

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	千代田町商工会（法人番号 1070005005920）
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～ 平成 35 年 3 月 31 日
目標	<p>来訪者を誘引できる魅力的な環境を活かしつつ、地域小規模事業者の育成と振興を図ると同時に地域経済の活性化を図る。</p> <p>① 中・長期ビジョンの策定と、その実現に向けた経営の啓蒙推進 ② 各種地域振興事業や観光スポットの集客拡大による地域経済活性化 ③ 千代田町との連携によって、商店街の空き店舗の戦略的活用を促す 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</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 経済動向の調査・分析結果を経営支援や事業計画作成に活用する。 2. 経営状況の分析に関すること 経営分析により現状を理解し、課題解決の自発的取組を支援する。 3. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性啓蒙と実現性高い事業計画作成を支援する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗状況を把握し、フォローアップ支援をする。 5. 需要動向調査に関すること 「アンケート」を実施し、当地域内外の需要動向を正確に把握する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ITの戦略的活用と各種地域振興事業で新たな需要創出を支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域振興事業での集客（IT 等各種ツール活用）→出展促進→販路拡大→収益向上→創業の誘発→雇用機会の拡大→地域経済の活性化、といったストーリーを描く。</p> <p>III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 他の支援機関との支援ノウハウを共有し、支援力の向上を図る。 2. 経営指導員の資質向上等に関すること 他支援機関や専門家との連携によって組織的能力向上を図る。 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 PDCA サイクルでの管理を実施し、外部有識者の評価・指導を仰ぐ。
連絡先	千代田町商工会 〒370-0503 群馬県邑楽郡千代田町大字赤岩 1127-1 TEL : 0276-86-3207 FAX : 0276-86-5220 e-mail : gccis@watasi.or.jp

(別表 1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 当地域の現状

千代田町商工会（以下、当商工会）は、群馬県南東部の邑楽郡千代田町に位置している。千代田町（以下、当地域）は、上毛かるた（郷土かるた）で歌われている「鶴舞う形の群馬県」の首の部分にあたり、北は館林市（童話「分福茶釜」の舞台となった茂林寺がある）、南は利根川を挟んで埼玉県（行田市、熊谷市）と接している。

千代田町の面積は 21.73 km²であり群馬県で 4 番目に狭い地域であるが、利根川中流域の左岸に沿って東西に細長く伸びた平坦地で、東京から 60 キロ圏内の、水と緑豊かな町である。利根川は、東京近郊の豊富な水を供給するため、利根大堰によって堰き止められており、最近ではこの穏やかな流域の水面を活用した水上オートバイやウィンドサーフィンなどのメッカとして、県内外からの多くのレジャー客で賑わっている。

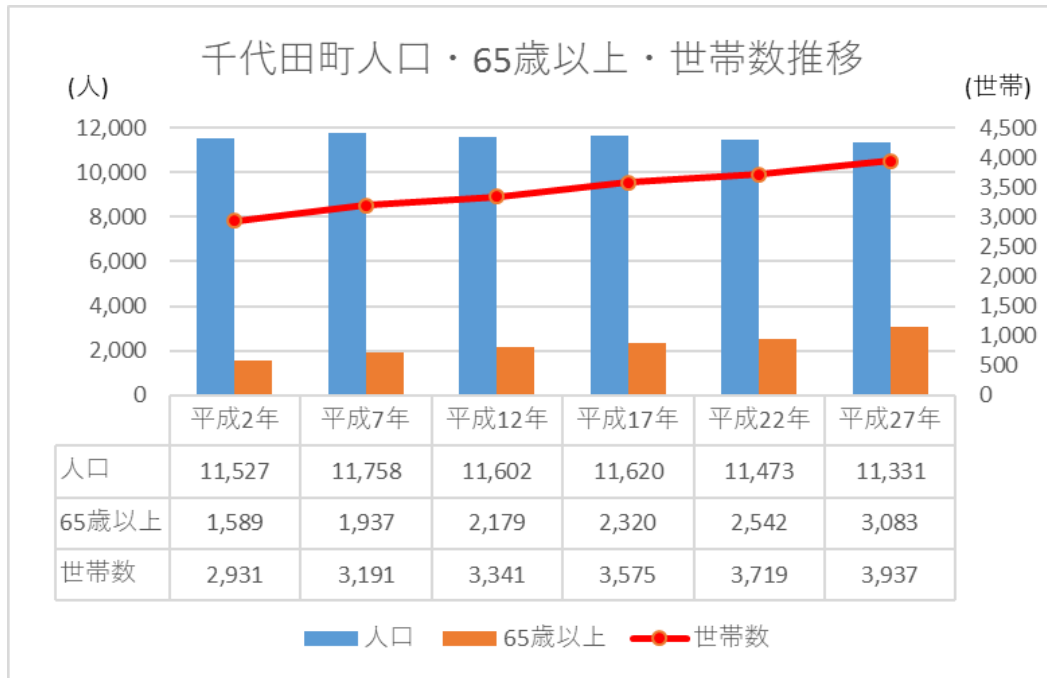
当地域は、内陸性の気候で雷雨が多く、冬期は「空っ風」が強く、4月から5月上旬にかけて晩霜があるのが特色である。気温は、夏期冬期の一時期を除き全般的に温暖である。降雨量は、年間約 1,000mm 程度で7・9月に最も多く、冬期は晴天が続き雨量は著しく少なく乾燥度は高いが、全般的には過ごしやすい気候である。

昭和 30 年の町村合併により当時の千代田村が誕生し、昭和 57 年 4 月 1 日の町制施行により千代田町として現在に至っている。西部の丘陵地を中心に古墳が点在していることから、古くから大規模な集落ができ、文化が開けたと思われる。江戸時代には利根川を利用した江戸への水運の拠点として繁栄した。

当地域には国道・鉄道・高速道路が通っておらず、路線バスと渡し船（「赤岩渡し船」：主要地方道上の動力船渡し船）のみであり、交通インフラの整備が不十分であるため、都心から 60 キロ圏内に位置するにも拘わらず、その好立地を活かしきれていない状況である。



千代田町の人口は11,331人・世帯数は3,937世帯（平成27年9月30日現在）であり、人口は平成7年をピークに減少傾向となっている。人口減少とともに高齢化も進み、現在、町内の65歳以上の人口は全体の26.4%となっており、今後も高齢化率は増加するものと考えられる。



千代田町における商工業者総数（平成27年度）は490事業者となっている。内小規模事業者は373事業者となっており、全体の76.1%を占めている。商工業者の構成は、製造業が全体の26.9%を占め最も多く、次いで卸売業・小売業、製造業、建設業の順となっている。製造業、卸売業・小売業が若干多いものの地域による業種特性はあまり認められない。

当商工会地区の業種別事業者割合（平成27年）

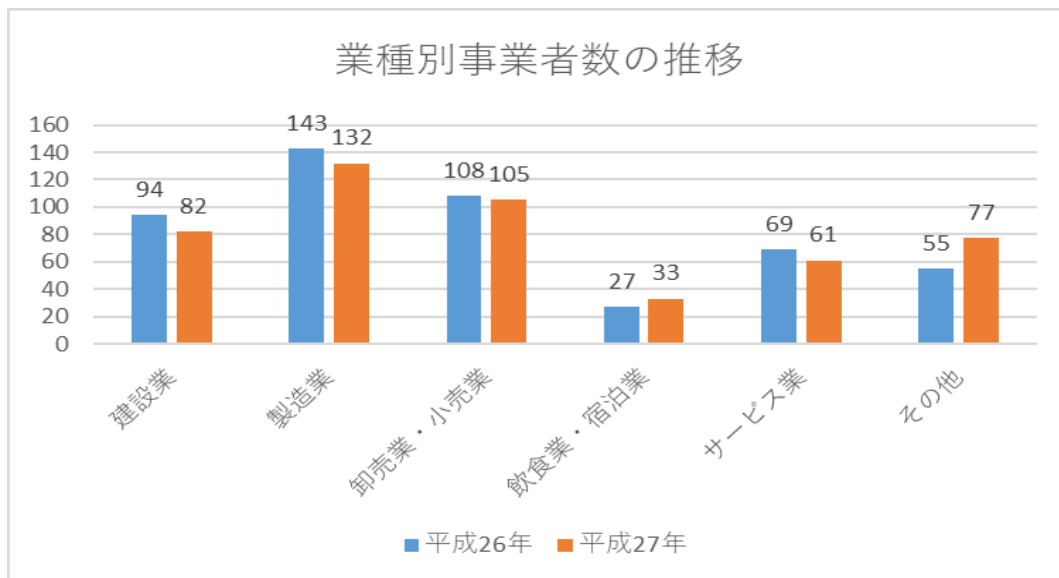
業種	事業者件数	割合
商工業者数	490	
建設業	82	16.7%
製造業	132	26.9%
卸売業・小売業	105	21.4%
飲食業・宿泊業	33	6.7%
サービス業	61	12.5%
その他	77	15.7%
小規模事業者数	373	76.1%

今日まで、利根川がもたらす豊富な水を利用した、稲作やビール麦などの米麦作を中心とした農業、2つの工業団地を核とする工業、平成23年に開店した大型ホームセンターなどを中心とする商業があり、「農業・工業・商業の調和のとれたまち」として発展してきた。一方で、大型店は地域小規模事業者の顧客を奪う存在となった。

地域内の商工業者数・小規模事業者数は、ともに減少傾向にあり、業種別の事業者数についても、どの業種も総じて減少傾向となっている。

小規模事業者の多くは、少子化・高齢化による需要の減少、競合激化による業績不振・資金繰りの悪化などの諸問題を抱えており、厳しい現状に置かれている。

	平成26年	平成27年	前年対比
商工業者数	496	490	98.8%
小規模事業者数	406	373	91.9%



2. 当地域の内部環境（強み・弱み）

(1) 当地域の強み

- ・「利根大堰」が観光スポットとなっており、県内外から多くのレジャー客で賑わう。
- ・「赤岩渡船」は主要地方道(県道)熊谷・館林線上の利根川を渡る橋のない公道であり、年間1万6千人超に利用されている。
- ・「千代田の祭川せがき」(燈ろう流し)は、140年以上の歴史を持つ祭りである。
- ・「なかさと公園(町営)」は、本格的な野球場やバーベキュー棟を備えており、町内外から多くの人々が訪れ、憩いの場、スポーツの場となっている。
- ・町内北西部の「植木の里」は全国的にも知名度の高い植木生産地となっている。
- ・水と緑豊かな田園風景は自然との調和が図られている。
- ・地区内に2つの工業団地を有しており、多くの製造業が進出している。

(2) 当地域の弱み

- ・人口が減少傾向となっており、地区内の少子化・高齢化が進行している。
- ・国道・鉄道・高速道路等、公共交通が未整備である。
- ・地域内に大型ホームセンターが進出し地域内小規模事業者の顧客が奪われている。
- ・小規模製造業者の高齢化に伴う後継者難が懸念される。
- ・町の名産品や特産品と言われるものが無い。
- ・かつて赤岩地区に商店街が形成されていたが衰退し空き店舗が増えている。

主な観光スポット



利根大堰



千代田の祭川せがき

3. 当地域の課題

当地域は人口減少による少子高齢化の進展に伴い、事業者数が減少傾向となっている。大型ホームセンターの進出によって地域内小規模事業者の顧客が奪われた事、小規模事業者の後継者難による廃業等によって、小規模事業者の衰退が著しい。

当地域は、地域内外からの来訪者を誘引できる魅力的な環境を有している。この魅力的な環境を活かしつつ、地域小規模事業者の育成と振興を図ると同時に地域経済を活性化する事が当地域に課せられた課題であり、具体的には下記の通りである。

- ・当地域の魅力は、緑豊かな自然、「利根大堰」や「赤岩渡船」等の観光施設、「千代田の祭り川せがき」「千代田町産業祭」等の地域振興事業であり、これらの強みを地域内外に積極的に情報発信し、地域内外からの集客力を高める。
- ・地域内経済の担い手である小規模事業者の育成・振興によって、雇用の維持・創出を図り人口の流出を食い止める。
- ・当地域の事業者に向けて新鮮でタイムリーな情報を発信し、他地域に先駆けた事業展開を可能とする地域文化を創造する。

4. 千代田町商工会の役割

当商工会は、地域内の小規模事業者に対して「税務申告指導」「記帳指導」「金融支援（マル経など）」「共済・年金・保険制度の提供」を中心に地域事業者の支援に取り組んできた。一方でそれらの事務作業や書類作成などに追われ、各事業者の特性に応じた経営支援が手薄になる傾向があった。当地域の現状・課題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。

- ・地域内小規模事業者の「経営の発達」に向けて、更なる密接な関係を築き、事業計画の策定・実施に係る「伴走型支援」を実施する。
- ・広範な知識を習得し、混在する様々な業種に対する適切なアドバイスを実施する。
- ・志を持って新たな事業に取り組もうとするイノベーター（新規創業や経営革新）に対して、その実現に向けた施策を実施する。
- ・地域内の事業者に対して新鮮でタイムリーな「情報発信機能」を果たす。

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 29 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「千代田町第五次総合計画」（平成 23 年度～平成 32 年度）」

において、当地域の産業振興の在り方について「人が訪れたいくなるにぎわいのあるまちづくり」としている。具体的には、商業の振興として「①新しい商業集積の推進」「②既存商店街の活性化」を、工業の振興として「①経営指導の強化」「②制度融資の迅速化」「③ISO 認証取得の支援」「④工業の活性化」、観光の振興として「①利根川等を利用した観光の推進」「②特産物のPRと観光資源の発掘」を目指す事としている。

当商工会は、これらの施策及び先に掲げた「5.小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方」に則り、地元ならではの、きめ細やかな商品や製品、サービスを提供する小規模事業者に対して、伴走型支援を積極的かつ継続的に行っていく。これらの取り組みを通じて、当地域を活性化させ魅力ある地域へと再生させていくことが、当商工会の使命であると考えている。

そのためには、地区内外の大型店や他事業者との差別化を促進し、各事業者の魅力を向上させることで、販路拡大を図ることが今後の目標となる。

以上より、目標を達成するための当商工会の活動方針を下記に列挙する。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、千代田町・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) 小規模事業者の「強み」を活用し他社との差別化を図り販路拡大支援

小規模事業者の「強み」である、より地域に密着したきめ細かなサービスや、事業者の特性や地域性を踏まえた品揃えや、店舗の魅力度を強化し、他社と差別化を図る。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、販路拡大を支援し売上・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に発信する仕組み作りに取り組むことにより地域に密着した支援機関としての機能強化を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成30年4月1日～平成35年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

「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。

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と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。

(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に発信する。

(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、当商工会は、調査対象地区から外れ、実施していない。

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りる4業種20社を調査対象件数とし、その業種構成は当地域の産業構成に基づき、建設業4社、製造業6社、小売業6社、サービス業4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・11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
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
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
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、当商工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（新規事業）

これまで、経済動向を把握する外部データの活用や情報発信は行っていなかった。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」や群馬経済研究所がまとめる「業況判断来季予測」において「個人消費」「生産活動」「雇用情勢」「設備投資」「企業収益・景況感」「住宅建設」「公共事業」を情報収集し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、館林商工会議所が発表する「景況調査報告書」から、事業者の景況感を示す指標である「景況DI」などの外部データも活用し、当地域を取り巻く経済動向など把握していくこととする。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。

(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 や会報を通して発信する。

実施内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(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	未実施	20件	20件	20件	20件	20件
HP・会報による公表回数	未実施	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
(2) 外部統計情報活用	未実施	3機関	3機関	3機関	3機関	3機関
調査回数/年	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
HP・会報による公表回数	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

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。

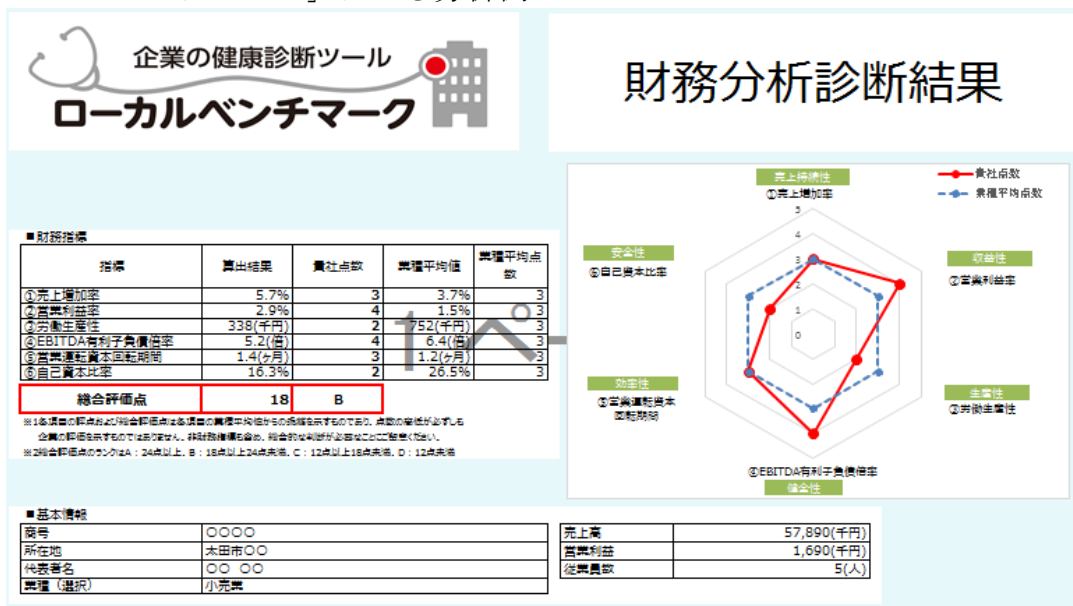
(事業内容)

- (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



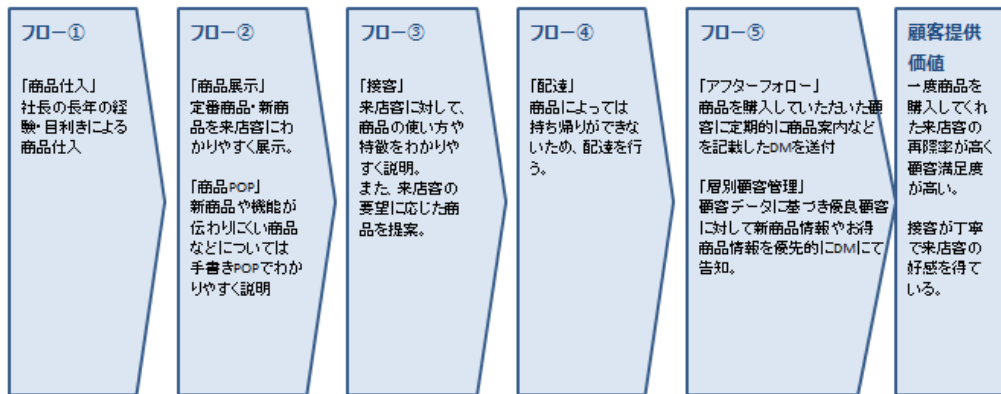
■基本情報	
商号	〇〇〇〇
所在地	木田市〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	小売業

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

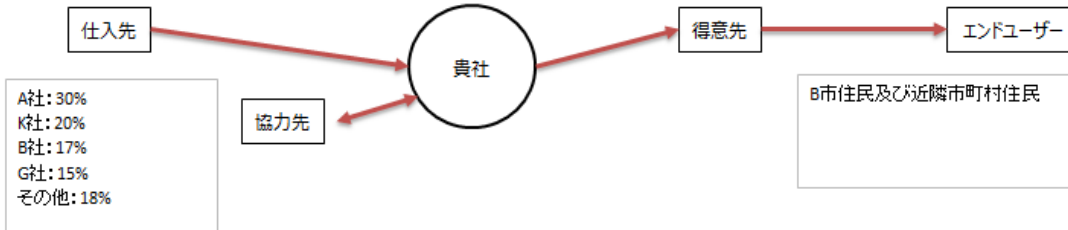
経営者への着眼点	経営者自身について ビジョン 経営理念	創業3代目の社長（65才）である。高校卒業後当社に入社し、接客・配達・経営全般を担当している。「当社の強みを活かした地域に特化した親しみやすい小売店」として長年地域住民に貢献してきた。企業理念は「お客様に寄り添った接客」である。5年後には現在入社している社員（30才）を中心とした2号店の出店を計画している。
	後継者の有無	社員（30才）が後継者である。
事業への着眼点	企業及び事業沿革	地域に特化した定額小売店として地域住民に信頼されている。創業以来地域内の幹線道路沿いである現在の場所で営業しており、地域住民の認知度は高い。
	技術力、販売力の強み	社長の従業員に対する知識が豊富で、来店客に対して従業員の接客を行うことができる。従業員構成についても定額従業員・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。
	技術力、販売力の強み	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、顧客リストによる販路分析を行っており、販路内へのチラシ配布も効果的に行っている。
	ITの能力 イノベーションを生み出せているか	社員が入社した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。

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、付加価値の高い中額商品を販売している。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。
	顧客リポートを 主力取引先企業の 推移	来店客の再来率は約70%であり、来店客の定着率は順進している。従業員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。
	従業員定着率 勤続日数 平均給与	家族以外の従業員は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。
	取引先関係開拓と その推移	現在の取引先関係開拓は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、取引先との口論を避ける必要があり地方銀行1社との取引を始めた。
内部管理体制への着眼点	組織体制	社長・長男夫婦・従業員2名
	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、長男夫婦・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。
	人事育成のやり 方システム	体系的な人事育成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、指導員が事業者に対して個別に説明を行う。(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	20	20	30	40
巡回訪問数	0	10	15	15	20	30
窓口勧誘数	0	3	3	3	5	5
セミナー開催時勧誘数	0	2	2	2	5	5
経営分析事業者数	0	5	8	10	15	20

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

<既存小規模事業者>

事業計画策定支援に関しては、マル経資金等の金融支援や各種補助金の申請書作成時において事業計画策定支援を行っているが、その殆どが初めての事業計画策定となっている。事業計画策定についての関心が極めて低い状況が伺える。

以上を勘案すると、まず、小規模事業者に事業計画策定をする事の意義とその理解を促すことが課題となる。次に、小規模事業者の事業計画策定のための具体的な支援の仕組みを構築することが課題となる。

<創業・第二創業者>

当地域は、総人口が減少傾向にあり少子化・高齢化も進展しており、高齢化率は26.4%となっている。後継者難を訴える事業者も多く、事業所数の減少傾向が懸念される。事業所数の増加を図るには、創業者の支援が欠かせないが、現状、創業に関しては、相談があれば応じる程度の対応であり、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。また、千代田町においても産

業競争力強化法に基づく認定のための「創業支援事業計画」を策定している。

当地域において事業者数の維持・拡大を図るためには、創業・第二創業支援が不可欠である。当商工会が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支援を拡充することが課題となる。

(改善内容)

既存の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の理解を促すために、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、上記の「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、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する理解が乏しい事業者はその内容の理解を浸透させる。「事業計画策定セミナー」を開催し、セミナーの初期段階は「事業計画策定の概要」として、その意義と必要性について説明し理解を深める。セミナーの本編は「事業計画策定の実践」として、実際に事業計画を策定し計画書の作成を行う。具体的な事例を自社に当てはめながら計画を作成し、ここで導き出された数値目標等が小規模事業者の利益確保に直接的につながるセミナーとする。
- (2) 「事業計画策定セミナー」開催の告知は、「商工会 HP」「FB ページ」「商工会広報誌」で行う。参加が望まれる事業者（経営不振に陥っている事業者、事業承継予定者、積極的な事業展開を図る事業者）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）開催時にセミナー参加を促す。
- (3) 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、経営指導員が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指導を行う。また、業種・業界が特異な場合や課題解決にマーケティング・IT活用等の専門的な支援を必要とする場合は、専門家（中小企業診断士、税理士等）と連携し、事業者の実態に則した実現可能な事業計画を策定する。
- (4) 事業計画策定を目指す小規模事業者の支援はもとより、「小規模事業者持続化補助金」や「ものづくり補助金」などの各種補助金の申請時に必要な事業計画の策定支援も積極的に行う。

<事業計画策定セミナーの内容>

- ① 事業計画策定の概要
 - ア) 事業計画とは何か
 - イ) 事業計画作成の意義と必要性を理解する
 - ウ) 事業計画の概要を理解する
- ② 事業計画策定の実践
 - ア) 経営理念について考える
 - イ) 経営ビジョンの策定を行う
 - ウ) 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
 - エ) 経営課題を明確化する
 - オ) 経営戦略の策定をする
 - ・ 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

- (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備する。創業予定者には経営指導員がその対応にあたり、開業までのスケジュールや各種手続きなどの説明・支援を行う。また、創業相談窓口の設置にあたり、「商工会 HP」「FB ページ」「商工会広報誌」での告知を行い広く周知を図る。
- (6) 創業者・創業希望者向けに「創業セミナー」を開催する。また、創業後は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。実現可能性を高めるために、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構との連携を図り、専門家の派遣を依頼するなど総合的な支援を行う。
- (7) 第二創業者には「事業計画策定セミナー」への参加を促すと共に、革新的事業の洗い出しを支援する。革新的事業となり得る事業に対しては「経営革新計画の策定」を支援する。

<創業セミナーの内容>

- ① 創業に向けて
- ② 経営理念の重要性と描き方
- ③ 地域特性を活かした創業
- ④ マーケティングの基礎知識
- ⑤ 売れる仕組みの考え方
- ⑥ 創業に必要な税務、経理の基礎知識
- ⑦ 人を雇用するために必要な基礎知識
- ⑧ プレゼンスキルの強化

- ⑨ WEB を使った販売促進法
- ⑩ 資金調達と公的支援制度の活用
- ⑪ 魅力的なビジネスプランの作成
- ⑫ ビジネスプランの仕上げ

(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手掛かりとなる。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、具体的に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、当地域での創業者を1社でも増やすことが目標となる。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定セミナー開催回数	0回	1回	1回	2回	2回	2回
既存事業者・第二創業者向け	0回	1回	1回	1回	1回	1回
新規創業者向け	0回	0回	0回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー参加者	0人/回	5人/回	10人/回	10人/回	10人/回	20人/回
事業計画策定事業者数	0件	5件	8件	10件	15件	20件
既存事業者策定者数	0件	3件	5件	6件	10件	15件
創業策定者数	0件	1件	1件	2件	2件	2件
第二創業（経営革新）策定者数	0件	1件	2件	2件	3件	3件

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)

<既存小規模事業者>

補助金申請書作成のために事業計画策定を支援した事業者が補助事業を実施する際は、補助事業期間中の進捗状況等の調査や補助金申請支援などを行っているが、補助事業期間完了後も継続される事業計画についてのフォローアップは行っていない。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そのものが形骸化するケースも見受けられる。

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体制」の整備によって、事業計画策定後に生じた新たな経営課題にも対応出来るよう、事業計画策定後のきめ細かい支援体制の構築が課題となる。

<創業・第二創業者>

創業・第二創業者に対する積極的な支援は行っておらず、事業計画策定支援にまでは至っていないのが現状である。従って、事業計画策定後のフォローアップは行われていない。

創業・第二創業者の創業時は、予想していなかった経営課題が次々に発生する

ことが多い。事業が安定期に入るまでは、事業計画策定後も引き続き手厚い支援を受けられる体制の構築が課題となる。

(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（金融支援や補助金申請のための事業計画の作成で終わってしまう）であった。フォローアップを改め、自発的で計画的なフォローアップを行う。特に、創業・第二創業者に対しては手厚い支援を継続して行う。

(事業内容)

- (1) フォローアップ強化のための定期的な巡回を実施する。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。訪問時には需要動向や経済指標などの情報を提供し、事業計画の現状把握や修正の有無の判断も行う。
- (2) 事業計画修正の必要性が生じた場合は、迅速に対応する。事業計画策定後に、新たな経営課題や事業計画修正の必要が生じた場合、訪問時に経営指導員がその把握に努める。また、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必要な指導・助言を行う。
- (3) 創業者・第二創業者に対しては、上記に加え創業後1年間は毎月の巡回訪問を行い、事業の進捗状況を注意深く見守るとともに必要に応じて専門家の派遣を行うなど諸問題の解決を支援する。

(目標)

事業計画策定支援は、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。従って、事業計画策定後の支援はその事業者の経営実態（内部環境・外部環境）に合ったものでなければならない。そのためには、事業計画策定後、各事業者の事業計画の進捗状況と環境変化を把握し、状況に応じたフォローアップを行うことが必要となる。

創業者・第二創業者に対する事業計画策定後の支援を行うことにより、事業者数の減少傾向に歯止めをかけ、当地域の地域経済の活性化を促す。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定フォロー件数	0件	5件	8件	10件	15件	20件
事業計画の修正・改善支援者数	0件	3件	5件	6件	10件	15件
創業者支援数	0件	1件	1件	2件	2件	2件
第二創業（経営革新）者支援数	0件	1件	2件	2件	3件	3件
事業計画策定フォロー総数	0回	36回	56回	72回	100回	120回
事業計画の修正・改善支援者	0回	12回	20回	24回	40回	60回
創業者支援	0回	12回	12回	24回	24回	24回
第二創業（経営革新）者支援	0回	12回	24回	24回	36回	36回

※フォロー総数は、「事業計画の修正・改善支援者」については3ヶ月に1回の訪問を行うため年間のフォロー数を「事業計画策定数×4」とした。「創業・第二創業者支援」に関しては1ヶ月に1回の訪問を行うため「事業計画策定数×12」とした。

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、顧客（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。

当地域は、少子化・高齢化の進展、近隣地域への転出等によって人口減少傾向にある等、人口構造の変化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地域内消費者ニーズ調査」「②展示会・商談会出展調査」「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。

(事業内容)

① 地域内消費者ニーズ調査（新規事業）

地域内の需要動向を把握するため、植木の里さくらまつり(3月下旬か4月上旬開催 来場者 約3,000人 軽トラガーデン、植木市、飲食販売などの催し)の来場者を対象に、イベントに出展している造園業者、食品製造販売業者、飲食業者等10社程度が提供する商品やメニューについて、「消費者ニーズ調査」を実施する。

(※本イベントには、地元から毎年10社程度が出店している。本調査では、10社の内訳を、昨年の出展者から、造園業者4社、食品製造販売業者2社、

飲食業者 4 社と想定して記載)

1) 調査項目

ア 造園業者

性別、年代、居住地（町内・県内・県外）などの基本情報
植木の 価格、大きさ、改善点、欲しい品種
庭園の お手入れ方法、問題点、価格

イ 食品製造販売業者

性別、年代、居住地、味、価格、ボリューム、パッケージ、改善点などの個別情報

ウ 飲食業者

性別、年代、居住地、味、価格、ボリューム、見た目、改善点など

2) 調査方法

- ・各ブースにおいて、1 事業者につき 30 名、合計 300 名から聞き取りにより行う。
- ・造園業者は、展示や相談、販売を通じてヒアリングを行う。食品製造業者や飲食業者については試食やメニューの提供を通じてヒアリングを行う。
- ・調査項目の味やボリューム等の個別情報は 5 段階評価（満足～不満等）により収集の効率化を工夫する。

3) 活用方法

- ・調査対象の商品及びメニューの取り扱い事業者に対し、商品（農産物加工品を含む）や提供するメニュー・サービス・ターゲット、販売手法等を検討し、これを分析・整理し巡回時に情報提供することで、事業計画策定や新商品開発、既存商品の改良、新たなサービスの提供等、新たな需要の開拓につなげる。

②展示会・商談会出展調査（新規事業）

展示会・商談会で事業者自らが、ターゲット顧客・見込顧客から聞き取り等によりアンケートの回答を入手する。具体的には、群馬県が開催する、ものづくり技術展示商談会（1 月中下旬開催 来場者 1,800 人）の来場者を対象に、出展している製造業者（5 社を想定）の製品についてヒアリングを実施する。

1) 調査項目

性別、年代、居住地、価格、満足度、デザイン、大きさ、改善点等

2) 調査方法

- ・各ブースにおいて、1 事業者につき 20 名、合計 100 名から聞き取りにより行う。
- ・調査項目の価格、満足度等の個別情報は 5 段階評価（満足～不満等）により収集の効率化を工夫する。

3) 活用方法

当会においては、個々の事業者へのアドバイス材料に、事業者においては新たな販路開拓や新製品の開発・改良の際の判断材料として活用する。

③各種統計資料調査（新規事業）

小規模事業者の多くは、情報収集力・情報分析力が充分ではなく、どのような新商品・新サービスを提供すればよいのかわからない事業者も少なくない。そのような事業者に対してマクロ的な需要動向を提供することにより「買い手のニーズ」を把握し、新商品・新サービス開発に役立てる。「調査する統計資料」「調査する項目」「調査の目的」は下記の図表の通りである。

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」（群馬県統計情報提供システム）	業種別の商店数商品年間販売額	商圏の変化 消費者の嗜好変化
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・新サービスの開発
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

（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
①地域内消費者ニーズ調査	未実施					
実施事業者数	—	10件	10件	10件	10件	10件
アンケート回収数	—	300件	300件	300件	300件	300件
②展示会・商談会出展調査	未実施					
実施事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
アンケート回収数	—	100件	100件	100件	100件	100件
③各種統計資料調査	未実施	四半期 に1回	四半期 に1回	四半期 に1回	四半期 に1回	四半期 に1回

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

当地域は少子・高齢化の進展や地域内から地域外への転出者が多いことなど、当地域内での需要は減少傾向にある。また、郊外型の大型ホームセンター（ジョイフル本田千代田店）の進出や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、小規模事業者にとって厳しい経営環境となっている。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、新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、群馬県及び千代田町、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・千代田町・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「植木の里さくらまつり」「千代田の祭り川せがき」「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、多くの事業者に需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

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。販路開拓支援として EC サイトへの出店支援を行う。全国商工会連合会の「ニッポンセレクト・COM」、群馬県の通販サイト「CASA ぐんま」による出品勸奨を積極的に行い、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。(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件	5件	5件	5件	5件	5件
内商談件数	—	10件	10件	10件	12件	12件
内成約数	—	1件	1件	2件	3件	4件
ぐんまちゃん家への出展件数	1件	1件	1件	1件	2件	2件
売上目標額	—	5万	7万	10万	15万	20万
地元工業団地とのビジネスマッチング	0件	2件	2件	3件	3件	4件
内商談件数	—	2件	2件	3件	3件	4件
内成約件数	—	1件	1件	2件	2件	3件
地域振興事業への出展事業者数	15件	18件	20件	20件	22件	25件
売上目標額	—	90万	100万	100万	110万	125万
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
EC サイトへの登録事業者数	0件	2件	2件	3件	3件	4件
売上目標額	—	5万	10万	36万	54万	96万

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

当地域は、利根川がもたらす豊富な水を利用した米麦作中心の農業、2つの工業団地を核とする工業、大型ホームセンターなどを中心とする商業によって「農業・工業・商業の調和のとれたまち」として発展してきた。しかし、大型店は地域小規模事業者の顧客を奪う存在となり、人口減少傾向や少子化・高齢化による需要の減少、競合激化は、小規模事業者の更なる業績不振をもたらした。

当地域には、伝統的な地域振興事業(お祭りやイベント)や観光スポットなど、来訪者を誘引できる魅力的な環境が存在するにも拘わらず、地域経済の活性化に寄与できていない状況が伺える。

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、千代田町・地元企業・金融機関・各イベント実行委員会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千代田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)

千代田町・地元企業・金融機関・各イベント実行委員会ともに当地区の地域活性化の方向性を検討する「千代田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「千代田地区地域活性化検討会」を年1回開催する。「千代田地区地域活性化検討会」は、千代田町・邑楽館林農業協同組合・地元企業・金融機関・各イベント実行委員会で構成され、検討会においては「植木の里さくらまつり」「千代田の祭川せがき」「産業祭」を中心とした総合的な地域の活性化について継続的に検討を行う。（新規事業）
- (2) 「植木の里さくらまつり」は「千代田町観光研究会」が主催し毎年4月に開催されている。「さくらまつり」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。「千代田町観光研究会」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) 「千代田の祭川せがき」は「千代田町千代田の祭川せがき実行委員会」が主催し毎年8月に開催されている。「千代田の祭川せがき」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。「千代田町千代田の祭川せがき実行委員会」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）
- (4) 「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）

(目標)

「千代田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。

地域振興事業への出展者の増加を促す目標

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
千代田地区地域活性化検討会開催	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
さくらまつり(4月) (観光研究会主催)	4店	5店	6店	7店	8店	9店
千代田の祭り川せがき (8月)(千代田町主催)	0店	2店	4店	5店	6店	7店
産業祭(11月) (千代田町主催)	5店	8店	9店	9店	10店	10店

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

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

現状で実施している「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」は、他商工会の職員が集まる会議やセミナー時等に不定期かつ雑多に行っていた。

意見交換するのみで終わってしまうものが多く、地域事業者への支援力向上に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)

今後は、近隣商工会との情報交換会の開催、商工会以外の支援機関との情報交換などに経営指導員等が積極的に参加し、有益な情報交換を行うテーマの設定や他支援機関の情報交換会へ参加をし、事業者支援に効果的に活用する。

(事業内容)

(1) 広域経済交流推進協議会(太田商工会議所、太田市新田商工会、大泉町商工会、邑楽町商工会、千代田町商工会)の情報交換会を従来通り年4回(今までは単なる意見交換会)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。

(2) 日本政策金融公庫「マル経協議会」(年1回)積極的参加
日本政策金融公庫前橋支店主催で毎年1回開催される「マル経協議会」に経営指導員等が積極的に参加し、金融支援ノウハウや地域経済の動向等について情報交換を行う。

(3) 千代田町第五次総合計画(平成23年度～平成32年度)との整合性を図るため、

千代田町の担当部との意見交換を年1回程度実施する。意見交換の内容は、町の商工政策と小規模事業者から挙がって来た要望等について協議する。

- (4) 上記において得られた「補助金などの情報」「金融機関における融資制度などの情報」「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」「商工会 FB ページ」「商工会広報誌」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。

(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、指導員一人一人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（経営指導員・経営支援員・記帳指導員）も含めた組織全体のレベルアップが意識されていない。

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

(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）を詳細に入力（支援内容や業績成果等）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担当指導員が不在でも事業者への対応が可能となる。

(事業内容)

(1) 経営指導員の資質向上に関する取り組み

- ① 群馬県商工会連合会が主催する職種別研修の参加に加え、近隣商工会の主催する経営セミナーや群馬県・群馬県産業支援機構（よろず支援拠点）が主催する各種の経営に関するセミナーに経営指導員等が年間1回以上参加することで、売上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

② 経営指導員の支援力を高めるために積極的に OJT の機会を設ける。巡回・窓口相談時において、必要に応じ、若手経営指導員は、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者の支援に当たり、指導、助言内容、情報収集方法等を学び資質向上を図る。

③ 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。

(2) 商工会全職員の資質向上に関する取り組み

① 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。

② 全職員（経営指導員・補助員・記帳指導員）が参加し、定期的（毎月 1 回）に「支援力向上会議」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。

<情報やノウハウは以下のように蓄積して活用する>

a. マニュアルの整備（電子マニュアル化）

- ・ 支援分野（創業支援、第二創業支援、事業計画策定支援、その他）別のマニュアルを作成する。
- ・ 支援内容・手法の標準化によって、経験の少ない指導員でも一定レベル以上の指導を可能とする。

b. 成功事例のデータベース化

- ・ 成功事例を分類（業種別、規模別、地域別、その他）整理してデータベース化し、類似の成功事例を検索出来るようにする。
- ・ 商工会基幹システムに事業者ごとの支援内容、効果（客数増加、客単価増加、生産性向上、売上額増加等を評価項目として）を各職員が入力し、当商工会職員であれば誰でも閲覧出来るようにする。
- ・ 類似の成功事例を指導に活用することによって、指導の効率化と成果の向上が図れる。

(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。

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
研修会への参加						→
支援力向上勉強会の実施	未実施	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年
支援力向上会議の実施	未実施	1回/月	1回/月	1回/月	1回/月	1回/月
OJTの実施						→

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(現状と課題)

毎年開催される総会において事業の報告が行われているが、総会出席者は商工会役員、商工会会員となっており、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す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(正副会長・会計理事)、外部有識者(千代田町経済課、税理士・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。
- (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。
- (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。
- (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。(URL <http://www.watasi.or.jp/>)

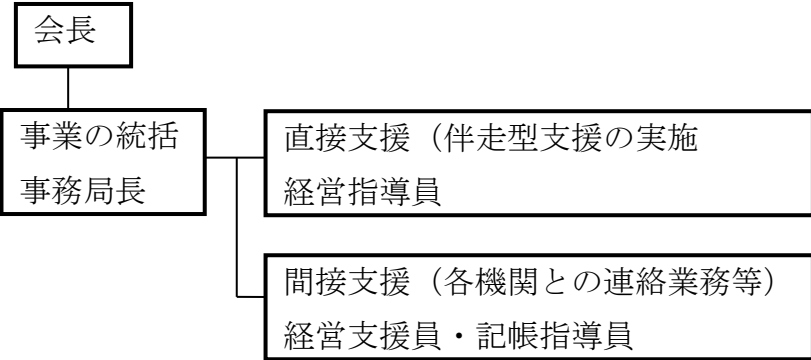
(目標)

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	未実施	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11月現在)	
(1) 組織体制 (実施体制)	
経営発達支援事業の遂行は、事務局長を長とし、「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・記帳指導員が担当する。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。	
	
組織人員 (商工会全体)	実施人員
会長 1名	事務局長 1名
副会長 2名	経営指導員 2名
理事 22名	経営支援員 1名
事務局長 1名	記帳指導員 (パート) 1名
経営指導員 2名	
経営支援員 1名	計5名
記帳指導員 (パート) 1名	
計30名	
(2) 連絡先	
千代田町商工会	
〒370-0503 群馬県邑楽郡千代田町赤岩 1127-1	
TEL 0276-86-3207 FAX 0276-86-5220	
URL http://www.watasi.or.jp/	
E-mail gccis@watasi.or.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)

	平成30年度 (4月以降)	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
必要な資金の額	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	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
国・県・町の補助金、自主財源（会費、手数料収入等）、受益者負担金

(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> <ol style="list-style-type: none">1. 地域の経済動向調査に関すること<ul style="list-style-type: none">・地域経済動向調査においては、千代田町と業況調査などの結果を共有する。2. 経営状況の分析に関すること<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（お祭りや各種イベント等）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。3. 事業計画策定支援に関すること<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、千代田町、各金融機関、専門家等と連携し指導・助言を行う。・創業の際に生じる様々な問題点・課題に対して、群馬県商工会連合会、税理士会、専門家（中小企業診断士）等と連携を図りその解決に尽力する。・第二創業（経営革新）については、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。4. 事業計画策定後の実施支援に関すること<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、千代田町、各金融機関、専門家等と連携し指導・助言を行う。・創業・第二創業者の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。5. 需要動向調査に関すること<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・配布し会員企業の動向調査を行う。6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<ul style="list-style-type: none">・千代田町、地元企業、関係団体等と連携を図り各種地域振興事業（お祭りや各種イベント等）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">・千代田町、地元企業、関係団体等と連携を図り各種地域振興事業（お祭りや各種イベント等）を実施することにより、地域経済の活性化を推進する。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること
 - ・ 広域経済交流推進協議会 1 商工会議所+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
千代田町役場	町長 高橋 純一	邑楽郡千代田町大字赤岩 1895-1	0276-86-2111
館林商工会議所	会頭 河本 榮一	館林市大手町 10-1	0276-74-5121
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
群馬県産業支援機構	理事長 根岸 富士夫	前橋市亀里町 884-1 群馬産業技術センター内	027-265-5011
群馬県中小企業診断士協会	会長 福島 久	群馬県前橋市敷島町 244-1	027-231-2249
群馬銀行 千代田支店	支店長 角田 悟	邑楽郡千代田町赤岩 1919-3	0276-86-2210
東和銀行 千代田支店	支店長 廣田 行雄	邑楽郡千代田町赤岩 1744-1	0276-86-4722
日本政策金融公庫	総裁 細川 興一	前橋市本町 1-6-19	027-223-7311
関東信越税理士会 館林支部	支部長 岸 信彦	館林市大手町 10-1	0276-71-1122

(役割)

- 千代田町役場
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 千代田支店
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 千代田支店
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 館林支部
財務分析支援・税務等法的支援

連携体制図等

