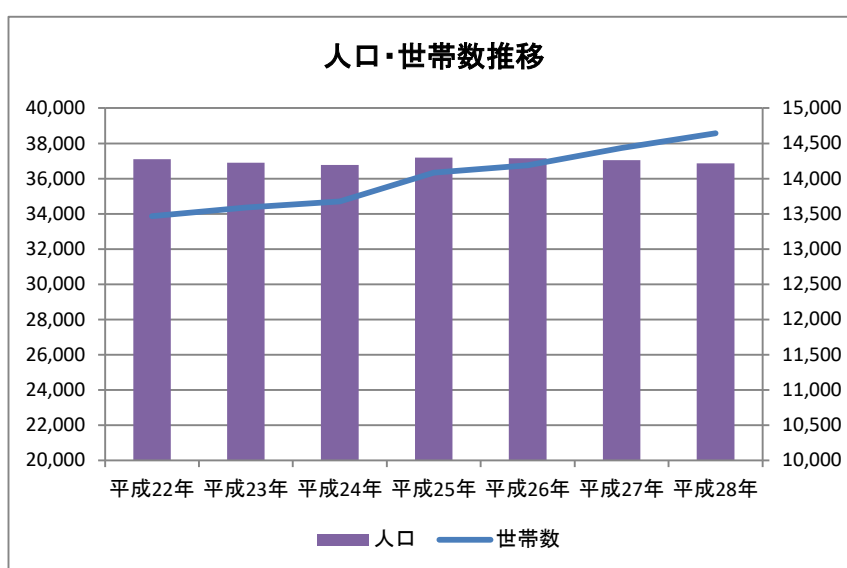


経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	玉村町商工会 (法人番号 5070005004217)
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<p>当地域は前橋市・高崎市・伊勢崎市のベッドタウンとして発展してきた。しかし、地区内外の競合他社に需要を奪われ小規模事業者は厳しい環境に置かれている。それぞれの小規模事業者が自社の「強み」を正確に理解し、「経営状況の分析」や「事業計画の策定」などを通じて他社との差別化を図ることを目標とする。それにより、当地域内の小規模事業者の販路拡大を図り売上・利益を確保する。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 各種統計調査や地区内の小規模事業者への聞き取りにより、支援を実施する個社及び地域の経済動向を正確に把握する。またそれらの情報を個社支援に役立てる。 2. 経営状況の分析に関すること 「ローカルベンチマーク」などの活用し「財務分析」「SWOT 分析」を実施する。分析結果については、事業計画策定支援や計画策定後の支援に役立てる。 3. 事業計画策定支援に関すること 売上・利益の確保を図るため、小規模事業者に実態に即した実効性の高い事業計画を作成する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後にきめ細かな伴走型の支援を実施することにより、計画の着実な進行をサポートする 5. 需要動向調査に関すること 個社商品・サービスブラッシュアップ支援を実施するとともに、消費者のニーズを把握する仕組みを構築し、情報を収集・分析することにより事業者の「事業の方向性」を把握する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会・展示会・地域振興事業への出展を促進することにより、需要の掘り起こしを支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域における関係者間で地域振興事業振興のための意識の共有化を図り、事業を持続的に発展させるための環境整備を推進する。</p>
連絡先	<p>住所 〒370-1132 群馬県佐波郡玉村町下新田 429-2 TEL 0270-65-2954 FAX 0270-65-5122 e-mail tama-s@po.wind.ne.jp URL http://tamamuracci.com/</p>

- ・平成 27 年 5 月、高崎玉村スマート IC に隣接する位置に「道の駅 玉村宿」が開業した。当道の駅には町内の事業者が優先的に出店及び商品陳列しており、平成 28 年 9 月現在では出品事業者数（委託販売や個人による出品者数も含む）は 78 事業者となっている。「道の駅 玉村宿」にはオープンから 1 年で 34 万人を超える来場者が訪れ玉村町のブランド化の一翼を担っている。
- ・町内には文学部と国際コミュニケーション学部を有する群馬県立女子大学が設立されている。当大学では「県民公開授業」「群馬学連続シンポジウム」などの地域貢献活動が実施されている。
- ・平成 28 年における地区内人口は 36,872 人、世帯数は 14,644 世帯となっている。平成 22 年以降の人口はほぼ横ばい状態である。一方世帯数は増加傾向となっている。

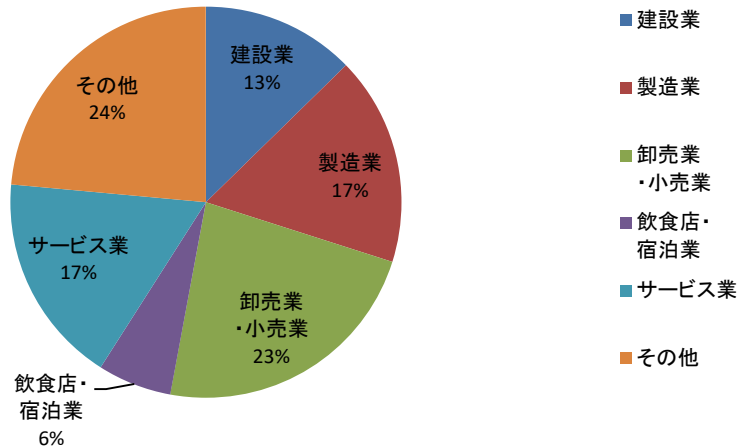


- ・当地区における商工業者総数（平成 27 年度）は 1,096 事業者となっている。内小規模事業者は 847 件となっており、全体の 77.3%を占めている。業種別事業者数は卸売業・小売業、サービス業、製造業、建設業、の順に多いが総じて業種によるばらつきは少ない。

平成 27 年事業者数

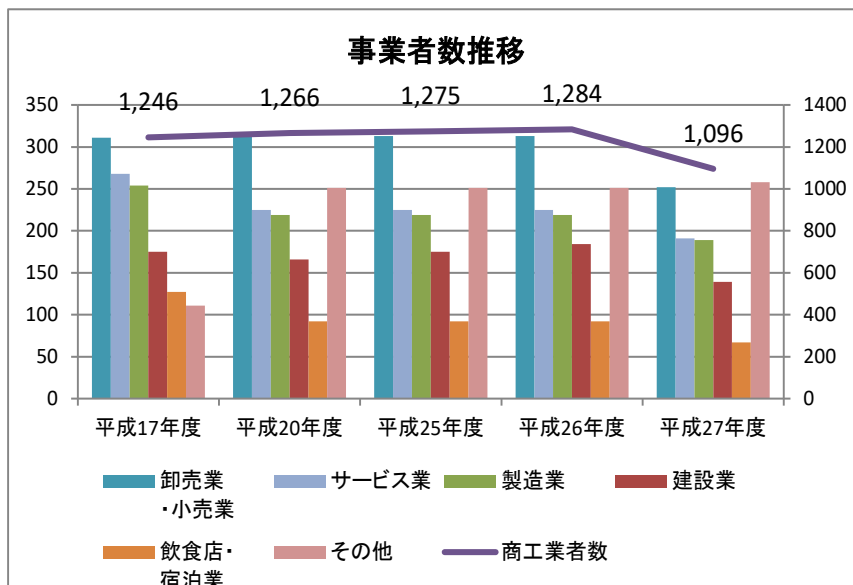
	件数	割合
商工業者総数	1,096	
小規模事業者数	847	77.3%
建設業	139	12.7%
製造業	189	17.2%
卸売業・小売業	252	23.0%
飲食店・宿泊業	67	6.1%
サービス業	191	17.4%
その他	258	23.5%

業種別割合(平成27年度)



- ・当地区の商工業者数は、平成 27 年度に大きく減少した。また平成 27 年度においては前年度と比較し全ての業種で減少となった。

事業者数推移



- ・平成 24 年に玉村町が作成した「玉村町マスタープラン」では、玉村町の将来都市像として「ひと・まち・くらしの輪が交流連携をはぐくむ定住都市 玉村町」を掲げている。また、当地区を「北部地域」「西部地域」「東部地域」の 3 つの地域に分けそれぞれの地域ごとの構想が掲げられている。それぞれの地域の構想は以下の通りである。

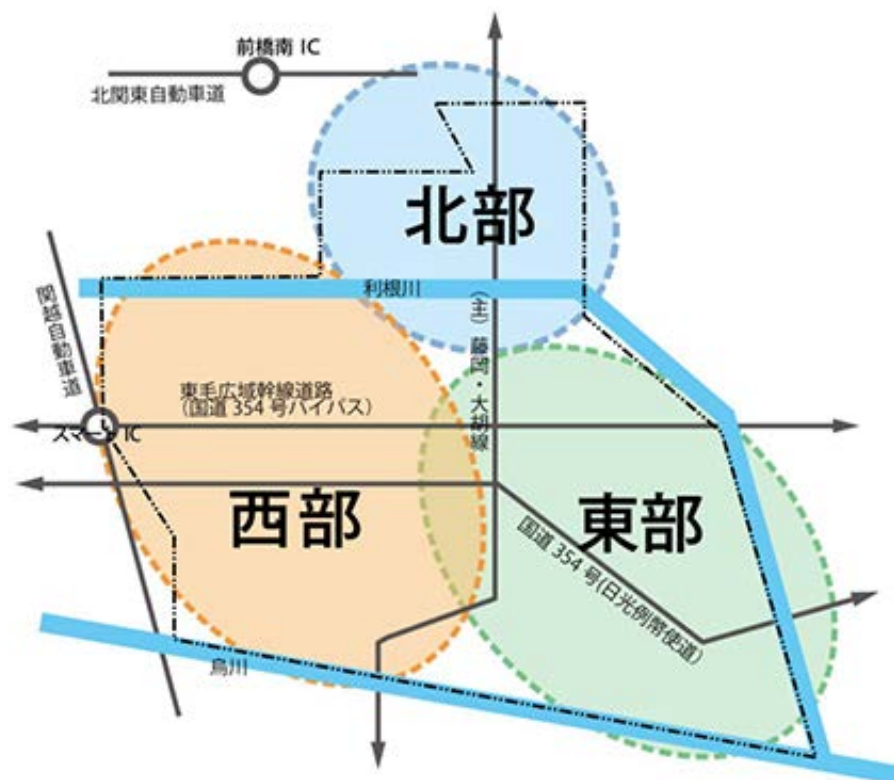
「北部地域」

○産業・居住と自然が共生し、多彩な交流連携を創出しながら快適に暮らせるまち

「西部地域」

○元気な玉村を牽引する人・情報・歴史文化が交流連携し、活力にあふれるまち
「東部地域」

○豊かな水と緑と産業が調和し、いきいきとした暮らしをはぐくむ交流連携と福祉・健康の充実したまち



- ・隣接市のベッドタウンとして発展してきたため製造業の集積地はほとんど整備されていない。工業団地として北部工業団地・東部工業団地があるが、工業団地としての規模が小さいため進出企業数は少なく製造業の拠点としての地位は必ずしも高くない。

地区内工業団地及び企業進出数

工業団地名	面積 (ha)	企業数
北部工業団地	6	1
東部工業団地	65	17

- ・商業・サービス業の店舗は、「西部地域」に集合している。「西部地域」の中心部を東西に横切る県道 142 号（旧国道 354 号・日光例幣使街道）沿いに商店街が形成されていた時期もあったが現在はその勢いを失い商店が点在する状況となっている。一方、南北に延びる主要幹線道路である藤岡・大胡線沿いには新たなショッピングモールが形成されている。平成 27 年に開設された「道の駅 玉村宿」は国道 354 号バイパス沿いに立地している。
- ・県道 142 号沿いの商店は、長引く景気低迷による店舗の撤退や後継者不足などにより集客力が減少する傾向となっている。また、国道 354 号バイパスが完成したことにより地域内外の住民の移動経路が変わったこともさらなる集客力の減少要

因となっている。一方、藤岡・大胡線沿いに発達してきた小規模店や商業施設も、隣接する前橋市に平成 22 年に開設された「パワーモール前橋みなみ」に来店客を奪われる傾向となっている。「パワーモール前橋みなみ」は当地区から車で 5 分ほどの「北関東道 前橋南 IC」に隣接した巨大ショッピングモールであり、県内外から多くの利用客が訪れている。また、地区内には「フレッセイ」「とりせん」などの大手スーパーが進出し買い物客が奪われる傾向が続いている。

2. 当地域の内部環境（強み・弱み）

(1) 当地域の強み

- ・高崎玉村スマート IC の開通、国道 354 号バイパスの開通などにより利便性が高まっている。
- ・高崎玉村スマート IC に隣接する場所に「道の駅 玉村宿」が開設され、地域内外の消費者が来店している。
- ・地区内の「北部地域」「西部地域」「東部地域」のそれぞれが特長のある地域となっており、地域内に多様性がある。
- ・地域内に地域貢献活動を積極的に実施している群馬県立女子大学を有しており、「産・官・学」連携が可能である。

(2) 当地域の弱み

- ・地域内を東西に横断する国道 354 号バイパスの開通により地域内が南北に分断され地域内の連携に支障が生じている。
- ・高崎玉村スマート IC の開設や国道 354 号バイパスの開通により利便性が高まり当地域からの消費者の流出が生じている。
- ・当地域内の世帯数は増加しているが、商工業者総数・小規模事業者数ともに減少している。
- ・地区内や地区外に大規模ショッピングセンターが進出し、地区内の小規模事業者の顧客が奪われている。
- ・地区内のそれぞれの地域が特長を持つため小規模事業者同士の連携が弱く、地区内外の消費者にその魅力を伝えきれていない。

3. 当地域の課題

当地域は、交通の利便性が高まったことなどにより顕著な人口減少は起こっておらず逆に世帯数は増加傾向となっている。一方、地域の分断などにより小規模事業者全体が一体化し事業を推進する仕組みが整っていない。そういった現状や問題点を考慮した「当地域の課題」は以下の通りである。

- ・道路整備などによる利便性の向上などの当地区の「強み」の有効活用を図ること。
- ・地区内の小規模事業者の連携強化を推進すること。
- ・地区内外の消費者への情報発信の活性化を図ること。
- ・地域内事業者へのタイムリーな情報発信の実施及びその仕組み作り。

4. 玉村町商工会の役割

当商工会は、地域内の小規模事業者に対して「金融支援（マル経など）」や「共済・年金・保険制度の提供」を中心に地域事業者の経営安定や福利厚生に取り組んできた。そのような機会を通じ多くの事業者から信頼を得ているが、一方でそれらの事務作業や手続きなどに忙殺され積極的な経営支援に結び付けるまでには至っていな

い。当地域の課題や現在の商工会の取組みを考慮すると当商工会には以下の役割が求められている。

- ・小規模事業者の特性に応じた経営支援の実施
- ・地区内の事業者に対する適切でタイムリーな情報発信
- ・地区内の小規模事業者の一体化を推進するための拠点機能
- ・地区内に混在する様々な業種に対する適切なアドバイスの実施

5. 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

小規模事業者が激変する外部環境に対応し継続的な発展を達成するためには、顧客（消費者・取引先など）に自社を選択してもらう必要がある。そのためには、自社の「強み」を正確に把握したうえで「強み」を最大限に活用した「事業の方向性」を定めることが肝要である。当地域は、商工事業者総数・小規模事業者数ともに減少傾向となっており、今後における小規模事業者への支援が問われる状況と言える。そのような状況の中で小規模事業者が継続的な発展を達成するためには、独自の「強み」を最大限に活用した「地域住民に愛されるキラリと光る小規模事業者」となることが、全業種に共通した今後 10 年間ににおける中長期的な振興のあり方となる。以下にそれぞれの業種における具体例を記載する。

○ 製造業

「独自技術の洗練化」「産官学の連携による新規技術の開発」「独自製品の開発・製造・販売」「製造ラインの効率化」「他業種とのコラボレーション」「需要に応じた設備投資」

○ 建設業

「公共事業から民間受注の開拓を進める」「営業力向上によるプレゼンテーション力のアップ」「高齢化に対応した建築・設備の提供」「リフォーム需要の取込」

○ 小売業

「ストアブランドの強化」「大型店にはできないきめ細やかなサービスの提供」「独自の仕入による商品の差別化」「地元商品の販売」「高齢化に対応した宅配サービスの実施」

○ サービス業

「独自の技術力を活かしたサービスの提案」「地元住民に安心感を与える店作り」「イベント来場者に対応した新たなサービスの提案」「高齢者に対応したサービスの充実」

○ 飲食店

「食の安心・安全の提供」「地元特産品を活用したメニューの開発」「高齢者に配慮した店作り」

6. 経営発達支援計画の目標

平成 26 年に施行された「小規模基本法」「小規模支援法」に基づき、群馬県産業経済部が作成した平成 27 年度の産業経済部施策概要によると「伴走型」できめ細やかな支援の実施が掲げられている。また、平成 23 年度を初年度とする 10 年間のまちづくりの指針となる「第 5 次玉村町総合計画」の「第 4 章 産業経済分野」において商工業における、指針・施策は下記のように記載されている。

<活力ある工業の振興>

○めざす姿

- ・新規工業団地等への新規進出企業数の増加
- ・町内事業所の工業団地への移転
- ・町内事業所数の増加

○施策の内容

- ① 幹線道路網整備を活かした企業誘致
- ② 新たな産業用地の確保
- ③ 中小企業への支援

<魅力あふれる商業の振興>

○めざす姿

- ・小売業事業所数の増加
- ・買回り品の町内吸引率の増加

○施策の内容

- ① 地域商業の活性化
- ② 集客力の高い商業施設の形成

当商工会は、これらの施策及び先に掲げた「4.小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方」に則り以下の4点を経営発達支援計画における今後5年間の目標とした。

- (1) 地区内の小規模事業者の育成を支援するためのハブ拠点となること
- (2) 地区内外の関連機関との連携を図り各小規模事業者の特徴に対応した伴走型の支援を実行すること
- (3) 小規模事業者の「強み」を活用し他社との差別化を図ることにより販路拡大を支援すること
- (4) 商工会の全職員の資質の向上を図り小規模事業者の更なる信頼を獲得すること

当商工会は、このような活動を通して、当地域を活気・活力・魅力にあふれた地域となるため邁進したい。以上を勘案し、当商工会の目標達成のための方針を下記の通り設定した。

7. 目標達成のための方針

(1) 地区内の小規模事業者のハブ拠点としての役割強化

商工業者の集積地を持たない当地区において、当商工会が核となり小規模事業者の情報集積・情報発信を行う必要がある。しかし現状では、当商工会がその役割を十分に果たしているとは言えない。今後はハブ拠点としての役割を強化し、小規模事業者の経営課題にワンストップで対応できる拠点づくりを進める。

(2) 関連機関との連携による支援

人的資源・資金的資源が限られている当商工会において、小規模事業者の特徴に対応したきめ細やかな支援を実施するにはおのずと限界がある。既存の関連機関との連携を図ることはもとより、玉村町・群馬県商工会連合会・群馬県産業支援機構・よろず支援拠点などとの連携を強め、情報交換やビジネスマッチング事業などの支援を実施する。

(3) 経営課題の解決による売上・利益の確保

小規模事業者の中には、激変する外部環境の変化に対応しきれず、多くの経営課題を抱えている事業者も多い。そのような事業者の中には、課題解決のために積極的な行動を起こさない事業者も存在する。当商工会は、小規模事業者への指導員の積極的な巡回訪問や事業特性に応じた専門家派遣を行い、経営課題の解決を図り売上・利益の確保に務める。

(4) 地域に密着した支援機関としての機能及び能力の強化

上記の方針を実施するためには、経営指導員が広範な知識を習得し、かつその知識を事業者にわかりやすく提供するためのスキルが必要となる。現在行われている各種研修会に参加し指導員の資質向上を図ることはもとより、指導員間の情報の共有やOJTによるノウハウの習得を行い指導員の能力の強化を図る。また、他地域との情報交換も積極的に行い、適切な情報をタイムリーに事業者が発信する仕組み作りにより地域に密着した支援機関としての機能強化を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

平成30年4月1日～平成35年3月31日

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

「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」「セミナー参加者へのアンケート」などの情報に限られていた。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おらず、収集した情報の分析や課題抽出は行っていない。また、得られた情報に関しても情報発信は行っていない。

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、行政や各種業界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」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雑になる可能性がある。まずは、情報収集の手段を増やし広範な情報を収集する。収集する情報は「景気動向」「消費動向」を中心とした情報とし、得られた情報の分析を行い、それらの情報を適宜事業者が発信する。

(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）」において県内の経済動向を把握する。そのうえで地域に密着した情報として「高崎市景況レポート（高崎信用金庫）」「景況レポート（しのめ信用金庫）」「伊勢崎市景況レポート（アイオー信用金庫・伊勢崎商工会議所）」から、事業者の景況感を示す指標である「景況DI」やアンケート調査による「経営上の問題点」などの情報を調査・収集する。玉村町単独での景況調査は行っていないため、隣接する3市の景況調査を参考とする。（新規事業）

(2) 得られた情報は、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、必要に応じて金融機関や専門家と連携しその作業にあたる。（新規事業）

(3) 上記調査により得られた情報は、経営指導員間で情報を共有し、事業者の経営指導や事業計画作成のために活用する。また、当商工会のホームページ（以下HP）や「玉村町商工会報」（年3回発行）を通じて適宜情報発信を行う。（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。収集・分析した情報に関しては地区内のハブ拠点として商工会HPを通して発信する。

実施内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34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(3か所)	各機関の情報収集(3か所)	各機関の情報収集(3か所)	各機関の情報収集(3か所)	各機関の情報収集(3か所)
情報の分析						
統計情報	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
分析結果の情報発信						
商工会HP	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
玉村町商工会報	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

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状と課題）

小規模事業者の経営状況の分析に関しては、マル経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」の必要性や事業者の経営分析が当商工会で行うことができ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な対応を実施することが課題となる。

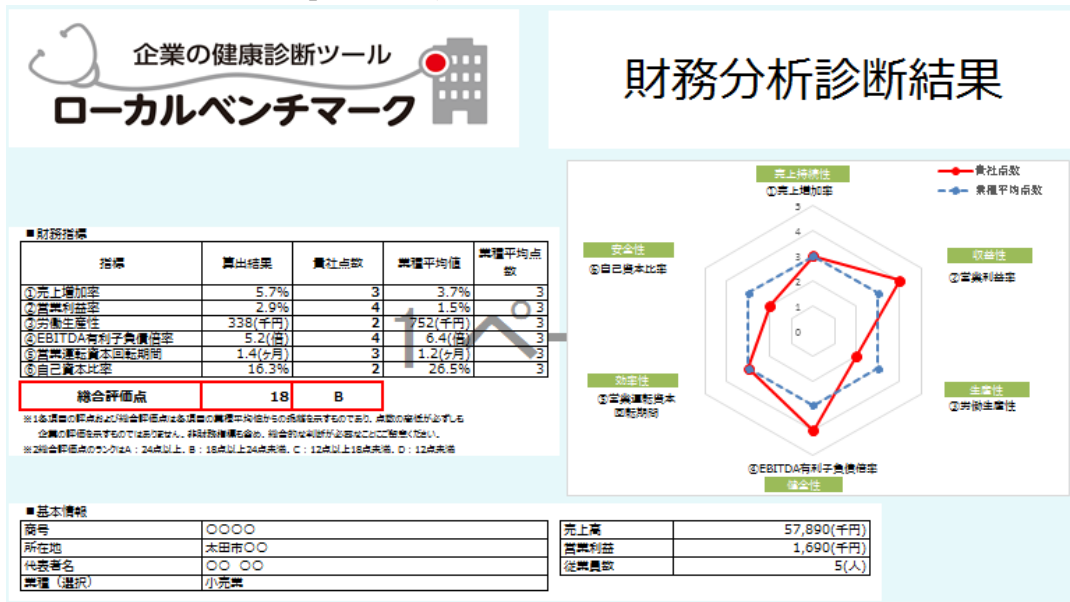
(改善内容)

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。(新規事業)
- (2) (1) で掘り起こした事業者については、経済産業省が提供している「ローカルベンチマーク」を活用し、①売上高増加率②営業利益率③労働生産性④EBITDA有利子負債倍率⑤営業運転資本回転期間⑥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。(新規事業)

「ローカルベンチマーク」による分析例



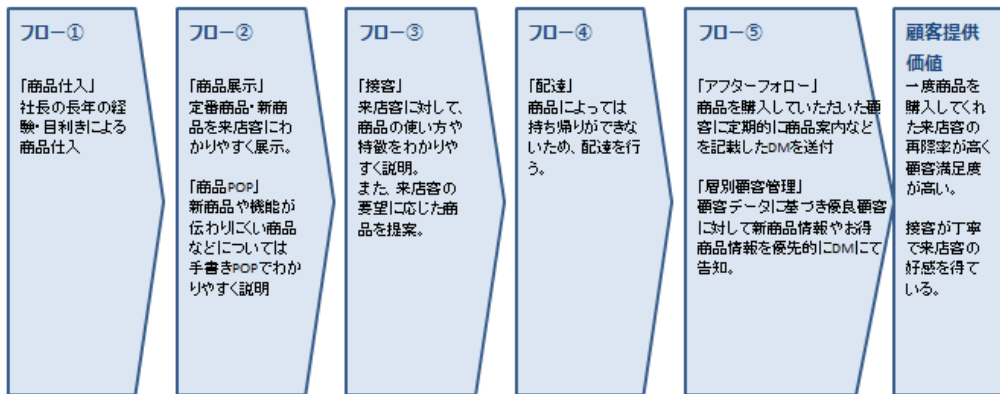
■基本情報

商号	〇〇〇〇
所在地	太田市〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	小売業

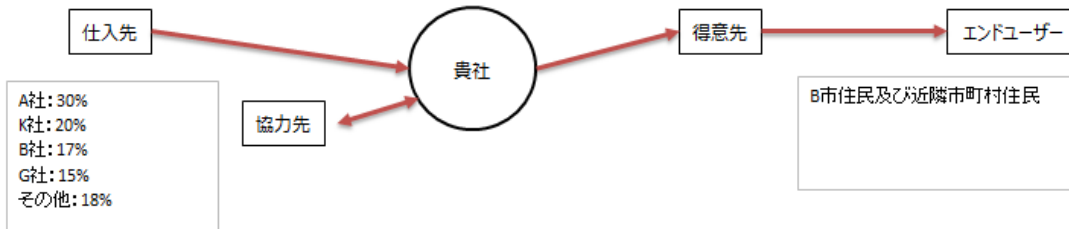
売上高	57,890(千円)
営業利益	1,690(千円)
従業員数	5(人)

経営者への質問	経営者自身について ビジョン 経営理念	創業3代目の社長（65才）である。高校卒業後当社に入社し、接客・配達・経営全般を担当している。「当社の強みを活かした地域に根差した親しみやすい小売店」として毎年地域住民に貢献してきた。企業理念は「お客様に寄り添った接客」である。5年後には現在入社している従業員（30才）を中心とした2号店の出店を計画している。	企業 関係 を取り 巻く 環境	市場規模・シェア 競合他社との比較	競合他社と比較し、付加価値の高い中高級品を販売している。価格競争に陥ることなく他社との差別化を図ることができている。
	後継者の有無	社長（30才）が後継者である。		顧客リポート率 主力取引先企業の 推移	来店客の再来店率は約70%であり、来店客の満足度は決して低くない。商品の仕入れは直接メーカーと取引しており信頼関係が築かれている。
事業 への 質問	企業及び事業沿革	地域に根差した定額小売店として地域住民に信頼されている。創業以来地域内の幹線道路沿いである現在の場所で営業しており、地域住民の認知度は高い。	内部 管理 体制 への 質問	従業員定着率 勤続日数 平均給与	職以外の従業員は2名である。勤続年数はそれぞれ30年・8年である。平均給与は約250万円/年となっている。
	技術力、販売力の 強み	社長の従業員に対する知識が豊富で、来店客に対して商品の提案を行うことができる。従業員構成についても定額商品・新商品をバランスよく提示しており来店客が選びやすい提示を行っている。		取引先時価変動とその 推移	現在の取引先時価変動は2社である。5年前まではメインバンクである地元の信用金庫1社であったが、取引先との口論を無くする必要があり地方銀行1社との取引を始めた。
	技術力、販売力の 弱み	顧客リストをデジタル化しており、顧客ランクに応じた販売促進策を実施している。また、顧客リストによる需要分析を行っており、需要内へのチラシ配布も効果的に行っている。		組織体制	社長・社長夫婦・従業員2名
	ITの活用 イノベーションを生み出 せているか	社長が入社した5年前から事業のIT化が進んでいる。顧客管理や売上・利益管理のデジタル化が進み、事業の方向性の明確化に役立っている。		経営目標の有無 共有状況	社長は売上・利益などの経営目標を持っているが、社長夫婦・従業員と共有できていない状態である。
			社内会議の 実施状況	気が付いたときに社長が個別に話す程度で定期的な社内会議は行われていない。	
			人事管理のやりか りシステム	体系的な人事管理システムを有していない。	

■製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント



■商流把握



(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。「ローカルベンチマーク」の「非財務ヒアリングシート①②」を活用し、経営状況分析時に事業者の「強み」「弱み」をヒアリングする。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) (2) (3) で行った分析結果と「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調査・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、指導員が事業者にも個別に説明を行う。(新規事業)

(目標)

小規模事業者と接触する機会を活用し、経営分析の必要性を説明することにより、多くの小規模事業者の経営分析に積極的に取り組む。経営分析を通じ、小規模事業者が自社の現状を理解し、その問題点の解決と事業の発展に自発的に取り組むことを目標とする。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営状況分析の掘り起こし のための活動総数	0	15	17	20	22	25
巡回訪問数	0	10	12	15	17	20
窓口勧誘数	0	3	3	3	3	3
セミナー開催時勧誘数	0	2	2	2	2	2
経営分析事業者数	0	7	8	9	10	12

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、「2.経営状況の分析に関すること」で記載した内容と同様に、マル経などの金融支援や各種補助金の申請書作成時においてだけ策定支援を行っているため受け身の対応となってしまう。また、作成した事業計画についても「申請用の事業計画」に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。

(改善内容)

小規模事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・玉村町・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、小規模事業者の持続的発展

を図る。

(事業内容)

- (1) 事業計画策定の意義や必要性に対して理解が乏しい事業者には、その内容を理解してもらうために、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に対しても理解できるようわかりやすい内容とする。特に、決算書の仕組みや売上・利益計画作成の方法については、具体的な事例をあげながら丁寧な説明を行い、小規模事業者の利益確保につながるセミナーとする。セミナーの内容及びスケジュールは下記の通りである。(新規事業)

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

- (2) 「事業計画策定セミナー」の開催については、「商工会 HP」で告知する。また、参加が望まれる事業者（経営不振に陥っている事業者や事業後継者など）については経営指導員が事前にピックアップし巡回時や地域振興事業（お祭りや各種イベント等）開催時に参加を促す。(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)

(目標)

小規模事業者にとって、自社の持続的な発展のためには事業計画策定が必要である。そのことを小規模事業者に理解してもらうことが、事業計画策定支援の端緒となる。その結果、事業計画策定セミナーに多くの事業者が参加し、具体的で

実現性の高い事業計画を作成することが目標となる。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定セミナー開催回数	0	1	1	1	1	1
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
事業計画策定事業者数	0	6	7	8	9	11

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ができていない。そのため、事業計画策定後に新たに生じた経営課題に対して対応することができず事業計画が形骸化するケースも散見される。

上記を勘案すると、事業計画を策定した事業者に対する計画的で継続的なフォローアップを行う体制づくりや事業計画策定後に新たに生じた経営課題や状況の変化に対応する事業計画の修正を実施することが課題となる。

(改善内容)

事業計画を策定した事業者に対して場当たりの対応であったフォローアップを改め、事業計画を策定した全事業者に対して自発的で計画的なフォローアップを行う。

(事業内容)

(1) 計画的なフォローアップを実施するため、事業計画策定を行った事業者について「事業者名」「事業計画策定年月日」「事業の方向性の概要」「事業計画のチェックポイント(売上・利益など)」を「事業計画チェックシート(エクセルにて作成)」にまとめ、その情報を商工会全職員が共有する。「事業計画チェックシート」にはフォロー訪問予定日を事前に記入し計画的な訪問を実施する。

(新規事業)

(2) 経営指導員は、事業計画策定後に、3ヶ月に1度の巡回訪問を実施し進捗状況の確認を行う。訪問時には必要に応じて需要の動向や経済指標などの情報を提供し、事業計画への影響度を検討する。また、事業計画に活用できる各種補助金などの施策について情報提供を行い、計画の円滑な進行を促進させる。訪問時の折衝内容は(1)で作成した「事業計画チェックシート」に記入し事業計画の進捗状況や問題点を商工会全職員が共有する。(新規事業)

(3) 事業計画策定後に新たな経営課題が発生し事業計画修正の必要が生じた場合は、上記の訪問時に経営指導員が十分なヒアリングを行いその把握に努め具体的な改善案について提案を行う。また、必要に応じて群馬県商工会連合会やよろず支援拠点・群馬県産業支援機構に依頼し速やかに専門家を派遣するなど専門的な指導・助言を行う。(既存事業改善)

(目標)

事業計画策定支援は計画の策定を支援することが目標ではない。その計画を実行し事業者の持続的な発展が図られることが最も重要な目標である。そのことを

考慮すると、事業計画策定後、各事業者の進捗状況を把握し、状況に応じたフォローアップを行うことが必要となる。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定フォロー対象事業者数	0	6	7	8	9	11
事業対象フォロー頻度	0	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	24	28	32	36	44

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・向上を図るためには、提供する商品・サービスについて買い手（消費者・バイヤー）の需要動向を調査・分析し「売れる商品を作る」という視点が必要となる。現在、買い手（消費者・バイヤー）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ほとんど存在しない。当商工会においても、経営指導員が巡回訪問時に、事業者が話す需要動向の変化などについて受動的に聞く程度である。また、得られた情報についても分析は行っておらず活用も図られていない。

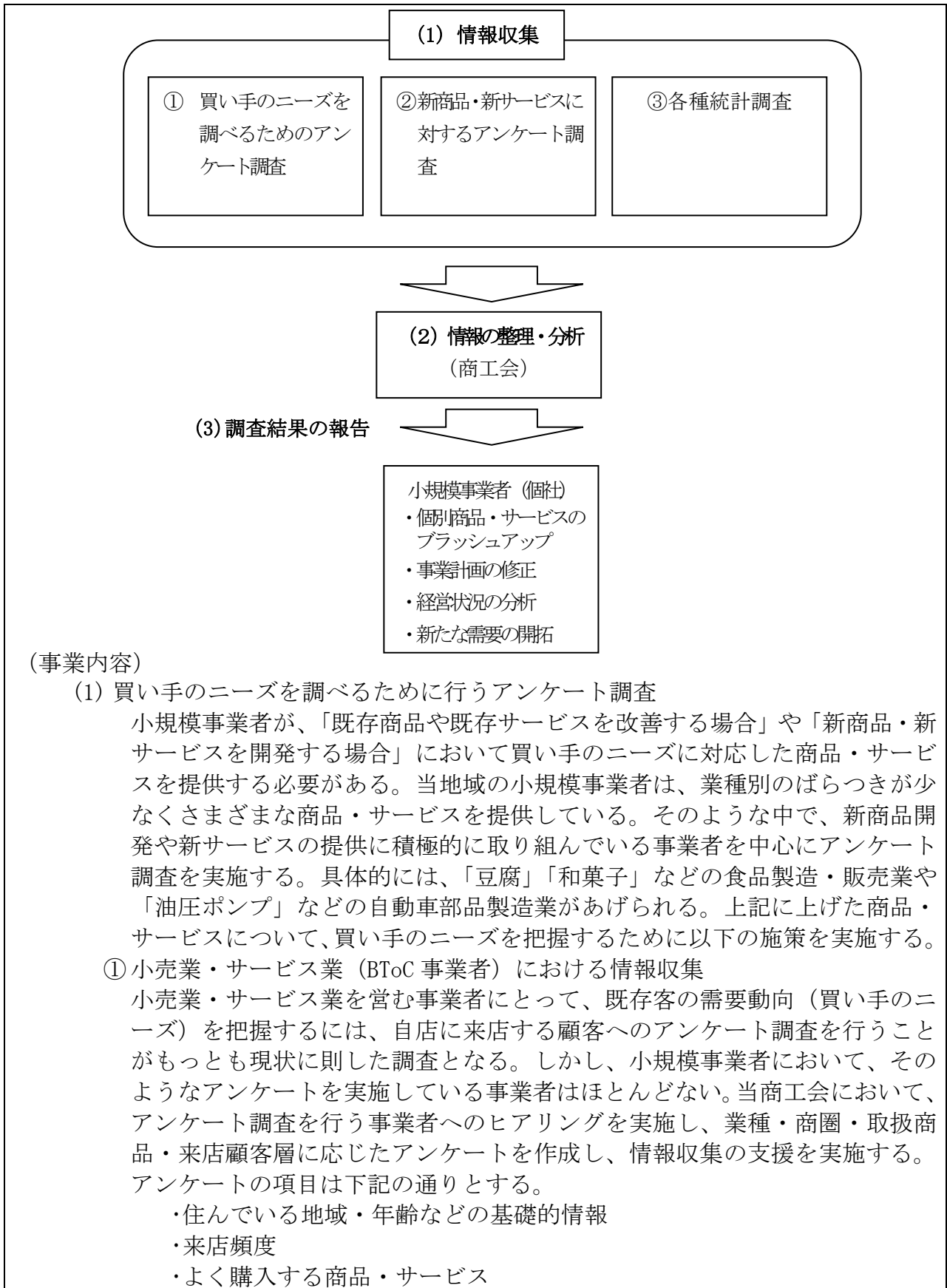
高崎玉村スマート IC の開設、国道 354 号バイパスの開通による地域外からの来訪者の増加や大型ショッピング施設の開業による購買客層の変化などにより従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じていることも考えられる。また、製造業においては下請的業務が中心であったため買い手のニーズを考慮したマーケットインの考え方に基づいた製品作りが行われていない場合が多い。買い手の需要動向について、情報収集を行うとともに、その情報を分析し、活用を図ることが課題となる。

(改善内容)

小規模事業者が事業計画を策定する上で、消費者や取引先のニーズを予測することは非常に重要である。また、外部環境の変化が激しい昨今において、買い手のニーズの変化を捉え自社の事業計画に取り込んでいくことが持続的な発展に欠かせない。

買い手のニーズの情報収集については、「①買い手がどのような商品・サービスを求めているのかを知るためのアンケート調査」「②新商品・新サービスが買い手のニーズに込えているかを調査するためのアンケート調査」「③各種統計調査等によるトレンド調査」を実施する。分析結果の報告は個別に行い、地域小規模事業者の個別商品・サービスのブラッシュアップや、「4.事業計画策定後の実施支援に関すること」における事業計画修正時や「6.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」における販路拡大の資料として活用する。

需要動向調査については、「(1) 情報収集」「(2) 情報の整理・分析」「(3) 調査結果の報告」の仕組みを構築する必要がある。スキームについては下記の通りとする。



・現商品・サービスの不満点・改善点
・今後販売して欲しい商品・提供して欲しいサービス など
アンケートの回収率を向上させるためにクーポンを付加するなどの工夫を行う。(新規事業)

② 製造業・建設業など (BToB 事業者) におけるヒアリング調査

製造業・建設業などを営む小規模事業者は下請事業者として事業を行っていることが多い。そのような事業者が買い手のニーズに対応するためには、取引先に対してヒアリングを実施する必要がある。小規模事業者が、買い手である発注企業との打ち合わせや訪問などの機会を活用し、買い手のニーズのヒアリング調査を行う。必要に応じてヒアリング調査に経営指導員が同行する。ヒアリング内容については事前に整理し効率的なヒアリングが実施できるよう工夫を行う。ヒアリング項目は下記の通りである。

- ・自社製品の品質 (Q) ・価格 (C) ・納期 (D) に対する評価
- ・自社製品の品質 (Q) ・価格 (C) ・納期 (D) に対する改善点
- ・商品開発力に対する要望及び改善点
- ・製造工程に関する要望及び改善点
- ・組織体制に関する要望及び改善点
- ・ネットワークや情報交換に関する要望及び改善点
- ・人材に関する要望及び改善点 など

上記のヒアリングを行うことにより、取引先事業者が自社に対してどのような要望を持っているかを把握する。製造業・建設業などの小規模事業者がそのようなヒアリングを行っている例はそれほど多くないため商工会の支援が必要となる。(新規事業)

< 買い手のニーズを調べるためのアンケート調査実施支援の流れ >

1) アンケート調査実施の周知

売上・利益の維持・向上のためには「買い手のニーズ」を把握する必要があることを小規模事業者に周知する。各種イベントやセミナーなどの機会を活用しアンケート調査の必要性・実施方法などを周知する。

2) 事業者との打合せ (アンケート設計)

アンケート調査を実施する事業者に対して、事業者が取り扱う商品・サービスに対する買い手のニーズを把握するため、専門家の知見も借りながら、当商工会が「アンケート票」「ヒアリングシート」作成支援を行う。

3) アンケート実施支援

小売業・サービス業 (BToC 事業者) に対しては、来店客へのアンケート調査票の配布方法・配布時期などについてアドバイスを行う。また、アンケートの回収率を向上させるための接客方法などについて専門家を派遣するなど積極的な支援を実施する。

製造業・建設業など (BToB 事業者) に対しては、当商工会において、アンケート調査を行う小規模事業者へのヒアリングを実施し、その事業者の製品・技術などを把握した上で、発注企業に対してのヒアリング項目を整理し需要動向調査用のヒアリングシート作成支援を行う。また、ヒアリングシートの内容検討やヒアリング時の注意点などにアドバイスが

必要な場合、専門家を派遣するなど積極的な支援を実施する。

4) 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。

5) 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、専門家よりの的確な指導・助言を受けることとする。

6) 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。

(2) イベント・展示会出展時等のアンケート調査（個社の「新商品・新サービス開発および新規顧客獲得」のための需要動向調査）

小規模事業者が、上記の「個社で実施するアンケート調査（個社の既存客に対する需要動向調査）」により開発した新商品・新サービスを、イベントや各種展示会に出展・展示する際に実施する来場者に対するアンケート調査の支援を行う。アンケート調査は商品・サービスごとに分析を行い、買い手のニーズに対応した「売れる商品」となっているかどうかについて当該事業者に報告する。アンケート調査内容は下記の項目とする。

① 小売業・サービス業（BToC 事業者）

- ・商品・サービスの利便性・機能性について
- ・商品・サービスの価格について
- ・商品の使い勝手について
- ・サービスの提供方法について
- ・商品・サービスの販売場所や販売方法について など

② 製造業・建設業など（BToB 事業者）

- ・製品の品質について
- ・製品の機能性について
- ・製品のデザインについて
- ・製品の価格について
- ・製品の納期について など

アンケート調査は、小売・サービス業が多く出展する「桜まつり（来場者数 2,500 人・出展事業者数 14 事業者）」、製造業を中心とした事業者が出展する「ものづくり技術展示商談会（来場者数 1,845 人・出展者数 105 社）」において実施する。

<イベント・展示会出展時等の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）
出展事業者が出展する新商品・新サービスに対する顧客の評価を吸い上げるために、当商工会が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。商品・サービスごとの標本数を20件と設定し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、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品質・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。

（目標）

小規模事業者が販売する商品・サービスに対する「買い手のニーズ」を把握し、マーケットインの視点に基づく商品・サービスを提供する。また、新商品・新サービスの開発においてもマーケットインの視点を重視し「売れる商品・サービス」を開発する。当商工会においては上記の目標を達成するためのアンケート調査・分析などの支援を実施する。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
情報収集						
個社で実施するアンケート調査支援数	0	3件	3件	3件	4件	5件
標本数(1商品・サービスあたり)		20	20	20	20	20
イベント・展示会出展時等のアンケート調査支援数	0	2件	2件	3件	3件	5件
標本数(1商品・サービスあたり)	0	20	20	20	20	20
アンケート調査の報告事業者数	0	4件	4件	6件	6件	10件

※標本数については、各イベント・展示会における新商品・新サービスごとの目標標本数とする。例えば、事業者が展示会において2つの新商品を出展した場合の標本数は40（20（標本数）×2（商品数）=40）となる。

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)

高崎玉村スマート IC の開設や国道 354 号バイパスの開通などの交通網の整備により地域内外の利便性は高まっている。一方、隣接市でのパワーモールの開設、地域内への大型 SC の進出、インターネット通販の普及、海外製の安価な商品の流入など、小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増している。しかし、このような状況にもかかわらず、当地域内の小規模事業者は、積極的な需要の開拓に取り組んでいない場合も多い。

製造業に関しては、特長のある技術を持ちながらあらたな取引先を獲得できていない事業者も少なくない。小規模な製造業者は独立した営業部門を持っていないため自社の技術力を PR することが苦手な場合が多い。また、当商工会もそのような事業者への取引先拡大支援をほとんど行ってこなかった。

上記を勘案すると、小売・サービス業においては自社の商品・サービスの PR の強化、製造業においては地域内外のビジネスマッチング事業への出展などを積極的に誘致することが課題となる。

(改善内容)

小売業・サービス業に関しては、地域内の地域振興事業に小規模事業者の出展を誘致し地域内外の消費者へ自店の周知をはかる。また、製造業においては地域内外のビジネスマッチング事業への出展を図る。

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

(事業内容)

- (1) 県内外で行われているビジネスマッチング事業や各種展示会・商談会等の情報提供を行う。製造業に対しては、群馬県が開催している「ものづくり技術展示商談会」への出展を促す。また、小売業・サービス業に対しては、東京銀座に出展している群馬県の情報発信の拠点である「ぐんまちゃん家(ち)」で行われる物産展への出展を呼びかける。出展を希望する事業者に対しては、群馬県及び高崎市、群馬県商工会連合会等と連携して出展支援を行い、各種メディアを通じた PR や IT を活用した情報発信により、出展企業の販路開拓と知名度の向上を図る。出展に不慣れな小規模事業者を支援するため、群馬県・高崎市・群馬県商工会連合会・地区内金融機関などと連携し、出展のために活用可能な補助事業などの情報を収集する。また、必要に応じて連携機関から出展に必要なノウハウ(商品の展示方法・販売促進の具体的な進め方など)の提供を受け事業者の出展を支援する。出展後についても継続的なフォローアップを実施し小規模事業者の需要開拓について伴走的な支援を行う。(新規事業)
- (2) 製造業に関しては、地元の 2 つの工業団地に進出している企業と地元の小規模製造業者とのビジネスマッチングの機会を設ける。小規模事業者の製造技術とその技術に関しての一覧表を作成し、工業団地に進出している企業に情報提供を行う。(新規事業)
- (3) 地域内で開催される「たまむら花火大会」「産業祭」などの各種地域振興事業には多くの事業者が出展し来場者に商品やサービスを提供している。そのよう

な地域振興事業を活用し、事業者の需要の開拓を図る。そのためには、各種地域振興事業の来場者の傾向を把握し傾向に応じた事業者への出展を誘致する。出展誘致を積極的に行うことにより、新規に出展する事業者を増やし、多くの事業者が必要開拓の機会を設ける。(既存事業改善)

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

(目標)

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

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

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
「ものづくり技術展示商談会」への出展企業数	0	2	2	3	3	5
内商談件数	0	4	4	6	6	10
内成約数	0	1	2	2	3	4
地元工業団地とのビジネスマッチング	0	2	2	3	3	4
内商談件数	0	2	2	3	3	4
内成約件数	0	1	1	2	2	3
ぐんまちゃん家への出展件数	1	1	1	1	2	2
新たな需要獲得のためのパソコン教室の開催	未実施	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
地域振興事業への出展事業者数	26	28	30	30	32	35

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

例幣使街道の宿場町として繁栄してきた当地区には伝統的な各種イベントが数多く開催されている。また、昨年開設された「道の駅 玉村宿」では新たなイベントが開催されている。当商工会はそのような地域振興事業を通じ地域経済の活性化に長年貢献してきた。しかし、このようなイベント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・出展者の増加を図っている。

今後は、各種地域振興事業の開催を通じ、玉村町・地元企業・金融機関・各イベント実行委員会・群馬県立女子大学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玉村町の独自性と求心力の向上を図ることが

課題となる。

(改善内容)

玉村町・地元企業・金融機関・各イベント実行委員会・群馬県立女子大学ともに当地区の地域活性化の方向性を検討する「玉村地区地域活性化検討会（仮称）」を開催する。検討会において、当地域のブランド力向上の取り組みについて検討するととも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。

(事業内容)

- (1) 地域経済の活性化を図る土台作りとして「玉村地区地域活性化検討会」を年1回開催する。「玉村地区地域活性化検討会」は、玉村町・地元企業・金融機関・各イベント実行委員会・群馬県立女子大学で構成され、検討会においては「たまむら花火大会」「産業祭」や「道の駅 玉村宿」で開催される「たまむら朝市」の継続的な活性化について検討を行う。（新規事業）
- (2) 「たまむら花火大会」は「たまむら花火大会実行委員会」が主催し毎年7月に開催されている。「たまむら花火大会」には地区内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。「たまむら花火大会実行委員会」と連携し、地域の活性化を図るとともに事業者の需要の開拓を行う。（既存事業改善）
- (3) 「産業祭」は、「産業祭実行委員会」が主催し毎年11月に開催されている。「産業祭」には多くの事業者が出展し来場者に商品やサービスを提供している。「産業祭実行委員会」と連携し「産業祭」の活性化を図るとともに事業者の需要の開拓を行う。（既存事業改善）
- (4) 「たまむら朝市」は、「たまむら朝市実行委員会」が主催し「道の駅 玉村宿」において隔月に開催される。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。「たまむら朝市実行委員会」と連携し、地域の活性化を図るとともに事業者の需要の開拓を行う。（既存事業改善）

(目標)

「玉村地区地域活性化検討会」において地域振興事業（産業祭など）を中心とした当地区の地域経済活性化の方向性について検討する。地域経済の活性化については、当地区の魅力を踏まえ地域のブランド化を推進し、にぎわい創出を促進することが目標となる。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み

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) 中部地区4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、事業計画策定などに関する支援ノウハウ、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・金融機関・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) 玉村町の「第5次玉村町総合計画」との整合性を図るため、玉村町の担当部局との意見交換を年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」などの事業者に直結する情報については「商工会HP」を活用し情報発信を行うとともに、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。

実施内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
中部地区情報交換会	0	2	2	2	2	2
各支援機関との会合	0	1	1	1	1	1
金融懇談会	0	1	1	1	1	1
玉村町との意見交換	0	1	1	1	1	1

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

群馬県商工会連合会が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(経営支援員)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・経営支援員）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3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情報をプリントアウトし全職員がいつでも活用できるよう共有化を進める。ファイル内容については毎年見直し、当商工会の支援ノウハウとして蓄積し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	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
研修会への参加						▶
支援力向上会議の実施	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	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	3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

(現状と課題)

毎年開催される総代会において事業の報告が行われているが、総代会出席者は商工会役員・商工会職員となっており、外部評価は行われていない。今後は、事業を客観的に評価し見直しするための仕組みを構築することが課題となる。

(改善内容)

本計画に記載された事業の実施状況や問題点について、当商工会の商工会役員・商工会職員に外部有識者を加えた報告会を開催し評価・検証を行う。

(事業内容)

- (1) 当商工会役員・外部有識者（玉村町職員・中小企業診断士などの専門家）により構成された報告会を年度末に開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。
(新規事業)
- (2) 報告会において、その内容を検討し、成果の評価・見直し方針を検討し、見直し案の提示を行う。(新規事業)
- (3) 報告会において作成された評価・見直し案については、当商工会理事会へ報告し承認を受ける。(新規事業)
- (4) 事業の成果・見直しの結果については、その内容を「商工会 HP」において公表する。(新規事業)

(目標)

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

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

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

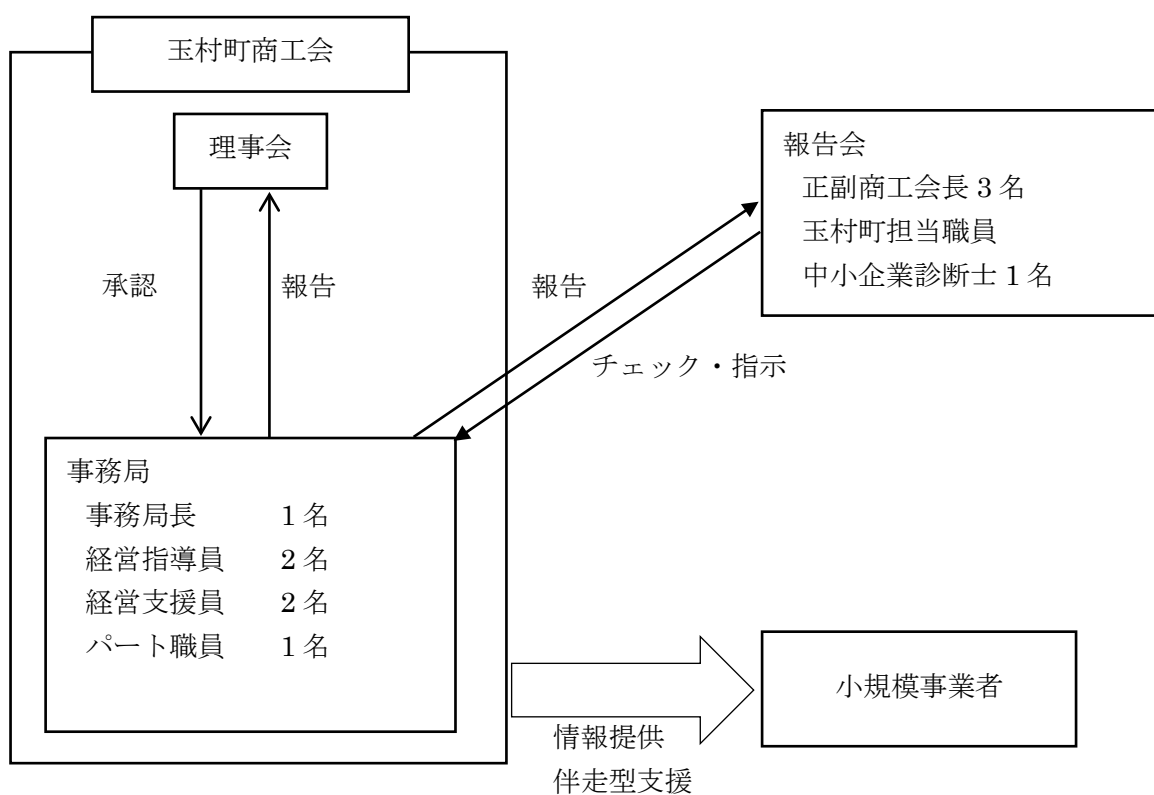
経営発達支援事業の実施体制

(平成29年10月現在)

(1) 組織体制

(実施体制)

経営発達支援事業の遂行は、経営指導員1名を長とし、「直接支援」(伴走型支援の実施)を経営指導員が担当し、「間接支援」(各種機関との連絡業務等)を経営支援員が担当する。全職員が参加し毎月行われる「支援力向上会議」において「進捗状況の確認」「問題点とその改善方法の検討」を実施する。



実施人員（商工会全体）

会長 1名

副会長 2名

理事 22名

監事 2名

事務局長 1名

経営指導員 2名

経営支援員 2名

パート職員 1名

計 33名

(2) 連絡先

住所 〒370-1132

群馬県佐波郡玉村町下新田 429-2

TEL 0270-65-2954

FAX 0270-65-5122

e-mail tama-s@po.wind.ne.jp

URL <http://tamamuracci.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)

	30年度 (4月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700
・地域の経済動向調査に関する事業	500	500	500	500	500
・経営状況の分析に関する事業	500	500	500	500	500
・事業計画策定支援に関する事業	800	800	800	800	800
・事業計画策定後の実施支援に関する事業	800	800	800	800	800
・需要動向調査に関する事業	800	800	800	800	800
・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業	800	800	800	800	800
・地域経済の活性化に資する取り組みに関する事業	500	500	500	500	500
・他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事業	500	500	500	500	500
・経営指導員等の資質向上等に関する事業	500	500	500	500	500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費、国補助金、県補助金、市補助金、全国連補助金、県連補助金、事業受託費、参加者負担金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・地域経済動向調査においては、玉村町・専門家（中小企業診断士など）などとも連携し業況調査などの結果を共有する。 <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・群馬県商工会連合会・地域金融機関などと連携し、需要動向調査を行う。また、地域振興事業（各種イベント等）やセミナーなどを通じ分析の対象となる小規模事業者をピックアップし専門家と連携しながら問題解決に向けた分析を行う。 <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・専門家（中小企業診断士など）と連携し事業計画策定に関するセミナーの開催や具体的な事業計画を作成する。・事業計画策定において顕在化した課題に対し、群馬県商工会連合会・群馬県よろず支援拠点・群馬県・玉村町・各金融機関・専門家等と連携し指導・助言を行う。・計画策定において必要に応じ専門家（中小企業診断士など）と連携を図る。 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・事業計画策定後の生じた課題に対し群馬県商工会連合会・群馬県よろず支援拠点・群馬県・玉村町・各金融機関・専門家等と連携し指導・助言を行う。・事業計画のフォローアップについて必要に応じ専門家（中小企業診断士など）と連携を図る。 <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・業種別需要動向などの小規模事業者の特徴に応じた情報収集に関しては群馬県や地元金融機関との連携を図る。・収集した情報の分析に関しては、中小企業診断士などの専門家との連携を図る。・専門家と連携しアンケートを作成・配布し個社商品・サービスのブラッシュアップ支援を実施する。 <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・玉村町・地元企業・金融機関等と連携を図り各種地域振興事業（各種イベント等）を実施することにより、地域に密着した需要開拓を推進する。・販路開拓に関しては、全国商工会連合会・群馬県商工会連合会などと連携し県外・県内の展示会や商談会への出展を促し販路開拓を支援するとともに出展後のフォローアップも行い伴走型支援を実施する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none">・玉村町・地元企業・各イベント実行委員会・群馬県立女子大学・金融機関等と連携を図り各種地域振興事業（イベント等）を実施することにより、地域経済の活性化を推進する。 <p>III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組</p> <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> <ul style="list-style-type: none">・中部地区 4 商工会と連携し、支援ノウハウを共有するとともに支援の現状や問題点

について意見交換を行い、支援力向上を図る。

2. 経営指導員の資質向上等に関すること

- ・指導員の研修事業を実施している各種団体や専門家と連携し、計画的な指導員の能力向上を図る。

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

- ・事業評価においては外部有識者との連携を図り事業の成果・問題点などについて検討を行う。

連携者及びその役割

連携者	氏名	住所	電話番号
玉村町経済産業課商工労働係	町長 角田 紘二	佐波郡玉村町下新田 227-1 勤労者センター	0270-65-7144
群馬県商工会連合会	会長 高橋 基治	前橋市関根町 3-8-1	027-231-9779
群馬県よろず支援拠点	理事長 根岸 富士夫	前橋市大渡町 1-10-7 群馬県公社総合ビル2階	027-255-6631
群馬県産業支援機構	理事長 根岸 富士夫	前橋市大渡町 1-10-7 群馬県公社総合ビル2階	027-255-6500
群馬県中小企業診断士協会	会長 福嶋 久	前橋市敷島町 244-1	027-231-2249
群馬銀行 玉村支店	支店長 小谷 敏彰	佐波郡玉村町上之手 1469-3	0270-65-2611
東和銀行 玉村支店	支店長 島崎 真司	佐波郡玉村町下新田 263-2	0270-64-3777
桐生信用金庫 玉村支店	支店長 猪野 孝	佐波郡玉村町下新田 526	0270-65-2721
高崎信用金庫 玉村支店	支店長 鈴木 雅彦	佐波郡玉村町福島 300-1	0270-64-3411
アイオー信用金庫 玉村支店	支店長 長谷川 亨	佐波郡玉村町上茂木 132-22	0270-64-4111
ぐんまみらい信用組合 玉村支店	支店長 大谷 勝彦	佐波郡玉村町下新田 295-2	0270-65-7272
JA 佐波伊勢崎 たまむら支店	支店長 丸山 繁樹	佐波郡玉村町下新田 208-1	0270-65-2911
日本政策金融公庫 前橋支店	国民生活事業統括 石井 邦明	前橋市本町 1-6-19	027-223-7311
関東信越税理士会 伊勢崎支部	支部長 小野 朝嗣	伊勢崎市西久保町 1-46-2	0270-62-4040
たまむら花火大会実行 委員会	委員長 原 竹雄	佐波郡玉村町下新田 429-2	0270-65-2954
産業祭実行委員会	委員長 角田 紘二	佐波郡玉村町下新田 429-2	0270-65-2954
たまむら朝市実行委員 会	委員長 浅川 直也	佐波郡玉村町下新田 429-2	0270-65-2954
群馬県立女子大学	学長 小林 良江	佐波郡玉村町上之手 1395-1	0276-50-2100

(役割)

- 玉村町
地域経済動向等の調査・地域振興事業の共催・各種セミナーの支援
- 群馬県商工会連合会
地域経済動向等の調査・事業計画策定支援・専門家派遣支援・各種研修会
- 群馬県よろず支援拠点
地域経済動向等の調査・需要動向分析・事業計画策定支援・専門家派遣支援・ビジネスマッチング支援
- 群馬県産業支援機構
地域経済動向等の調査・需要動向分析・事業計画策定支援・専門家派遣支援・ビジネスマッチング支援
- 群馬県中小企業診断士協会
事業計画策定支援・専門家派遣支援・事業計画策定セミナー支援
- 群馬銀行
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 東和銀行
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 桐生信用金庫
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 高崎信用金庫
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- アイオー信用金庫
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- ぐんまみらい信用組合
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- JA 佐波伊勢崎
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 日本政策金融公庫
地域経済動向等の調査・金融情報収集・事業者への金融支援
- 関東信越税理士会 高崎支部
財務分析支援・税務等法的支援
- たまむら花火大会実行委員会
地域経済活性化
- 産業祭実行委員会
地域経済活性化
- たまむら朝市実行委員会
地域経済活性化
- 群馬県立女子大学
地域経済活性化

連携体制図等

