

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	沼田市東部商工会（法人番号 1070005006935） 沼田市経済部産業振興課（地方公共団体コード102067）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	①やる気のある小規模事業者の集中支援 ②地域資源を活用した『6次産業化』の推進 ③『観光』『農業』のブランド強化
事業内容	<p>3-1. 地域の経済動向調査 地区内の小規模事業者等が直面している現状の課題や問題点を把握するため、本会が実施する景気動向調査をはじめ、各種調査結果等の分析を通じて、小規模事業者の経営活動に資するデータを収集整理したデータベースを整備し活用していきます。</p> <p>3-2. 需要動向調査 新たに生産・販売する商品・サービスの需要動向に関する情報の収集、整理、分析、及びその結果を提供することにより持続的発展に繋げていきます。</p> <p>4. 経営状況の分析 巡回指導、窓口相談、セミナーの開催を通じた経営分析により、小規模事業者の経営意識の向上を図ります。</p> <p>5. 事業計画策定支援 小規模事業者の経営課題を達成するための事業計画を、専門家との連携を通じて作成していきます。また、ぬまた創業支援センターとも連携し、創業希望者の計画策定を図るとともに、創業後においても継続して支援を行うための遂行状況の確認や指導・助言を行っていきます。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援 事業計画策定後において定期的なフォローアップを実施しながら、事業の持続的発展を確かなものにするために、あらゆる関係機関を利用した伴走型の支援を実施します。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業 小規模事業者の販路拡大の課題に対して、専門家と連携した個別相談を実施します。また、それぞれの需要特性に応じた販路開拓や、取引先の増加、商品の認知度を向上させるための出展を支援します。</p>
連絡先	<p>〒378-0121 群馬県沼田市白沢町高平 153-1 沼田市東部商工会 電話番号:0278-53-2978 FAX:0278-53-3451 メールアドレス:taka-hujishima@gcis.or.jp</p> <p>〒378-8501 群馬県沼田市下之町 888 沼田市経済部産業振興課 電話番号:0278-23-2111 FAX:0278-24-5179 メールアドレス:harasawa-h@city.numata.lg.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. 目標

(1) 地域の現状及び課題

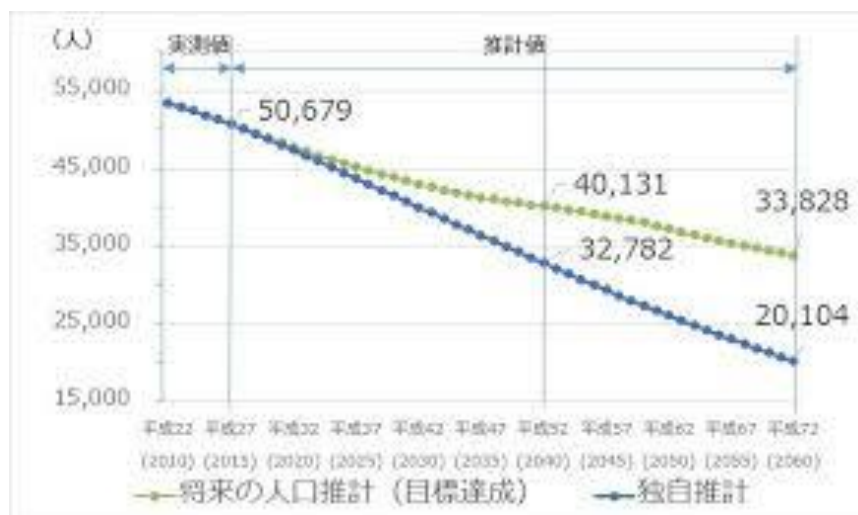
・地域の風土、歴史的背景、交通アクセス

群馬県沼田市は、県の北部、沼田盆地の東端に位置しており2005年(平成17年)2月13日に、本会管轄地域である利根郡白沢村と利根村が編入合併したことにより、川場村、片品村、昭和村、みなかみ町と接する総面積443.37k㎡と県下3番目に大きな市となった。東京からの交通アクセスは、関越自動車道で1時間30分、上越新幹線で1時間20分と利便性は高い。



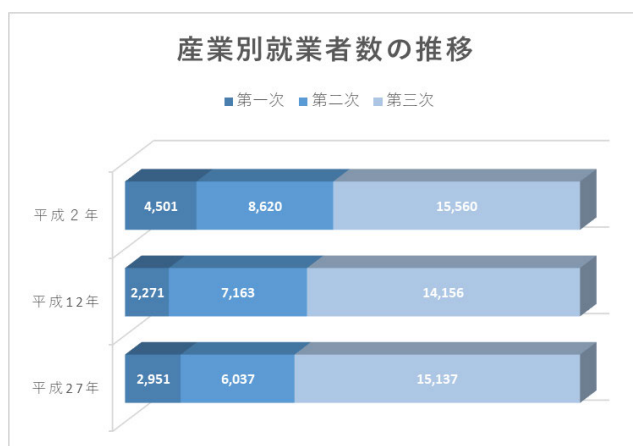
・人口の推移

人口は平成13年の56,710人から減少傾向にあり、現在(令和元年9月30日推計)は47,599人となっており、市が平成27年に策定した下図:「将来人口目標」にある平成32年の47,500人と同等の推移を示している。



・産業構造の推移

平成27年の産業就業者数をみると、県は、第一次産業が47,943人(5.1%)、第二次が297,919人(同31.8%)、第三次が591,710人(同63.1%)であるのに対して、沼田市は第一次が2,951人(12.0%)、第二次が6,037人(24.6%)、第三次が15,137人(61.7%)となっている。第三次産業就業者の割合は県と同様だが、第一次産業就業者の割合は県に比べて高くなっている。また、第一次産業就業者は一時減少傾向にあったが、右図「産業別就業者数の推移」にある平成12年から比べると、第一次産業就業者が徐々に増えつつある。



資料：国勢調査

【商業の現状と課題】

各産業の状況を個別にみると、商業は、平成 28 年の年間商品販売額は 810 億円となっており、沼田市が第 5 次総合計画を策定した平成 16 年の 863 億 3,018 万円から商店数と従業者数は商品販売額ともに減少傾向にある。

	平成 16 年	平成 28 年
年間商品販売額(万円)	8,633,018	8,106,997
商店数	773	618
従業者数	4,317	3,706

これは国道 120 号線上に大手資本によるショッピングセンター、量販店、専門店、ファミリーレストラン、コンビニエンスストア、ファーストフード店等の大型店が数多くあり、さらに、平成 25 年に旧利根村と白沢村の商圏を分断していた椎坂（しいさか）峠が「椎坂バイパス」の開通により解消されたことから、大型店に消費が流出している影響が大きいと類推される。結果、食料品・日常雑貨店、トンカツ屋や蕎麦屋等の小規模な個人経営の店が点在して残る状況となっており、にぎわいを支えてきた商店街の活力は失われつつある。このような状況の中で商業の振興を図っていくためには、個店の活性化が重要な課題であり、個店の自助努力はもとより、地域商業者の積極的な取り組みなどによる活気と魅力のあるまちづくりが不可欠である。よって、商業の活性化に向けて、個店の経営強化や空き店舗の解消など、活性化に取り組む地域商業者が抱える様々な課題に対して、適切な支援を行っていくことが課題である。

【工業の現状と課題】

工業は、木材、食料品、電気機器等の小規模経営の製造業が多く、平成 29 年の製造品出荷額等は 830 億 0,687 万円となっており、第 5 次総合計画を定めた平成 16 年 990 億 727 万円と比べて、事業所数・従業者数・原材料使用額等・現金給与のいずれも減少傾向にある。

	平成 25 年	平成 29 年
製造品出荷額等(万円)	8,424,183	8,300,687
事業所数	100	88
従業者数	2,774	2,640
原材料使用額等(万円)	5,543,275	5,246,444
現金給与	1,027,919	1,001,359

これはバブル崩壊以降、大企業による海外移転が加速したことによる産業の空洞化が発端であるが、現在でも、中国をはじめとするアジア勢との価格競争や東日本大震災、その後の電力不足、急速な為替変動などにより、本地域の工業を取り巻く環境は厳しい状況にある。

工業の振興は地域経済の活性化に不可欠なことから、ものづくり企業に対して、急速な技術革新や高度情報化などの環境変化に対応した企業経営の確立や、人材育成の支援などに取り組んでいくこと、さらに独創性や挑戦意欲に富んだ起業家の輩出や中小企業の新分野への進出などによる新たな地域産業の創出を促し、産業構造の多様化を図っていくことが課題となる。

【農業の現状と課題】

農業は、片品川を遡（さかのぼ）った白沢町、利根町には、トマト農家が多く、デルモンテが工場を構えるほどである。ほかにも、3～6 月にはイチゴ、6～7 月にはサクランボ、7～8 月にはブルーベリー、9～11 月にはりんごなど、年間を通じて新鮮な果物や野菜が収穫される農業地域である。他に米、こんにゃく芋、しいたけ、きのこ、乳用牛、豚などが生産されており、総農家数は平成 27 年が 2,089 戸だが、平成 22 年と比べて減少傾向にある。

	平成 22 年	平成 27 年
総農家数	2,315	2,089

地域内の農業は、農業従事者の高齢化、後継者不足などに伴う耕作放棄地の増加や経済のグローバ

ル化、天候不順や有害鳥獣による農業被害等、農業を取り巻く情勢は年々厳しくなっている。さらに、東日本大震災に伴う原子力発電所の影響による取引価格の低下などの風評被害を受けたことで、一段と厳しい状況となっている。

今後は農業従事者の減少を補うため、力強い担い手の育成と新たな担い手の確保、さらに、地域の特性を活かした特産品の開発、首都圏等の大消費地へのPR等、地産多消に向けた当地域のブランド化の推進が課題となる。

【観光業の現状と課題】

観光は、国道 120 号線上にある「道の駅・白沢」には、白沢高原温泉を引き湯した日帰り入浴施設「望郷の湯」と農産物直売所「座・白沢」の 2 つの施設があり、赤城山と赤城高原の眺望が楽しめることから冬期のスキーヤーを中心に四季を通じて多くの観光客が訪れる。さらに、美人の湯と名高い「老神（おいがみ）温泉」、竜宮伝説のある国指定天然記念物「吹割（ふきわれ）の滝」、根が大石を割り咲く「石割桜」、「迦葉山（かしょうざん）」、「玉原（たんばら）高原」、「白沢高原温泉」、スキー場として「たんばらスキーパーク」も整備されている。このように豊かな地域資源に恵まれるが、平成 30 年度の観光入込客数が 2,792,200 人、消費総額においては 5,698,678 千円となっており、平成 26 年と比べていずれも減少傾向にある。

	平成 26 年	平成 30 年
観光入込客数(人)	2,898,900	2,792,200
消費総額(千円)	5,716,510	5,698,678

沼田市内の観光業はスキー場を頂点に、観光業、宿泊業、飲食業、温泉業、さらに農閑期には地域住民はスタッフとして雇用されるなど多大な経済効果がある。現在市内には、たんばらスキーパークの一箇所のみとなっているが、片品村方面からのスキー客も多く利用する「道の駅・白沢」を中心に、「老神温泉」や「吹割の滝」等の地域内の観光拠点と連携し、地域一体となって四季を通じて観光客を呼び込む新たな地域活性化を推進する必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10 年程度の期間を見据えて

- ・地域における小規模事業者を取り巻く現状と課題

若年層の流出や人口の自然増加率の急速な低下により人口が減少。特に生産年齢人口、年少人口の減少に歯止めがかからない状況が続いている。そのうえ、消費者ニーズの多様化、経済のグローバル化など小規模事業者を取り巻く環境は一層厳しさを増しており、また、様々な経営環境の変化へも対応することが迫られている。

そのため、当会には、小規模事業者の経営環境の変化に的確に対応できる様、伴走型の支援が求められている。

沼田市東部地域における小規模事業者を取り巻く現状を見ると、以下のような課題がある

(1) 農業：リンゴやトマト等の果実や野菜。
<p>「野菜摂取量の減少と現代人のライフスタイルへの対応」</p> <p>本会の会員数 291 人のうち、第一次産業就業者は 21 名 (7.2%) であり、そのうち果実農園が 11 名 (3.8%) となっている。また第三次産業就業者は 101 名 (34.7%) であり、そのうち飲食・宿泊業が 39 名 (13.4%)、サービス業が 47 名 (16.2%) となっている。</p> <p>昭和 50 年頃、本地域では首都圏からの観光客がリンゴやトマトなどの農産物を箱買いしトラックに詰め込む姿をあちこちで目にすることができたが、現在ではそのような光景を目にすることは少なくなっている。</p> <p>日本人の野菜消費量をみると、その量が年々減少していることに加え、年代別にみてもすべての年代で摂取目標量 (350 ㍎) に達しておらず、特に 20 歳代～40 歳代で減少が目立っている。</p>

他方、本会青年部には若手農家が多いことから、顧客の世代交代を促すために、現代のライフスタイルに応じたリンゴやトマトの提供といった新たな事業計画を策定し、推進する必要がある。

「地域活性化の鍵を握る 6 次産業化の推進」

現在、「道の駅・白沢」で販売される人気商品の一つが「白沢野菜のソース」だが、これは平成 22 年度に沼田市東部商工会が本会青年部の若手農家と連携し、6 次産業化を推進する新たな特産品として開発したもので、平成 23 年度の「むらおこし特産品コンテスト」において全国商工会連合会会長賞を受賞している。現在では、若者に加えて女性やシニア、それに障害者が参加し、「白沢トマトの飲む酢」や「白沢トマトのキーマカレー」、白沢温泉、トマトジュース、リンゴジュース、そしてハチミツを原材料とした「白沢の無添加石けん」等、様々な特産品を開発してきた。

このような第一次産業と第三次産業がそれぞれ持つ強みを融合させた 6 次産業化を推進することが地域活性化の鍵を握っていると考えられるため、これらを推進する必要がある。

(2) 観光：自然と食を活かした観光活性化

「スキー客の減少と地域内観光拠点の一体的連携」

沼田市内のスキー場はバブル景気を経て、現在、たんばらスキーパークの一箇所のみとなっているが、スキー産業は、スキー場を頂点に、観光業、宿泊業、飲食業、温泉業、さらに農閑期には地域住民はスタッフとして雇用されるなど多大な経済効果がある。

レジャー白書によると、スキー人口は 1993 年のピーク時から 3 分の 1 に減少したものの、昨今、景気回復ムードにより底を打ち、スキー客が戻りつつあるという報道がされている。

そこで、スキー客が多く利用する「道の駅・白沢」を中心に、「老神温泉」や「吹割の滝」等の地域内の観光拠点と連携し、地域一体となって四季を通じて観光客を呼び込む新たな地域活性化を推進する必要がある。

「道の駅・白沢からの更なる情報発信」

「道の駅・白沢」は、白沢高原温泉を引き湯した日帰り入浴施設「望郷の湯」と農産物直売所「座・白沢」の 2 つの施設があり、さらに 200 台収容可能な広大な駐車場も併設されていることから、地域を代表する観光拠点である。週末ともなると、新鮮な農産物を求めて、首都圏ナンバーの車で一杯となるが、隣接する村には日本一の集客を誇る道の駅があり、競争環境は厳しく、当施設の誘客力向上により地域内の小規模事業者への経済効果を高めなければならない。

そこで、この「道の駅・白沢」を小規模事業者による 6 次産業化と観光の情報発信拠点とし、農産物の販売や観光 PR だけでなく、小規模事業者の 6 次化商品販売、さらには、試作品の観光客へのアンケートの場とする等、情報発信拠点として積極的に活用していく必要がある。

・地域における小規模事業者を取り巻く現状と課題を踏まえた、中長期的な小規模事業者振興の在り方

このように当地域には魅力ある観光資源に四季を通じて多くの観光客が訪れ、また、やる気のある若手農家が美味しい農産物を生産している。このような他地域には決して真似ができないような強みと機会があるものの、小規模事業者の多くは、これまでのやり方で商売を行っていることから、顧客のニーズに的確に対応することが難しく、思惑通りに収益が向上しないことが少なくない。

そこで、本会は、中期的な目標として、本事業を通じてやる気のある小規模事業者の集中支援を通じて、魅力ある地域資源を活用した創業・経営革新・6 次産業化を推進し、長期的に、沼田市東部地域が観光と農業の両面で誰からも認知されるブランド化となるよう取り組むこととする。

②沼田市第六次総合計画との連動性・整合性

平成 29 年度を初年度とした 10 か年計画である「沼田市第六次総合計画」では、「こころ豊かに暮らし、しあわせを実感できるまち 沼田」をテーマとし、以下の基本方針を掲げている。

【地域経済】（ブランド力と交流による元気創生のまちづくり）

- ・地域資源を活かした農林水産業を振興します
- ・商工業の振興と雇用の安定を図ります
- ・魅力ある資源を活用し観光を振興します
- ・都市間交流を進め、移住・二地域居住を促進します

上記の中の基本施策として、起業創業の促進、経営基盤の強化等を掲げており、本会の長期的な小規模事業者支援の在り方と連動性・整合性を有する。

また、現在、沼田市は、起業による新規雇用の創出や雇用に伴う定住を促進し、地域経済の活性化を図るために、起業を志す人が学ぶことができる「ぬまた起業塾」を開講している。この塾では、実践的な会社経営のノウハウを習得する場とするべく、単に塾生が聴講するだけのセミナーではなく、ビジネスプランの作成を中心とし、実際に会社を立ち上げてから軌道に乗せるまでフォローする取り組みを行っており、市は活用する地域資源として以下を示している。

- | |
|------------------------|
| (1) 農業：リンゴやトマト等の果実や野菜。 |
| (2) 観光：自然と食を活かした観光活性化。 |

③沼田市東部商工会としての役割

・これまでの商工会の取り組みと課題

2005 年（平成 17 年）2 月の利根郡利根村、利根郡白沢村との行政合併を受け、平成 19 年 4 月に利根村商工会、白沢村商工会とが合併し誕生したのが沼田市東部商工会である。令和 2 年 4 月 1 日現在は、商工業者数 409 人、小規模事業者数 348 人、会員数 291 人、組織率 71.2%、青年部員数 24 人、女性部員数 41 人となっている。

	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年
商工業者数	415	415	409	409
小規模事業者数	361	361	348	348
会員数	290	293	285	291
内、商業	52	52	51	49
内、工業	110	110	107	112
内、サービス業	51	51	45	47
内、農業・観光	77	80	82	83
組織率	69.9	70.6	69.7	71.2
青年部員数	26	25	25	24
女性部員数	48	44	44	41

本会は、税務、経理、金融、労務などの基礎的な経営改善普及事業、及び、決算期における税務指導、労働保険の各種手続きを中心に取り組んできた。その一方で、収穫祭、蕎麦祭り、夏祭り、商品券販売、歳末の販売促進企画等の季節催事等においても地域貢献・地域振興も展開してきた。

これまでの取り組みの課題として、以下が挙げられる。

- 経営支援においては、記帳指導、税務指導及び労働保険の申告等が主な支援内容となっており、売上や利益の向上、新たな販路開拓、事業承継といった、小規模事業者を取り巻く経営環境に対応する中長期的な経営戦略に対する踏み込んだ経営改善指導の充足向上が必要。
- 地域貢献・地域振興においては、過去から継続した足元の取り組みが多く、中長期的な地域経済全体の活性化という視点の付加が必要。
- 商工業者数、小規模事業者の数および会員数の減少に対する歯止めが必要。

・本会に求められている役割

会員事業者を中心に地域の商工業者、小規模事業者、商工会員の経営をサポートし、持続的な発展

を伴走型で支援することが本会の役割として求められている。具体的には以下の2事業が中心となっている。

(1) 経営改善普及事業

- ✓ 記帳指導、税務指導及び労働保険の申告等の基礎的支援が中心であるが、このレベルを一步引き上げ、いかにして売上や利益を引き上げるかといった、収益性向上の推進役としての役割。
- ✓ 人口減少と需要減少に対応するための新たな販路開拓、及び、後継者難による廃業を回避するための事業承継といった、小規模事業者が中長期的に発展していくための持続的経営の推進役としての役割。

(2) 地域振興事業

- ✓ 過去から継続した単なるイベントにとどまった地域貢献・地域振興事業を推進するのではなく、小規模事業者同士の交流を図ったり、起業や経営革新で開発された新商品・新サービスのテストマーケティングの場としたりするなど、地域活性化の推進役としての役割。

③経営発達支援事業の目標

この支援方針を推進するために、沼田市東部商工会は、中期的に、当地域のやる気のある小規模事業者の共通課題である「売上の向上」、「利益の確保」を図るべく、経済や需要動向等の外部環境分析と経営分析による内部環境分析を通じて、地域資源を活用した『6次産業化』の具現化に向けた事業計画の策定支援、セミナーや講習会の開催を通じ、伴走型の計画の着実な実行支援のほか、必要に応じ、経営実態を踏まえた計画の見直しを行うなど、持続的経営に向けて経営品質を向上させることを目標とする。

そして長期的には、地域の恵まれた自然条件、生活条件、産業条件を生かして、新たな需要開拓を図り、沼田市東部地域が『観光』『農業』の両面からブランド化され、多くの人に認知される活動を推進していく。

- ①やる気のある小規模事業者の集中支援
- ②地域資源を活用した『6次産業化』の推進
- ③『観光』『農業』のブランド強化

以上の目標を掲げ、小規模事業者の支援に取り組むことで、小規模事業者の経営基盤が安定し事業を継続する事業者が増えることにより、地域の雇用が維持され、地域で暮らす人々が安心して生活できる環境の創出に繋がることを地域への裨益目標とする。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① やる気のある小規模事業者の集中支援

・ 中小企業施策普及の徹底

現在、国や県を通じて、中小企業や小規模事業者に対する施策は、経済政策により潤沢に補完されている。多くの小規模事業者にその施策情報を届け、実践して頂くことが本会の役割として重要な課題であることから、中小企業施策をリアルタイムに入手し、いち早く事業者に届ける支援体制を構築する。

・ 創業・第二創業・第三創業の推進

沼田市が推進する「ぬまた起業塾」と連携し、「観光」「農業」を中心とした創業支援を図る。創業支援の対象は新たなビジネスチャンスに果敢に取り組む若者、女性、シニアとなるが、第二創業（経営革新）や第三創業（事業承継）においては、現経営者や後継者に対して、創業前の支援から、創業後の成功確率を高めるための支援を行う。起業者・経営者には、中期的には新規事業者を増やし事業を安定させること、長期的には新規雇用者の創出と雇用に伴う定住促進を働きかけることで地域内人口を増加させていく。

・ 地域支援機関との連携

本会では、これまで、群馬県、沼田市といった行政、上部団体である群馬県商工会連合会、日本政策金融公庫や利根郡信用金庫等の金融機関、群馬県産業支援機構、税理士、中小企業診断士等の専門家と連携しているが、今後は、小規模事業者支援施策情報の提供や各事業計画案件の共有化並びに実行に向けた支援体制を構築する。

・ 経営支援体制の強化

経営発達支援事業を推進するために本会に「経営発達支援相談窓口」を設置する。また、経営指導員のスキルアップを図るために、上部団体である群馬県商工会連合会が実施する研修会等への参加、中小企業基盤整備機構等の関係機関が開催する講習会や事業説明会等へも積極的に参加し、情報収集や資質の向上・研鑽に努める。

② 地域資源を活用した『6次産業化』の推進

6次産業化や地域資源活用事業等の活用を推進する。認定を希望する事業者へは個別に6次産業化サポートセンターと連携し、認定に向けた支援を行っていく。また、地域の特産である、トマトや果物を活用した新たな特産品の開発や、販路開拓を積極的に支援していく。

③ 『観光』『農業』のブランド強化

・ 「地域活性化研究会（仮）」の立ち上げ

当地域には風光明媚な自然、四季を通じて楽しめる農産物等々、魅力的な地域資源が多い。小規模事業者が持続的な経営を行うためには、これらの地域資源を活用するだけでなく、地域課題を直視し対峙することも求められる。例えば、地域課題を個別に見ると、農産物では6次産業化やブランド化をいかに進めるべきかという課題があり、「道の駅・白沢」では国道に面することで誘客力を高めたい、「老神温泉」は撤退したまま放置されている大型ホテルの敷地の再活用問題、「吹割の滝」は客動線のバリアフリー化を核としたサービス力の向上等々、多くの課題・問題点がある。これらの課題・問題点に取り組むために、小規模事業者を中心に、行政、市議員、経営者、地域住民等を交えた「地

域活性化研究会（仮）」を立ち上げ、将来の在るべき姿から、今、我々は何をすべきなのかを中長期的な視点で検討する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでに本会が独自で地域の経済動向や決算データに関して調査したことはなく、経営指導員は、専ら県商工会連合会における研修時に国や県の経済動向を把握してきた。また小規模事業者においても、経済動向を把握するための手段や経験等のノウハウが乏しいことから、自社で調査している事業者は非常に少なく、人的資源が不足している小規模事業者自ら調査を行うことは難しい。

【課題】

このような現状であるため、窓口相談や巡回指導時において、小規模事業者が自社の経営状況を分析する際に、求められれば経済動向に関する情報を提供するものの軽視されることが多く、その提供先は限定的であった。また、そもそも、本会には小規模事業者に対して地域の経済動向を踏まえた的確な経営戦略を提案できる経営支援体制が整備されていない。これらの対策整備が課題である。

【改善方法】

今後は、本会が独自に地域の経済動向に関する調査を行い全職員が能動的に収集、整理、分析し、小規模事業者を取り巻く経営環境を迅速に把握し提供できる情報共有体制を構築する。特に、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施する。

調査結果は経営指導員等が窓口相談や巡回指導を行う際に、事業計画を策定する小規模事業者に提供するとともに、本会のホームページや会報等で広く公開する。また、経営指導員は地域経済の現状把握と 将来予測、政策提案の基礎資料となるように更なる分析の徹底を図る。

(2) 目標

経営発達支援事業の目標を達成するために、地域の経済動向を調査する経営支援体制を構築し、地域内の消費者及び小規模事業者の経済動向等を把握し、その共有化を図る。なお、対象企業数、統計資料の対象と分析の実施頻度については、本事業終了時に見直しを図る。

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表する。

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

【提供方法】本会が運営するホームページ、SNS、会報、回覧板、及び、行政の広報誌等

②管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・

分析を行う。全国連と地域内の景況感にはどのような差があるのか、その結果を取りまとめ周知するとともに、本会の政策資料としていく。

【調査対象】管内小規模事業者 40 社（(商業、工業、サービス、農業観光各 10 社ずつ）

【調査項目】「売上額」「仕入単価」「採算」「資金繰り」「業況」について当該月末時点での景況について前年同月に比べてどうなっているか、5 段階から選択。

【調査手法】調査票に基づく聴取り調査法

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行い、各調査項目について、増加（好転）企業割合から減少（悪化）企業割合を差し引いた値（D.I.）を示す。

【提供方法】本会が運営するホームページ、SNS、会報、回覧板、及び、行政の広報誌等

【小規模事業者に対する効果】小規模事業者が自店の業界動向を把握することで、事業計画の基礎資料とする。

③決算データ分析調査を実施し、業種毎の経済動向情報として整理し、創業や経営革新、事業承継などに関する相談等や、地区内小規模企業による決算データから業種毎の経済動向の現状を把握し、将来予測、政策提案の基礎資料となるように活用する。

【調査対象】管内小規模事業者 40 社（(商業、工業、サービス、農業観光各 10 社ずつ）

【調査項目】「売上」「利益」「従業員」「業績推移」

【調査手法】商工会記帳システム「ネット d e 記帳」「BIZ ミル」から業種ごとの決算データを抽出

【分析手法】「売上」「利益」「従業員」「業績推移」を業種毎・時系列に分析

【提供方法】本会が運営するホームページ、SNS、会報、回覧板、及び、行政の広報誌等

(4) 成果の活用

- ・情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が商品・サービスを提供する際、「売れている」「売りたい」「作れる」「作りたい」という思いが先行するため、「顧客ニーズ」に基づく事業計画の策定という視点が欠けることが少なくなかった。また、事業計画の客観性を担保するためには、売上・利益の目標を設定し、その達成により、小規模事業者の持続的発展を促進することが求められるが、そのためにも事前の需要動向調査は不可欠である。

【課題】

これまで本会においては、窓口相談や巡回指導時に、その商品やサービスの需要動向をヒアリングすることが少なく、経営者の勘や経験に対して裏付けできるデータ収集を怠ってきた。業種別・品目別の需要動向については、そもそも商工会がそのような調査を行うという認識が乏しく、その必要性和情報の集め方を理解している事業者は少ないのが現状である。今後は、小規模事業者に対して、プロダクトアウトからマーケットインへ意識改革を図るために需要動向調査の必要性の認識を促し、その手法を理解し実施することが課題となる。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①調査対象事業者数	—	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社

(3) 事業内容

①特産品開発

管内事業者の中でもトマト・米・サツマイモ・リンゴ・木工細工は特産品としてニーズが高い品目である。これらを生産又は取り扱う事業者4件の新商品開発支援を実施する。具体的には、美味しい群馬再発見！絶品ご当地グルメ大集合 in 道の駅田園プラザ川場・はばたけ！ぐんま農と食の商談会・台南展示会・グルメ&ダイニングスタイルショー・ホテル&レストランショーにおいて、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】各展示会において来場者50人

【出展】10月 美味しい群馬再発見！絶品ご当地グルメ大集合 in 道の駅田園プラザ川場

12月 はばたけ！ぐんま農と食の商談会・台南展示会

2月 グルメ&ダイニングスタイルショー・ホテル&レストランショー

【調査手段・手法】来場客に開発中の商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、群馬県商工会連合会のスーパーバイザーに意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは経営指導員による巡回指導、窓口相談を中心に、各種セミナーの開催、経営革新計画やマル経融資の申請時等々において、小規模事業者に対して経営状況の分析を行っていたが、それは提出要件を満たすための形式的な分析にとどまっていた。また、小規模事業者の中には自ら専門書により経営状況の分析を行う者もいるが、その数は少なく、小規模事業者にとって難易度が高い。

【課題】

今後は、売上や利益の拡大を目指す小規模事業者に対して、経営状況の分析の本質、必要性、重要性を認識させ、さらに、その中から、意欲の高い小規模事業者の掘り起こしを行うことが課題となる。また、分析項目についても財務分析に偏るのではなく、従業員教育、後継者の有無、設備の状況、情報化への対応等、経営状況を俯瞰した分析項目を設定していくことも課題である。

【改善方法】

経営状況の分析が必要な小規模事業者に対して、経営指導員が巡回指導、窓口相談を中心に、各種セミナーの開催、経営革新計画やマル経融資の申請時等々の様々な機会において、経営状況の分析を行う。経営状況の分析が必要と考えられる小規模事業者とは、若手の経営者や事業に対する意識が高いが売上と利益が伸び悩む小規模事業者である。リストアップし、経営指導員が中心となって経営状況の分析の必要性和重要性について意識を高めるための指導を丁寧に実践していく。

なお、経営分析という言葉に拒絶反応を示すような高齢の経営者に対しては、改善が必要なポイントを簡潔に絞る指導方法へ改善を図っていく。

また、専門性や特殊性が求められる業種業態については、県連合会と連携を図り専門的な知見を有する専門家等を招聘し、経営状況の分析を実施する。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①開催件数	—	2回	2回	2回	2回	2回
②分析件数	20件	20件	20件	20件	20件	20件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘のため、持続化補助金等中小企業施策の公募時期、巡回及び窓口による経営改善相談時に、経営上の課題などの聞き取り調査を行う。また、経営分析セミナーを開催する。

【募集方法】 ホームページ掲載・メール送信・チラシ配布・巡回時の呼び掛け

【開催回数】 年 2 回

【参加者数】 各 15 人

②経営分析の内容

【対象者】 開催毎のセミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い 10 社を選定

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT 分析》強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 自社の経営状況の分析を希望する事業者に対して、積極的な巡回や窓口支援を通し伴走型経営支援基幹システム「Biz ミル」を活用し、事業計画策定へと繋げるため経営状況分析を行う。

(4) 分析結果の活用

・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

・分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは経営革新計画をはじめ、持続化補助金、ものづくり補助金、マル経融資等の申請に併せて事業計画の策定を行ってきたが、小規模事業者の多くは事業計画の策定機会が少ないことから、そのスキルは乏しい。また、そもそも 3-1「地域の経済動向調査」、4の「経営状況の分析」が不正確であったことから、的確な事業計画の策定には至っておらず、さらに、その進捗状況を把握する体制が構築されていなかった。

【課題】

今後の課題は、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」を踏まえた最適な事業計画の策定支援をタイムリーに行うこと、そして、その事業計画に対する PDCA を実施するための支援体制を整備していくことが課題として挙げられる。

(2) 支援に対する考え方

今後は、地域内の小規模事業者に対して、経営指導員が巡回指導、窓口相談を中心に、各種セミナーの開催、経営革新計画やマル経融資の申請時等々の様々な機会において、事業計画に基づいた経営の必要性と重要性について意識を高めるための指導を丁寧に実践していく。並行して、高い事業意欲を持つ小規模事業者に対しては、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」を踏まえ、売上と利益の拡大に向けた実現可能性の高い事業計画の作成を伴走型で支援していく。

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、経営分析を行った事業者の 5 割程度／年の事業計画策定を目指す。併せて、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

(3) 目標

これまで小規模事業者持続化補助金や経営革新に向けたセミナーを開催し、事業計画の策定を支援してきた。今後においては、ぬまた起業塾と創業支援センターとの連携により、高い事業意欲を持つ小規模事業者の事業計画策定を5年後に経営指導員一人当たり年間10社以上支援できる体制を構築する。なお、セミナー開催数と指導員による事業計画の支援数については、本事業終了時にその数と体制について見直しを図る。

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
「事業計画策定セミナー」の開催数	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数（内ぬまた起業塾との連携による策定件数）	10社 (2社) /人	10社 (2社) /人	10社 (2社) /人	10社 (2社) /人	10社 (2社) /人	10社 (2社) /人

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】ホームページ掲載・メール送信・チラシ配布・巡回時の呼び掛け

【開催回数】年2回

【カリキュラム】自社の経営ビジョンを作ってみよう・ビジョンから戦略立案・自社を取り巻く経営環境・自社のポジショニングを設定・経営戦略をつくる・ターゲット設定・商品サービスの再定義・販売促進・売上計画

【参加者数】各回20人

②事業計画の策定

【支援対象】事業計画策定を目指す事業者、経営分析を行った事業者等

【手段・手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

事業計画を策定し、それに沿った経営を実行していくことが持続的経営には有効である。よって、「5.事業計画後の実施支援」に向けたPDCAを担保するために、この段階で「売上伸び率」「利益伸び率」「付加価値額の伸び率」等の経年分析について年度毎に目標と実績の差異を確認することを事業者と確認しておく。

作成には、中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画作成アプリ 経営計画つくるくん」を使用する。

③各種創業に向けた「ぬまた起業塾と創業支援センター」との連携による事業計画の策定

創業・第二創業（経営革新）・第三創業（事業承継）の相談においても、事案が生じてから事業計画の作成対応を図ってきたが、今後は地域内の潜在的な起業家の掘り起こしを含め、年1回「ぬまた起業塾と創業支援センターとの連携」により伴走型で事業計画策定支援を行う。

【支援対象】ぬまた起業塾入塾生・卒業生、創業支援センターへの相談者で創業等を目指す者

【手段・手法】起業塾卒業生等を含め、起業塾等で策定された事業計画をブラッシュアップする事を目的に、創業支援センターや群馬県商工会連合会等と連携を図りながら専門家により個別相談を実施する。各種手続き支援、資金調達支援、研究開発支援、販路開拓支援等の手厚いフォローを四半期に一度を目標に継続的に行い、創業者の個別の計画実現を支援していく。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

持続化補助金等の補助金事業においては、事業に関する進捗確認を行うが、確実な事業完了を目指すために経費支出と証憑確認が主となっていた。その他の創業や経営革新においては、計画策定後、承認されたり事業が実施されたりすることで一段落という雰囲気が流れることから、特段問題がなければ進捗管理を確認することはなかった。

【課題】

今後は、事業計画に沿った経営を実行していくことが持続的経営の為には有効であることを実践していくため、事業計画の進捗状況を定期的・計画的に把握し、計画に遅延が見られる場合にはタイムリーにアドバイスを提供し、確実な計画の実現を遂行できる PDCA サイクルを取り、且つ実施方法を構築していく。これらの実施体制が課題となる。

(2) 支援に対する考え方

対象者は事業計画を策定したすべての事業者とする。これまでは経営指導員等が個々の判断で行っていたフォローアップを、今後は四半期に一度を目標に巡回訪問を実施し、進捗状況の確認、現状把握を行う。具体的には、「3. 事業計画策定支援に関すること」で設定した「PDCA チェック項目」により、年度毎の「売上伸び率」「利益伸び率」「付加価値額の伸び率」の進捗状況の確認を行う。進捗に乖離が見られる場合には、改善策を一緒に考え、各種施策の活用やマッチング機会の提供等、課題に応じた必要な支援を行う。

(3) 目標

事業計画策定後においては、支援機関と連携した伴走型フォローアップを通じて、小規模事業者の持続的発展を確実なものとしていく。なお、3年度の目標は、指導員が担当するフォローアップ件数を年間 20 社、その進捗状況確認を四半期に一度を目標に行うことから、継続分のフォローアップ回数は年間 80 回を目標として挑戦する。なお、この数字については、本事業終了時にその数と体制について見直しを図る。

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	15 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
頻度(延回数)	60 回	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回
売上増加事業者数	-	5 社	5 社	7 社	7 社	7 社
利益率 3%以上増加の事業者数	-	5 社	5 社	7 社	7 社	7 社

フォローアップ対象事業者数 20 社に対し、利益率 3%以上の増加事業者が 5 社となっているのは、事業計画の実行に遅れが生じた場合や、諸事情により事業計画が着実に実行されなかった場合、より具現性の高い事業計画への変更があった場合を想定した件数となっている。

(4) 事業内容

① 専門家の活用

業種・業界特有の課題解決やマーケティング、IT 活用、デザイン等機能に特化した専門的な支援が必要な場合は、群馬県商工会連合会やミラサポによる専門家派遣制度を活用する。

② 金融斡旋

必要な設備資金及びそれに付随する運転資金の融資を希望する小規模事業者には日本政策金融公庫による「小規模事業者経営発達支援融資制度」の積極的な活用を助言する。

③ 進捗管理

計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）の対処方法として、半期に 1 度の進捗管理会議を開催する。その後、進捗が遅れている事業者に

については、専門家派遣制度を活用して事業計画の見直しや実施方法のスケジュールを作成し、遅れを取り戻してゆく。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

多くの小規模事業者が持続的発展を目指すために売上アップを目指しているが、長引く不況や少子高齢化による内需の減少といった経営環境の悪化により、思い描く経営が実現できていない状況にある。このような中で、本会には、小規模事業者に対する新たな需要開拓支援がこれまで以上に求められている。

【課題】

新たな需要の開拓を図るためには、販売先を、「国内」と「国外」とに分けることが考えられ、さらに、それぞれの需要特性に応じた販路開拓が求められるが、現状においてそのような活動を行える経営支援体制は構築されていない。この点を踏まえて、需要開拓の橋頭堡を築くことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

(3) 目標

上記の通り本会が提供可能な様々な展示会・商談会等への出展の機会の活用を通じて、小規模事業者による新商品、新製品、新サービス等の認知度向上を通じた、新たな販路開拓を実現させる。

事業内容	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
沼田市海外向け EC サイト						
支援事業者数	－	5社	5社	5社	5社	5社
売上増加率/社	－	3%	3%	3%	3%	3%
グルメ&ダイニングスタイルショー						
展示会等への出展者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
展示会等での商談件数	20件	40件	40件	40件	40件	40件
展示会等での成約件数	2件	4件	6件	6件	6件	6件
売上高増加率	－	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP
ホテル&レストランショー						
展示会等への出展者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
展示会等での商談件数	20件	40件	40件	40件	40件	40件
展示会等での成約件数	2件	4件	6件	6件	6件	6件
売上高増加率/社	－	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP
食の商談会						
展示会等への出展者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
展示会等での商談件数	20件	20件	20件	20件	20件	20件
展示会等での成約件数	2件	4件	4件	4件	4件	4件
売上高増加率/社	－	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP
インターネットを活用した販路開拓支援						
支援事業者数	－	2社	4者	4者	4者	4者
販路開拓登録件数	－	5件	5件	5件	7件	7件

売上高増加率／社	－	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP	3%UP
----------	---	------	------	------	------	------

※売上増加率の目標は、過去の出展事業者の平均売上増加率が3%以下であるため。

(4) 事業内容

①海外販路開拓事業（B to B 及び B to C）

i 沼田市海外向け EC サイト

沼田市海外販路開拓支援事業推進協議会が世界に向け3か国語に対応した、新たなECサイトを立ち上げる。そこへ、事業者の商品を登録し、商品のアピールと販売を実施する。

項目	内容
目的	管内の特産品を掲示することで、全世界のバイヤーや消費者が閲覧可能になり、受注につなげてゆく。
対象者	本事業により海外の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した事業者
支援方法	沼田市と群馬県商工会連合会の連携により、多国語での商品説明文の作成や利用シーンの写真・動画作成を支援する。
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・web サイトへの出展に係るサポート ・現地 web メディアを含む参画事業者商品及び web サイトのプロモーション支援 ・デザイン面での最適化、ブランド力向上支援 ・オペレーション実務のサポート
手段	沼田市海外販路開拓支援事業推進協議会のHPを活用
小規模事業者に対する効果	これまで、対面販売を主としてきた小規模事業者に対し、オンラインでの販売を習得してもらい、新たな販路を海外に目指すことで売上の向上を図る。

②国内販路開拓事業（B to B 及び B to C）

i 展示商談会事業

商工会が「グルメ&ダイニングスタイルショー」「ホテル&レストランショー」において3ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】

「グルメ&ダイニングスタイルショー」は、地域のプレミアムフードが集まる、品質・ライフスタイル志向の食の見本市で春と秋の年2回、3日間にわたり、国内から延約30,000名が来場する恒例イベントで、200程度の展示ブースがある。

「ホテル&レストランショー」は外食・宿泊・レジャー業界に向けた商談専門展示会で毎年2月に開催され、国内から延約40,000名が来場する恒例イベントで、300程度の展示ブースがある。

項目	内容
目的	「顧客ニーズに基づく商品開発」「ターゲットへのアプローチ」が正しく機能しているかを「展示会・商談会等への出展」で確認し、売上高平均伸び率3%を実現する。
対象者	本事業により新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した事業者
支援方法	多数の集客が期待できる場所を本会が確保し、催事スペースとして提供する。具体的には、専門家派遣によるPRツール作成支援、会場への同行、アンケートの作成・実施・分析支援、プレスリリース作成支援等。
支援内容	商談・商品説明・アンケート取得の補助を行う。

手段	経営指導員は展示会・商談会等に同行し、小規模事業者の顧客への対応、顧客の声・反応を収集し、良い点・改善すべき点を把握する。
小規模事業者に対する効果	「顧客ニーズに基づく商品開発」「ターゲットへのアプローチ」、「展示会・商談会等への出展」の3段階のステップについて確認する。差異が生じている場合は、その原因を追究し、次回の展示会・商談会ではその課題を解決できるようにする。

ii. 食の商談会参加事業（B to B）

群馬県商工会連合会主催の「食の商談会」に、管内の食品メーカー・農業者等の事業者を対象に出展支援を行う。出展支援は商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】

群馬県の名産品、物産品を幅広く群馬県内外へ販路開拓する事を目的として開催する。商談会は事前アポイント型とし、出展事業者がバイヤー席で商品の優れた点や商品の評判等を説明する形式をとる。また、出展事業者のテーブル（展示ブース）を用意して、バイヤーとのフリー商談の他、出展事業者同士のフリー商談の時間を設ける。

項目	内容
目的	「顧客ニーズに基づく商品開発」「ターゲットへのアプローチ」が正しく機能しているかを「展示会・商談会等への出展」で確認し、売上高平均伸び率3%を実現する。
対象者	本事業により新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した事業者
支援方法	多数の集客が期待できる場所を本会が確保し、催事スペースとして提供する。具体的には、専門家派遣によるPRツール作成支援、会場への同行、アンケートの作成・実施・分析支援、プレスリリース作成支援等。
支援内容	商談・商品説明・アンケート取得の補助を行う。
手段	経営指導員は展示会・商談会等に同行し、小規模事業者の顧客への対応、顧客の声・反応を収集し、良い点・改善すべき点を把握する。
小規模事業者に対する効果	「顧客ニーズに基づく商品開発」「ターゲットへのアプローチ」、「展示会・商談会等への出展」の3段階のステップについて確認する。差異が生じている場合は、その原因を追究し、次回の展示会・商談会ではその課題を解決できるようにする。

iii. インターネットを活用した販路開拓支援

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HP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」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。

事業者のECへのハードルを下げするため、まずは、沼田市の「ふるさと納税」の返礼品として出品支援をすることで、どのような流れでECが行われるかイメージを掴んでもらう。

項目	内容
目的	管内の特産品を掲示することで、全国のバイヤーや消費者が閲覧可能になり、受注につなげてゆく。
対象者	本事業により国内の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した事業

	者
支援方法	沼田市との連携により、商品説明文の作成や利用シーンの写真・動画作成を支援する。
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・web サイトへの出展に係るサポート ・デザイン面での最適化、ブランド力向上支援 ・オペレーション実務のサポート
手段	沼田市ふるさと納税の HP を活用
小規模事業者に対する効果	これまで、対面販売を主としてきた小規模事業者に対し、オンラインでの販売を習得してもらい、新たな販路開拓を目指すことで売上の向上を図る。

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

8. 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

(1) 現状と課題

【現状】

事業評価委員会を理事会と併設し実施しているが、見直しまでの仕組みが構築されていないのが現状である。

【課題】

事業評価委員会は外部有識者を交え開催し、PDCA サイクルを素早く回すことが課題であり、定期的な事業評価委員会の開催と理事会において実施内容の評価について素早いフィードバックが必要となる。

毎年度、本計画に記載された事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価検証を行う。

- ①群馬県商工会連合会をはじめ、外部有識者を招聘した経営発達支援事業検討委員会を設定し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ②理事会において、評価・見直しの方針を決定する。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会に報告し承認を受ける。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果を総代会や本会ホームページにて計画期間中公表する。

(2) 事業内容

①PDCA 協議会

当会の理事会と併設して、沼田市産業振興課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、利根郡信用金庫支店長等をメンバーとする「PDCA 協議会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。そこでは、目標に対する達成度を数値化することで、進捗状況を可視化し、差異分析と対策立案・実行支援をしてゆく。

②閲覧状況

当該協議会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP 及び会報へ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

職員の資質向上の取組として、これまで群馬県商工会連合会が主催する職種別各種研修、職員協議

会が主催する資質向上研修、中小企業大学校での中小企業支援担当者研修等の定期的な Off-JT を実施してきた。また、別に全国商工会連合会で実施している e-ラーニングを活用した経営指導員等 Web 研修を実施してきた。

【課題】

今後は、職員の資質向上を図るために、より実践的なテーマを体系的に学ぶ人材育成環境を整備することで経営発達支援計画に適した支援能力の向上を目指すことが課題である。

【改善方法】

記帳指導・税務指導といった従来の経営指導に加え、経済動向調査、経営分析、需要動向調査、販路開拓が求められる経営発達支援においては、経営指導員をはじめとする職員全員に、これまで以上に高度な専門知識が問われることになる。このような経営指導員等の資質向上を図るため、事務局長は人材育成計画を策定し、OJT だけでなく、連合会及び中小企業基盤整備機構による外部研修という Off-JT への参加を促し、小規模事業者が事業計画に基づいた経営を進めることができるノウハウを習得するとともに、職員間のスキルのバラつきを極力解消し、対応の差が生じないようにする。経営指導員は、本事業の中核的牽引者として、組織内において支援ノウハウや成功事例を共有できる仕組みを構築するとともに、施策情報、個々の事業者に対する支援状況も共有し、経営指導員等個人が有するノウハウや情報を組織の財産として保有していく体制に変革する。これにより、小規模事業者に対する情報提供を円滑に行うとともに、職員間による支援のバラつき、異動による滞りを解消し、また、事務局長が本事業による伴走型支援を通じて得られた小規模事業者に関する個人情報・企業情報等を厳重に管理することで、小規模事業者の本会に対する満足度・信頼度を高める。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

これまでと同様に off-JT によるスキルアップは必須である。経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、群馬県商工会連合会が主催する職種別研修会、職員協議会が開催する資質向上研修等の off-JT を実施する。当会では、PDCA 評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

②OJT 制度の導入

経営指導員及び支援に携わる職員は、外部支援機関や専門家と連携して小規模事業者を支援する場合、同行支援を必須として、指導・助言内容、情報収集方法など伴走型の支援能力向上を図る。また、支援経験の豊富な経営指導員と他職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月 2 回、年間 24 回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

【参加セミナー】

- ・県連合会で開催される研修会への参加

項目	内容
主催	群馬県商工会連合会
目的	経営指導員、経営支援員に求められる専門的スキルを学ぶ
内容	○経営発達支援計画の取り組み事例 ○経済動向調査、経営分析、需要動向調査、販路開拓の各理論 ○小規模事業者からのヒアリングスキル ○小規模事業者に求められるプレゼンテーションスキル等々
組織への定着方法	復命書の作成・回覧、及び、翌週の朝礼での発表
開催頻度	年1回以上
組織及び小規模事業者に対する効果等	経営発達支援計画を踏まえた商工会職員の在り方を学び、職員間による支援のバラつき、異動による滞りを解消することで、小規模事業者の本会に対する満足度・信頼度を高める。

・中小企業基盤整備機構で開催される研修会への参加

項目	内容
主催	中小企業基盤整備機構
目的	特定の専門分野に特化した実践的で高度なスキルを学ぶ
内容	○「小規模企業からの相談スキル」 ○「新商品開発」 ○「営業販路開拓」 ○「事業承継」 ○「IT 活用支援」等々
組織への定着方法	復命書の作成・回覧、及び、翌週の朝礼での発表
開催頻度	年1回以上
組織及び小規模事業者に対する効果等	小規模事業者の売上・利益の向上に直結する支援能力の向上を図り、小規模事業者の本会に対する満足度・信頼度を高める。

・職位別、伴走型の支援を通じて得られた支援ノウハウの扱い方

担当	内容
事務局長	職員の計画的人材育成と支援ノウハウの共有、及び、職員間において支援を受けた案件に係る個人情報・企業情報の守秘義務・社外秘を徹底する。
経営指導員	本事業で開催されるセミナーや勉強会の遂行を円滑化させるため、小規模事業者と共に学習し、アンケート調査分析の方法など小規模事業者の売上増加支援に役立つ専門知識を体得する。また、OJTにより資質向上を図ることを基本に、Off-JTとして県連合会や中小企業大学校が実施する研修に年間1回以上参加し、支援能力の向上を図る。
経営支援員	次期経営指導員として、OJTを中心に経営指導員から指導・助言内容、情報収集方法を学び、伴走型支援能力の向上を図る。
情報共有化	取得した支援ノウハウは職員全員で月曜日の朝にミーティングを行い、ノウハウを共有化し、小規模事業者の支援能力向上を図る。さらに、ミーティング後、関連資料等はファイリングし、全員が閲覧出来るように整理しておく。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状としては、近隣商工会、及び、県連合会の経営指導員による情報交換を図るための会議を3ヶ

月に一度程度開催し、経営支援に関する情報交換を行っている。

【課題】

今後は、その頻度を増やすとともに、その情報交換のテーマを事前に定め、現状の取り組みと改善方法に対して棚卸しをする等、明確な意識付けを図っていくことが課題である。

【改善方法】

近隣商工会、金融機関、専門家、行政等との定期的な連絡会議は既の実施しているが、テーマは各機関の事業報告が中心であった。他の支援機関と連携して、小規模事業者の動向、支援策やノウハウ等の情報交換を行うと共に、中小企業支援施策、創業、経営革新、事業承継、金融相談、持続化やものづくり等の補助金等の支援力向上を図る為に、必要な支援機関とそれぞれの強みを提供し合うことで、地域として実質的な効果が上がる支援事業を実施する。

(2) 事業内容

①地域経済支援対策会議への出席（年1回）

沼田市、沼田市商工会議所、利根郡信用金庫、沼田市観光協会等の関係者が参画する「地域経済支援対策会議」に出席し、沼田市の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。当会では、PDCA 評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、経営指導員を本会議に順番で参加させ、事業計画策定支援ノウハウの向上のため、特に、利根郡信用金庫の職員との情報交換に主眼を置いている。

②近隣商工会や県連合会との本発達支援計画に関する情報交換会の実施（既存事業拡充）

利根沼田地区5商工会の経営指導員との情報交換会を開催する。小規模事業者の動向、支援策やノウハウ等の情報交換を行うと共に、金融、創業、経営革新、ものづくり、6次産業化、農商工連携、地域資源活用事業、新連携等についても支援能力向上を図れるよう、それぞれの地域の特性、強みを持ち寄り支援力の向上を図る。

③経営改善貸付推薦団体連絡協議会（年2回）

日本政策金融公庫前橋支店国民生活事業と前橋支店担当地区支援機関（商工会・商工会議所）による「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」において、金融斡旋状況を中心とした現場レベルにおける様々な小規模事業者への支援実績や成功事例、手法などを紹介し、伴走型支援のノウハウ、支援状況等についての情報交換を行うことで、効果的な金融支援を行う。

④群馬県中小企業ネットワーク会議への出席（年1回）

群馬県、行政、県内商工会・商工会議所、中央会、群馬銀行、東和銀行、各信用金庫等が参加する、中小企業支援ネットワーク会議へ参加する。各機関の成功事例において支援ノウハウを学ぶことや、ネットワーク強化へと繋がるため支援の幅を広げることが可能となる。参加者との支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

地域経済の活性化に資する取組

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

平成 20 年に農商工連携促進法の施行や六次産業化・地産地消法の交付により、地域の農産物を用

いた新たな特産品開発の機運が高まるようになり、本会においても平成 21 年度から全国商工会連合会や群馬県による補助事業等を活用し、トマトやリンゴという白沢地域の農産物を活用した「白沢野菜のソース」、「白沢トマトのキーマカレー」、「白沢トマトの飲む酢」等を開発している。

これらは”美と健康を提案する地域”をコンセプトとして掲げているが、それは野菜や果物を摂ることで健康になるという意味に加え、旬の時期に過熟、変形、変色等の理由により廃棄される農産物を活用することで地域の農家・農業者が健康になるという意味も含まれている。これらのコンセプトが支持され、「白沢野菜のソース」は平成 21 年度に全国商工会連合会から会長賞を頂いている。

【課題】

これまで市と連携し観光振興の視点でのイベント等への協力、協賛するなどの取組を行ってきた。しかし、地域の小規模事業者への売上増加などの視点から捉えると、支援が充分とはいえず、地域への波及効果も不明確であった。今後は地域経済の活性化に資する取組として、市や観光協会等とも連携を強化し、周辺地域とも広域的な展開を行っていくと共に、地域資源を活用した取り組みや、農業との連携による農商工連携、6次産業化等のビジネスの視点を取り入れ、新たな地域経済の活性化に寄与していくことが課題である。また、当地域には未だ多くの地域資源が埋没していることから、これらの掘り起こしを行い、小規模事業者の経営の改善発達と地域経済活性化を一体的に行っていく必要がある。

【改善方法】

これまでの取り組みを踏まえ、今後も本会が取り組んでいる”美と健康を提案する地域”の方向性に共鳴する、または、興味を持つ、農家、農業者、飲食、宿泊業者、サービス業者、さらには、今後起業を志す者等、幅広い地域住民を対象に、新たに「地域活性化委員会（仮）」を立ち上げる。この新たな特産品開発の具現化を図るために、各種補助事業の活用を想定し事業を推進する。

（2）事業内容

①地域活性化委員会の開催

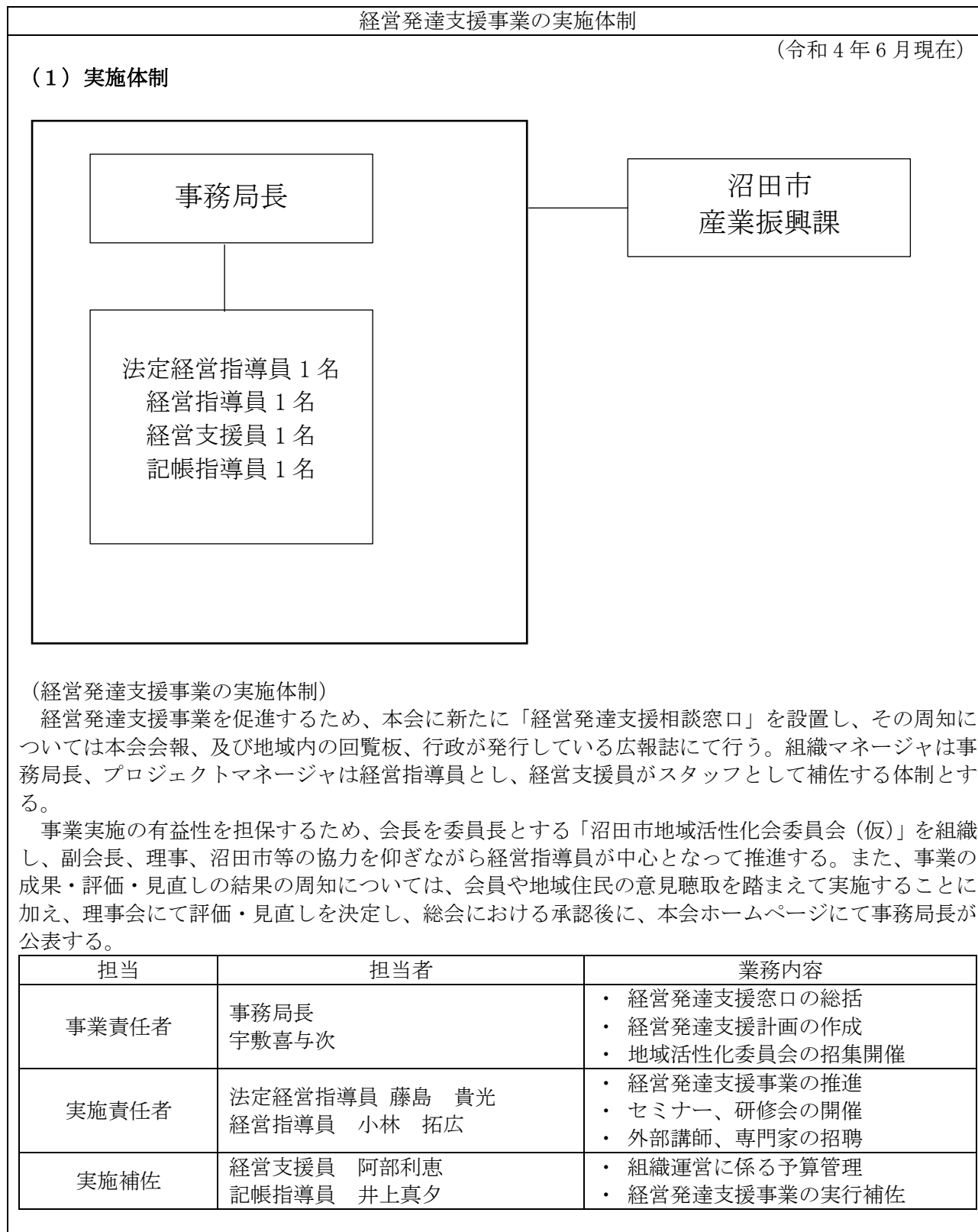
観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による6次産業化など、沼田市の活性化等を協議するため、沼田市、沼田市観光協会、6次産業化サポートセンターなどの関係者が一同に参画する委員会を定期的に年2回開催する。

（事業内容）

- ii. 6次産業化を通じて新たに生産・販売する商品やサービスが内在する課題・問題点について、その解決を図るための情報収集、整理、分析を通じて、その結果を提供するとともに、専門的な課題については、県連合会と連携し、専門家の知見を受けながら、方向性を提示していく。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：藤島 貴光

■連絡先：沼田市東部商工会 TEL. 0278(53)2978

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 連絡先

①商工会

名称	沼田市東部商工会		
住所	〒378-0121 群馬県沼田市白沢町高平 153-1		
担当部署	経営指導員	担当者氏名	藤島 貴光
電話番号	0278(53)2978	FAX番号	0278(53)3451
メールアドレス	taka-hujishima@gcis.or.jp		
ホームページ	http://numatatoubu.sakura.ne.jp/		

②関係市町村

名称	沼田市		
住所	〒378-8501 群馬県沼田市下之町 888		
担当部署	経済部産業振興課	担当者氏名	原澤 秀樹
電話番号	0278-23-2111	FAX番号	0278-24-5179
メールアドレス	h arasawa-h@city.numata.lg.jp		
ホームページ	http://www.city.numata.gunma.jp/index.html		

(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)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	6,311	6,000	6,000	6,000	6,000
1. 事業計画策 定支援	481	500	500	500	500
2. 事業計画策 定後の実施支 援	1,234	1,250	1,250	1,250	1,250
3. 新たな需要 の開拓に寄与 する事業	4,339	4,000	4,000	4,000	4,000
4. 経営発達支 援事業の評価・ 見直しを行う 事業	257	250	250	250	250

(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
商工会一般会計、伴走型事業補助金

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等