均の来場者数がある。

甘楽町には、年間来場者329,110人を集客する町営の道の駅「甘楽」や、織田宗家ゆかりの大名庭園である「国指定名勝 楽山園」、にほんの里100選(主催:朝日新聞/(公財)森林文化協会)に選定された「秋畑那須」等多くの観光資源を有する。

また、甘楽町と帝京大学(観光経営学科 大下茂教授)との連携により、道の駅甘楽において、「歩きたくなる城下町小幡」をテーマに「まち歩き体験プログラム」づくりや「まち歩きフードメニュー」の開発等の取組が進んでおり、近年の観光客対象の周遊街路整備、案内板設置等のハード面での充実とともに、甘楽町行政主導の取組が力強く進められている。

このような中、甘楽町の観光面での課題は、観光に伴い需要が高まる土産品、飲食等に携わる事業者の減少である。事業者の高齢化や後継者不足等による自然減が大きな機会損失を生んでいると思われる。また、積極的に観光関連事業に取り組みたいと考える地元の事業者においても、どのように事業を展開するべきかについて具体案を持たないケースが多い。

当商工会は、富岡製糸場や「こんにやくパーク」の観光客増加や地域が持つ観光資源を活かし、甘楽町行政の積極的な取組と連携し、甘楽町内の多くの小規模事業者の支援を行っていく事を、地域の支援団体として求められている。

また、当町を訪れる観光客に対する接客対応向上等も既存小規模事業者支援における課題となっている。

(2) 交通

上信越自動車道には「甘楽サービスエリア」はあるものの、スマートインター化されておらず、東京方面からの観光客は、当町サービスエリアの次のインターチェンジで世界遺産のある富岡インターチェンジ、または避暑地でアウトレットもある観光地の軽井沢インターチェンジといった有名どころのインターへ向かってしまい、その両インターの間にある観光客に大人気の「峠の釜飯」で大変人気のある横川サービスエリアへも向かってしまうため、甘楽サービスエリアの集客数は少ない。

そこで、以前より甘楽サービスエリアのスマートインター化を実施するべく、町が関係各所と協議を行っているため、認可されれば、富岡製糸場跡に近いこともあり観光客の利用も多く見込まれる。

(3) 特産品

甘楽町の特産品については、富岡製糸場の女工に人気のあった地場の小麦を使用した「轟味噌」を使用した「轟みそピザ」や、現甘楽町町長が考案したキビとキジ肉を使用した「桃太郎定食」「桃太郎弁当」、秋畑那須の「ちいじがき蕎麦」等があるが、製造者や生産者、販売者は甘楽町行政や一部の事業者に留まっており、より多くの甘楽町特有の特産品を生み出していく必要がある。

そこで、当会女性部や町内の商店は、特産品となりうる商品開発に取り組み、「大名汁」など、独自商品開発に力を入れているが、「桜まつり」や「産業祭」等地域内

イベントでの販売程度にとどまり、観光客等町外部への発信を行える魅力を持つ特産品開発にまでは至っていない。

このような中、甘楽町の特産品における課題としては、より多くの小規模事業者が、自由な発想による甘楽町らしい独自の特産品を生み出していく事である。

商工会としては、新たな商品開発の発想を生み出す創業者への支援、観光客に対して強い訴求力を持つ特産品開発支援、そして開発した特産品のプロモーションに至るまで一貫した支援体制を確立していく事が求められている。

(4) 人口問題

群馬県下だけでなく、全国的に見ても有数な「過疎の進む町」として、隣町「下仁田町」「南牧村」などと並び少子高齢化率の増加が問題視され、地元地方新聞でも大きく取り上げられている現状で、後継者がいないため止むを得ず廃業している事業者も多い。

そんな中、数は大変少ないが後継者のいる個店については、大型店との差別化を図り売り上げを確保している店舗もあるため、引き続き継続的に支援し持続的経営に対して援助していく必要がある。

(5) 消費動向

当町は町外を囲むように高崎市、藤岡市、富岡市といった市が隣接し、車両保有率全国1位の群馬県としては、車で15分圏内の市部に大型店が多数あるため、町内にある個人商店の店舗での売上はほぼ壊滅状態である。

そのため、当町では商業系ではなく、工業系（その中でも特に製造業）の事業所がたいへん多く、町内の主要産業を形成している。

(6) 工業系小規模事業者課題

商業系小規模事業者の店舗での売上がほぼ壊滅的な現状の中、町の基幹産業である製造業も、そのほとんどが2次3次下請けの零細企業が多く、アベノミクスによる経済効果が叫ばれる中、その効果が当町まで波及することなく、引き続き元請企業からは厳しいコストカットを求められているのが現状である。

また、そういった現状の中、零細企業においては営業に回せる人員はほぼ皆無のため、新しい受注先の開拓もできていない。

更に内製化できない作業について、発注先を見つけることも容易ではなく、無駄な送料を払い、町外や県外の下請け業者に外注を出すなど、事業の効率化も進んでいない。

先に記載したとおり、工業系の小規模事業者は昭和55年から平成18年の27年間の間に、その約6割が廃業していることから、現在の事業主の高齢化や後継者の無い事業所の数より、更に件数が減ってしまうことが予想されることが課題となっている。

3. 甘楽町商工会の役割

(1) これまでの商工会の取組と課題

これまでの商工会は、地域内小規模事業者の苦手とする経理、税務、金融、取引、

経営一般に関する相談を事業所毎に迅速に対応し、目の前の問題を1つ1つ解決していくことに尽力し、小規模事業者の経営改善に努めてきたが、情報の収集や分析、情報発信や提供といった部分についてはほとんど行っておらず、小規模事業者に対し基礎情報として十分な活用を、地域経済団体として行うことが課題である。

(2) 今後、商工会に求められる役割

上記(1)を踏まえ、地域総合的経済団体及び小規模事業者支援機関として、従来の基本的相談内容による経営改善だけでなく、商工会のスローガンである「行きます。聞きます。提案します。」を実施するべく、事業の持続的継続に向けた具体的な提案を積極的に行い、事業計画策定支援や計画策定後、その計画が最後まで実施できるよう伴走支援を行うことが求められるとともに、更に後継者のいる小規模事業者においては、後継者育成に関する各種支援及び事業継承相談など、持続的経営が続けられるよう支援することが必要である。特に、甘楽町においては、今後、大きな町の産業の柱に成長する事が期待されている観光事業や特産品開発に注力するとともに、新しい発想を生み出し、次世代を担う創業者支援についても強化する事が求められている。

また、商工会で収集することができる地域の経済動向や需要動向に関するデータをそれぞれ分析し、地域経済団体の役割として広く小規模事業者や創業予定者等が持続的経営に役立つ形で公表・提供していく。

4. 甘楽町商工会における小規模事業の中長期的な振興の在り方(10ヶ年)

《方針》

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求められている。この方針は今後10年間の甘楽町商工会による支援の基盤となるものである。

甘楽町は、日本創成会議・人口減少問題検討分科会の推計による「消滅可能性」896自治体(2010年から30年間での20~39歳の女性人口の予想減少率:甘楽町60.9%)に含まれており、今後の人口減少とそれに伴う地元経済の衰退は大きな流れとなって地域内の小規模事業者に降りかかる事が予想される。このような状況の中、漫然と受け身の姿勢の支援では、小規模事業者は大きな経営環境の変化に押し流されてしまう。

甘楽町商工会は、地域経済や地域内小規模事業者に対する需要を把握し、支援対象事業者の内部環境と照らし合わせた、的確な経営分析に基づいた事業計画策定、その後のフォローアップを通じて、日々の生活のためでなく、地域内小規模事業者の10年先を見据えた経営支援を展開する。地域の持つ観光資源等を活かし、小規模事業者の持つ独自性を発掘していくとともに、「伴走型」できめ細やかな支援を粘り強く実施しながら、10年先まで持続的に事業を展開し発展していく基盤を甘楽町に創り上げ、地域内の小規模事業者減少に歯止めをかけていく事が、今後10年間における甘楽町商工会の方針である。

《目標》

現在甘楽町内の商工業者数は677商工業者であり、その内、小規模事業者は

615社【経済産業省「平成24年経済センサス」より】である。今後10年間の当商工会による取組により、甘楽町内小規模事業者の減少幅を10%に抑制する事が今後10年間における甘楽町商工会の目標となる。

現在、甘楽町は、近隣の富岡製糸場や「こんにやくパーク」等への観光客増加や、「国指定名勝 楽山園」「道の駅 甘楽」等観光資源等の強みといったプラス要因を持つ。

これは中長期的な強みでもある。甘楽町商工会は甘楽町行政のハード・ソフト面の積極的な取組と連携しながら、「轟みそピザ」「桃太郎定食」等続く自由な発想による甘楽町らしい独自の特産品を、地域の小規模事業者が主体的に生み出していく事をその支援の中心命題としながら、地域の人口減少抑制、町の振興の観点から、厳しい経営環境に晒されている、各分野の地域小規模事業者の持続的発展を支援していく。地域の小規模事業者の具体的な取組につながるよう現実的な日々の経営に落とし込んでいく事こそ、当商工会の中長期的な振興の方針とする。

5. 経営発達支援の方針・目標（5ヶ年）

上記「4. 小規模事業の中長期的な振興の在り方」より、地域内における小規模事業者を取り巻く現状と課題を踏まえたうえで、中期的な小規模事業者振興の在り方について目標を立て、目標を達成するために下記により経営発達支援事業を遂行する。

《方針》

上部団体及び外部有識者等他団体、各種専門家との連携をとり、小規模事業者が商工会に相談しやすく、また相談した結果、事業に合わせて分析結果を販路開拓や新規事業成功に導けるよう商工会の体制づくりを行う。

《目標》

上記方針を踏まえ、町内小規模事業者が継続して持続的経営ができるよう、下記により地域の経済動向を把握し、小規模事業者の経営分析を行い、希望する小規模事業者の事業計画を策定し、事業計画が計画通りに実行できるようアフターフォローによる支援を行い、新たな需要の開拓による持続的な事業運営ができるよう下記の支援項目を実施する。

①地域経済動向調査

2年に1度の割合で調査を行い、広く公表する。地域小規模事業者毎に事業分野の最新情報の提供を行う事で、日々の事業運営のヒントとするとともに、下記の経営分析の外部環境分析に活用する。

②経営分析

広く周知し、分析希望先を積極的に掘り起し、求めに応じ迅速に対応する。地域経済動向調査、需要動向調査の結果を踏まえ、下記の事業計画支援の前提とするとともに、数年後の展開を意識した経営ができていない場合が多い地域小規模事業者に、現状から将来像を構想する機会を提供する。

③事業計画策定支援

簡易ソフトを用い迅速に計画を策定。簡易ソフトでは不十分な場合は必要に応じ外部有識者や専門家より指導。地域経済動向調査、需要動向調査の結果を踏まえた経営分析から、各事業者の状況にあった事業計画を策定する。将来展望を実現するための事業計画の訴求と、計画目標を現実の日々の運営に落とし込む事を含めて支援する。

④事業計画策定後の実施支援

事業計画策定事業者については、2年間、四半期に1度巡回を行いフォローする。事業計画の円滑な執行を積極的に支援する。特に地域の強みを活かした特産品開発・観光分野については重点的支援を行うとともに、財務的に厳しい状況にある小規模事業者に対して、その事業継続・事業承継を支援する。

⑤需要動向調査

新たな需要開拓を意識した需要動向調査を行い、調査結果を新規事業に役立てる。町内・商圏内需要動向や、地域外を含めた新規顧客開拓に向けた市場情報を地域小規模事業者を提供する。また、上記経営分析や新たな需要開拓事業に収集した需要動向情報を活用していく。

⑥新たな需要開拓事業

策定した事業計画に基づき、意欲のある小規模事業者ビジネスチャンスを活かしてもらい、新たな需要開拓を支援するとともに、積極的なICTツール活用を通じて、広く地域小規模事業者の魅力を発信していく。経営資源が限定される地域小規模事業者に対して新規顧客・市場開拓の機会を提供するとともに、販売促進方法の具体的な提案や、販促ツール作成支援等を通じて、販売促進ノウハウが不足している小規模事業者の販売力向上を図る。

○経営発達支援事業並びに中長期的な振興に関する計画目標

| 支援内容 | 経営発達支援事業の計画目標 (5年後の数値目標) | 中長期的な振興の目標 (10年後の数値目標) |
|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| 地域経済動向調査件数 (会員実態調査) | 60 | 100 |
| 経営分析事業者数 | 50 | 75 |
| 事業計画策定事業者数 (創業者計画策定含む) | 12 | 30 |
| 計画策定後アフターフォロー 件数(創業者フォロー含む) | 104 | 240 |
| 需要動向調査件数 | 30 | 60 |

※尚、詳細は経営発達支援事業内容に記載する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成29年4月1日～平成34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】

《現状及び課題》

「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」「日本政策金融公庫の業況調査」などの限られた情報に依存していた。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いなかった。また、収集した情報の分析や課題抽出は行っておらず、得られた情報に関しても年に2回「商工会だより」で発信する程度に留まっている。

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、行政や各業種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」を行い、小規模事業者が理解しやすく自社の経営に活用できるような仕組みを構築することが課題となる。

《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野になる可能性がある。まずは、情報収集の手段を増やし地域の経済動向に関する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、得られた情報に関して分析を行い、それらの情報は商工会HPを通じ適宜事業者に発信する。

《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）」において、個人消費、生産活動、設備投資、雇用情勢、住宅建設、公共事業、輸出入、企業収益、企業の景況感、企業倒産等を参照し県内の経済動向を把握する。

そのうえで甘楽町の業種ごとの「業況DI」「売上高」「収益」などの地域に密着した情報を調査・収集する。（新規事業）

②得られた情報に基づき、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、必要に応じて専門家や金融機関など

と連携しその作業にあたる。(新規事業)

③地域内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「ヒアリングシート」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よう工夫する。「ヒアリングシート」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上記調査により得られた情報は、経営指導員を中心に、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。

| 実施内容 | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33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 (2か所) | 各機関の 情報収集 (2か所) | 各機関の 情報収集 (2か所) | 各機関の 情報収集 (2か所) | 各機関の 情報収集 (2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 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 |
| 情報の分析 | | | | | | |
| 統計情報 | 未実施 | 年2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 |
| 情報発信 (HP) | 0回 | 年1回 | 年1回 | 年1回 | 年1回 | 年1回 |

各機関の情報収集の2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)」

2. 経営分析に関すること【指針①】

《現状及び課題》

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」の必要性や当商工会にて事業

者の経営分析が可能であ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に事業者の経営状況分析を行うことが課題となる。

《改善内容》

受け身の対応を改め、経営指導員を中心に職員全員による巡回・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とともに、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行う。(新規事業)

②上記①で掘り起こした事業者については、商工会連合会で提供している「経営自己診断システム」を活用し「自己資本比率」「流動比率」「当座比率」「固定長期適合率」「減価償却率」「手元現金預金比率」「借入金月商倍率」などの財務分析を行う。分析した事業者の各数値と業界標準数値やデフォルト企業の数値を比較し、分析を行った事業者の財務上の問題点を把握する。(新規事業)



「経営自己診断システム」による分析例

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。経営状況分析時に事業者の「強み」「弱み」をヒアリングする。自社の「強み」

「弱み」を正確に理解することは「事業の方向性」を明確にするために必要な項目である。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上記②③で行った内部環境の分析結果と「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対して個別に説明を行う。(新規事業)

⑥分析結果については、事業者の了解を得てその大まかな分析内容を商工会HPに掲載する。商工会HPに掲載することにより、経営状況分析の有用性を周知するとともに小規模事業者にその必要性をPRする。(既存事業改善)

《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 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|----------------------|----|------|------|------|------|------|
| 経営状況分析の掘り起こしのための活動総数 | 0 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 |
| 巡回訪問数 | 0 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 |
| 窓口勧誘数 | 0 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| セミナー開催時勧誘数 | 0 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 経営分析事業者数 | 5 | 7 | 10 | 12 | 15 | 20 |

「経営状況分析の掘り起こしのための活動数」＝「巡回訪問数」＋「窓口勧誘数」＋「セミナー開催時勧誘数」

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

《現状及び課題》

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、事業計画策定支援を行っているため受け身の対応となっている。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。

○創業・第二創業者

当地域は、少子高齢化などが原因となり、人口減少が続いており、それとともに地域内の商工業者数も減少傾向となっている。事業者数の増加を図るためには、創業者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。

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。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。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

過去3年間「経営革新計画」の申請数は残念ながら1件も行えていないのが現実である。

経営指導員が日々の業務に追われ「経営革新計画」に注力していなかったことが原因となっている。

一方、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も少なからず存在する。

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」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。

《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・甘楽町・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、小規模事業者の販路を拡大し売上・利益の確保を実現する。

《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を理解してもらうため、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創業者・第二創業者が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。
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がセミナー講師を務める。(新規事業)
- ②「事業計画策定セミナー」の開催については、「商工会報」「商工会HP」等で、町内小規模事業者に広く告知する。
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に参加を促す。(新規事業)
- ③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事業計画策定時には、「1. 地域の経済動向調査に関すること」「2. 経営状況の分析に関すること」「5. 需要動向調査に関すること」で得た事業者に関する各種情報を踏まえ、事業者の経営状況に対応した事業計画を策定する。具体的には、小規模事業者の持つ「強み」をどのように活用するかに重点を置いたうえで「売上・利益計画」「売上・利益を達成するための行動スケジュール」を作成する。また、必要に応じ専門家(中小企業診断士・税理士)と連携し、事業者の実態に則した実現可能な事業計画を策定する。(既存事業改善)
- 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、開業までの事業計画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、「商工会報」「商工会HP」での告知を行い広く周知を図る。(新規事業)
- ⑥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・群馬県産業支援機構・よろず支援拠点などとの連携を図り、専門家の派遣を依頼するなど総合的な支援

を行う。(新規事業)

- ⑦「経営革新計画」を申請する事業者の発掘を行い、新規事業の事業計画策定を支援する。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し新規事業についてのヒアリングを行う。「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「経営革新計画」作成の支援を行う。(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。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、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 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|-----------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 事業計画策定セミナー開催回数 | 0 | 1 | 2 | 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 | 25人/回 |
| 事業計画策定勧誘訪問件数 | 0 | 20 | 20 | 30 | 30 | 35 |
| 事業計画策定事業者総数 | 0 | 6 | 7 | 10 | 11 | 12 |
| 事業計画策定数 | 0 | 4 | 5 | 8 | 9 | 10 |
| 創業・第二創業策定数 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 経営革新計画策定数 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

事業計画策定事業者総数＝事業計画策定数＋創業・第二創業策定数＋経営革新計画策定数

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

《現状及び課題》

景気動向・需要調査、経営状況の分析を行った上で策定した事業計画が計画倒れにならないよう、定期的な状況確認により、早期課題発見・改善策の立案が必要となる。多くの小規模事業者は経営資源に制約があることから単独で事業計画を実施することは困難であり、小規模事業者に対するフォローアップを手厚く実施することで事業計画の実現に向けた支援を行う必要がある。

小規模事業者の中には、事業計画を策定したものの、その進捗管理を自ら行ない、課題の把握・解決を行うことは容易ではない。

当会においても、これまでは小規模事業者が直面する経営課題に対し、迅速に対応し問題を1つ1つ解決することをメインに支援を行っており、融資の条件変更や経営革新計画策定等を行う以外は事業計画書の策定をすることもなく、

その後もフォローアップのため小規模事業者を訪問する頻度は大変少なかったため、今後は定期的に支援機関や回数、支援内容など標準ルールを決め、事業計画の実現に向けて経営指導員はじめ商工会職員が一丸となって、小規模事業者に伴走支援できる仕組みが必要となる。

《改善方法》

事業計画策定後は、計画策定に関わった当会指導員がその小規模事業者に寄り添い、計画策定後の全ての小規模事業者のフォローアップを行う。またその過程で高度な課題が発生した場合は、専門的な知識やノウハウを有する上部団体や外部有識者、専門家と連携して解決を図る。

《事業内容》

①経営指導員等による定期的なフォローアップ

これまでは経営指導員等が個々のタイミングで行っていたフォローアップを今後は四半期に一度を目標に巡回訪問を実施し、事業計画の進捗状況の確認、現状把握を行うと同時に、改善策を一緒に考え、各種施策の活用やマッチング機会の提供等、課題に応じた必要な支援を行う。

フォローアップにより現状把握ができることから、2年目については事業計画の進捗状況に合わせて、メールや電話によるフォローアップも組み込み、原則として巡回訪問を1事業所2年間は継続して行う。(既存事業改善)

②支援施策情報の提供

中小企業庁や中小機構のホームページ、他の支援機関との定期的な会議を通じて、実施される支援策や情報を瞬時に把握し、小規模事業者の計画推進に役立つ情報提供と補助金申請支援等を、当会で支援した小規模事業者に対して、メールなどで2ヶ月に1度程度、情報提供し、補助金申請に不慣れな事業者においては、補助金の概要説明、申請書作成支援、申請後の進捗管理などの施策活用支援を行う。(新規事業)【指針②】

③小規模事業者経営発達支援資金の活用

事業計画を進めるうえで、設備投資を始めとした資金調達が必要な場合は、これまでの県・市の融資制度や日本政策金融公庫における小規模事業経営改善資金(マル経)に加え、公庫の「小規模事業者経営発達支援資金」を支援メニューの一つとして活用する。(新規事業)【指針②】

④事業計画作成スクール・創業・第2創業スクール参加者巡回フォロー

事業計画作成セミナー及び創業・第2創業スクールに参加された小規模事業者については、1年間は四半期に1度の巡回ではなく2ヶ月に1度の巡回訪問を行い、事業の進捗状況を注意深く見守るとともに諸問題の解決を支援する。また創業相談事業者については、特に創業後の資金繰りについて注意を払い、必要に応じて日本政策金融公庫や町内各金融機関と連携し資金調達支援を行う。(新規事業)【指針②】

《目 標》

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対し、2年間、四半期に一度の巡回及び窓口による電話、メール相談等アフターフォローを行う。また、新規創業者においては四半期ではなく、2年間、2ヶ月に1度のアフターフォローを行い持続的経営支援を行う。

| 支援内容 | 現在 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|-----------------------|----|------|------|------|------|------|
| ①アフターフォロー件数（四半期に1度） | 0 | 24 | 52 | 68 | 84 | 92 |
| ②創業者アフターフォロー数（2ヶ月に1度） | 0 | 6 | 12 | 12 | 12 | 12 |

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

《現状及び課題》

現在、商工会として需要動向調査は全く行えていない。

小規模事業者の持続的経営においては、小規模事業者自身が提供する商品・サービスについて、その顧客である消費者や取引先の需要動向を調査・分析し、将来予測を立てた上で事業計画を策定することが必要である。

また以後、当会において発達支援計画化される「新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」における販路開拓支援を実施していくための事前準備と位置づけ、小規模事業者が持続的発展を促進するために、需要動向調査を行っていく必要があるが、その必要性を理解している事業者は殆どいない。

小規模事業者が商品やサービスを提供する際の顧客ニーズがどこにあるのか。といった基本的な観点を認識する必要はもちろん、売上や利益の目標をたて、その目標と達成するために情報を集め、その内容を分析し理解し活用することの重要性且つ必要性を認識し、実践に移していくことが課題である。

《改善方法》

小規模事業者に対して、販路開拓のための需要動向調査の必要性を経営指導員等が日々の巡回・窓口相談等と通じて説明し、会報やホームページに案内を載せるなどして周知していく。また、需要動向調査は消費者動向、市場の規模、商圈、競合他社の状況、観光客や観光業者等の各視点から行う。

また観光業者等に関しては、当町において県外観光客の集客率が多い「こんにゃくパーク（株）ヨコオデイリーフーズ」に日平均5,000人の観光客が訪れていることから、日本旅行総研代表 中小企業診断士 砂子隆志先生のご協力をいただき、今後、特に来町客が多くなると思われる観光関係に関する需要動向調査をするにあたって必要な手法や分析方法といった、各種セミナーや個別指導相談会等を開催。

町内小規模事業者に町外から来ている観光客に対して、様々な視点から新規

に販路開拓が行えるよう、役立つ情報の提供を行い販路開拓に役立てる。

《事業内容》

地域内小規模事業者が抱える消費者ニーズの把握を行うため、専門家との連携により地域内の各小規模事業者が抱える顧客である、地域住民や観光客を対象とした需要動向調査を行う。

具体的な内容として、地域住民に対しては既存店舗の品揃え、サービス面における分析、価格分析などの項目に対し来店時のアンケートやヒアリング、インタビューにて需要動向を調査する。

抽出された課題を、ABC分析やポジショニングマップでの分析により、マーチャンダイジングの実施に繋げることや事業者の販売計画や経営計画策定における基礎的な情報とする。

また観光客に関しては、サービス面における、おもてなし調査、価格分析、ニーズ等の項目にて、アンケートやヒアリングにより調査を実施し課題の把握を行い、PSM分析などを用い、適正な価格の調査や市場競争力の動向等を判断する資料とする。

更に、分析に必要なデータを集めるためのアンケート作成内容やヒアリング方法、各種分析の手法など小規模事業者のニーズに当会が応えられるよう、外部有識者や専門家（日本旅行総研 砂子氏）等によるセミナーを開催し職員だけでなく、セミナーに参加した小規模事業者の方々自身も自社にとって必要なデータ収集、分析がそれぞれ行えるようにする。

《目 標》

小規模事業者の持続的発展や成長発展に繋げるため、需要動向調査を行う。また、需要動向調査等に不慣れな小規模事業者に対し、調査に必要な内容についてのセミナーや個別専門家派遣等を行う。

| 支援内容 | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|--------------------|----|------|------|------|------|------|
| ①需要動向調査支援事業所数 | 0 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 |
| ②需要動向調査支援セミナー開催回数 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ③需要動向調査の為の個別専門家派遣数 | 0 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |

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】

《現状及び課題》

現在は、全国商工会連合会や群馬県商工合連合会、群馬県や甘楽町より案内された商談会や物品販売イベントなどを町内小規模事業者案内し、出店サポートを行うほか、地域内イベントへの参加を打診し、自社製品を販売、アピールすることで新規顧客獲得などの支援を行う程度となっているが、今後は紹介やアピールだけではなく、商談会や展示会、販売イベントへの参加への重要性を

説明し実際に参加して頂くことや売上が向上することが課題である。

《改善方法》

小規模事業者の抱える経営課題の多くは、販路開拓や売上収入の維持向上である。そこで小規模事業者の最も苦手としている商品や技術のPRを促進し、販路開拓に繋がる支援を行う。

また、ビジネスマッチングの機会を創出し新たな需要の開拓に寄与する。

《事業内容》

①小規模事業者が自ら開発した新商品・サービス・技術等の認知度向上を図るために、専門家や群馬県連合会連合会広域指導センター及び各種関係機関などと連携し、県内外の商談会等への出展支援を行うことや各種媒体を通じて町内の小規模事業者の販路開拓を行う。

◎具体的手法

A. マスメディア（新聞・雑誌・テレビ・ラジオ）の活用を促進し、新商品やイベントなどの情報を取り上げていただくべく、プレスリリースを行い町内の小規模事業者の販路開拓を行う。

また平成23年より甘楽町が研究開発費用の80%または上限50万円以内を補助して貰える「かんらブランド」事業を活用した新商品開発と連動する事で地元マスメディアの注目も高まると考えられる。

そこで、小規模事業者の求めに応じ随時、プレスリリース作成支援を行い継続的に媒体に取り上げて貰えるよう努力する。

更に、専門家や地元地方紙支局社員と連携しプレスリリースセミナーを年1回開催。効率よく媒体に掲載されるよう、商工会職員だけでなく小規模事業者にノウハウを習得してもらうなどのスキルアップを行う。

（既存事業改善）

B. 本会ブログを活用し、販路拡大を目指す小規模事業者より自社製品やサービス内容について掲載希望があった場合、速やかに掲載し、販売チャネルを増やす支援を行う。

また、商工会HPや会報への記事掲載だけでなく、小規模事業者がすでに運営しているHPやSNSなども新たな需要開拓のため活用し、HPそのもののリニューアル支援や記事掲載手法、SNSとの連携による閲覧者の呼び込みなど専門家を活用し指導していく。

その他、YAHOOショッピングや楽天ショッピングへの出店支援、LINEやFacebookといった若い世代にも情報が発信できるツールも利用し、新規需要の開拓を行う。

そのために、HPやSNS強化セミナーをネットショップへの出店支援セミナーなどとあわせて年に1度、開催する。（既存事業改善）

C. 町や商工会、関係団体が主催の町内外イベントへの出店を促し、地域住

民やイベント参加者に対し、自社の新商品、新サービス、新技術等をアピールする機会を作り、町内外における認知度を向上させる。(既存事業改善)

◆昨年：甘楽町開催イベント開催実績

- | | | | | |
|-------|-----------------|--------|--------|---|
| ・ 4月 | 桜まつり「武者行列」 | 主催：役場 | 後援：商工会 | 他 |
| ・ 4月 | 桜マラソン | 主催：役場 | 後援：商工会 | 他 |
| ・ 6月 | 絹の国ふるさと祭り in 甘楽 | 主催：役場 | 後援：商工会 | 他 |
| ・ 7月 | 商工観光展 in 東京北区 | 主催：役場 | 後援：商工会 | 他 |
| ・ 8月 | 夏祭り&花火大会 | 主催：商工会 | 後援：役場 | 他 |
| ・ 11月 | 産業文化祭 | 主催：役場 | 後援：商工会 | 他 |
| ・ 3月 | ちっちゃな梅まつり | 主催：役場 | 後援：商工会 | 他 |

- D. 県や県連合会と連携し、群馬県ご当地キャラクター「ぐんまちゃん」が、ゆるキャラグランプリで1位になってから、更に人気が増した東京の群馬県アンテナショップ「ぐんまちゃん家」への出品を積極的に勧め、ぐんまちゃん家での商品販売を通じ、首都圏への商品アピールが行えるため販路開拓を進める。(既存事業改善)

◆具体例：現在、ぐんまちゃん家販売実績No. 2に甘楽町企業「(株)菓子工房こまつや」のレモンケーキが選ばれている。今後はそういった情報を商工会HPやブログ、会報などにも取り上げ、首都圏でも人気があることを再度地元でもアピールすることで、県内での販売実績を伸ばす宣伝効果を町内小規模事業者と一緒にやっていく。

- E. 商業系小規模事業者の店舗での売上がほぼ壊滅的な現状の中、町の基幹産業である製造業も、そのほとんどが2次3次下請けの零細企業が多く、アベノミクスによる経済効果が叫ばれる中、その効果が当町まで波及することなく、引き続き元請企業からは厳しいコストカットを求められているのが現状である。

また、そういった現状の中、零細企業においては営業に回せる人員はほぼ皆無のため、新しい受注先の開拓もできず、更に内製化できない作業について、発注先を見つけることも容易ではなく、無駄な送料を払い町外や県外の下請け業者に外注を出すなど、事業の効率化ができないことが課題である。

そこで本会では、町内の製造業系小規模事業者の事業所データ(事業所名、住所、設備機器内容、業務内容等)を集約し、近所の企業がどんな仕事や作業ができるのか可視化を行い、営業担当が自社にいなくても、受注先や外注先が見つかるよう支援を行う。

過疎地域の為、商業系の店舗数が極端に少ないため、工業系町内小規模事業者情報(製造内容、設備機器等)をデータベース化し、簡易資料を作成、掲載事業者より了解を得て、自由に閲覧できるようにするだけでなく、町内小規模事業者巡回時などの資料とし、B to B事業として町内外業者同士による受注の創出を行う。(新規事業)

◆具体例：町内部品組み立て業者より、部品組み立てに必要なプレス部品外注事業所が高齢の為、廃業予定である。同じ部品を作れる事業所の紹介を求められ、紹介したところ契約に至った。

F. 物産品及び上記E事業で作成した工業系小規模事業者のデータベースを基に、甘楽町が姉妹都市提携を行っている東京都北区における、東京商工会議所北支部との連携を図り、商業展や工業展、商談会などを開催し、B to Bの促進を促し、新たな需要開拓に寄与する。(既存事業改善)

◆具体例：平成27年7月に東京都北区にて開催された甘楽町との商工業展において、町内小規模事業者に出店していただき、好評を得られた。引き続き、交流を密にし各種受注に繋げる。

G. 町内小規模事業者に対して、商工会が把握している過去の事例や他地域での成功例など具体的手法を紹介し、新商品開発を促進し、商品化・特産品化を勧める。(既存事業改善)

◆具体例：甘楽富岡地域唯一の酒造メーカーで当町にある「聖徳銘醸(株)」において、当会指導員より町内米を使用し、酒を仕込むことを提案。

平成28年1月に試作品第1号として300本の日本酒(4合瓶 原酒150本 濁り酒150本)が完成した。

また、商工会工業部会による酒蔵見学会及び新酒試飲会を開催予定。広く周知し売上向上を図り、持続的経営に繋げる。

《目 標》

小規模事業者が開発した既存商品及び新規開発商品等を、自店以外より様々な方法で情報発信することにより、販売チャネルを広げ、将来的には2カ年以内に当地区を代表する特産品や有名ブランドとすることを目標とする。

| 研修内容 | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|---|--------|---------|----------|----------|----------|-----------|
| A. プレスリリース採用数 内、セミナー参加者 | 0 0 | 2 10 | 5 15 | 10 15 | 10 20 | 15 20 |
| B. 本会HP記事掲載 ITセミナー開催数 | 5 1 | 10 1 | 15 1 | 20 1 | 30 1 | 40 1 |
| C. 町内外イベント出店事業者数 (述べ) | 60 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |
| D. 東京「ぐんまちゃん家」への出品 内、年1回の甘楽町物産展出品業者数 | 1 1 | 3 5 | 5 10 | 10 10 | 10 15 | 15 20 |
| E. 工業系B to B支援企業数 内、工業系B to B成約数 | 1 1 | 10 5 | 30 10 | 50 15 | 70 20 | 100 25 |
| F. 東京北区との商業・工業展 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| G. 町内事業者との新商品開発事業 | 1 | 3 | 5 | 10 | 15 | 20 |

II 地域経済活性化に資する取り組み

1. 甘楽町における観光客おもてなし支援

《現状及び課題》

町の課題でも明記されているが、町の周囲を市部で囲まれ、車保有台数全国1位の群馬県において、車で15分圏内に大型店が軒を連ねる中、町内においても「ベシア」「カインズ」等、大型店があり、更にインターネットやコンビニエンスストアの宅配サービス等の普及により、自宅に居ながら通販で自由に買い物ができる現状で、町内小売店での売り上げ状態は非常に厳しいものがある。

更に平成26年6月、隣市富岡市において、「富岡製糸場跡及び絹遺産群」が世界文化遺産に登録され、町内にある(株)ヨコオデイリーフーズにおいては、こんにやくパークを建設、運営し、毎日5,000人からの観光客を受け入れているが、町内小規模事業者については、その恩恵を受けることなく、せっかくのビジネスチャンスを手くつかむができず、引き続き厳しい経済環境になっている。

また、甘楽町を訪れた観光客に対しても、地元特産品や名産品、ブランド商品と言った特色あるお土産などの開発もできておらず、対応が遅れていることが課題である。

《改善方法》

甘楽町・地元企業・金融機関・富岡甘楽農業協同組合・甘楽町観光協会・外部有識者等とともに当地域の地域活性化の方向性を検討する「甘楽町地域活性化検討会（仮称）」を開催する。特に、観光客の誘致に関して「富岡製糸場跡及び絹産業遺産群」「こんにやくパーク」の集客力を利用した「楽山園」「道の駅甘楽」を中心とした地域のブランド化を推進し、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。

また、現在、甘楽町町内の商業系事業主の平均年齢が60歳代と大変高齢化が進む中、数は少ないが事業承継を行い、また後継者も一緒になり、様々な企業努力を行っている小規模事業者に対して、商工会として引き続き継続して事業が続けられるよう伴走的な支援を行っていく。

現在、毎日、多数の観光客が町内を訪れている現実を踏まえ、1人でも多くリピーターとなってもらうことにより、町内人口の減少、隣接市に大型店の進出などにより売上が壊滅的な小規模事業者に対し、町外から外貨をもたらし、観光客も地元商品をお土産にすることができ、両者にとって良い結果になるよう支援を行う。

《事業内容》

①「甘楽町地域活性化検討会（仮称）」の設立

地域経済の活性化を図る土台作りとして「甘楽町地域活性化検討会」を年1

再開催する。「甘楽町地域活性化検討会」は、甘楽町・地元企業・金融機関・富岡甘楽農業協同組合・甘楽町観光協会・外部有識者等で構成され、検討会においては甘楽町内の各種イベントの継続的な活性化策や新規イベントの創出等を検討していく。また観光資源である「富岡製糸場跡及び絹遺産群」「こんにやくパーク」の集客力を上手く活用し、地域ブランド化の推進や特産品開発事業者支援、新規企業誘致活動等、地域活性化について検討を行う。
(新規事業)

②特産品開発事業

甘楽町では平成23年度より町の名産品「かんらブランド」づくりを推進。新商品開発に取り組む小規模事業者に対して、研究開発に必要な経費の一部（開発費用の80%または50万円以内）を助成している。

平成23年度より実施している取組ではあるが、現在、承認を受けている町内小規模事業者は19件となっており、高齢化の進む個人商店での開発がなかなか進んでいない現状がある。

そこで、商工会が牽引役となって、開発事業者の掘り起しを行い、女性部や青年部を中心に、町内に僅かにある各飲食店（14店舗）や菓子製造卸小売企業などと連携・協力し、地元の特性を活かした特産品の研究開発を行う。また、外部有識者で専門家である日本旅行総研 砂子隆志先生より指導をいただき、セミナーや個別相談を通じ、商品開発を積極的に行っていく。

③特産品販売支援事業

町内小規模事業者が独自開発や、上記①の補助金利用により新規に開発した商品について、町内外で行われている各種イベントに、開発事業者の協力を得て、積極的に出店してもらい、自社製品に対する顧客の反応などの情報収集を行っていただき、特産品としての認知度向上についてサポートを行う。町外としては群馬県商工会連合会が企画する展示商談物産展や東京銀座にある「ぐんまちゃん家」などにも積極的に参加出品し、知名度を上げていただく。

群馬県内において群馬県商工会連合会が開催する物産展や商談会なども紹介商品の販路拡大に繋げる。

また、町役場主催のイベントも多数あり、本年度は姉妹提携を結んでいる東京北区においても「甘楽商工展」を開催。町内の小規模事業者の製品や商品を広く紹介することができ、首都圏に向けて販路拡大のきっかけとなっている。

商工会としては、毎年8月に開催している「夏祭り」について、商工会が主催ということもあり、同日の夜に町主催の花火大会も一緒に実施していることから、町外からの観光客も多く、来場者数は夕方から花火までの数時間という短い間に7,000人を数えている。

そこで新規に特産品などを開発した小規模事業者に対して、積極的なイベント出店依頼を行い、特別ブースを設けるなど、来場者の目を引くよう配慮し、認知度向上を目指す。

更に、外部有識者で専門家である日本旅行総研 砂子隆志氏より指導していただき、販路開拓や商品販売アピール方法、販売促進に有効なイベント開催方法などについて支援して頂く

◆昨年：群馬県商工連物産展等開催実績

- ・「おいしい群馬再発見！in 道の駅川場田園プラザ」（物産展）
- ・「おいしい群馬再発見！絶品グルメ大集合（アピタ伊勢崎東店）」（物産展）

◆昨年：甘楽町内イベント開催実績

- ・ 4月 桜まつり「武者行列」 主催：役場 後援：商工会 他
- ・ 4月 桜マラソン 主催：役場 後援：商工会 他
- ・ 6月 絹の国ふるさと祭り in 甘楽 主催：役場 後援：商工会 他
- ・ 7月 商工観光展 in 東京北区 主催：役場 後援：商工会 他
- ・ 8月 夏祭り&花火大会 主催：商工会 後援：役場 他
- ・ 11月 産業文化祭 主催：役場 後援：商工会 他
- ・ 3月 ちっちゃな梅まつり 主催：役場 後援：商工会 他

《目 標》

地域経済活性化のために下記事業を行うことを目標とする。

| 支援内容 | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|-------------------------|----|------|------|------|------|------|
| ①かんらブランド採択件数 | 0 | 2 | 5 | 5 | 7 | 10 |
| ②特産品開発件数 | 0 | 1 | 2 | 4 | 6 | 8 |
| ③ぐんまちゃん家出品数 | 0 | 2 | 3 | 3 | 5 | 7 |
| ④町内外イベント参加事業所数 (述べ) | 60 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |
| ⑤特産品開発、販売促進セミナー開催数 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ⑥専門家による特産品開発、販売促進個別相談件数 | 0 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 甘楽町地域活性化検討会 | 0 | 1回/年 | 1回/年 | 1回/年 | 1回/年 | 1回/年 |

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

《現状及び課題》

現状は、行政や金融関係、上部団体などの研修に職員の職種や事務分掌に合せ各担当者が出席後、復命書を作成し情報の共有を図っているが、地域内小規模事業者への支援の際に、その研修内容を上手く活用していくことが課題である。

《改善方法》

研修や説明会などに積極的に参加するだけでなく、その内容を職員間において

共有する職場内システムを構築し、地域内小規模事業者支援に役立てられるようにする。

《事業内容》

上部団体である群馬県商工会連合会との連携を密にし、当会職員だけでは対応できない事案について、専門家派遣だけでなく、県連合会所属の指導員との更なる連携、情報の共有化を行い、町内小規模事業者に対し、きめ細かい相談対応を行い、継続的に伴走支援できるよう努める。

また現在、年1度行っている日本政策金融公庫との勉強会、研修会の回数を増やし、新規開業や融資相談、金融情勢などに対応する。

その他、支援団体とは必要に応じ、随時、情報の共有する時間を作り、小規模事業者支援にあたる。

《内 容》

①群馬県商工会連合会との連携内容

- ・エキスパートバンクより専門家派遣事業
- ・消費税転嫁対策事業による専門家派遣事業
- ・経営安定相談
- ・商工連主催、商談会、展示会、販促イベントへの参加促進

②日本政策金融公庫との連携内容

- ・高崎支店支店長より日本政策金融公庫が四半期に1度発行している全国中小企業動向調査結果の直近の物を引用して、研修会を行っている。
支店長より小企業と中小企業それぞれの「概況」「業況判断」「売上」「採算」「資金繰り、借入」「経営上の問題点」「設備投資、価格動向」などについて、詳しく説明してもらい小規模事業者の支援力向上を行っている。
- ・新規開業に伴う開業資金調達のため、事業計画策定に関する支援等を公庫職員と行っている。
- ・条件変更等や融資借換に伴う、事業計画策定等に関する支援を公庫職員と行っている。
- ・太陽光パネル設置等、国・県補助金制度と絡めた事業計画作成支援を公庫職員と連携して行っている。
- ・持続化補助金等、各種補助金制度申請認定事業者に対し、積極的に公庫職員と連携し融資相談を行い、対応している。

③(公財)群馬県産業支援機構との連携内容

- ・(公財)群馬県産業支援機構内にある「よろず拠点事業」を始めとする外部有識者(専門家)との連携を密に取ることにより、商工会職員では解決することが困難な小規模事業者の抱える専門的な相談内容について、早期解決を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

《現状及び課題》

現状は、行政や金融関係、上部団体などの研修に職員の職種や事務分掌に合せ各担当者が出席後、復命書を作成し情報の共有を図っているが、地域内小規模事業者への支援の際に、その研修内容を上手く活用していくことが課題である。

《改善方法》

研修や説明会などに積極的に参加するだけでなく、OJTを積極的に取り入れ、その内容を職員間において共有する職場内システムを構築し、会員支援に役立てられるようにする。

また、日々、改正や新規・新施設策情報が発表される今日において、記帳指導及び税務指導といった経営指導に必要な能力向上に加え、小規模事業者の利益確保となるような伴走支援を行うにあたり必要となる様々なノウハウ習得のため下記により職員の資質向上を行う。

【職員の資質向上について】

- ①中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）が毎年行っている中小企業支援担当者等研修に積極的に参加し職員のスキルを高める。
- ②全国商工会連合会、群馬県商工会連合会が開催する職員向け小規模事業者支援集合型研修に積極的に参加し職員のスキルを高める。
- ③群馬県が開催する施策及び補助金等説明会に積極的に参加し、小規模事業者に情報を伝達できるようにする。
- ④日本政策金融公庫や町内金融機関、保証協会等が開催する金融研修会等に積極的に参加し、近年の金融情勢や融資状況などを収集し、小規模事業者支援に役立てる。
- ⑤群馬労働局などが開催する各種研修会に参加し、小規模事業者に有益な施策や制度などについて情報収集し、伝達できるようにする。
- ⑥隣市町村商工会、商工会議所等が主催する集合研修型の各種小規模事業者支援研修に積極的に参加し、職員の資質向上を図る。

【職員間の情報共有について】

上記各種研修に参加後、復命書を作成し毎朝行われている朝礼時に発表を行い、研修内容の共有を行うだけでなく、月に1度、職員会議を行い、内容を職員全員が共有できるよう、職場内研修を行い、組織全体のスキルアップを行う。

また、研修内容や支援ノウハウが属人的に集積してしまうことを防ぐため、全ての復命書をPDF化（データ化）し、ネットワークに接続してあるデー

タ保存用のハードディスク（NAS）により保存管理を行い、所属職員が自由に閲覧、参照できるようシステム化する。
 更に支援内容やノウハウについては、担当職員異動後も活用できるよう、カルテシステムにより、組織の財産として活用できるように管理する。
 尚、上記発達支援計画内容に記載された全ての開催予定セミナーに、事務所内職員も積極的に参加することにより、本計画を遂行するためのスキルが職員共通に蓄積されると思われる。

《目 標》

| 研修内容 | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|------------------|----|------|------|------|------|------|
| ① 中小企業支援担当者等研修参加 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| ② 商工連研修参加 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| ③ 群馬県施策研修 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| ④ 日本政策金融公庫 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| ⑤ 労働局制度説明会 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| ⑥ 隣町商工会研修 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 |

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

《現状及び課題》

現在は特に評価や見直しは行っていない

《改善方法》

発達支援計画策定後は毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下により評価・検証を行う。

《事業内容》

- ① 本計画に対する実施報告書を事務局長中心に作成する。
- ② 上記で作成した報告書を、群馬県商工会連合会やよろず拠点事業等の外部有識者に提示し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を受ける。
- ③ 上記で受けた評価・見直し案をもとに、事務局長を中心に螺旋状 PDCA サイクルを念頭に評価・見直しの方針を決定する。
- ④ 上記の方針について、甘楽町商工会長へ報告し、承認を受ける。
- ⑤ 上記で受けた承認内容を、本会ブログ上で公表する。



①事務局長を中心に報告書を作成



②上部団体、外部有識者、専門家等より、実施状況、成果の評価、見直し案などについて提示



③②を参照し、事務局長を中心に螺旋状の PCDA サイクルを念頭に評価・見直し方針決定。



④③により決定した方針を商工会長へ報告し承認を得る。



⑤本会ブログにて、会長承認済内容を公表。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

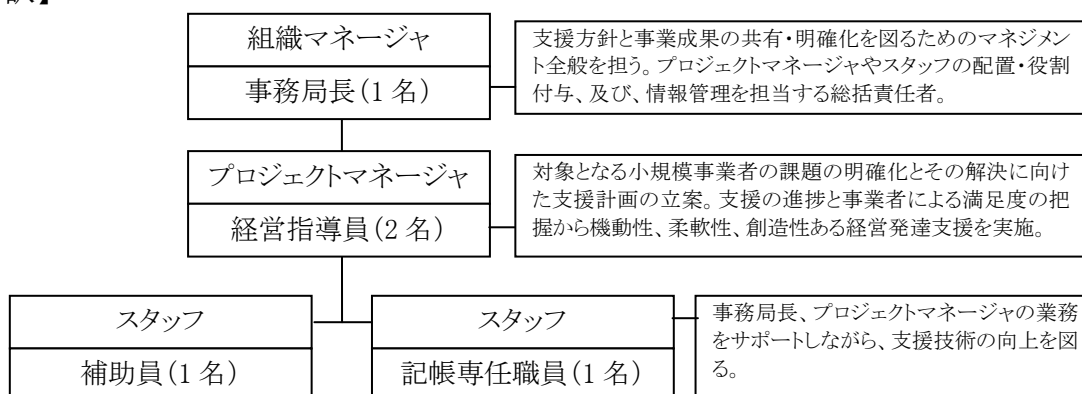
経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 1 1 月現在)

(1) 組織体制

○事業実施人員 6 名 (商工会職員数 6 名)

【内 訳】



| 担当 | 担当者 | 業務内容 |
|-------|---|--|
| 事業責任者 | 事務局長 市川善一 | <ul style="list-style-type: none"> 経営発達支援窓口の総括 経営発達支援計画の作成 |
| 実施責任者 | 経営指導員 斎藤 修 | <ul style="list-style-type: none"> 経営発達支援事業の総括 経営発達支援事業の推進 |
| 事業実施者 | 経営指導員 田中岳行 | <ul style="list-style-type: none"> セミナー、研修会の開催 外部講師、専門家の招聘 |
| 実施補佐 | 補助員 金田和弘 記帳専任職員 佐藤知子 記帳指導職員 井上聡子 | <ul style="list-style-type: none"> 組織運営に係る予算管理 経営発達支援事業の実行補佐 |

○役員体制

会長 1 名 副会長 2 名 理事 18 名 監事 2 名 計 23 名

(2) 連絡先

〒 3 7 0 - 2 2 0 2

群馬県甘楽郡甘楽町小幡 1 8 3

甘楽町商工会 担当：斎藤 修

電話：0 2 7 4 - 7 4 - 3 3 1 1

FAX：0 2 7 4 - 7 4 - 6 4 2 2

HP：<https://kanrashoukoukai.wordpress.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)

| | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|------------|-------|-------|------|------|------|
| 必要な資金の額 | 1,600 | 1,100 | 900 | 900 | 900 |
| 小規模企業対策事業費 | | | | | |
| 講習会等開催費 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 市場調査・分析 | 1,000 | 500 | 300 | 300 | 300 |
| 職員等資質向上事業費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

| 調達方法 |
|--|
| ・補助金(国・県・町)小規模事業対策推進事業、調査研究事業、支援体制確保事業等 ・受託事業 |

(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>国の小規模政策に係る支援を有効活用するため、行政や上部団体、各種金融機関、その他支援機関との連携を図り、スムーズできめ細かい支援を実施する。</p> <ul style="list-style-type: none">①地域経済動向の把握、分析②各種需要動向調査の支援③経営分析、事業計画策定に係る業種別、専門別支援④小規模事業者の事業実施の際の資金調達支援⑤新商品開発、販路開拓等に関する支援 |
| 連携者及びその役割 |
| <p>【群馬県】 住所：群馬県前橋市大手町1-1-1 代表者：群馬県知事 大沢 正明 当会に対して経営指導員等の人件費等や経営改善普及事業費に対して補助金を支給していただいている。</p> <p>【甘楽町】 住所：群馬県甘楽郡甘楽町小幡161-1 代表者：甘楽町町長 茂原 荘一 当会に対して運営費等補助金を支給していただいている。また、創業支援事業計画認定により連携し創業者支援を行うなど様々な情報交換を行う。</p> <p>【全国商工会連合会】 住所：東京都千代田区有楽町1-7-1 有楽町電気ビル北館19階 代表者：会長 石澤 義文</p> <p>【群馬県商工会連合会】 住所：群馬県前橋市関根町3-8-1 代表者：会長 高橋 基治 全国商工会連合会及び群馬県商工会連合会は、当会の指導機関であり、県連合会は本事業を進めるうえで重要となる、専門家派遣依頼の窓口となるほか、依頼内容に合わせた適切な専門家紹介をしていただくなど、本事業を推進するうえで最重要な連携先である。また、県連合会支援部内にある「広域支援センター」とも連携していく。</p> <p>【日本政策金融公庫高崎支店】 住所：群馬県高崎市連雀町81 代表者：支店長 益原 浩一 創業にかかる資金調達、運転資金、設備資金、借換相談等、事業所の持続的経営のための円滑な支援及び情報の共有</p> <p>【群馬銀行甘楽町支店】 住所：群馬県甘楽郡甘楽町福島1621-1</p> |

代表者：支店長 菊地 聡

【しのめ信用金庫小幡支店】

住所：群馬県甘楽郡甘楽町小幡 285-3

代表者：支店長 棚島 宣治

【群馬県信用組合甘楽町支店】

住所：群馬県甘楽郡甘楽町福島 1258-1

代表者：支店長 神戸 茂樹

情報の共有、各種資金調達相談、各種計画書作成相談など

【(公財)群馬県産業支援機構】

住所：前橋市大渡町 1-10-7

代表者：根岸 富士夫

よろず拠点事業、事業引継相談、再生支援相談等全ての窓口となっている。

【日本旅行総研】

住所：東京都港区新橋 2-20-15

代表者：中小企業診断士、商業施設士他 砂子 隆志

【マネージメントオフィス ドゥ】

住所：群馬県桐生市広沢町 1-2613-13

代表者：中小企業診断士 久保田 義幸

【東京商工会議所 北支部】

住所：東京都北区王子 1-11-1 北トピア 12階

代表者：会長 越野 充博 連携窓口：事務局長 佐塚 太一

【聖徳銘醸(株)】

甘楽富岡地域における唯一の酒造メーカー。

住所：甘楽郡甘楽町白倉 686-1

代表者：太刀川 又吉 連携窓口：常務取締役 西岡 義彦

連携体制図等

【行政】

群馬県

甘楽町役場

連携

甘楽町商工会

【上部団体】

全国商工会連合会

群馬県商工会連合会

連携

連携

支援

【その他】

町金融機関

群馬県産業支援機構
・よろず拠点事業他

専門家
・中小企業診断士等

小規模事業者