

経営発達支援計画の概要

実施者名	中之条町商工会（法人番号7070005007746）
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	<p>重点目標は、既存・新規小規模事業者の持続的発展を支援する</p> <p>（1）経営革新による『新規事業の推進』</p> <p>（2）後継者育成による『円滑な事業承継』</p> <p>（3）創業支援による地域経済の活性化</p>
事業内容	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <p>1．地域の経済動向の調査に関すること【指針】</p> <p>1) 地域版「中小企業景況調査」の実施による地域経済動向の把握（新規事業）</p> <p>2) 統計資料等外部データの活用（既存事業拡充）</p> <p>2．経営状況の分析に関すること【指針】</p> <p>1) 巡回・窓口・広報媒体による経営分析実施事業者の掘り起し活動（新規事業）</p> <p>2) 経営指導員による分析ツールを活用した経営状況分析支援（新規事業）</p> <p>3) 専門家による「経営分析スキルアップセミナー」の開催（新規事業）</p> <p>3．事業計画策定支援に関すること【指針】</p> <p>1) 事業計画策定の重要性を理解いただくための啓蒙活動の実施（新規事業）</p> <p>2) 事業計画策定セミナーの開催（新規事業）</p> <p>3) 専門家による個別相談会の実施（新規事業）</p> <p>4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】</p> <p>1) 定期的な巡回訪問によるフォローアップ支援（新規事業）</p> <p>2) 中小企業診断士等の専門家によるフォローアップ支援（新規事業）</p> <p>5．需要動向調査に関すること【指針】</p> <p>1) 需要動向に関するトレンド把握セミナーの開催（新規事業）</p> <p>2) 商工会モニタリング支援事業の実施（新規事業）＜個社支援＞</p> <p>3) イベント・展示会等出展時のアンケート調査実施（新規事業）＜個社支援＞</p> <p>4) 各種統計資料等によるトレンド調査の実施（新規事業）</p> <p>6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】</p> <p>1)【広報支援】販路拡大のためメディア戦略支援の実施（新規事業）</p> <p>2)【商談会等出展支援】商談会等出展アシスト支援事業の実施（新規事業）</p> <p>3)【IT活用支援】インターネットを活用した販路開拓支援（新規事業）</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <p>地域における関係者間で地域振興事業のための意識の共有化を図り、事業を継続的に発展させるための環境整備を推進する。</p> <p>、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</p> <p>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</p> <p>2) 経営指導員等の資質向上に関すること</p> <p>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</p>
連絡先	<p>中之条町商工会 担当：経営支援課 経営指導員 田村 治利</p> <p>〒377-0424 群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町664-1</p> <p>T E L 0279-75-2200 F A X 0279-75-2713</p> <p>U R L http://www.nakanojo-shokokai.jp/</p> <p>E -mail info@nakanojo-shokokai.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. 中之条町の概要

(1) 中之条町の現状

《風土の特色》

なかのじょうまち

中之条町は群馬県の北西部に位置しており、新潟県に接する県境の町で、平成22年に六合村を編入し、現在面積は439.28平方キロメートルあり、県内では、みなかみ町、高崎市、沼田市に次いで県内4番目の大きさである。



地形は、森林面積が8割以上を占め、特に六合地区には野反湖のぞりこ、チャツボミゴケ公園(*1)やラムサール条約登録地である芳ヶ平湿地群等よしがたいらの多くの自然が残されている。「日本で最も美しい村」(*2)には、六合地区と中之条伊参地区いさまの2か所が承認されており、当地区では里山の特徴を前面に出し、「なかのじょう里山テーマパーク」として伊参スタジオ映画祭を開催するなど、文化と景観、環境の地域資源に恵まれている。

山林が広く平坦地が少ない本町にあつて、南部は比較的平坦で古くから市街地・商店街が形成されている。また、上州三名湯に数えられる四万温泉しまおんせん、草津温泉の仕上げ湯として知られる沢渡温泉さわたりおんせん、川の中から温泉が湧き出る尻焼温泉しりやきおんせんなど六合の里温泉郷を有する温泉地である。

(*1) チャツボミゴケは酸性泉に限り成育する特殊な苔であり日本では草津、阿蘇山等限られた火山帯にだけある。幻想的な景観を作り出していて緑色のビロード絨毯と表現される。
(*2) NPO 法人「日本で最も美しい村」連合が承認する地域。現在日本国内で60か所ほどが承認されており、毎年5～6か所程度が新規に承認されてきた。景観、環境、文化等の指標をもとに承認される。

《歴史的な背景》

江戸時代より四万温泉・沢渡温泉の入湯客が行き交い、物資の集積場として吾妻地域の中心地として栄え、明治にはいってからは税務署、国・県等の出先機関の所在地として商業、木材・製材業を中心として発展してきた。

昭和30年近隣4村が合併し、さらに平成22年には六合村と合併し現在の中之条町が誕生した。

《交通アクセス》

JR吾妻線や国道145号及び353号、主要地方道など吾妻郡の大動脈が東西に走っており、首都圏まで150kmの本町は、鉄道では特急で2時間10分、道路では関越自動車道を利用して3時間の位置にある。さらに現在、渋川市と吾妻郡、長野県東御市を結ぶ「上信自動車道」の建設が進められており、開通によりアクセスは飛躍的に向上することが期待される。

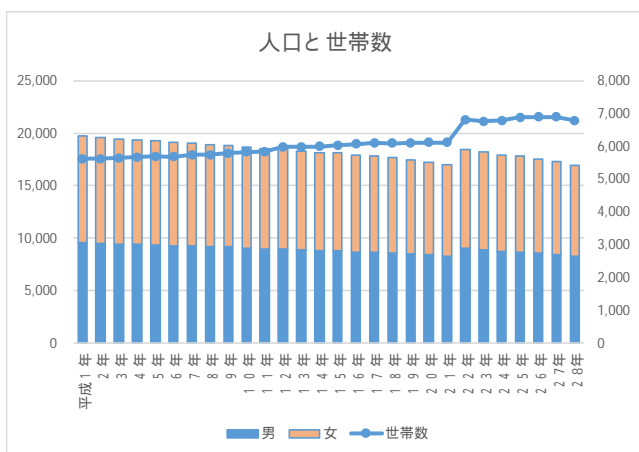


住民の交通手段は主に自家用車によるところが大きく、そのことから中之条町の経済圏は大きく3つに分けられる。内訳はそれぞれ、1つ目は中之条駅周辺の地域、2つ目は四万温泉・沢渡温泉の温泉地域、3つ目は六合地域である。新潟県と長野県とも隣接しているが、直接の交通手段は持たないため、経済的な影響はない。

《人口の推移》

町の人口は昭和30年には2万3千人であったものが、最近では平成元年の1万9千人をピークに減少が続き、平成22年六合村との合併で1万8千人台に増えるも、平成28年10月現在は人口16,960人まで減少。また、高齢化も顕著であり、平成26年度の高齢化率は36.4%である。世帯数は平成22年の合併以降はほぼ横ばいで推移し、人口減少につれて1世帯当たりの人員は減少し核家族化が進行している。

中之条町の人口推移



年	世帯数	男	女	総数
平成1年	5,614	9,582	10,145	19,727
10年	5,827	9,069	9,626	18,695
20年	6,113	8,411	8,841	17,252
22年	6,809	9,030	9,453	18,483
28年	6,779	8,268	8,692	16,960

3月に合併

男女、年齢3区分別人口の割合									10月1日現在(単位:%)
	0～14歳			15～64歳			65歳以上		
	割合	男	女	割合	男	女	割合	男	女
平成22年	11.0	11.8	10.3	56.0	58.9	53.4	33.0	29.3	36.4
平成23年	10.7	11.5	9.9	56.0	58.9	53.3	33.4	29.6	36.8
平成24年	10.4	11.2	9.7	55.3	58.2	52.6	34.2	30.5	37.6
平成25年	10.3	11.1	9.5	54.4	57.3	51.6	35.4	31.6	38.9
平成26年	10.2	10.9	9.4	53.5	56.3	50.8	36.4	32.7	39.7

(2) 地域企業の現状と課題

《産業の推移》

産業は、米、こんにゃく、野菜、果樹など色々な農産物が生産される農業、広大な山林を基盤とする林業、郡内一円を商圈としている商業、製糸や製材から電気機器製造・機械金属部品製造へと主業種が移行している製造業、四万・沢渡・尻焼などの温泉観光業が、主要産業として営まれている。

《事業所数の推移》

平成3年事業所統計調査の時点で1,291事業所あったが、平成24年2月の事業所統計調査では963事業所に減少している。小規模事業者も1,077事業所(平成3年事業所統計調査)から840事業所(平成24年経済センサス)に減少している。

本会会員数も平成3年度末には870名から平成24年(632名)、平成27年度末(583名)へと287名減少している。

事業所の減少の主な理由は後継者不在による廃業の増加であり、後継者・事業承継者の育成・仕組み作りが急務である。近隣町に大・中型店の出店により経済環境が大きく変化し、後継者がいたとしても事業の魅力度に期待が持てず、承継しないことが多い。

また、力のある企業はビジネスチャンスを求め、他地域へ移転するという事例も散見され商店街ではシャッターの下りた店舗が目立つ。中之条町における商業土地利用状況(「中之条町人口ビジョン・総合戦略」平成27年10月より引用)によると、平成14年から平成24年の10年間で、図中で赤色の商業系土地利用は25.3(ha)から22.1(ha)に変化し、約12.6%も減少していることがわかる。



中之条町における商業系土地利用の変化

業種別の事業所数を見ると、商業事業所数は平成21年316事業所数であったものが六合村との合併後の平成24年において255事業所に減少している。

製造業は、もともと事業所数は少なく、平成24年の64事業所数は当地区全体事業数の6.2%である。平成21年に比べて事業数はほぼ横ばいである。

建設業は、公共事業の減少、ハウスメーカー等の進出で苦しい状況が続いており、事業所数は平成21年178事業所であったものが、平成24年に158事業所に減少している。

事業所数・会員数の推移

年度	平成3年	平成8年	平成13年	平成18年	平成24年
事業所数	1,291	1,342	1,217	1,157	963
小規模事業者数	1,077	1,055	989	959	840
会員数	870	849	769	667	632

業種別事業者数(経済センサスより集計)

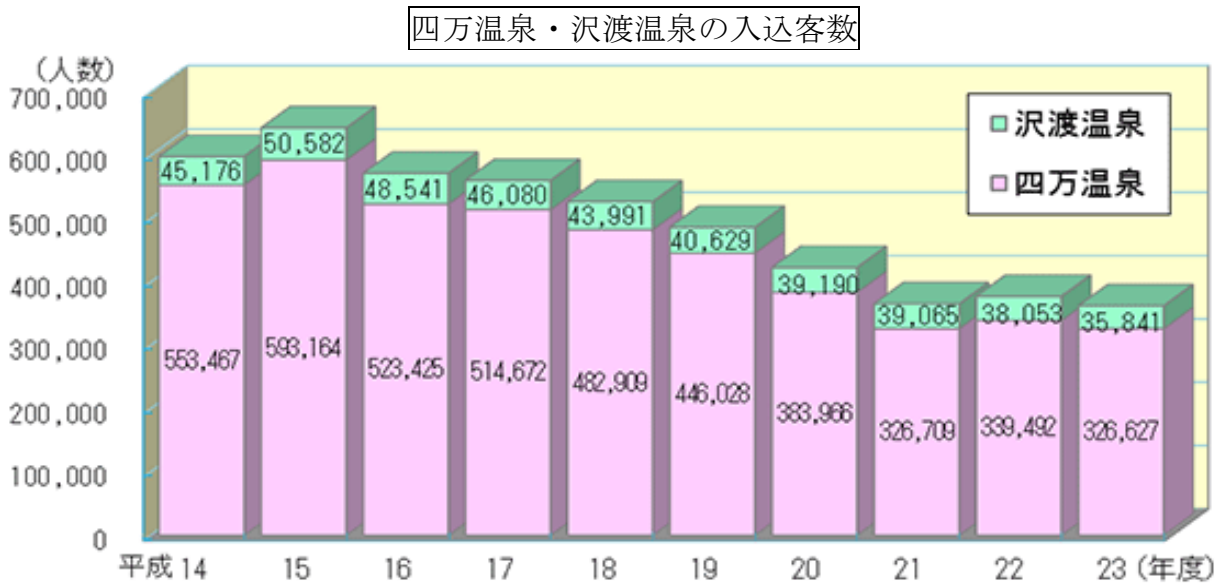
	平成21年 (合併前)			平成24年 (合併後)
	(旧)中之条	(旧)六合	(合計)	中之条
卸売業, 小売業	292	24	316	255
宿泊業, 飲食サービス業	181	17	198	182
建設業	141	37	178	158
生活関連サービス業, 娯楽業	95	3	98	92
製造業	61	1	62	64
その他	286	20	306	284
総数	1,056	102	1,158	1,035

《観光客の推移》

観光面では主な観光資源は四万温泉・沢渡温泉・六合温泉郷であるが、観光ニーズの多様化と変化に対応できず、入込客は減少して温泉街には活気が感じられない。本会としても四万温泉では観光名所案内マップや旅館・飲食店・土産店案内の観光マップの作成や四万温泉のキャラクターである麻耶姫ちゃんグッズ作成助成など、また、沢渡温泉では名所看板の作成などの観光施策を講じているが、四万温泉地区だけでみてもピークであった平成15年頃には約60万人の観光客を迎え入れていたが、現在では半分の30万人まで減少し厳しい状況が続いている。四万温泉・沢渡温泉の入込客数の推移をグラフで示す。

また、日本にやってくる外国人観光客は、2012年は800万人だったが、2014年で1,300万人、今年もさらに増えているのにも関わらず、中之条町全体で見ても外国人観光客の数は数千人程度とインバウンドへの早急な対策が課題である。

四万温泉ではヘルスツーリズムと称して、四万温泉協会と健康計測機器メーカーのタニタ（東京）が連携して新たな取り組みを始めた。ここでは健康をテーマにして地区内の飲食店はタニタ監修のメニュー開発を進めるなど、町民と観光客が健康になれる町づくりを目指している。



その様な中、中之条町では第5次中之条総合計画（2006年～2015年）の流れを汲み、第6次中之条総合計画（2016年～2025年）で今後10年間における計画が出された。事業計画のなかで主なものをまとめると、次表の通りである。

中之条町総合計画

	目 標	施 策 の 展 開
商業の振興	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中心商店街の活性化を推進する ・ 消費者が必要とする事業者の参入を促進する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 駅周辺及び複合的拠点整備事業 ・ 高齢者、子ども等も、歩いて利用できる魅力ある商店街を形成 ・ チャレンジショップなど空き店舗を活用した事業の推進 ・ 住宅リフォーム補助事業 ・ 花き栽培支援事業

工業の振興	<ul style="list-style-type: none"> ・町の地域性に適した企業等の誘致を推進し、雇用を拡大する 	<ul style="list-style-type: none"> ・中之条町の美しい自然環境や景観に配慮し、地域に適した企業誘致を推進 ・起業支援推進事業
観光業の振興	<ul style="list-style-type: none"> ・観光客数の増加を目指す ・初めて来た観光客にも、わかりやすく楽しんでもらえる観光地化を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> ・スパ・トレイル(四万 to 草津)開催事業 ・中之条ビエンナーレ開催事業(* 1) ・中之条まちなか5時間リレーマラソン開催事業 ・インバウンド対策事業 ・着地型ツアー造成促進事業 ・観光宣伝事業 ・芳ヶ平湿地群推進事業 ・文化財等維持事業 ・日本で最も美しい村整備事業

(*1) 中之条ビエンナーレ開催事業とは、中之条町でアートフェスティバルを開催し、アーティストが作品を披露する機会を持つとともに、土地に根ざした作品を制作し展示することで、地域の魅力発信にもつなげることを目的とした事業のこと。2007年に始まり2年に1度開催し、2017年で第6回目となる。徐々に規模が拡大し2015年度実績としては、温泉街や木造校舎など町内各所で総勢130組を超えるアーティストによるアート展示、演劇、身体表現などのパフォーマンス、ワークショップ、マルシェなどを開催した。

2. 中之条町商工会の現状・課題 (現状と課題)

本会は、昭和28年社団法人中之条町商工会として発足し、昭和35年商工会法制化とともに設立され、以来地域の総合経済団体として、地域経済の発展・振興に尽力してきた。平成23年六合商工会と合併して現在に至っている。

地域の小規模事業者のなかで地域住民が主な顧客層となる商業事業者や建設業事業者は、前述したように地域住民の需要の縮小や高齢化に伴う顧客ニーズの変化に追従できず、事業者数を減らしてきた。しかし中之条町が力を入れている商店街の活性化にともない、チャレンジショップが誕生し、また、町が推進する住宅リフォーム補助事業は新たな芽となり商業・建設業の振興に寄与している。

工業事業者はもとより事業者数が少ないが、商工会会員事業所のなかには差別化を図った事業を展開している会員事業所が存在する。一例を上げると風呂施設が利用するマットの企画開発・製造卸業を全国展開している事業者であるが、ここは温泉が多いという地域特性の中で生じたシーズとニーズを事業化して独自ビジネスモデルを構築した。当地の特徴として工業集積があるわけではないので、地域内の工業事業者間の連携は薄く、各事業所が独自に取引先を持ち、事業を進めている。当会は事業者からの個別の求めに応じ、経営革新計画策定支援や、補助金申請に向けての支援を個別に実施してきた。

観光業事業者は四万温泉・沢渡温泉に集約し、地域住民や地域商店街との連携性は薄く、独自の経済活動を行ってきた。商工会では観光業事業者と商業事業者が連携する事業として、全国連おもてなし事業「中之条町再発見の旅」の実施、湯さんぽMAPの作成、麻耶姫ちゃんグッズの作成助成などを実施してきた。中之条町として取り組んでいる日本で最も美しい村事業や着地型ツアー造成事業は、観光に訪れた観光客の町内滞在の機会を増やすことを目指していて、今まで以上に各事業者間が連携できる環境を提供することができる。

このような特性を有した小規模事業者に対し、これまでの本会の経営改善普及事業は、巡回指導や窓口相談において、金融・税務・経理・労働等の経営指導を実施してきたが、いわゆる対処療法に過ぎず、根本的な問題点の発掘・分析・解決に向けての支援は十分とは言えなかった。

今後に向けての本会の課題は、①地域の総合的経済団体として地域商工業の発展に合わせて地域の振興発展を図るために、商業、工業、サービス業等の各業界の育成・指導を行うとともに、地域住民を含めた地域経済の高揚を図る諸事業を実施していくことにある。また、②地域の小規模事業者支援機関として小規模事業者が経営の安定・改善・革新に向けた取組みができるよう支援するとともに、小規模事業者による事業計画の作成及びその着実な実施を支援することが課題となっている。

3. 中長期的な小規模事業者の振興のあり方

本会の「中長期的な小規模事業者の振興のあり方」は次の通りである。またこれらの方針は町が実施した地域住民からの「中之条町町民意識調査（平成 27 年 2 月実施）」でも期待されている中之条町の姿にも適合する。

(1) 中心商店街の活性化支援

高齢化する地域住民のニーズの変化に応じ、経営革新を図りながら中心商店街の活性化を推進する。また温泉や美しい村を訪れた観光客が数時間は回遊して魅力を感じる商店街を形成する。既に開始している事業としてチャレンジショップは有効な取り組みであり、創業の機会を創出して活性化を図る。

この取り組みは商業の活性化だけでなく店舗新築や改装などの需要を生み出し、建設業者の活性化に寄与する。

本会は 1 つ目の柱として中心商店街の活性化に向けての支援を、小規模事業者に対して実施していく。

(2) 観光客数増加に向けての取組支援

四万温泉で取り組みを開始したヘルスツーリズムや中之条ビエンナーレ開催事業は集客力もある滞在、体験型の観光事業と位置付けることができる。中之条町は里山と文化が融合した着地型観光の資源を多く有している。美しい村に滞在することで得られる付加価値をサービスとしてブランド化し、経営革新を図りながら顧客ニーズに応じていくことを目指す。

(3) 経営革新・開廃業支援

小規模事業者が安定した経営を持続するためには、経営力の強化を図ることが重要であり、本会はそのための支援を体系的に進めていく。また地域商工業の活性化を進めるためには創業、廃業の新陳代謝が行われるので、本会はそのための支援を小規模事業者の目線に合わせて実施していく。前記した「中心商店街の活性化支援」「観光客増加に向けての取組支援」に関わりが薄い業種の小規模事業者に向けての支援も、本会が地域の小規模事業者支援機関として中心となり、実施していく。

以上のことを柱として進め、中之条町の総合 10 年計画に同期しながら、本会の 10 年の目標とする。

4. 経営発達支援計画の目標と目標達成のための方針

今後は小規模事業者の経営体質の改善をはかるため経営指導員だけでなく全職員の資質向上を図り、また群馬県商工会連合会等の支援機関との連携体制を密にして、創造性、機動性、柔軟性のある経営支援ができるよう、支援体制の再構築をする。

この様な状況の中で本会が 3～5 年の目標とするのは、次の支援を地域の小規模事業者に対して進めていくことにある。

(1) 経営革新による『新規事業の推進』

経済環境変化による売上・利益低迷を打開するには、これまでの経営と違う「新たな取組」を行うことが必要になる。従来からの受け身の姿勢ではなく、小規模事業者の現状を調査・分析し、事業計画書を作成し、目標達成に向けて「いつ」、「誰が」、「何を」すべきなのかを明確にすることで、小規模事業者の経営体質を強化し、業績アップを図る。

(2) 後継者育成による『円滑な事業承継』

事業主の高齢化が年々進み、事業承継が円滑に行われることが、小規模事業者の活力を維持・向上させるために重要になっている。各小規模事業者における事業承継の現状と今後の課題を明確にし、地域経済の活力と雇用の維持を図る。

(3) 創業支援による地域経済の活性化

売上低迷や高齢化による廃業・休業は増加しており、小規模事業者の経営改善や事業承継だけでは、新規雇用の創出や経済活性化は限定的となる。創業支援、第二創業の成功確率を高める支援を実施することで、新規事業者を増やし、地域経済の活性化を図る。

3～5年の重点目標のポイントとしては、「既存小規模事業者支援」と「新規小規模事業者支援」の2つに分けてみると、上記した「1. 経営革新による新規事業の推進」「2. 後継者育成による円滑な事業承継」により、既存の小規模事業者のビジネスモデルの再構築を図り、「3. 創業支援による地域経済の活性化」により、新規小規模事業者の起業支援と新規参入による地域活性化を図り、中之条町小規模事業者の持続的発展を支援する。

経営発達支援事業実施期間の5年目において、経営分析実施件数を年間30件、経営計画策定事業者数15社、同じくフォロー対象事業者数15社60回を目標とする。

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. 地域の経済動向の調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

現状において、地域の経済動向に関する調査については、「経営指導員による巡回訪問及び窓口相談時における個別ヒアリング」や「理事会や業種別部会等の会合時における出席者への業況ヒアリング」程度にとどまっており、地域の小規模事業者に対する的確な指導を行うための体系的な調査を実施しておらず、また得られた情報を整理・分析して発信する仕組みも持っていなかった。

今後は、支援を行う個社の状況はもとより、地域の状況をしっかり把握するための調査方法・手段を確立し、得られた地域経済に関する情報を整理・分析して、地域の事業者が容易に閲覧できるよう、情報提供していくことが課題である。

(事業内容)

(1) 地域版「中小企業景況調査」の実施による地域経済動向の把握（新規事業）

地域の産業の状況や経済動向について、一定時期ごとに変化の実態を迅速かつ的確に収集・提供することを目的に全国商工会連合会が実施している「中小企業景況調査」については、過去に本会も調査対象地区として管内 10 事業者の調査を実施していたが、現在は調査対象地区から外れ、実施していない。

また、調査を実施していた当時においても、調査対象件数が 4 業種 10 社程度の過小なサンプル件数であったことから、当地域の経済動向を的確に表わすものとは言い難いものであった。

そこで、本経営発達支援事業の一環として、地域版の「中小企業景況調査」を下記実施要領に基づき実施し、地域の小規模事業者に対する的確な指導を行うための基礎データとして活用し、併せて、地域の事業者が誰でも平易に閲覧できるよう情報を提供していく。

<実施要領>

①調査対象件数

当地域の経済動向を的確に把握するに足る 4 業種 30 社を調査対象件数とし、その業種構成は中之条町の産業構成に基づき、小売業 10 社、宿泊・飲食業 8 社、建設業 7 社、サービス業 3 社、製造業 2 社とする。

②調査項目及び調査時点・調査頻度

調査項目については、全国商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」と同一にすることで、全国や群馬県全体との比較が可能となることから、調査項目は原則同一とする。また、調査時点・調査頻度についても全国版と同じ 6 月 1 日・9 月 1 日・1 月 15 日・3 月 1 日時点の年 4 回とする。

(参考) 全国商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」の調査項目

業 種	調査項目
製造業	売上高の動向、加工単価、自社の業況判断、設備操業率の動向等
建設業	売上高の動向、資金繰り、採算、引き合い、自社の業況判断等
小売業	売上高の動向、客単価、客数、仕入単価、在庫数、自社業況判断等
サービス業	売上高の動向、客単価、利用客数、資金繰り、自社業況判断等

③調査・分析を行う手段・手法

調査は、全国商工会連合会が作成したものと同一の調査票を用いて、原則として経営指導員が調査日程に従い、訪問のうえ面接、聞き取りにより行う。得られた調査結果は、専門家を活用して集計・分析を行い、全国版の集計結果と同様に業種別に整理した上でデータ化、グラフ化を行う。

④成果の活用

上記③において客観的に「見える化」された当地域の業種別経済動向を全国及び群馬県と比較することで、地域経済の実態と変化を捉え、今後の小規模事業者に対する的確な指導の実施に活用していく。また、集計・分析された地域版「中小企業景況調査」の結果については、本会ホームページ及び会報にて広く地域の事業者へ情報提供を行っていく。

(2) 統計資料等の外部データの活用（既存事業拡充）

これまで、経済動向を把握する外部データとして、日本政策金融公庫の景況レポートや全国商工会連合会が毎月実施している小規模企業景気動向調査のレポートを参考に小規模事業者支援に活用していたが、新たに関東財務局が発表する「県内経済動向・統計」や群馬経済研究所がまとめる「業況判断来季予測」などの外部データも活用し、当地域を取り巻く県内経済動向なども併せて把握していくこととする。

(目標)

事業内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1) 地域版中小企業景況調査						
調査回数／年	未実施	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
調査対象事業所件数	0	30社	30社	30社	30社	30社
HP・会報による公表回数	0	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
(2) 外部統計情報活用	2機関	4機関	4機関	4機関	4機関	4機関

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

地域における小規模事業者の多くは経験上の勘を拠り所に経営判断することが多く、そのため自社を取り巻く経営環境の変化や自社の財務状況、強み、弱みを客観的に捉える機会に乏しいのが現状である。また、商工会においても、こうした現状を踏まえて、その重要性を積極的に理解してもらうとする周知活動や事業はこれまで実施してこなかった。今後は、小規模事業者が経営の持続的発展を図るために必要となる「事業計画の策定」を支援するため、その前段階として把握しておくべき「外部経営環境」と「内部経営環境」の分析支援を実施していくことが重要と捉えている。

(事業内容)

小規模事業者が経営の持続的発展を図るためには、経営計画に基づいた事業活動に取り組むことが肝要であり、そのための「経営計画の策定」と「経営状況の分析」が必要ということになるが、前述のとおり、小規模事業者の多くはこれまでの経験則に基づく勘によるところの経営判断に頼っているため、近年の経営環境の変化とスピードに対応することが出来ず、結果、売上の減少に繋がっている。

そこで、今後商工会としては、経営発達支援事業の一環として、経営分析の重要性を理解してもらうことを目的とした周知活動と具体的な経営分析支援を下記のとおり実施していくこととする。

(1) 巡回・窓口・広報媒体による経営分析実施事業者の掘り起し活動（新規事業）

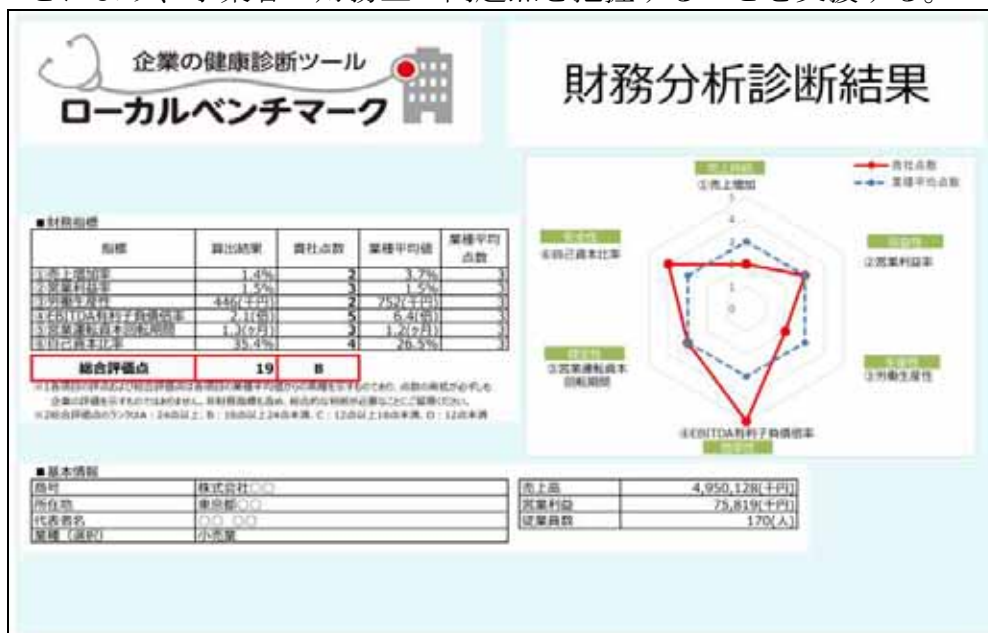
経営指導員による巡回訪問・窓口相談時に「経営状況の分析」の重要性を説明していくとともに、地域の小規模事業者に対して、経営分析に取り組むことの重要性や経営分析に取り組んだ結果、成果が得られた事業者の声などを掲載したリーフレットを作成・配布することで、経営分析に主体的に取り組もうとする事業者の掘り起こしを推進していく。反応のあった事業者に対しては、下記に記載する「(2) 経営指導員による分析ツールを活用した経営状況分析支援」や「(3) 経営分析スキルアップセミナー」に誘導し、具体的な経営分析支援に繋げていく。

(2) 経営指導員による分析ツールを活用した経営状況分析支援（新規事業）

経営分析に取り組もうとする事業者の掘り起し活動により、自社の経営状況の分析を希望する事業者に対しては、決算書を預かり、公的機関が提供する分析ツールを用いて経営状況の分析支援を行っていく。具体的には経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」と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」を活用していく。

① 経済産業省が提供する企業の健康診断ツール「ローカルベンチマーク」の活用

決算書を基に「売上高増加率」・「営業利益率」・「労働生産性」・「EBITDA 有利子負債倍率」・「営業運転資本回転期間」・「自己資本比率」の6つの指標から財務分析を行う。分析した事業者の各数値と業界標準数値を比較することや総合評価点の分析を行うことにより、事業者の財務上の問題点を把握することを支援する。



② 中小企業基盤設備機構が提供する「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提案していく。パソコン操作が不得手な事業者には、経営指導員が操作方法の支援を行っていく。



(3) 専門家による「経営分析スキルアップセミナー」の開催（新規事業）

外部専門家等を活用して、事業者自らが自社の経営分析を行えるよう、「経営分析スキルアップセミナー」を開催する。セミナーは基礎編・応用編を設け、定量的な決算データから導くことが出来る財務分析に加え、定性的要因を踏まえた今後の経営の方向性を模索するためのSWOT分析や3C分析の活用支援も行っていく。

参加事業者の個々の事案によっては、専門的な知識を有する税理士や中小企業診断士などの専門家の指導助言を受けることとし、群馬県商工会連合会や群馬県よろず支援拠点と連携し、経営分析のブラッシュアップ支援を行っていくこととする。

<分析項目と狙い>

項目	分析の内容	狙い
基礎編	財務分析 売上高、経常利益、損益分岐点売上高、売上高総利益率、売上高経常利益率、流動比率、自己資本比率等を分析	経営自己診断システムにより導き出された経営指標を業種別審査辞典の同業者間等と比較して、財務上の問題点を洗い出す。
応用編	SWOT分析 自社を取り巻く外部・内部環境による影響と、それに対する自社の現状を分析	事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を検討する。
	3C分析 顧客・競合・自社の三項目より経営環境における現状の経営課題等の分析	外部環境や競争の状況から事業の成功要因を導き、自社の経営課題発見や戦略代替案の発想に活用する。

(成果の活用)

分析結果については、当該事業者に対して提供するものとし、経営状況の把握と経営課題の明確化による事業計画策定の支援に活用する。また、そのデータは事業所毎に整理保管し、必要な時には誰もが対応できるよう経営指導員間で情報の共有を図っていくものとする。

(目標)

事業内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)経営状況分析の掘り起し活動						
巡回訪問時の周知活動	未実施	巡回時 随時	巡回時 随時	巡回時 随時	巡回時 随時	巡回時 随時
窓口相談時の周知活動	未実施	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時
リーフレットの作成・配布	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
(2)分析ツールを活用した経営分析件数	0	5件	5件	10件	10件	10件
(3)経営分析スキルアップセミナー（基礎編・応用編各年1回開催）による経営分析件数	0	20件	20件	20件	20件	20件
経営分析合計件数(2)+(3)	0	25件	25件	30件	30件	30件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

事業計画策定支援に関しては、経営状況の分析支援同様、商工会の積極的な働きかけによる支援はこれまで行っておらず、融資申込時や各種補助金の申請時などに事業者からの求めに応じて受身的に取り組んできた状況にある。近年の人口減少などの小規模事業者を取り巻く経営環境が激変していることを踏まえると、今後は金融機関への融資申込み時や各種補助金の申請時だけでなく、経営の持続的発展を図る上での“当たり前の取組み”として、その意識を事業者に根付かせていくことが商工会の役割となっている。

(事業内容)

前述のとおり、小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築する為、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することは極めて重要である。そこで、今後商工会としては、経営発達支援事業の一環として、事業計画策定の重要性を理解してもらうことを目的とした周知活動と具体的な事業計画策定支援を下記のとおり実施していくこととする。

(1) 事業計画策定の重要性を理解いただくための啓蒙活動の実施（新規事業）

事業計画策定の意義や重要性の理解が乏しい小規模事業者に対して、その内容の理解を浸透させるために、経営計画策定の意義や取組事例を掲載したリーフレットを作成し、日頃の巡回訪問時や窓口相談時において配布説明するなどして周知を図っていく。また、商工会のホームページや会報にも特設ページを設けて、地域の事業者に対して広く啓蒙活動を図っていく。

(2) 事業計画策定セミナーの開催（新規事業）

事業計画策定セミナーについては、これまで補助金の申請支援を前提とした商工会員限定の事業であったが、今後は補助金の申請に関わらず、また、参加対象者を会員事業所に限定することなく広く周知し、経営計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行うとともに、「2. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者や後述する「5. 需要動向調査に関すること」において個社支援を行った事業者にも積極的な参加を勧奨し、経営計画策定セミナーを開催していく。

なお、セミナーの開催要領については以下のとおりである。

<経営計画策定セミナー開催要領>

- ①目的 小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築する為、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することを目的とする。
- ②名称 経営計画策定セミナー
- ③日程 2時間×3日間
- ④会場 中之条町商工会館 研修室
- ⑤講師 専門家を活用（中小企業診断士）
- ⑥参加者 経営計画策定を目指す事業者、経営分析を行った事業者、需要動向調査を実施した事業者等
- ⑦カリキュラム

日程	テーマ	講義内容
1日目	事業計画策定の概要	○事業計画とは何か ○事業計画策定の意義と重要性を理解する ○事業計画の概要を理解する
2日目	事業計画策定の実践①	○経営理念について考える ○経営ビジョンの策定を行う ○環境分析（市場機会の評価を行う） ・外部環境分析 ・内部環境分析
3日目	事業計画策定の実践②	○経営課題を明確化する ○経営戦略を策定する ・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

(3) 専門家による個別相談会の実施（新規事業）

経営計画策定セミナーにおいて策定された参加事業者の事業計画をブラッシュアップすることを目的に、群馬県商工会連合会やよろず支援拠点等と連携を図りながら、専門家（中小企業診断士等）による個別相談会を実施する。個別相談会の席上には、事業者毎に経営指導員を担当割することとし、同席することで事業計画策定後の実施支援に繋げていく。

(目標)

事業内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)経営計画策定事業者の掘り起し活動						
巡回訪問時の周知活動	未実施	巡回時 随時	巡回時 随時	巡回時 随時	巡回時 随時	巡回時 随時
窓口相談時の周知活動	未実施	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時	窓口相談 時随時
リーフレットの作成	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
(2)経営計画策定セミナー参加事業者数	未実施	15社	15社	20社	20社	20社
(3)個別相談会参加事業者数	未実施	10社	10社	15社	15社	15社
経営計画策定事業者数	0	10社	10社	15社	15社	15社

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

事業計画策定を支援した事業者に対するその後のフォローアップに関しては、事業者からの相談があった場合に対応するという場当たりの対応となっており、計画的なフォローアップに取り組んでこなかった。今後は、事業計画策定後の実施支援については、定期的な巡回訪問を行い、策定した事業計画に沿って事業が進捗しているか否かのフォローアップをきめ細かく丁寧に実施していく必要がある。

(事業内容)

事業計画を策定した小規模事業者に対する支援については、立案された事業計画の内容が着実に実行されるよう、定期的な巡回訪問等の機会を通じて進捗状況を把握し、フォローアップを行っていく。

また、事業計画策定後の支援にあたって、新たな問題・課題が生じた場合などは、群馬県商工会連合会、群馬県よろず支援拠点等の専門家と連携して指導・助言を行い、課題解決のために事業者と一体となって対応し、計画の見直しを図るなど伴走型の支援を提供していく。

(1) 定期的な巡回訪問によるフォローアップ支援（新規事業）

事業計画を策定した小規模事業者に対し、年4回、四半期に1度の頻度で経営指導員による定期的な巡回訪問を行い、事業の進捗状況を確認し必要に応じたフォローアップを行い、売上高や利益額、販売数量などの定量的な評価と数値で表せない定性的な評価については、事業者自身による評価とヒアリングにより分析し、利益の確保が可能となる策についてアドバイスする。

(2) 中小企業診断士等の専門家によるフォローアップ支援（新規事業）

課題解決が困難な場合においては、随時、中小企業診断士や税理士による個別相談会を活用するとともに、群馬県商工会連合会、群馬県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用しながら、その要因等を分析し、計画のブラッシュアップまたは見直しを図るなど課題解決に向け進捗状況に応じた適切な支援を行う。

(目標)

事業内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定フォロー対象事業者数	0	10社	10社	15社	15社	15社
事業計画策定フォロー頻度	未実施	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎
事業計画策定フォロー総数	0	40回	40回	60回	60回	60回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

小規模事業者の売上・利益の確保を図るためには、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・取引先の需要動向を調査・分析し、将来の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。現在、消費者の需要動向についてその必要性を理解し情報の収集・分析を行っている小規模事業者は極めて少なく、また、

商工会においても、こうした状況を踏まえて、需要動向調査に係る個社支援など実施してこなかった。

今後は、買い手のニーズを踏まえた商品開発や品揃えの検討を支援するために小規模事業者に対してマーケットインの考え方を浸透させるとともに、需要動向の把握に係る具体的な個社支援を通じて、小規模事業者の持続的発展を図っていく。

(事業内容)

小規模事業者の殆どは、大企業からの下請的業務が中心であったが故に、製造業であれば「売れる商品を作る」という視点に欠けていることが多く、新商品を開発して展示会や商談会で売り込む場合にも、買い手のニーズを踏まえたものになっていないケースが散見される。小売業においても、消費者の欲求・要求に合う商品を、適切な数量、適切な価格、適切なタイミング等で提供するための商品政策（マーチャンダイジング）に取り組んでいる事業者は極めて少なく、その結果、機会損失や客離れを引き起こしている恐れがある。こうした地域の状況を踏まえ、当商工会では、経営発達支援事業の一環として、下記事業に取り組んでいくものとする。

(1) 需要動向に関するトレンド把握セミナーの開催（新規事業）

国内トップバイヤー等を講師に招き、商品選定のポイントや業界のトレンド、消費者の動向について学ぶセミナーを開催する。セミナーのテーマについては、「ヒット商品の傾向と特徴」、「商品を選定する際のポイント」「売り方や見せ方の極意」といった、需要動向を捉えて商品開発や商品政策に繋がる内容とする。

(2) 商工会モニタリング支援事業（仮称）の実施（新規事業）〈個社支援〉

以前、地域の小規模事業者から新商品開発に係る商品評価の依頼があり、想定顧客として捉えている女性の方々からの意見を伺いたいとの要望があり、商工会の女性部に協力してもらい試食を通じて忌憚のない意見や改善点を指摘してもらったことがあった。依頼者からは「商品改善や価格設定、パッケージの検討に大いに役立った」との感想が寄せられ、こうしたモニタリング支援の有効性を感じる事が出来た。商工会には女性経営者を組織している「女性部」、若手経営者・後継者で組織する「青年部」や業種別に組織する「業種別部会」などがある。こうした多種多様な属性を持つ事業者をモニターとして登録し、個社の商品やサービスに対する評価を整理・分析・提供する「商工会モニタリング支援事業」を実施していく。事業の具体的な流れは以下のとおり

<商工会モニタリング事業の流れ>

①モニター登録者の募集

女性部、青年部、各種団体等に対して本事業の趣旨を説明し、モニター登録への協力を呼びかける。

②モニタリング事業の活用周知（広報）

本事業の概要及び申込方法等を記載した案内リーフレットを作成・配布。併せて、本会ホームページや広報誌においても事業周知を図る。

③依頼者との事前打ち合わせ

モニタリングを希望する事業者は、「誰（どのような属性）に対して」「何を」「どんな点」についてモニタリングを受けたいかを経営指導員に伝え、その依頼内容に応じたアンケート票を設計する。

④モニタリングの実施

モニタリングは依頼者が想定する顧客ターゲットに近い登録者に協力を呼びかけ、原則、依頼者不在のもと商工会館にて経営指導員または専門家がファシリテーター

となって、対象商品・サービスのモニタリングを実施する。（一定期間の試用が必要な場合はモニタリング商品を本会から送るなどする。）

⑤評価の集計・分析

商工会では、モニタリング支援事業にて得られた評価・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、モニタリング結果報告書を作成する。

⑥モニタリング結果報告書の説明

経営指導員は、依頼者に対してモニタリング結果報告書の説明を行い、モニタリング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。

⑦成果の活用

モニタリング支援事業における成果の活用については、当然のことながら依頼者の今後の商品開発や既存商品の改善に役立てるものであるが、同時に依頼者の了承のもと商工会で活用事例集にまとめ、今後の更なる事業推進に活用していくものとする。

（3）イベント・展示会等出展時のアンケート調査実施（新規事業）＜個社支援＞

当該地域においては中之条町主催の産業文化祭ほか、本会が主催する商工祭を開催しており、地域の事業者が売上の拡大と知名度の向上を目的に積極的に出展参加している。しかし、これらのイベント出展目的が販売促進に置かれている為、不特定多数の潜在顧客から貴重な意見をキャッチアップすると言ったマーケティング上の視点は欠けていると言わざるを得ない。そこで、こうした町内のイベントをはじめ、群馬県工業振興課が主催する『ものづくりフェア in ぐんま』や群馬県商工会連合会が主催する『美味しい群馬再発見！展示販売・商談会』、地元金融機関が主催する『ビジネスマッチング商談会』などのイベント・展示会等を活用し、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、アンケート調査を実施して、得られた評価を集計・分析することで今後の商品開発や改善に活かしていく。

＜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・サービスに対する顧客の評価を吸い上げるために、専門家の知見も借りながらアンケート票を設計する。

②アンケート実施支援

出展事業者が参加するイベント・展示会に商工会職員も同席し、需要動向を捉えようとする対象商品・サービスのアンケート調査を実施支援していく。調査項目については、対象とする個別商品・サービスにより異なるが、「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、製造業における開発製品については、「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・サービスの改善点や価格の見直し、売り方等に対してアドバイスを提供する。新たに明らかとなった課題については、群馬県商工会連合会や群馬県よろず支援拠点が

実施する専門家派遣制度等を活用して、専門家よりの確な指導・助言を受けることとする。

⑤成果の活用

アンケート調査の実施支援における成果の活用については、当然のことながら当該事業者の今後の商品開発や既存商品の改善に役立てるものであるが、同時に事業者の了承のもと商工会で活用事例集にまとめ、今後の更なる事業推進に活用していくものとする。

(4) 各種統計資料等によるトレンド調査の実施（新規事業）

上記の特定の商品・サービスを対象とした需要動向調査に係る個社支援とは別に、品目別といった少し大きな単位で「売れ筋」や「注目製品」を把握するためのトレンド調査を実施する。具体的には、下記統計資料・参考図書から、地域の小規模事業者が属する業界全体の業種別・品目別の需要動向の変化やトレンドを把握する。得られたトレンド情報は職員間で共有し、事業計画策定支援をはじめとした経営発達支援事業において活用するものとする。

調査する統計資料	調査する項目	調査の目的
「工業統計調査」 (経済産業省)	業種別の製造品出荷額	製造業における取引先の需要動向の把握
「商業統計調査」 (群馬県統計情報システム)	業種別の商店数・商品・年間販売額	商圈の変化 消費者の嗜好変化
業種別審査辞典 (金融財政事情研究会)	業種別の市場シェア、トレンドの変遷	消費者ニーズの変化 需要動向の把握
日経 MJ などの商業誌	トレンド情報	消費者の嗜好の変化 新商品・新サービスの動向

(目標)

事業内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
(1)トレンド把握セミナー						
開催回数/年	未実施	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回
参加事業者数	0	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
(2)モニタリング支援事業者数	未実施	5 社	5 社	10 社	10 社	10 社
(3)展示会等出展時アンケート調査実施支援事業者数	未実施	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
(4)各種統計資料によるトレンド調査	未実施	随時	随時	随時	随時	随時

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)

小規模事業者が直面する最大の課題である需要の創造や掘り起しに向け、多様な顧客のニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させるためには、①マスメディアや各種広報誌等による広報支援、②商談会・展示会・即売会等の出展支援、そして、③ホームページ等を活用した IT 支援などが考えられるが、これまで当商工会においては、事業者の求めに応じて商談会等の開催情報を提供する程度で、IT の活用支援に関しても操作研修を実施する程度にとどまっていた。

今後は、地域の事業者の新たな需要の開拓に寄与する事業として、①広報支援、②商談会等出展支援、③IT 活用支援の 3 分野において、その支援に対する考え方や支援対

象・目標を明らかにした上で、下記の経営発達支援事業に取り組んでいく。

(事業内容)

(1) 【広報支援】販路拡大のためのメディア戦略支援の実施 (新規事業)

地域の小規模事業者が、限られた経営資源で効果的な販路拡大を図るためには、テレビや新聞、雑誌などのメディアを活用した広報支援が有効と考えられる。そこで、新商品開発に取り組む事業者や特徴的な商品・サービスを取扱う事業者に対して、年間を通じて計画的にプレスリリースを行うことが出来る手法の習得機会を提供し、事業者が出来るだけお金をかけずに販路拡大を図るための「プレスリリース活用セミナー」を下記要領にて開催する。

<開催要領>

- ①目的 お金をかけずに効果的に広報を行うプレスリリースの活用手法を学ぶ
- ②事業名 プレスリリース活用セミナー
- ③日程 3時間×5日間
- ④場所 中之条町商工会館 研修室
- ⑤講師 プレスリリースの活用支援に実績を有する専門家等
- ⑥参加者 新商品開発に取り組む事業者、特徴的な商品・サービスを取扱う事業者
- ⑦定員 15名程度
- ⑧カリキュラム (案)

	テーマ	狙い
第1回	広報の基礎知識の習得① (広報の考え方)	広報とは何か？まずは広告と広報の違いを理解し、PRしたい商品サービスや広報すべき経営理念・コンセプト・ビジョンを明確にする。
第2回	広報の基礎知識の習得② (広報のやり方)	プレスリリースマニュアルに従い①顧客ターゲット、②PRの切り口、③情報発信先、④WONDER、⑤タイトルのコンセプト作成に関して学ぶ
第3回	マスコミへの情報発信 (出口戦略)について	どのマスメディアへ情報発信すれば効果的か？テレビ・新聞・雑誌への情報発信についてのやり方と各マスコミ毎の特性や記者クラブの活用方法について学び、プレスリリースを活用した出口戦略の考え方について学ぶ
第4回	広報年間計画シートの作成【グループワーク】	グループワークを通じて、事例を元にした年間広報計画を作成する手法を学ぶ
第5回	プレスリリースの作成・発表	広報を活用した販路開拓手法を踏まえ、これまで学んだ知識を活用して自社のプレスリリースを作成する。

⑨成果の検証

セミナーで作成した自社のプレスリリースを掲載希望するメディアに送付し、実際にマスコミに取り上げられるか否かの検証を行う。マスコミに取り上げられた際には、それによる定量・定性的な経済効果を測るものとする。また、マスコミの反応が得られなかった際には、専門家(セミナー講師)の個別指導により、リリース内容のブラッシュアップやリリース先の変更を検討する。

(2) 【商談会等出展支援】商談会等出展アシスト支援事業の実施 (新規事業)

これまで商談会や展示会出展支援に係る商工会の取組みについては、事業者からの求めに応じて開催情報を提供する程度にとどまっておられ、出展事業者の取引拡大に繋がる直接的な支援には取り組んでこなかった。今後は単に開催情報を提供するだけでなく、商談会や展示会に出展する事業者の取引拡大や商談時の成約率を上げていくための

「商談会等出展アシスト支援事業」に取り組んでいく。なお、商談会等出展アシスト事業の支援メニューは以下のとおりである。

①PR ツール作成支援

小規模事業者の多くは販路の拡大を図ろうとする対象商品の PR ツールが不足しており、展示会等に出展する際にも簡易なチラシ程度しか持ち合わせていないケースが多い。そこで本事業では、新たな販路を求めて展示会等に出展する小規模事業者を対象に PR ツールの作成支援を行う。具体的には商業デザイナーやプロカメラマン等の専門家の指導・助言を得て「チラシ・パンフレット作成支援」、「展示ブース魅せ方（装飾）支援」、「商品撮影支援」、「PR 用動画作成支援」を行う。

②商談会時の秘書役支援

小規模事業者の多くは経営資源に乏しいことから、商談会に参加する際にも代表者一人で商談に臨んでいるケースが多く、商品説明に注力するあまりバイヤー等の商談相手から貴重なアドバイスがあった際にもメモを取り忘れていた状況が散見される。商談時における相手先から感想や意見・要望に対応していくことは、商品改善やマーケットインの発想による“売れる商品”づくりに繋がることから、今後の取引拡大・成約率向上には欠かせないことと言える。そこで、商談スタッフを帯同できない商談会参加事業者を対象に、経営指導員が秘書役となり、商談相手のコメントを詳細に記録し、今後の商品改善等に繋げていくことで新たな需要の開拓に寄与していく。

(3) 【IT 活用支援】 インターネットを活用した販路開拓支援（新規事業）

インターネットの普及により多くの小規模事業者が自社のホームページを開設するなど、その活用度は進んでいると言えるが、自社サイトにて販売・決済機能を設けて運用するには経営資源上の制約があり、その取り組みは遅れていると言わざるを得ない。今後は、こうした小規模事業者に対して、商工会インフォメーションツール「SHIFT」への企業登録や全国商工会連合会の EC サイト「ニッポンセレクト. com」、群馬県の通販サイト「CASA ぐんま」による出品勧奨を積極的に行い、店舗販売のほかにインターネットを活用した販路開拓を支援していく。また、当会ホームページ上に「事業所紹介コーナー」を新たに設け、地域の小規模事業者が取り扱う商品やサービスの情報は広く発信していくことで、新たに需要の開拓に寄与していく。



EC サイト「ニッポンセレクト.com」



群馬県通販サイト「CASA ぐんま」

(目標)

事業内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1) 広報メディア戦略支援事業 (プレスリリースセミナー)						
開催回数/年	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
参加事業者数	0	15社	15社	15社	15社	15社
プレス掲載事業所数(成果)	0	10社	10社	10社	10社	10社
(2) 商談会等出展アシスト事業						
PRツール作成支援事業者数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
商談会秘書役支援数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
上記による成約件数向上率	未実施	30%UP	30%UP	30%UP	30%UP	30%UP
(3) インターネットを活用した販路開拓支援						
SHIFTへの企業登録件数	0	5件	5件	5件	5件	5件
ニッポンセレクト出店支援	0	5件	5件	5件	5件	5件
CASAぐんま出店支援件数	0	10件	10件	10件	10件	10件
当会HP掲載事業所数	0	20件	20件	20件	20件	20件

II. 地域経済の活性化に資する取組

商工会が地域経済の活性化に資する取り組みとして行う地域振興事業は、経営改善普及事業と区別されるものであるが、相互に有機的な関連をもっている。

また、地域経済の活性化は、「地域資源のブランド化」や「にぎわいの創出」といった地域に密着して事業を行う小規模事業者の振興に直結する支援として積極的に取り組んでいく。

(現状と課題)

現状では、本会は、プレミアム商品券の発売、商工祭、スパ・トレイル、ふるさと祭り、まちなか5時間マラソンなどのイベントを実施して地域経済の活性化に努めてきたが、小規模事業者の売上に直結する効果は得られていない。

また、中之条町では古くから行われている行事も数多くある。このようなイベントや行事は季節ごとに開催される一過性の事業となっており、地域経済の活性化策として継続的な取組が図られていない状態となっている。各イベントに関しては、チラシの配布や商工会HPにより、周知を図っている。また、巡回時やセミナー開催時においてもチラシを配布し来場者の増加を図っているが、いずれも地域活性化に向けての継続的な取り組みとはなっていない。

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

(事業内容)

(1) 着地型観光プログラムによる活性化(新規事業)

ラムサール条約締結で芳ヶ平湿地群が自然遺産に決定するなど新たな観光資源として期待される。そんな中において、中之条町、中之条町観光協会、沢渡温泉組合、四万温泉協会、六合の里温泉郷組合、JAあがつま、JR、観光ボランティアセンター等で構成する「中之条町地域経済活性化委員会(仮称)」を年3回行い、今後の産業・観光テーマとした地域経済活性化の方向性を検討する。

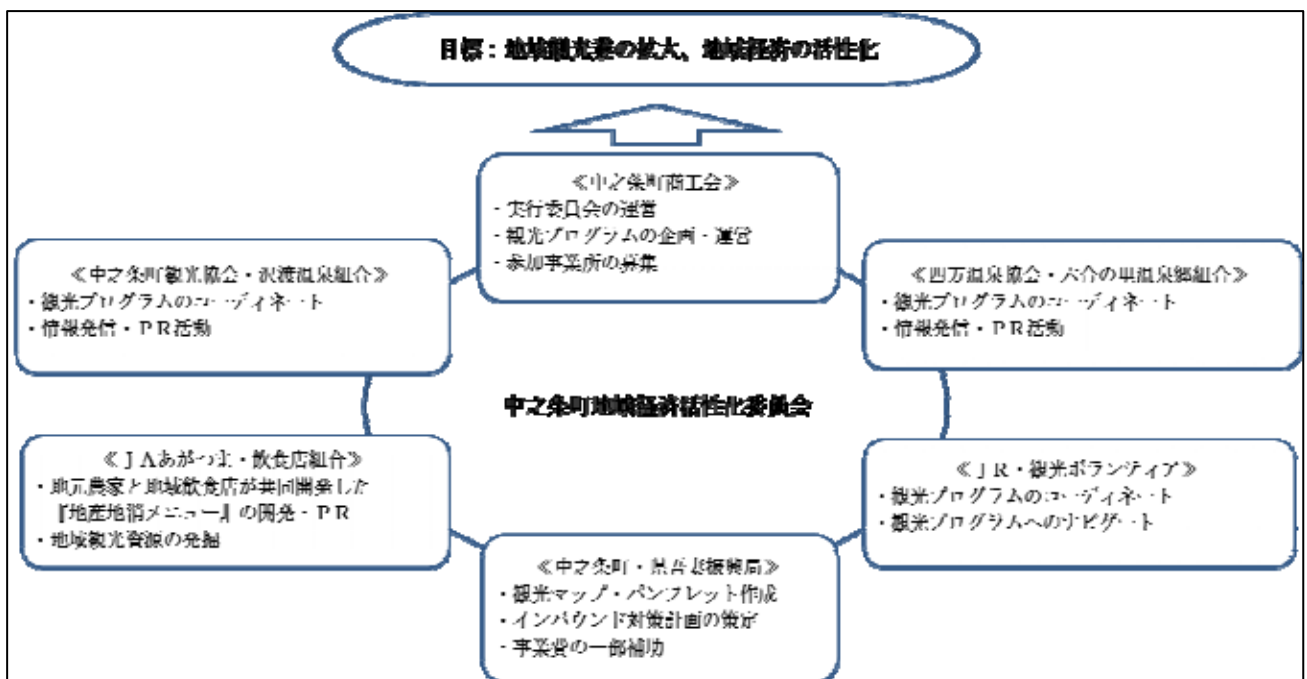
また、検討した地域活性化の方向性を踏まえ、既存資源（温泉）と新たな資源（自然）との融合した着地型観光プログラムを作成しPR及び観光コーディネートを実施し、地域活性化と共に地域経済波及効果による小規模事業者の新たなビジネスチャンスを図る。

着地型観光プログラムの一例を考えると、新たな資源（自然）として自然遺産に決定した芳ヶ平湿地群は、上信越高原国立公園の中に位置し、広く群馬県から新潟県、長野県に渡っている。この自然を満喫する上での玄関口として、中之条の既存資源（温泉）とを連携した着地型観光プログラムを開発していく。

(目標)

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
活性化委員会開催	未実施	3	3	3	3	3
研修会開催	未実施	1	2	3	3	3
P R 活 動	未実施	1	2	2	2	2

中之条町地域経済活性化委員会の概要



(2) 商工祭による活性化（既存事業改善）

商工祭は毎年11月に本会が開催し、多くの事業者が出展し来場者に商品やサービスを提供している。出展者数は総数が決まっているため増加させることはできないが、中之条町が実施している創業者を対象としたチャレンジショップ事業などとも連携し、出展者の新陳代謝を促進させ、多くの小規模事業者を来場者に周知してもらい需要の開拓を図る。

(3) 行事と観光の連携による活性化（既存事業改善）

中之条ビエンナーレ事業は中之条町で開催されるアートフェスティバルとして開始され、約10年が経過し、知名度も上がってきた。また当地では歴史に根差した多くの行事も次表のように、地域ごとに脈々と続いている。これらの行事は前述した着地型プログラムと連携することで観光者も参加しての賑わい形成が図れるものである。活性化委員会での検討事項とし、今まで単独事業として取り組んでいた行事開催も継続的な事業として扱うように取り組んでいく。

中之条エリア

1月14日	鳥追い祭
8月第1土日	中之条町祇園祭
9月第1土日	伊勢町祇園祭

四万エリア

1月20日頃	湯立神事
4月8日	日向見薬師講

伊参エリア

2月24日	白久保のお茶講
5月5日	嵩山まつり

沢渡エリア

10月20日	牧水まつり
--------	-------

六合エリア

1月15日	おんべーや
10月20日	牧水まつり



【鳥追い祭】



【祇園祭】



【嵩山まつり】



【湯立神事】

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること (現状と課題)

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

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

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

(改善内容)

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

(事業内容)

- (1) 吾妻地区商工会による情報交換会を年2回(現状0回)開催する。その会合において、支援ノウハウ、支援の現状等の意見交換を行い、経営指導員の支援力向上に役立てる。(新規事業)
- (2) 各支援機関(群馬県商工会連合会・群馬県産業支援機構・群馬県中小企業診断士協会など)と支援ノウハウ、支援の現状、地域内経済動向の共有を図ることを目的とした会合を年1回開催(現状0回)し、情報交換を行う。(新規事業)
- (3) 日本政策金融公庫などの金融機関と金融懇談会を年1回開催(現状0回)し、情報交換を行うとともに地元の経済動向、小規模事業者の現状、需要の動向などを把握し支援力の強化に取り組む。(新規事業)
- (4) 中之条町の担当部局と、当計画と中之条町の「第6次中之条総合計画(2016年～2025年)」との整合性を図るため、地域活性化についての意見交換を年1回程度実施する。(新規事業)
- (5) 上記において得られた「補助金などの情報」「金融機関における融資制度などの情報」「行政の新たな取り組み」などの事業者と直結する情報については「商工会HP」を活用し情報発信を行うとともに、必要に応じて経営指導員が巡回時に直接事業者の説明するなど情報のフィードバックを実施する。(新規事業)

(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。

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・記帳職員)も含めた組織全体のレベルアップが意識されていない。

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

(改善内容)

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

支援ノウハウの共有化については、「支援力向上勉強会」を実施する。また、商工会基幹システム(事業者データを入力する情報システム)に支援内容(売上・利益状

況、助言内容、反省点、連携内容など)を詳細に入力し、共有化すべきノウハウを全職員が閲覧することにより共有化を図る。

(事業内容)

- (1) 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) 全職員(経営指導員・補助員・記帳職員)が参加し、定期的(毎月1回)に「支援力向上会議」を行う。会議において、経営指導員が、小規模事業者の経営状況、分析結果等支援状況について報告を行う。それらの情報や支援ノウハウの共有化を図ることにより、組織全体の支援力を強化する。また若手指導員はベテラン指導員との意見交換を通じ、経営指導のノウハウを習得する。(既存事業改善)
- (3) 当商工会職員が全員参加する「支援力向上勉強会」を年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)
- (4) 経営指導員の支援力を高めるために積極的にOJTの機会を設ける。巡回、窓口相談時において、必要に応じ、若手経営指導員は、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者の支援に当たり、指導、助言内容、情報収集方法等を学び資質を向上させる。(既存事業改善)
- (5) 専門家派遣による指導時に経営指導員が必ず同行し、専門家の行う指導、助言内容、情報収集方法を学ぶなどOJTにより支援能力の向上を図る。その際、経営指導員は自分にどのような支援能力が不足しているかについて分析を行い、研修時にその能力の補充に努める。(既存事業改善)
- (6) 商工会基幹システムに事業者ごとの支援内容を詳細に入力する。商工会基幹システムは当商工会の職員であれば誰でも閲覧できるため、担当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ごとに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、当商工会の組織の財産として活用する。(新規事業)

(目標)

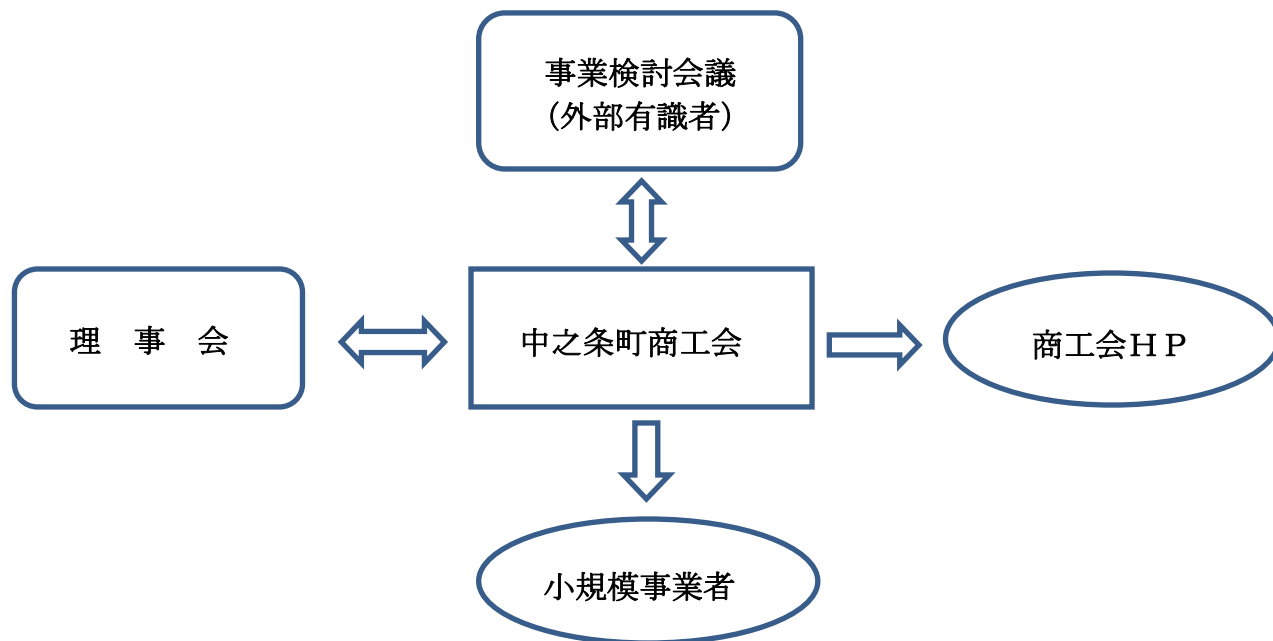
経営指導員の支援力を向上させ、習得した支援ノウハウを組織内で共有し、組織をあげて小規模事業者の事業の発展に寄与する体制を構築する。

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
研修会への参加						▶
支援力向上会議の実施	0	1回/月	1回/月	1回/月	1回/月	1回/月
支援力向上勉強会の実施	0	2回/年	2回/年	3回/年	3回/年	4回/年
OJTの実施						▶
ファイル作成	未実施	適宜作成	適宜作成	適宜作成	適宜作成	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

経営発達支援計画に記載の事業を適切に遂行するため、毎年度、下記により本計画に記載の事業の評価と見直しを行い、それを公表する。

- (1) 商工会幹部役員及び学識経験者・税理士等の外部有識者、金融機関、中之条町等の外部関係機関からなる事業検討会議を設置し、事業の実施状況及び成果について評価検証を行い、見直し案を作る。
- (2) 商工会理事会において、事業の進捗状況及び上記(1)でおこなった成果の評価及びその後の見直し案を報告し決定承認を受ける。
- (3) 事業の成果・評価・見直し案の結果について、本会ホームページ(<http://www.nakanojo-shokokai.jp>)で計画期間中に公表する。



(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 11 月現在)	
(1) 組織体制	
・ 経営発達支援事業を実施するための体制	
中之条町商工会事務局 9 名	
事務局長	田村宏司
経営支援課	経営指導員 田村治利、経営指導員 阿部優貴、経営指導員 板垣 翔、 記帳指導員 関 美子、記帳指導員 矢島光美、記帳指導員 恩河美穂 記帳指導員 渡邊久美子
総務課	補助員 西山寿美子
中之条町商工会組織	
会員数	583 名
役員数	30 名 (会長 1 名、副会長 2 名、理事 25 名、監事 2 名)
職員数	9 名 (事務局長 1 名、経営指導員 3 名、補助員 1 名、記帳指導員 4 名)
(2) 連絡先	
中之条町商工会 経営支援課 経営指導員 田村治利	
住 所	群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町 6 6 4 - 1
電話番号	0279-75-2200
FAX 番号	0279-75-2713
メールアドレス	info@nakanojo-shokokai.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)

	29 年度 29 年 4 月以降	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
必要な資金の額	2,000	2,500	2,500	2,500	2,500
経営発達支援 事業費	2,000	2,500	2,500	2,500	2,500
・ 調査研究費	500	500	500	500	500
・ 専門家派遣費	500	500	500	500	500
・ 販路開拓費	1,000	1,500	1,500	1,500	1,500

(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。

(単位：千円)

調達方法	
国補助金	1,500 国・全国商工会連合会の経営発達支援計画関連予算
町補助金	500
商工会一般会計	500

(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">・ 群馬県産業経済部産業政策課（課長：西村 透） 群馬県前橋市大手町 1 - 1 - 1・ 中之条町 中之条町観光商工課（課長：関口 信一） 群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町 9 3 8 (連携内容) 各種助成金の取扱い、町内各種計数の取り纏め、各種事業へのサポート 観光商工課・六合支所 ふるさと祭り、商工祭等の開催相互連携、創業者へのサポート連携・ 群馬県商工会連合会 経営支援課（課長：橋本 勉） 群馬県前橋市関根町 3 - 8 - 1 (連携内容) 情報提供、専門家派遣、セミナー講師紹介・ 一般社団法人四万温泉協会（事務局長：森 博昭） 群馬県吾妻郡中之条町大字四万 4 3 7 9 (連携内容) 情報提供、観光イベント開催相互連携・ 一般社団法人中之条町観光協会（事務局長：富澤 稔） 群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町 9 3 8・ 沢渡温泉組合（代表：林 伸二） 群馬県吾妻郡中之条町大字上沢渡 2 1 8 6 - 1 (連携内容) 情報提供、観光イベント開催相互連携・ 六合の里温泉郷組合（代表：清水 博巳） 群馬県中之条町大字入山 1 9 9 6 (連携内容) 情報提供、観光イベント開催相互連携・ 認定支援機関 税理士 山崎 治彦 群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町 1 7 9 8 (連携内容) 会員事業所の税務相談、セミナー講師等 税理士法人(株)イシイ・マネージメントオフィス 石井 敬浩 群馬県吾妻郡中之条町大字折田 6 8 0 (連携内容) 会員事業所の税務相談、セミナー講師等

- 地区内金融機関
 - 群馬銀行中之条支店（支店長：岡部 淳二）
群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町935
 - 東和銀行中之条支店（支店長：茂木 好男）
群馬県吾妻郡中之条町大字伊勢町985-2
 - 北群馬信用金庫中之条支店（支店長：木村 武史）
群馬県吾妻郡中之条町大字中之条町978
 - ぐんまみらい信用組合中之条支店（支店長：塩谷 孝史）
群馬県吾妻郡中之条町大字伊勢町甲858-1
 - 日本政策金融公庫高崎支店（支店長：益原 浩一）
群馬県高崎市連雀町81日本生命ビル内
- 群馬県産業支援機構 群馬県よろず支援拠点（理事長：根岸 富士夫）
群馬県前橋市大渡町1-10-7 県公社総合ビル
（連携内容）
課題を抱える事業者に対し、問題解決までの支援を実施
- ミラサポ（長官：宮本 聡）
東京都千代田区霞が関1-3-1
（提携内容）
課題を抱える事業者に対し、施策情報提供、専門家派遣による解決を支援
- 中小企業基盤整備機構（理事長：高田 担史）
東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル
（提携内容）
課題を抱える事業者に対し、施策情報提供、専門家派遣による解決を支援
- 吾妻地域商工会
 - 東吾妻町商工会（会長：池原 純）
群馬県吾妻郡東吾妻町大字原町979-4
 - 長野原町商工会（会長：吉澤 良夫）
群馬県吾妻郡長野原町大字長野原37-2
 - 嬭恋村商工会（会長：渡辺 栄志）
群馬県吾妻郡嬭恋村大字三原679-3
 - 草津町商工会（会長：武藤 義徳）
群馬県吾妻郡草津町大字草津449-4
 - 高山村商工会（会長：奈良 哲男）
群馬県吾妻郡高山村大字中山3410
 （連携内容）
ビジネスマッチング事業等において広域連携を図る。また、近隣各地域の経済動向、支援事例等の情報交換を行う。
- 民間事業所
 - JR東日本吾妻線中之条駅（駅長：高橋 秀幸）
群馬県吾妻郡中之条町大字伊勢町815-4
 （連携内容）
地域資源を活用した販売会、行楽の企画等への協力・連携を図る。

連携体制図等

