

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	高崎市群馬商工会 (法人番号 8070005002894) 高崎市 (地方公共団体コード 102024)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	当地域の小規模事業者の多くは、地区内外の競合他社に需要を奪われ大変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。
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること 各種統計調査 (RESAS など) 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状況を正確に把握する。調査結果については、小規模事業者の現状分析の基礎資料として活用する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 消費者や取引先のニーズをアンケート調査などにより収集し、データを分析することにより事業者の「事業の方向性」を把握するとともに、新商品・新サービスの開発に活用する。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 事業計画策定支援や計画策定後の支援を実施するため「財務分析」「SWOT 分析」を実施し、個社の経営状況を把握する。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 「事業計画策定セミナー」を開催し、小規模事業者の事業計画作成を支援する。必要に応じて外部専門家を活用し、実現可能性の高い事業計画を作成する。</p> <p>6. 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、計画的で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。計画の修正が必要な場合においては、具体的な改善策を提案し、必要に応じて専門家からの指導・助言を行う。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会への出展支援・商工 HP からの情報発信などを実施し、新たな需要の開拓を支援する。</p>
連絡先	<p>【高崎市群馬商工会】 住所 〒370-3521 群馬県高崎市棟高町 983-1 TEL : 027-373-0237 FAX : 027-373-3397 E-mail:office@gtakasaki-sci.or.jp</p> <p>【高崎市 商工観光部 商工振興課】 住所 〒370-8501 群馬県高崎市高松町 35 番地 1 TEL : 027-321-1256 FAX : 027-325-4879 E-mail:shoukou@city.takasaki.gunma.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) 当地域の現状及び課題

①現状

【立地】

当商工会（高崎市群馬商工会）は群馬県内の中核市でありまた県内最大の人口（約37万人）を擁する高崎市に位置している。群馬町は平成18年1月に新町・箕郷町・倉渕村とともに高崎市に編入された。群馬地域は、群馬県のほぼ中央、榛名山東南麓の扇状地から前橋台地にいたる緩やかな斜面に位置している。標高は北部が260メートル、南東部が110メートルで、面積は21.94平方キロメートルの広さとなっている。前橋市・高崎市・箕郷町そして榛東村に境を接し、「鶴舞う形」といわれる群馬県のふとこで、「空を見上げるひな鳥」のような形をしている。

(高崎市全体図)



【人口】

当地区は人口・世帯数ともに増加傾向となっている。近郊の人口密集地である前橋市や高崎市街地に比べ地価が安いことや交通の整備により近郊都市部への利便性が高まってきたことなどから、都市化が進み人口増加の要因となっている。

	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
人口	35,293	36,764	38,532	40,970
世帯数	11,650	12,771	13,951	15,022

(出典：国勢調査)

生産年齢人口（15才以上65歳未満）については、平成17年をピークに減少に転じた。平成27

年においては横ばいとなっている。年少人口（15才未満）は増加傾向となっており、将来における生産年齢人口の増加が見込まれる。一方、地区内の高齢化が進み、65才以上の人口に占める割合は上昇し平成27年においては、人口の23.8%が65才以上となっている。

	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
15才未満	5,717	5,768	6,000	6,576
15～64才	24,181	24,655	24,452	24,452
65才以上	5,186	6,340	7,851	9,678
65才以上の割合	14.8%	17.2%	20.5%	23.8%

(出典：国勢調査)

【産業】

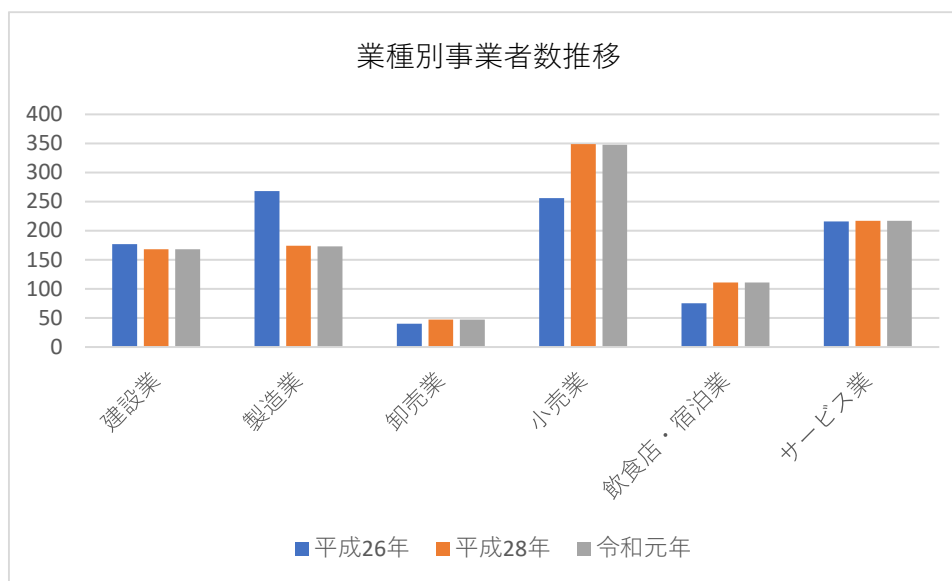
当地区における商工業者総数（令和元年度）は1,322事業者となっている。内小規模事業者数は940者となっており、全体の71.1%を占めている。

令和元年事業者数

	件数	割合
商工業者総数	1,322	
小規模事業者数	940	71.1%
建設業	168	12.7%
製造業	173	13.1%
卸売業	47	3.6%
小売業	348	26.3%
飲食店・宿泊業	111	8.4%
サービス業	217	16.4%
その他	234	17.7%

当地区の商工業者総数・小規模事業者数については、平成28年までは増加傾向となっていたが、令和元年には横ばい状態となっている。「製造業」については平成28年に減少した。一方、「小売業」においては、平成28年に増加した。

	平成24年	平成28年	令和元年
商工業者総数	1108	1322	1322
小規模事業者数	901	976	940



【高崎市第6次総合計画（2018年度～2027年度）からの引用】

平成21年の高崎市への編入により、独立した市町村としての総合計画は作成されていない。高崎市第6次総合計画においては、「第3節 主要施策」のなかの「市民経済」において、「飲食業の活性化支援」「卸売・小売業の振興」「製造・ものづくりの支援充実」「生活関連サービス業の振興」があげられている。以下に関連する内容を記載する。

「飲食業の活性化支援」

○現状と課題

本市には1,700を超える飲食店が店舗を構え、特に、中心市街地には飲食の集積地が複数あり、まちのにぎわいを創出しています。まちなかに限らず郊外においても、数多くの個人経営の飲食店が地域の人から長い間愛され、高い人気を誇っています。

その一方、経営者の高齢化や後継者不足、店舗の老朽化などの課題も発生しています。このことに対し、まちなか商店リニューアル助成事業の創設などにより、集客力向上を支援しています。

○施策の基本方針

店舗の老朽化などの課題を抱える飲食店に対しては、まちなか商店リニューアル助成事業による支援を継続して実施し、魅力ある店舗づくりを後押しします。

さらに、ビジネスの集積は、飲食などの消費を伴い、まちのにぎわいをもたらします。直接的な店舗への支援にとどまらず、交流人口の増加を図ることにより都市全体を発展させ、飲食業の活性化につなげていきます。

「卸売・小売業の振興」

○現状と課題

本市は、古くから商都として栄え、交通の拠点性を生かして一層の商業集積を高めてきました。2016（平成28）年には、年間商品販売額が全国15位、中核市の中では1位となるなど、商業都市としての発展を続けています。

しかし、近年では国内景気の厳しさの中にあって、商店経営者の高齢化や後継者不足、店舗の老朽化などの課題を抱える事業者も見受けられます。

○施策の基本方針

市が発注する案件に必要な資材や物品の調達等に当たっては、一貫して市内業者優先の原則を徹底し、市内卸売・小売業の振興を支援します。

若い世代や女性の創業を促すためには、融資制度の充実とともに、小口資金借入れの際の信用保証協会への保証料の補助や創業者に対する信用保証協会の保証料の補助と利子補給を行います。市内事業者の資金繰りを支援し、本市経済の活性化を促進させます。

さらに、2018（平成30）年には、ジェトロ群馬貿易情報センターが開設されており、今後連携を深めながら、海外に向けた販路開拓を積極的に支援していきます。

「製造・ものづくりへの支援充実」

○現状と課題

経済のグローバル化が進展する中、企業は国内工場の集約化や海外移転を進めていますが、工場の閉鎖や市外への流出は地域経済や労働者の生活に大きな影響を与えることから、流出させない施策の展開が重要です。これに対して本市では、ビジネス立地奨励金制度の創設や産業立地振興奨励金制度の拡充による企業誘致の促進、ものづくり海外フェアの開催による市内企業のビジネス機会の創出、海外販路の開拓支援を行ってきました。

また、市内企業の体力強化に向けた支援や新たな分野にチャレンジする事業者を支援することにより、産業構造の多様化を図っていく必要もあります。

○施策の基本方針

中小製造業を対象とした支援策として、中小企業等機械設備導入支援助成金制度や中小企業等経営安定化助成金制度を実施しており、今後も各企業が経営環境の変化などに適切に対応できるよう支援していきます。

資金面では、一般的な用途の小口資金をはじめ、設備投資や事業拡張のための産業活性化支援資金や新分野進出資金などを用意しており、特に、小口資金では借りに係る保証料を全額補助することで事業者の負担を軽減するなど、企業の状況と用途に応じて活用できる全国有数の充実した融資制度を設けています。今後も引き続き、設備投資や新商品の開発、技術革新や新技術の導入、生産性向上に向けた取り組みを積極的に支援していきます。

「生活関連サービス業の振興」

○現状と課題

県内で最も多くの方が暮らす本市では、理美容やクリーニングなど生活に不可欠なサービスが多数必要とされており、現在約 900 店舗の美容室が立地するなど、生活関連サービスの提供が活発に行われています。

その一方、経営者の高齢化や後継者不足、店舗の老朽化などの課題を抱える店舗や事業所もあり、集客力の向上や売上げの増加に取り組む事業者を後押しすることが必要です。

さらに、サービス品質の向上に対する支援も求められています。

また、新たに事業を始めようとする意欲のある人を応援することにより、本市の経済をさらに活性化していくことが求められています。

○施策の基本方針

サービスの品質向上に向けては、教育訓練補助金や研修会開催補助金などによる支援を行っています。事業者の自主的な努力を後押しし、サービス品質の向上を支援することを通じて、市民生活の向上を図ります。

また、若い世代や女性の創業を促すため、融資制度の充実とともに、小口資金借りに際しての信用保証協会への保証料の補助や創業者に対する信用保証協会の保証料の補助と利子補給を行っていますが、引き続き市内商工業者の資金繰りを支援し、本市経済の活性化を図ります。特に現在、女性の能力発揮が求められており、就業促進は重要な課題となっていることから、サービス業を中心に女性の働く機会を創出していきます。

さらには、郷土愛の醸成やキャリア教育を進めていくことにより、本市で生まれ育った人が高崎で仕事をしたいという思いを持てるよう働き掛け、それを応援していく体制の充実を図っていきます。

②課題

【現在の状況】

当地区は、利便性の高まりとともに人口・世帯数ともに増加傾向となっている。その一方、地区内における 65 才以上の高齢化が進み、今後は需要の停滞・減少が進む可能性も考えられる。また、小規模事業者数は減少傾向に転じており、人口の増加とともに進出してくる大型ショッピングセンターなどの影響を受けていると考えられる。幹線道路の整備などにより県内外からのアクセスは良好であり、また、高崎市においても、商工業の活性化策を実施している。

【産業別の状況と課題】

「商業（小売・サービス業）」

・当地区は、近郊農村地として発展してきた経緯もあり、地区内に商店街を有していない。平成 18 年 10 月に当地区内に県内 2 店舗目のイオンモールとして「イオンモール高崎」が開店した。またショッピングセンター（パワーセンターうおかつ・マルエドラッグなど）の進出も相次ぎ、集客数が減少する事業者も増えている。また、事業主の高齢化も進んでいる。

・当地区の「強み」として、「西毛広域幹線道路の整備」により、近隣市町村からのアクセスが良いことや居住者や事業者にとっての利便性が高いことがあげられる。また、高崎市との合併により、高崎市が行っている施策を活用することができるようになった。

・上記を勘案した課題として、「大型店との差別化のための個店の魅力向上（ストアブランドの確立）」「販売チャネルの多様化」「後継者の育成」が上げられる。

「工業（製造・建設業）」

- ・製造業の拠点として「保渡田工業団地」「足門工業団地」を有している。「足門工業団地」は、は昭和 63 年に中小企業向けに開発された工業団地であり現在 13 社の企業が稼働している。
- ・建設業については、高崎市の新設住宅着工数は約 3,000 棟で横ばい状態となっている。当地区は人口増加傾向が続いており、戸建て・商業施設などの新築着工件数は増加するものと考えられる。また、高齢化が予想されることなどから、高齢化に対応したバリアフリー化などのリフォーム受注についても増加が見込まれる。
- ・当地区の「強み」として、「西毛広域幹線道路の整備による効率的な流通網」「人口・世帯数の増加による建築需要の高まり」などがあげられる。また、「工業団地を中心とした多様な業種の事業者が混在しているため、異業種間のコラボレーションを図ることができる」などがあげられる。
- ・上記を勘案した課題として、「需要を取り込む諸施策の実施」「地区内外への情報発信」が上げられる。

(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

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。当地区は、商工業者数は横ばい・小規模事業者数は減少傾向となっている。また、今後の地域内の高齢化・大型店の進出・ネット通販の伸長などを考慮すると、外部環境は厳しさを増すものと考えられる。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」「ネット販売の強化」

○ 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」「高齢者に対応したサービス（出張サービスなど）の充実」「他業種とのコラボ事業」

○ 飲食店

「食の安心・安全の提供」「地元農産物を活用したメニューの開発」「高齢者に配慮した店作り」「テイクアウトメニューの充実」

②高崎市第 6 次総合計画（2018 年度～2027 年度）との連動性・整合性

「基本構想との整合性」

高崎市第 6 次総合計画（2018 年度～2027 年度）の「第 3 節 主要施策」のなかの「市民経済」において業種別の「施策の基本方針」が記載されている。当発達支援計画においても、地区内の「小規模事業者の魅力づくり」を通して、「市民経済の活性化」を達成することを考えている。

③高崎市群馬商工会としての役割

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。また、平成28年度から取り組んだ経営発達支援計画に基づき、小規模事業者に対し、伴走型支援を実施してきた。しかし、「大型店舗の出店」「情報化の進展」などの外部環境の急激な変化により、小規模事業者はこれまで経験したことのないような経営環境に置かれており、独力で経営の持続的発展を遂げていくことは難しい時代となった。また、小規模事業者の多くは大企業と異なり、人・モノ・金・情報等の経営資源に制約があるため、それぞれの企業の実情に応じた支援が必要となる。それぞれの事業所が、外部環境の「機会」を捉え、自社の「強み」を活用した施策を実施することがこれまでになく求められている。

今後は、個々の小規模事業者の状況を分析し、事業の方向性を明確にするとともに、事業者の実態に即した経営計画や事業計画の策定支援を行わなければならない。

当商工会の役割は、地場産業の現状や産業振興における指針を踏まえつつ、他の関係機関や専門家との連携を図りながら、個々の事業者に応じた伴走型による支援を提供することである。また、小規模事業者の「強み」を活かした他社との差別化を進めることにより、事業者の持続的発展を支えていくことが使命であり、与えられた役割であると考えている。

(3) 経営発達支援計画の目標

当商工会は、上記の「(1) 当地域の現状及び課題」「(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方」を考慮し、経営発達支援計画の目標を下記の通り設定した。

- ①小規模事業者の事業計画策定支援とフォローアップ
- ②小規模事業者の特性に応じた経営支援の実施
- ③経営課題の解決による売上・利益の確保
- ④小規模事業者の情報発信を支援することによる需要喚起

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所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。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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小規模事業者の事業計画策定支援とフォローアップ

小規模事業者の経営力を強化するためには事業計画の策定が重要となる。事業計画策定においては「経営状況の分析」「実行可能な事業計画の策定」が必要となる。また計画策定後においては、「定期的な進捗チェック」「チェックに基づく事業計画の修正」が必要となる。当商工会においては、上記の内容を伴走型支援として積極的に実施する。

②小規模事業者の特性に応じた経営支援の実施

当地区内の「大型店舗の出店」「グローバル経済の進展」などは、各事業者に共通する経営課題である。その一方、個々の事業者における「強み」「機会」はそれぞれに異なっており、画一的な支援は現実的ではない。小規模事業者が持続的な発展を継続するためには、事業者の特性に応じた経営支援が必須となる。

当商工会では、経営支援の第一段階として、事業者の「外部環境」「内部環境」を分析し、事業者の特性（強み）を活用した経営支援を伴走型で実施する。

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できず、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小規模事業者の情報発信を支援することによる需要喚起

当地区内には特徴のある商品・サービスを提供する小規模事業者が数多く存在している。しかし、そのような小規模事業者の多くは、効果的な情報発信ができていない。当商工会において、そのような小規模事業者の商品・サービス・技術などの情報を蓄積・発信することにより、新たな顧客の獲得や地区外に流失していた需要の還流を図る。

経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 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」「会員事業者に向けたアンケート調査（平成28年度・平成29年度）」であった。従前に比べて、一定の効果はあったものの、小規模事業者に対しての的確な支援を行うためには不十分であった。

今後は、経営指導員が実施する巡回時の個別ヒアリング等の他に、国が提供するビッグデータなどの有効活用を進め、「事業の方向性の明確化」「事業計画作成」に役立てることが課題となる。

(2) 目標

	現状	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
①公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

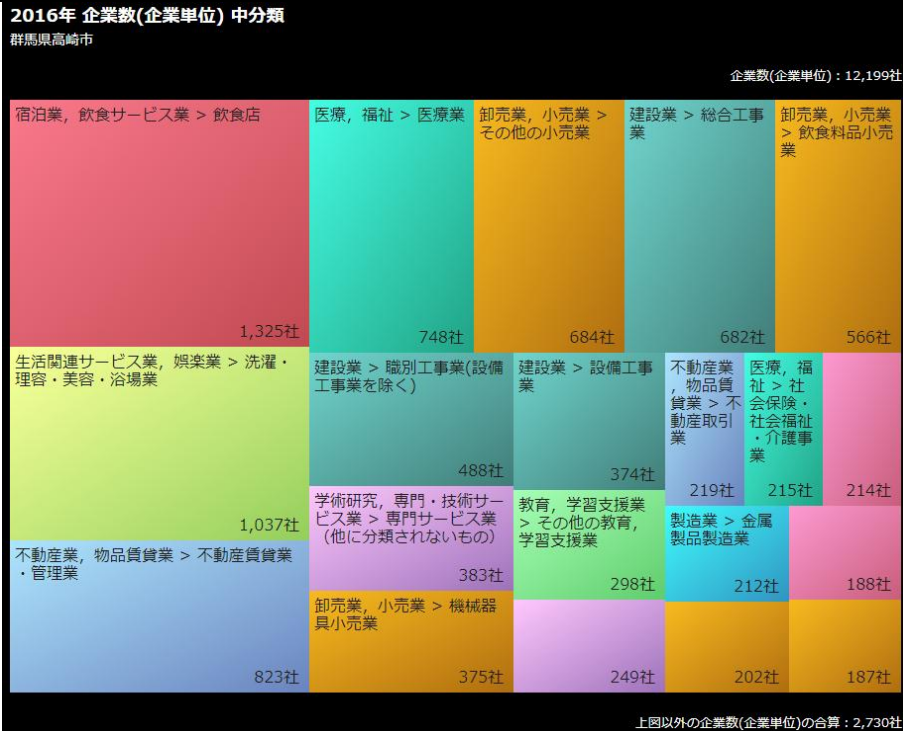
①国が提供するビッグデータの活用

国が提供する「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、効率的な経済活性化を目指すため、産業特性ごとに「稼ぐ力」の把握と効率性の観点から現状分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ」「生産分析」により、何で稼いでいるかを分析する。
- ・産業特性ごとに「事業所数」「出荷額」を把握し、課題を分析する。
- ・「まちづくりマップ・From-To分析」を行い、人の動きなどを分析する。
- ・「産業構造マップ」により、産業別の現状を分析する。

RESAS 産業構造マップ（群馬県高崎市）



②経営指導員による聞き取り調査

経営指導員の巡回時や窓口相談・セミナー開催時などに小規模事業者から景況感や需要動向・経営課題・問題点などのヒアリングを行い、その結果を業種別・項目別にまとめ「地区内景況レポート」として整理し、地区内の小規模事業者の事業計画作成時などの基礎資料として活用する。

【調査対象】地区内小規模事業者 100 社

【実施回数】年 1 回 (9 月実施 指導員の巡回による聞き取り調査)

【調査項目】売上高増減・利益率増減・資金繰り状況・設備投資の有無など

【分析手法】業種別・項目別などに集計し「地区内景況レポート」として分析

(4) 成果の活用

調査結果については、表やグラフなどを用いながら、報告書として見やすくまとめ、商工会のHP や会報等を活用し広く情報提供を行う。

小規模事業者が、個々の現状分析を実施する場合の「外部環境分析」の基礎資料として活用し、事業計画策定支援に結び付ける。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の売上・利益の確保を図るためには、事業者自身が提供する商品・サービスについてその顧客である消費者・取引先の需要動向を調査・分析し将来の予測を立てた上で事業計画を策定することが必要である。現在、消費者の需要動向についてその必要性を理解し情報の収集・分析を行っている小規模事業者は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、事業者が話す需要の動向の変化などについて受動的に聞く程度である。得られた情報についても分析はほとんど行っておらず活用も図られていない。また、地区内外の消費者の需要動向についてはまったく調査を行っていない。

外部環境の変化により、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。地区内の需要動向についての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。

(2) 目標

支援内容	現状	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
①展示会におけるアンケート調査	0	年1回 1者	年1回 1者	年1回 2者	年2回 2者	年2回 3者
②自社におけるアンケート調査	0	1者	1者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①展示会におけるアンケート調査 (BtoB)

販路開拓を目的として開催される展示会に出展する事業者に対して、顧客ニーズの把握や新商品開発を目的としたアンケート調査を実施する。具体的には、独自の技術を持つ金属加工メーカーやプラスチック加工メーカーを対象とし、県内外で開催される展示会（群馬ものづくりフェア・機械要素技術展（M-Tech）など）に出展する事業者の支援を行う。

【サンプル数】

来場者 100 人

【調査手段・手法】

事業者の展示ブースに来店した一般消費者やバイヤーを対象に、アンケート調査票を手渡し、ヒアリングを行いながらアンケートを記入する。

【分析手段・手法】

調査結果については、経営指導員が分析を行う。また、詳細な分析が必要な場合や事業者の特性に考慮しなければならない場合などについては、専門家に依頼し報告書を作成する。

【調査項目】

①興味のある商品 ②自社商品の良い点・悪い点 ③価格設定 ④顧客ターゲット ⑤取引条件 など

【分析結果の活用】

分析結果については、経営指導員（もしくは分析した専門家）が直接事業者分析結果をフィードバックし、商品や提供するサービスの需要把握に活用する。また、新規商品の開発や事業計画策定の基礎資料とすることにより新たな販路拡大につなげる。

②自社におけるアンケート調査 (BtoC)

小売業・サービス業などを営む事業者にとって、消費者の需要動向を把握するには、自店に来店する顧客へのアンケート調査を行うことがもっとも現状に則した調査となる。

【サンプル数】

来店顧客 100～200 人（調査期間 1 ヶ月）

【調査手段・手法】

自店に来店した顧客に対しアンケート調査票を手渡し、アンケートを記入してもらう。アンケート調査への協力を促すため、サンプル品などの粗品を用意する。

【分析手段・手法】

調査結果については、経営指導員が分析を行う。また、詳細な分析が必要な場合や事業者の特性に考慮しなければならない場合などについては、専門家に依頼し報告書を作成する。

【調査項目】

①年齢 ②居住地 ③いつも買う商品 ④味 ⑤価格 ⑥購入目的 ⑦気に入っているサービス ⑧来店頻度 ⑨接客対応 など

【分析結果の活用】

分析結果については、経営指導員（もしくは分析した専門家）が直接事業者分析結果をフィードバックし、自店の商圈や顧客ニーズの把握に努める。また、店舗レイアウトの見直しや新規商品の開発に役立てるとともに、事業計画策定の基礎資料とすることにより新たな販路拡大につなげる。

4. 経営状況の分析に関すること

(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」「各種補助金の申請書作成時」「伴走型支援事業における事業計画作成時」において実施してきており、一定の効果を上げている。一方で、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。

当商工会においても、「経営状況の分析」の必要性について、訪問時の説明や商工会 HP での情報発信などで周知を進めてきたが、まだまだ不十分な状態である。

以上のような現状を勘案すると、「3-1. 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。

(2) 目標

支援内容	現状	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
経営状況分析の掘り起こし のための活動総数	35	40	45	45	45	60
巡回訪問数	15	2	20	20	20	20
窓口勧誘数	15	20	20	20	20	23
セミナー開催時勧誘数	5	5	5	5	5	7
経営分析件数	25	30	30	35	35	40

(3) 事業内容

①指導員巡回時などにおける経営分析の実施

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。

具体的には、小規模事業者に対して、経営分析に取り組むことの重要性を説明するとともに、経営分析に取り組み成果を得られた事業者の具体例をまとめた資料を作成・配布することにより事業者の掘り起こしを図る。また、分析に必要な基礎データ（事業内容・店舗規模・従業員数など）については、チェックリストを作成し、漏れがないように収集する。

②経営分析の内容

事業規模や業種により分析内容は異なるが、概ね下記の項目を分析する。

【対象者】

巡回・窓口相談・各種セミナー開催時の来場者

【分析項目】

定量分析：売上高・売上総利益・営業利益・経常利益・利益率・棚卸資産回転率・損益分岐点売上高 など

定性分析：SWOT 分析（強み・弱み・機会・脅威）・競合・新規参入・代替品・仕入先など

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」などのソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。また、分析の内容が多岐にわたる場合や事業特性を考慮しなければならない場合などにおいては専門家（中小企業診断士など）に支援を依頼する。

(4) 成果の活用

分析結果については、当該事業者へ提供し、事業者の「経営状況・課題の把握」「事業の方向性の明確化」に役立てるとともに、事業計画策定支援における基礎資料として活用する。また、各データは事業所ごとに整理保管し、必要な場合に他の職員が閲覧することにより当商工会内の情報共有にも役立てる。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

事業計画策定支援に関しては、「マル経などの金融支援」「各種補助金の申請書作成時」「伴走型支援事業における事業計画策定支援」において行っており、一定の効果を上げている。しかし、作成した事業計画において「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まだまだ多い。

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、これまで以上に、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。

(2) 支援に対する考え方

前述したように、「何のために事業計画を策定するのか」「なぜ事業計画が必要なのか」について小規模事業者に理解してもらう必要がある。そのうえで、各事業者が具体的で実現可能性の高い事業計画を作成し、それに沿って事業を展開することにより、持続的な発展を継続することが可能となる。具体的には4. で経営分析を行った事業者の7割程度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所の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画策定につなげていく。

(3) 目標

支援内容	現状	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
事業計画策定セミナー開催回数	1	1	2	2	2	2
事業計画策定セミナー参加者人数	10/回	15人/回	15人/回	20人/回	20人/回	20人/回
事業計画策定勧誘訪問件数	25	30	30	35	35	40
事業計画策定件数	10	15	20	25	25	30

(4) 事業内容

① 「事業計画策定セミナー」の開催

指導員や専門家が経営分析を行った事業者、各種セミナー（事業承継セミナー・経営革新計画セミナー・創業セミナーなど）参加を契機に経営分析を行った事業者、などを対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

【募集方法】

参加者の募集については、会員事業者に限定することなく、「当商工会 HP からの情報発信」「地区内へのセミナー開催チラシの配布」などを実施し、積極的な参加を促す。

【実施回数】

1～2回/年

【日程】

2時間×2日

【講師】

専門家（中小企業診断士・税理士など）

【参加者】

経営分析を行った事業者・需要動向調査を行った事業者・事業計画策定（創業計画・事業承継計画・経営革新計画なども含む）を目指す事業者

【カリキュラム】

日程	テーマ	講義内容
1日目	事業計画策定の概要	○事業計画とは何か ○事業計画策定の意義と重要性を理解する ○事業計画の概要を理解する ○経営理念の作成方法
2日目	事業計画策定	○環境分析（SWOT分析）の考え方と実践 ○クロスSWOT分析による経営戦略の構築 ○行動スケジュールの設定 ○数値計画（売上・経費など）の作成

②事業計画の策定支援**【支援対象】**

経営分析を行った事業者並びに、事業計画策定セミナー参加者を中心に事業計画策定に積極的な事業者の支援を行う。

【手段・方法】

事業計画策定セミナー受講者に対し、経営指導員が担当制で対応し、必要に応じて外部専門家（中小企業診断士・税理士など）の支援を仰ぎながら、具体的で実現可能性の高い事業計画を策定する。

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**

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ともに伴走型支援事業において定期的な訪問を実施してきた。その一方、事業計画通りに進まない事業者に対するきめ細やかなフォローが行き届かない事業者が散見された。

上記を勘案すると、事業計画通りに事業が進んでいる事業者へのフォローはもとより、事業計画に変調をきたしている事業者に対するきめ細やかなフォローアップを行う体制づくりや事業計画修正を迅速に実施することが課題となる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容	現状	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
フォローアップ対象事業者数	10	15	20	25	25	30
頻度（延べ回数）	22	60	80	100	100	120
売上増加事業者数	1	6	8	10	10	12
利益率1%以上増加事業者数	1	3	4	6	6	7

※売上増加事業者数とは前年対比で売上が増加した事業者

※利益率については、経営革新計画において年率1%が目標であることに準じた。

(4) 事業内容

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。

具体的には、事業計画策定事業者には原則として四半期に一度のフォローアップ訪問を実施する。事業計画策定から日数が経ち、順調に事業が推移している事業者については年2回の訪問とする。また、創業者や多くの経営課題を抱える事業者などについては、毎月1回の訪問を行う。

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。

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

地域内の人口減少や高齢化などから当地域内での需要は減少傾向である。また、郊外型大型ショッピングモール(イオンモール高崎など)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販売など、小規模事業者にとって厳しい経営環境となっている。一方で、当地域内の小規模事業者は、積極的に販促活動を行っていない場合も多い。特に、IT技術やWebを利用した販売促進策が不得手な事業者が目立つ。

当地域では「青年部広場」「ぐんま青空マルシェ」などの各種イベントが開催されている。そのようなイベントを活用した需要開拓も重要である。来場者に自社の商品やサービスを直接PRする良い機会でもあるため、出展者の増加を図ることが課題となる。

各小規模事業者においては、新たな需要を開拓するための販売促進策(マーケティングなど)を習得することが必要となる。特に、ITを活用した需要の開拓を図ることは小規模事業者の大きな課題となっている。

製造業・建設業については、「ものづくり現場」の変化に対応できず、新たな取引先を獲得できない事業者も多い。「ものづくり」に関する基本的な体制である「5Sの実施」「QCDの管理」などを構築することが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

ネットを活用した新たな需要の開拓を支援するとともに、販路拡大についての考え方の理解を深めるための販路開拓セミナーを実施し、自社に役立つ知識の習得を進める。展示会については、商工会が独自に開催することが困難なため、県内外で開催される既存の展示会への出展を目指し、出展事業者の出展期間中の陳列・接客などのきめ細やかな伴走支援を行う。また、商工会のHPにおいて、小規模事業者の事業情報を掲載することにより、新たな需要の開拓を促進させる。

(3) 目標

支援内容	現状	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
① ネットを活用した事業者 PR 施策の支援(事業者数)	5	7	10	15	20	20
HP 作成件数	5	6	9	13	18	18
内利益率 1%以上件数	1	1	2	2	3	4
② 販路開拓セミナーの実施						

	開催回数	1	2	2	2	2	2
	参加者数 (回)	15	15	16	17	18	20
	内利益率 1%以上件数	1	2	2	3	3	4
③展示会への出展支援 (事業者数)		0	2	2	3	3	5
	内商談件数	0	1	1	2	2	3
	内契約数	0	1	1	1	1	2
④商工会 HP による情報発信							
	掲載事業者数	17	20	25	30	35	40
	内利益率 1%以上件数	1	1	2	2	3	3

※利益率については、経営革新計画において年率 1%が目標であることに準じた。

(4) 事業内容

① ネットを活用した事業者 PR 施策の支援

小規模事業者の多くは自社オリジナル HP を持っておらず、商品・サービスの情報発信力が不十分であることが多い。そのような事業者に対して、オリジナル HP 開設支援や PR 動画作成支援を行うことにより、新たな販路の拡大につなげる。また、必要に応じて専門家を活用し、効果的な HP や PR 動画を作成することにより、来店客数増加・取引先拡大・売上増加を達成する。

② 販路開拓セミナーの実施

新たな需要を獲得するための基礎知識などを習得するために、販路開拓のためのセミナーを実施する。具体的には、小売・サービス業を対象とした「IT 活用セミナー」、製造業・建設業を対象とした「工程改善セミナー」などである。

○ IT 活用セミナー

【募集方法】

参加者の募集については、会員事業者に限定することなく、「当商工会 HP からの情報発信」「地区内へのセミナー開催チラシの配布」などを実施し、積極的な参加を促す。

【実施回数】

1 回/年

【日程】

2 時間×1 日

【講師】

専門家 (IT コーディネーターなど)

【参加者】

事業計画策定事業者など

【カリキュラム】

テーマ	講義内容
自社 HP の作成方法	○オリジナル HP の効果 ○HP 開設の基礎知識 ○SEO 対策のポイント

【セミナー参加後の支援】

セミナー参加事業者については、セミナー後に経営指導員が訪問し、今後の販路開拓にどのようなつながるかについてヒアリングを行うとともに、必要に応じて専門家を派遣し、自社 HP 作成を支援する。

○工程改善セミナー

【募集方法】

参加者の募集については、会員事業者に限ることなく、「当商工会 HP からの情報発信」「地区内へのセミナー開催チラシの配布」などを実施し、積極的な参加を促す。

【実施回数】

1 回/年

【日程】

2 時間×1 日

【講師】

専門家（中小企業診断士・現場経験者など）

【参加者】

事業計画策定事業者・展示会出展事業者など

【カリキュラム】

テーマ	講義内容
小規模事業者の「工程管理」 「品質向上」	○5S の考え方 ○ボトルネック工程の改善手法 ○全体の最適化のための施策

【セミナー参加後の支援】

セミナー参加事業者については、セミナー後に経営指導員が訪問し、今後の工程改善にどのように取り組むかについてヒアリングを行うとともに、必要に応じて専門家派遣を行い具体的な工程改善を支援する。

③展示会への出展支援

地域内には、付加価値の高い商品やサービスの提供を行っている小規模事業者もいるが、地域外での認知度は高いとはいえない。そこで、一般消費者向け商品の製造を行っている事業者（食品加工業など）を対象に、東京ビッグサイトで年 2 回開催されている「ギフトショー」をはじめ、県内外で行われている各種展示会・商談会等への出展を促し、新たな取引先の獲得を推進する。なお、物産展や商工展への出展は準備や当日の人員確保などハードルが高く感じる小規模事業者も多い。また、事前準備と振り返りを十分に行わないと、ただ出展しただけになって効果は薄い。出展前の準備から終了後の振り返りまで支援することで小規模事業者の継続的な支援につなげる。

※「ギフトショー」

パーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市「東京インターナショナル・ギフト・ショー」は、東京ビッグサイト全館を使用し、出展社数 2,400 社、来場者数 20 万人の規模で開催される、日本最大規模のトレードショー（商談見本市）である。

④商工会 HP による情報発信

当商工会に地区内の小規模事業者の事業情報を掲載し、新たな取引先や新たな顧客の獲得を進める。事業者の簡単な業務を紹介するとともに、上記で作成した HP とのリンクを設定し、新たな需要を呼び込む。

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

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

現在、経営発達支援事業の取組みにおいて、年 1 回開催する検討会により見直しを行っている

る。今後も検討会の実施により計画の見直しを行い、PDCA サイクルを適切に回す仕組みを維持する。

(2) 事業内容

法定経営指導員・当商工会役員・高崎市商工振興課職員・外部有識者（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1回、年度末に開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。

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。

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。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。

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

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・記帳職員）も含めた組織全体のレベルアップが意識されていない。

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

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び群馬県商工会連合会主催の各種セミナーに対し、計画的に経営指導員等を派遣する。当商工会では、年1回開催される「検討会（PDCAのチェック）」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し、支援力向上を図る。

②職員間定期ミーティングの実施

全職員（経営指導員・経営支援員・記帳職員）が参加し、定期的（毎月1回）にミーティングを行う。ミーティングにおいて、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。

③OJT制度の導入

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。

④支援力向上勉強会の実施

当商工会職員が全員参加する「支援力向上勉強会」を年1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。

⑤情報のデータベース化

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する。

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

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。

(2) 事業内容

①西部地区8商工会による情報交換会（年1回）

西部地区8商工会による情報交換会を年1回（現状0回）開催する。その会合において、支援ノウハウ、支援の現状等の意見交換を行い、経営指導員の支援力向上に役立てる。

②経営改善貸付推薦団体連絡協議会（年2回）

日本政策金融公庫高崎支店国民生活事業と高崎支店担当地区支援機関（商工会・会議所）による「経営改善貸付推薦団体協議会」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。

③群馬県中小企業支援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

11. 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

現在、当地区において「青年部広場」「ぐんま青空マルシェ」など各種イベントが開催されており、当商工会においても運営に携わり出展者支援を行うなど地域活性化に貢献している。

今後は、地区内の地域振興事業（各種イベントなど）の開催を通じ、高崎市・地元企業・金融機関などとの情報交換を行い、地域経済の活性化について連携を深めるとともに当地区の独自性と求心力の向上を図ることが課題となる。

(2) 事業内容

①「高崎市群馬地区地域活性化検討会」の開催（年1回）

地域経済の活性化を図る土台作りとして「高崎市群馬地区地域活性化検討会」を年1回開催する。

「高崎市群馬地区地域活性化検討会」は、高崎市・地元企業・金融機関・専門家で構成され、検

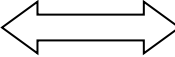
討会においては各種イベントの継続的な活性化策、観光資源の有効な活用方法などについて検討を行う。

②各種イベントの開催

地域内の商工業者が自社の製品やサービスを来場者に提供する各種イベントに対して、当商工会はその運営が円滑に行えるよう努めるとともに、他市町村及び地域住民と事業者の交流を図り、地域経済の活性化に役立てる。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制																				
(令和 7 年 4 月現在)																				
(1) 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。																				
<table><tr><td colspan="2">高崎市群馬商工会</td></tr><tr><td>会長</td><td>1 名</td></tr><tr><td>副会長</td><td>2 名</td></tr><tr><td>理事</td><td>20 名</td></tr><tr><td>監事</td><td>2 名</td></tr><tr><td>事務局長</td><td>1 名</td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td>1 名</td></tr><tr><td>経営指導員</td><td>2 名</td></tr><tr><td>経営支援員</td><td>2 名</td></tr></table>	高崎市群馬商工会		会長	1 名	副会長	2 名	理事	20 名	監事	2 名	事務局長	1 名	法定経営指導員	1 名	経営指導員	2 名	経営支援員	2 名		高崎市 商工観光部商工振興課
高崎市群馬商工会																				
会長	1 名																			
副会長	2 名																			
理事	20 名																			
監事	2 名																			
事務局長	1 名																			
法定経営指導員	1 名																			
経営指導員	2 名																			
経営支援員	2 名																			
(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 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：片貝 晃久																				
■連絡先：高崎市群馬商工会 TEL 027-373-0237 Mail office@gtakasaki-sci.or.jp																				
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) 商工会、関係市町村連絡先																				
①商工会																				
〒370-3521 群馬県高崎市棟高町 983-1 高崎市群馬商工会 TEL : 027-373-0237 FAX : 027-373-3397 E-mail:office@gtakasaki-sci.or.jp																				
②関係市町村																				
〒370-8501 群馬県高崎市高松町 35 番地 1 高崎市商工観光部 商工振興課 TEL : 027-321-1256 FAX : 027-325-4879 E-mail:shoukou@city.takasaki.gunma.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)

	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	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200
・地域の経済動向調査に関する事業	500	500	500	500	500
・需要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	800	800	800	800	800
・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
・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
・事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事業	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
・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
・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

(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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携する内容
連携者及びその役割
連携体制図等