

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	嬭恋村商工会（法人番号 8070005007745） 嬭恋村（地方公共団体コード 104251）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 1) 小規模事業者の現状分析に基づく経営改善に向けた実践的な事業計画の作成支援 2) 小規模事業者数維持のための事業承継と創業支援の強化とフォローアップ支援の実施 3) 地域資源を活用した観光産業の拡大と地域特産品を活用した6次産業化と販路開拓支援 4) 小規模事業者の生産性の向上と販路開拓に向けたIT化の支援
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータの活用、管内景気動向調査による情報収集・分析等 4. 需要動向調査に関すること 特産品を活用した新商品開発のための試食・アンケート調査、商談会でのバイヤー向け調査等 5. 経営状況の分析に関すること 「経営分析セミナー」の開催とローカルベンチマークを活用した分析等 6. 事業計画策定支援に関すること 「DX推進セミナー」「事業計画策定セミナー」の開催と、必要に応じて外部専門家の投入による事業計画策定支援等 7. 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、進捗状況に応じたフォローアップと、必要に応じて外部専門家の投入による実施支援等 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「展示販売会参加事業（BtoC）」「県内商談会参加事業（BtoB）」「IT活用支援（BtoB・BtoC）」等により、新たな需要の開拓支援等
連絡先	嬭恋村商工会 〒377-1526 群馬県吾妻郡嬭恋村三原 679-3 TEL：0279-80-2255 FAX：0279-80-2256 E-mail：info@tsumagoi-shoukougai.jp 嬭恋村 観光商工課 〒377-1524 群馬県吾妻郡嬭恋村鎌原 710-136 TEL：0279-82-1293 FAX：0279-97-3720 E-mail：kankou@vill.tsumagoi.gunma.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

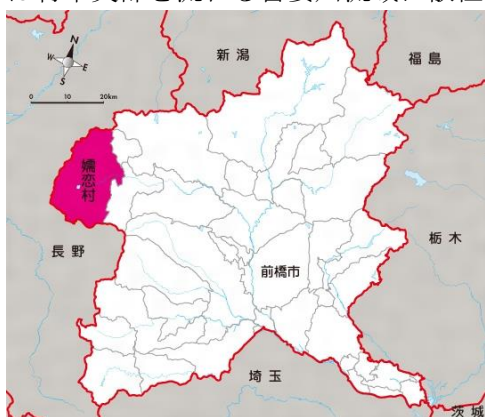
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

群馬県の西北端に位置し、東は長野原町や草津町、西北は長野県と村境が接している。面積は337.58 km²で、内7割以上を山林が占めており、村の東部を除く外周には浅間山、四阿山、白根山等の2,000m級の山々が連なり、北西部一帯は上信越高原国立公園に指定されている。気候は、高原地帯特有の冷涼な気候であり、夏の降水量が多く、昼夜間の温度差が大きく、平均気温は7.5℃で、豪雪地帯に指定されているものの、冬期の降雪量はそれほど多くなく、根雪期間は12月下旬から4月上旬までとなっている。居住地は標高700mから1,800mの間に位置しており、集落の大部分は村中央部を流れる吾妻川流域に散在している。



【人口】

総人口は2005年から減少傾向で推移しており、2015年には9,780人になった。今後もこの減少傾向は進むことが予測され、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、今から25年後の2045年には6,547人になるとされている。2045年の人口構成を見ると、年少人口は6.26%、生産年齢人口は45.98%、老年人口は47.76%になると予測されており、少子高齢化が一層進むことが懸念される。

男女別、5歳階級別の人口ピラミッドを見ると、2015年は60～64歳人口が男女ともに最も多く、そこを頂点に年少・年長が少なくなっている。年少人口が少ないことから、人口減少が加速化していく形となっている。

一方、2045年の人口ピラミッドは、ほぼ逆三角形になっており、人口の約半分が高齢者(65歳以上)になるとともに、生産年齢人口の女性の減少が顕著となっている。若い女性が住みやすい村にするためにどうするべきか、早急な対策が必要となっている。

【産業】

・業種別の景況感

1) 飲食・宿泊業

令和元年に台風19号の影響を受け、その直後に新型コロナウイルス感染症の影響を強く受けており、一層厳しい経営状況が続いている。

2) 建設業

公共工事の減少等で受注減が続いていたが、令和元年の台風19号の被災により、災害復旧工事の受注が急増し、人手不足も生じ始めている。

- 3) 小売業
消費の域外流出により依然厳しい環境にあり、売上の減少傾向が続いている。
- 4) サービス業
理美容等の生活関連サービス業は、地元客が中心で新型コロナウイルス感染症や災害の影響を受けにくい、事業主と顧客の高齢化や人口減少の影響があり売上が減少傾向にある。
- 5) 製造業
事業所数として唯一増加が見られる業種。農業者等による6次産業化へ取り組む事例も増えつつあることが、僅かだが増加の主な要因だと考える。
- 6) 卸売業
事業所数は全体として変わらないが、観光産業に関連する卸売業者は大きな影響を受けている。

・業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

当地域における商工業者総数（令和2年度）は579事業所となっており、その内、小規模事業者数は517事業者で全体の89.3%を占めている。業種別事業者数は飲食業・宿泊業、建設業、小売業、サービス業の順に多いが製造業、卸売業については地域の特性により少ない状況にあるものの、6次産業化の取り組み等で製造業が微増している。

＜当地域の業種別事業者割合（令和2年度）＞

業 種	事業者件数	割 合
商工業者総数	579	—
小規模事業者数	517	89.3%
飲食・宿泊業	176	30.4%
建設業	129	22.3%
小売業	96	16.5%
サービス業	81	14.0%
その他	56	9.7%
製造業	23	4.0%
卸売業	18	3.1%

（出典：群馬県商工会連合会「令和2年度商工会の現況」）

地域内の商工業者数、小規模事業者数はともに減少傾向となっている。業種別の事業者数については製造業が若干増加しているが他の業種についてはほぼ減少傾向にある。

＜嬭恋村における商工業者数の推移＞

	平成27年	令和2年	対比
商工業者総数	601	579	96.3%
小規模事業者数	526	517	98.3%

（業種別事業者数の推移）

業 種	平成27年	令和2年	対比
建設業	132	129	97.7%
製造業	19	23	121.1%
卸売業	18	18	100.0%
小売業	97	96	99.0%
飲食、宿泊業	182	176	96.7%
サービス業	84	81	96.4%
その他	69	56	81.2%

・特産品

孀恋キャベツは全国にその名を誇るブランド商品で、主に夏から秋にかけて出荷されている。孀恋にキャベツが本格的に導入されたのは昭和初期から。孀恋の気候がキャベツ栽培に適していたことと日本のほぼ中央に位置する地理的条件や交通網の整備などにより、全国に出荷されている。今では、日本の総出荷量の30%を占め、シーズンにおける首都圏に限っては80%近くが孀恋産となっている。その他、標高700~1400mの高冷地の気候を活かした新鮮でおいしい高原野菜が他にも数多く作られている。白菜やレタス、ジャガイモ、とうもろこし、ソバ、花インゲンなど評判の特産品が多い。

【交通】

電車の場合は、JR上野駅より上越線、吾妻線新特急草津号で万座・鹿沢口駅まで約2時間40分、JR東京駅より北陸新幹線で軽井沢駅まで約1時間、軽井沢駅より万座・鹿沢口駅までバスで約1時間である。

車の場合は、関越自動車道「渋川・伊香保I.C」からR353-R145-R144で、または上信越自動車道「碓井・軽井沢I.C」からR146を通り浅間白根火山ルートで、または上信越自動車道「東部湯の丸I.C」から浅間サンラインを通り県道東部孀恋線で湯の丸高原を越えてくる3つのルートがある。

このように、群馬県の西北端に位置し、西北は長野県と接しているため多数のルートから入村できる位置にある。

【第6次孀恋村総合計画の引用（商工・観光部分）】

＜商工業＞

本村では、小規模事業者の競争力や産業振興を目的に「売上アップ補助金制度」を実施し、販売促進又は業務効率化の事業を行う場合の補助を行い、村内商工業の活性化に努めています。また、創業する事業者に対し、「孀恋村創業・第二創業推進事業補助金制度」を実施するなど、創業支援にも力を入れています。その他にも、地域経済の活性化対策として住宅改修、放置別荘等解体費に対する補助も行っています。

しかし、複数の補助金制度等の活用対策の支援を行っていますが、地元商工業の発展につなげるのは難しい状況となっており、商工会等と連携し、商工業の体質強化、人材の育成、情報化の対応など強化していく施策が必要となっています。

＜観光業＞

SNSによる情報発信、広域連携への参加、愛妻関連イベント、キャベツマラソンの開催、モータースポーツイベント開催などを通じ、本村はマスメディアに取り上げられました。タブロイド誌「ツマタビホーリータイムズ」が日本タウン誌・フリーペーパー大賞2018・2019、「妻との時間をつくる旅 公式ガイドブック」が第6回ふるさとパンフレット大賞においてそれぞれ賞を受賞するなど宣伝効果を上げています。こうした各種イベントを通じ、本村を多くの人に知ってもらう機会が増えていきます。

しかしながら、本村の観光は通過型が多く、草津町、軽井沢町に隣接するという好条件を利用し、二次交通の整備を図りつつ、広域的観光を展開するとともに、着地型への転換を図ることが必要です。また、本村の主要リゾート施設であり、これまでの観光誘客に大きく貢献してきたスキー場は、スキー人気の低下や、雪不足により厳しい状況に晒されています。今後は、ホワイトシーズンだけでなくグリーンシーズンでの活用を促進しつつ、スキー場を含めた既存観光施設にて時代のニーズに合わせた新たなアクティビティを取り入れるなど、その活用方法を転換していく必要があります。

②課題

【地域や管内における産業別の状況】

<農業>

夏秋キャベツの出荷量は全国一を誇り、その品質と安定供給の面から市場や消費者から評価され、信頼を得ている。そして農家の高齢化が進み、農家数は減少傾向にあるが、大規模農家への集積・集約化が進んでいるため、円滑な経営継承や更なる農地の有効利用への支援、野菜価格安定制度の普及拡大による経営所得安定化対策の推進、農家の負担となっている有害鳥獣による農作物被害対策の推進による本村の農業を支える仕組みづくりが必要である。

<林業>

本村の面積は337.58㎏あり、その内76%を森林が占めている。森林は水源涵養や山地災害防止等、多面的な機能を有しており、将来に渡って森林を維持するための整備保全が求められているが、森林整備を主とした林業は、小規模林家が大部分を占め、不在村地主も多く、木材価格低迷等経済性の面から森林整備はあまり進まない現状にある。

<畜産業>

本村の畜産は豊かな自然環境を背景に、肉用牛や乳用牛を中心に営んでいる。しかしながら、飼料高騰等で生産費の上昇が見込まれること、乳価の長期低迷、乳製品の消費低迷、子牛導入費の高騰等、採算割れが懸念される状況になっている。

<商工業>

商業分野については、卸・小売業者数が平成21年度から平成24年度で32軒（22%）に減少し114軒となった。さらにその後の約10年間においてはほとんど増加が見られない。

大手コンビニエンスストアやホームセンターの進出、モータリゼーションの進展による商圈の変化により、地元商店での購買人口が著しく減少していることが大きな要因として考えられている。

工業分野においては、建設業や製造業が中心だが、製造業者数に若干の増加があったものの、その他、従業者数、製造品の出荷額はほぼ横ばいとなっている。

<観光業>

本村を訪れる観光客数は、平成21年度以降210万人前後で推移してきたが、昨今では減少傾向に転じている。従来の見学、レジャー型観光は類似施設の増加により利用者が減少しており、新たに参加型観光（グリーン・ツーリズム、エコツーリズム、トレッキング、キャベツマラソン、キャベツ畑の中心で妻に愛を叫ぶ関連事業等）に注目が集まり、様々な試みが始まっている。

また、浅間山北麓ジオパーク構想に対する期待は高く、地域住民が主体となって、浅間山周辺地域の歴史や文化を学ぶ機会を提供する取り組みが進められている。

【強み・弱み等を踏まえた課題等】

<農業>

高原野菜や水稲、豆類等、多品目に渡る小規模兼業農家も多いことから、道の駅等販売拠点の整備や農産物直売所の支援、新たな特産品の開発への支援、農産物の加工及び販売による消費拡大に向けた6次産業化への展開、農業と観光を結びつけた産業振興も求められている。

<林業>

林業は長期的な視点で考えなければいけないが、団地化や集約化、林業作業道整備等補助制度を活用しながら推進していくことが必要である。併せて、木材チップ、木質バイオマス、薪炭材等林産物の活用も含めた林業の振興が求められている。

<畜産業>

環境対策として適正な排せつ物の管理、堆肥の利用推進に向けた支援、口蹄疫等家畜伝染病予防に向けた技術支援や初動体制の確立が求められている。

<商工業>

地元商店や商工会等が行う活性化に向けた取り組みを強化し、日常的な最寄り品に留まらない

観光客を対象とした商品の開発や販売に力を入れる等、魅力ある地元商店となるための新たな取り組みが必要である。そして、本村の産業を活性化するためには、社会基盤の整備による産業全般の振興策を講じるとともに、商工業経営の体質強化、人材の育成、情報化への積極的な対応等、商工会を中心とした経営指導の体制を強化する施策が必要である。

<観光業>

地域の観光資源である歴史、自然、文化、農業などを幅広く活用し、多様な観光需要に合わせた企画開発や情報発信等を積極的に行うとともに、産業間連携を高めることが求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

地域内の高齢化と人口減少、生産年齢人口の減少を考えると、嬭恋村の立地を活かした広域観光を中心として、地域外からの移住者や観光客にとって魅力ある場所となることが求められる。そのために、小規模事業者の経営体質の強化のための経営指導を行い、業種・業態を超えた農林水産業と観光業、商工業と観光業の小規模事業者間の連携により、産業観光の拡大を図っていくことが必要となる。

②第6次嬭恋村総合計画との連動性・整合性

嬭恋村では、こうした地域産業の状況に対応していくため、第6次嬭恋村総合計画前期基本計画（2020年度～2024年度）において、産業面では農業、林業、水産業、観光業、商工業の振興を目指し次の目標を掲げている。

<農業>

農業経営が継続していけるための対策を検討・実施していく。そして担い手の育成・確保と農地の集積・集約に継続して取り組む。また、外国人労働者の確保や農産物の海外展開、スマート農業支援を図る。

- 1) 農業の振興
- 2) 農業者の育成
- 3) 農地利用の最適化
- 4) 農業による生活環境の保全
- 5) 特産物の普及、農産物の加工等6次化促進
- 6) 農業施設等の継続的な改修

<林業>

森林経営管理制度を活用した取組を検討していく。そして環境保全や観光など、森林資源の活用を行う。

- 1) 林業実施体制の育成強化
- 2) 林業生産基盤整備の推進
- 3) 多面的な森林整備の推進
- 4) 地元産材の普及利用拡大

<水産業>

内水面漁業の支援を行う。

- 1) 内水面産業の振興

<観光業>

既存資源を有効に活用することを念頭に、本村を訪れる人がワクワクするような観光戦略や、観光協会による宿泊を兼ねた広域でのツアー造成など観光協会と共に観光振興を推進していく。

- 1) 観光商品づくりと観光ルートづくりの促進
- 2) イベント戦略の充実
- 3) 人材育成への取り組み
- 4) イメージ戦略の構築と推進

- 5) 推進体制の整備
- 6) 観光協会HP を活用した観光情報の発信統一化

<商工業>

にぎわいの創出と事業者における課題の把握及びその対策を関係機関と検討していく。そして、事業承継や雇用問題は今後事業者にとって大きな課題になっていくことから、これらへの対応を関係機関とともに協議し、対策を講じていく。

- 1) 商工会との連携と活動支援
- 2) 村内での創業・第二創業推進事業への推進
- 3) 消費者行政の推進
- 4) 中小企業振興資金制度の充実
- 5) 雇用の促進

③ 嬭恋村商工会としての役割

地域の特性を鑑みて、嬭恋村商工会は小規模事業者の持続的な経営を支援するために、下記の役割を担っていく。

- 1) 小規模事業者の経営体質強化
 - ・ 創業・第二創業推進事業の推進
 - ・ 人材の育成と雇用の創出
 - ・ 情報化の対応
- 2) 着地型観光型の強化
 - ・ 観光資源の発掘
 - ・ 新たなアクティビティの開発
 - ・ 観光ルートづくり
 - ・ 観光を軸とした仕事の創出
- 3) 地域産業のブランド力向上
 - ・ 直売所の支援
 - ・ 6次産業化への展開
 - ・ 地域特産品を活用した商品開発

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、小規模事業者の持続的な発展を目指すため、下記の通り目標を定める。

- 1) 小規模事業者の現状分析に基づく経営改善に向けた実践的な事業計画の作成支援
- 2) 小規模事業者数維持のための事業承継と創業支援の強化とフォローアップ支援の実施
- 3) 地域資源を活用した観光産業の拡大と地域特産品を活用した6次産業化と販路開拓支援
- 4) 小規模事業者の生産性の向上と販路開拓に向けたIT化の支援

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

1) 小規模事業者の現状分析に基づく経営改善に向けた実践的な事業計画の作成支援

小規模事業者がSWOT分析に基づいて課題を明確にする。そして、強みを生かし取り巻く環境の機会を捉えて課題解決の方法を導き出し、事業の内容を具体化するための事業計画の作成の支援を実施する。そして、策定後のフォローアップを行い、必要に応じて県が認定する経営革新計画や国の補助金等の申請を支援し、小規模事業者の経営改善を図る。

2) 小規模事業者数維持のための事業承継と創業支援の強化とフォローアップ支援の実施

創業支援については、第二創業など新分野進出等の取組みへ挑戦する経営者、新規創業にチャレンジする創業者に対して、群馬県商工会連合会が主催する創業塾への参加を促し、創業計画書等の作成支援や創業補助金、持続化補助金等の申請を支援する。そして、創業して間もない事業者について、創業に向けたあるいは創業後の支援を行っていく。

事業承継については、ヒアリングシートを活用し、現状・課題の把握や解決、後継者の育成支援など早期から取組み、群馬県商工会連合会や群馬県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を含めた事業承継計画の作成支援を行い、円滑な事業承継を支援していく。

3) 地域資源を活用した観光産業の拡大と地域特産品を活用した6次産業化と販路開拓支援

地域資源を活用した農商工連携や6次産業化に取り組む事業者には、新商品の開発から群馬県内や首都圏で開催する商談会や展示販売会への出展サポート等により販路開拓の支援を行う。そして、認定を希望する事業者へは個別に群馬県商工会連合会の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。

4) 小規模事業者の生産性の向上と販路開拓に向けたIT化の支援の支援

小規模事業者の経営課題をITツールの活用で解決するために、ITリテラシー向上のためのセミナーを実施し、ITの専門家を活用して導入を強化する。そして、販路開拓においてもインターネット活用は重要であり、HPやSNSの効果的な活用方法についてセミナーを開催し支援をする。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域の経済動向に関する調査については、年3回程度の会員向けアンケート調査をFAX返信で行っている程度にとどまっており、地域の小規模事業者に対する的確な指導を行うための体系的な調査を実施しておらず、また得られた情報を整理・分析して発信する仕組みも持っていない。

【課題】

今後は、支援を行う個社の状況はもとより、地域の状況をしっかり把握するための調査方法・手段を確立し、得られた地域経済に関する情報を整理・分析して、地域の事業者が容易に閲覧できるよう、情報提供していくことが課題である。そして、小規模事業者に事業計画策定の資料として活用していただくという目的をもって事業を実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1	1	1	1	1
②景気動向分析の公表回数	HP 掲載	—	2	2	2	2	2

(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入し、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。

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、群馬県が行う「経営環境の変化による影響調査」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4回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者30社（商業、工業、サービス業から10社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査手法】調査票を郵送し返信用FaxまたはWebアンケートで回収する

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

(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。

○経営指導員等の巡回指導やLINE公式アカウント等で情報配信する。

○上記結果を事業計画策定における基礎資料として活用を図る。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の売上・利益の確保を図るためには、事業者自身が提供する商品・サービスについて、その顧客である消費者・取引先の需要動向を調査・分析し、将来の予測を立てた上で事業計画を策定することが必要である。現在、消費者の需要動向についてその必要性を理解し情報の収集・分析を行っている小規模事業者は極めて少なく、また、商工会においても、こうした状況を踏まえて、需要動向調査に係る個社支援など実施してこなかった。

【課題】

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

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①新商品開発の調査対象事業者数	—	3	3	3	3	3
②試食、アンケート調査対象事業者数	—	2	2	2	2	2

(3) 事業内容

- ①特産品を活用した新商品を開発するため、管内6次産業化に取り組む事業者と食品製造事業者3社において、地域の特産品を活用した新たな商品を開発し、一般消費者から評価を得る。

(BtoC)

具体的には、当会主催の「歳末大感謝祭」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3社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】来場者50人／社

【調査手段・手法】12月の「歳末大感謝祭」の来場者に、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上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、販路開拓等の専門家に依頼し分析を行う。

【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

【調査・分析結果の活用】分析結果は、専門家と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。

- ②特産品を活用した新商品を開発するため、管内6次産業化に取り組む事業者と食品製造事業者2社において、地域の特産品を活用した新たな商品を開発し、バイヤーから評価を得る。(BtoB)

具体的には、群馬県商工会連合会が主催する「食の商談会」において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で当該2社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】1社あたりバイヤー3人

【調査手段・手法】10月の「食の商談会」に来場のバイヤーに、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上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、販路開拓等の専門家に依頼し分析を行う。

【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、⑨取引条件等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、専門家と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。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域における小規模事業者の多くは経験上の勘を拠り所に経営判断することが多く、そのため自社を取り巻く経営環境の変化や自社の財務状況、強み、弱みを客観的に捉える機会に乏しいのが現状である。ある。また、商工会においても、こうした現状を踏まえて、その重要性を積極的に理解してもらうとする周知活動は実施しておらず、セミナーや各種補助金の申請を通し経営状況の分析支援を行ってきた程度である。

【課題】

今後は、小規模事業者が経営の持続的発展を図るために必要となる「事業計画の策定」を支援するため、その前段階として把握しておくべき「外部経営環境」と「内部経営環境」の分析支援を実施していくことが重要と捉えている。そのために、やる気のある事業者を対象として経営分析セミナー等を開催し、専門家による高度な経営分析の機会を提供した後、受講者各人に対し経営指導員が経営課題を抽出し、事業計画を策定することで長期的ビジョンを立てる機会を提供する。

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①セミナー開催件数	—	1	1	1	2	2
②経営分析事業者数	—	10	15	15	20	20

(3) 事業内容

①「経営分析セミナーの開催」

【募集方法】当商工会HPにおいてセミナーの開催を告知する。また、セミナー開催の案内チラシを制作し、新聞折り込みと事業者への郵送にて告知する。

【開催回数】年1回

【参加者数】15人

【カリキュラム】①経営分析と事業計画の重要性
②目標をふまえた現状把握(SWOT分析)
③貸借対照表・損益計算書の分析ポイント
④将来を見据えた経営分析の仕方

②経営分析の内容

【対象者】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】経済産業省の「ローカルベンチマーク」のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。また、事業計画策定に活用する場合は専門家に依頼し分析する。

(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経営課題の発見に努め、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、職員のスキルアップに資する取り組みに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画策定支援に関しては、経営状況の分析支援同様、商工会の積極的な働きかけによる支

援はこれまで行っておらず、融資申込時や各種補助金の申請時などに事業者からの求めに応じて受身的に取り組んできた状況にある。

【課題】

近年の人口減少などの小規模事業者を取り巻く経営環境が激変していることを踏まえると、今後は金融機関への融資申込み時や各種補助金の申請時だけでなく、経営の持続的発展を図る上で小規模事業者に経営計画策定の必要性を理解してもらい、実効性ある経営計画と一緒に策定してもらうことにより、経営計画に基づいた経営を実践してもらうことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

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、5. で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。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①DX 推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー・相談会	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	3	5	8	8	10	10

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【募集方法】 当商工会HPにおいてセミナーの開催を告知する。また、セミナー開催の案内チラシを制作し、新聞折り込みと事業者への郵送にて告知する。

【開催回数】 年1回

【カリキュラム】 ①DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
②ECサイトの利用方法等
③SNSの利活用による情報発信方法

【参加者数】 10人

【支援対象】 DX導入や推進に意欲的な事業者を対象とする。

また、セミナーを受講した事業者のなかから取組み意欲の高い事業者に対しては、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」

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」の開催を実施する。

【募集方法】 当商工会HPにおいてセミナーの開催を告知する。また、セミナー開催の案内チラシを制作し、新聞折り込みと事業者への郵送にて告知する。

【開催回数】 年1回

【カリキュラム】 ①中小企業を取り巻く事業計画の全体的知識

②事業計画の重要性とポイント

③事業計画書の作成方法

【参加者数】15人

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【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。

7. 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】

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的な対応となっており、計画的フォローアップに取り組んでこなかった。

【課題】

今後は、事業計画策定後の実施支援については、定期的な巡回訪問を行い、策定した事業計画に沿って事業が進捗しているか否かのフォローアップをきめ細かく丁寧に実施していく必要がある。

(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

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
フォローアップ対象事業者数(過年度分も含む)	—	5	8	8	10	10
頻度(延回数)	—	20	30	30	40	40
売上増加事業者数	—	3	5	5	5	5
営業利益率3%以上増加の事業者数	—	3	5	5	5	5

(4) 事業内容

フォローアップについては、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。

具体的には、事業計画策定5社について四半期に一度実施し、事業が順調に推移している事業者に対しては年2回の訪問とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 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】

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

【課題】

今後は、地域の事業者の新たな需要の開拓に寄与する事業として、①広報支援、②商談会等出展支援、③IT活用支援の3分野において、その支援に対する考え方や支援対象・目標を明らかにした上で、下記の経営発達支援事業に取り組んでいく。

特に③IT活用支援分野においては、新たな販路開拓にDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、群馬県内や首都圏で開催される既存の展示販売会と商談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、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販売に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①展示販売会出展事業者数	—	2	2	2	2	2
売上額／者	—	5万	5万	5万	5万	5万
②商談会参加事業者数	2	2	2	2	2	2
成約件数／者	1	2	2	2	2	2
③IT活用セミナー開催件数	—	1	1	1	1	1
IT活用支援事業者数	—	2	2	2	2	2
④SNS活用事業者	—	2	2	2	2	2
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑤ECサイト利用事業者数	—	2	2	2	2	2
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑥ネットショップの開設者数	—	2	2	2	2	2
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①展示販売会参加事業 (BtoC)

主に東京都内で開催されるイベントや展示即売会に出展し、管内の飲食業や食品製造業、6次産業化に取り組む事業者や事業計画を策定した事業者を優先的に参加させ、新たな需要の開拓を支援する。また、首都圏の消費者とコミュニケーションを図り、消費者の反応を直接感じられる機会として、自社商品の改善や開発に結びつくよう支援する。

①-1【名称】神田小川町雪だるまフェア

【概要】群馬県嬭恋村から80トンの天然雪を運び入れ、スポーツ店の街・神田小川町（小川広場、靖国通り沿い歩道）で銀世界の魅力を存分に体験していただくイベント。

小川広場会場では、子供たちが雪と触れあえる「雪あそび広場」や「雪のすべり台」、「宝さがしゲーム」、「かまくら体験」の他、嬭恋村の「あったかグルメ」や温泉を直送した「足湯」、地元団体による「吹奏楽団演奏」などを楽しんでいただく。

靖国通り会場では、2mの雪だるまが30体近く並ぶ「巨大雪だるまストリート（雪だるまコンテスト）」や、無料リフト券や宿泊券が当たる「無料大抽選会」などを楽しんでいただく。

【開催場所】神田小川町商店街（小川広場、靖国通り沿い歩道など）

【来場者数】都営地下鉄新宿線「小川町駅」の1日平均の乗降客数は73,552人（2018年度鉄道会社HPより）ある場所で行われるため、毎年数多くの来場者数がある。

①-2【名称】ニッポン全国物産展

【概要】例年、全国商工会連合会が主催し、池袋サンシャインシティを会場に、全国の物産や加工品等を集めた大型展示販売会。なお、令和2年度は新型コロナウイルス感染症対策のため、オンライン会場の併設や会期を短縮しての規模縮小開催であったため、例年の来場者数・出店者数と比較して大幅に下回っている。

【開催場所】池袋サンシャインシティ 展示ホールA・B

【来場者数】14,384人（2020年11月実績）

【出店者数】132社

②県内商談会参加事業 (BtoB)

群馬県商工会連合会が主催する「美味しい群馬再発見！ビジネス商談会」に、毎年、管内の飲食業や食品製造業、6次産業化に取り組む事業者2社選定し参加させる。参加させるだけでなく、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。

【名称】美味しい群馬再発見！ビジネス商談会

【概要】群馬県内では、地域の農林水産物を活用した魅力ある地場産品や加工食品が数多く作られているが、近年、消費者ニーズや流通形態の多様化等により、新たな需要の掘り起こしが求められている。新たな販路拡大に挑戦する事業者のための個別商談や多様な事業者との意見交換の場を設けることで、このコロナ禍の状況下においても新しい生活様式に対応した販路拡大の支援や商取引の拡大と地場産品の利用推進を図るための商談会。

【開催場所】ホテルラシーネ新前橋

【来場者数】85名（バイヤー18社）（2020年10月実績）

【出展社数】23社

③IT活用支援（BtoB、BtoC）

小規模事業者のITの活用を向上させるためのセミナーを実施し、セミナー後は導入方法の個別支援まできめ細やかな支援を行う。特にHP作成やSNSの活用、電子商取引（ECサイト）など商圏に囚われずに、地域外から顧客獲得を目指す新たな販路開拓方法については積極的に推奨していく。

【手段・手法】IT活用セミナーの開催を通して小規模事業者へIT導入を促すとともに、導入に際しての課題があれば職員による伴走型支援を行う。

【支援対象】ITを経営に活用しようとする小規模事業者、また地域外からの顧客獲得を目指す小規模事業者2社

【募集方法】当商工会HPにおいてセミナーの開催を告知する。また、セミナー開催の案内チラシを制作し、新聞折り込みと事業者への郵送にて告知する。

【カリキュラム】SNSの上手な使い方、効果的な電子商取引（ECサイト）、動画活用など。

【開催回数】年1回

【参加者数】10名

④SNS活用

現状の顧客が近隣の商圏に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

⑤ECサイト利用（BtoC）

比較的導入しやすいECプラットフォームを活用したショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介リード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

⑥自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門派遣を行い継続した支援を行う。

9. 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】

毎年開催される総代会において事業の報告が行なわれているが、総代会出席者は商工会役員・商工会総代・商工会職員となっており、外部評価は行われていない。

【課題】

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。

（2）事業内容

○当商工会役員・嬭恋村役場観光商工課職員・法定経営指導員・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度末に開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。

○事業の評価及び見直しをするため、年度末に開催される報告会において、その内容を検討し、成果の評価・見直しを行い、①次年度の計画に沿った目標・方針を検討する。（Plan）②目標・方針を基に経営発達支援事業を推進する。（Do）③報告会にて事業の評価（Check）および見直し（Action）を行う。この①～③のPDCAサイクルを適切に回していく。

○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（年1回）する。

10. 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】

群馬県商工会連合会が実施する参加者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。しかし経営指導員間での知識の共有が図られていないため、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（事務局長・補助員・記帳指導員）も含めた商工会組織全体のレベルアップが意識されていない。そのため、組織的な支援ノウハウの共有及び蓄積ができておらず事業者への経営支援に関しては属人的な能力に依存する形となっている。

【課題】

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

群馬県商工会連合会が主催する研修会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会に参加することにより、経営指導員の支援能力向上を図る。

②支援力向上会議の開催

全職員（事務局長・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」を開催する。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。それから支援ノウハウやIT等の活用方法や具体的なツール等についての共有化を図ることにより、組織全体の支援能力を強化する。また経営指導員間の意見交換を通じ経営指導のノウハウを習得する。

③支援力向上勉強会の開催

当商工会が全員参加する「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、喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のため、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ほか、群馬県や群馬県産業支援機構等の開催するDX推進の取組に関係する内容のセミナーに積極的に参加していく。

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

④OJT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、窓口相談において、必要に応じチームで小規模事業者の支援に当たり、指導助言情報収集方法を学び資質向上させる。

⑤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。

1 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

(1) 現状と課題

【現状】

群馬県商工会連合会の研修時や金融支援時の金融機関との折衝などの場において支援ノウハウ等の情報交換を経営指導員は個別に行っている。このような会合は、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化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至っていない。また、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。

【課題】

今後は、他の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吾妻地区6商工会による情報交換会の開催（年2回）

吾妻地区6商工会（嬭恋村商工会、草津町商工会、長野原町商工会、中之条町商工会、東吾妻町商工会、高山村商工会）による情報交換会を開催する。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支援機関との情報交換会の開催（年1回）

各支援機関（群馬県商工会連合会、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開催し、情報交換を行う。

③経営改善貸付推薦団体連絡協議会（年1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。

④嬭恋村との意見交換会の実施（年1回）

嬭恋村の「第6次嬭恋村総合計画」との整合性を図るため、嬭恋村長や村議会議員等の他、担当部等との村政意見交換を実施する。

⑤上記①～④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」などに事業者に直結する情報については、商工会HP等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。

1.2. 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】

嬭恋村商工会が開催している各種イベントについては、地域経済の活性化策として継続して行っており年々参加店数、来場者数も増加している。但し、出店者の多くは毎年同じ事業者であり発展性に欠けている。

【課題】

今後は地域経済の活性化について嬭恋村、嬭恋村観光協会、村内金融機関、吾妻行政事務所、地元企業等と連携を深め嬭恋村の独自性と求心力の向上を図ることを課題にし、同時にSNS等を活用して、その時々々のタイムリーな情報を発信する事により地域経済の活性化に役立てることも必要となる。

(2) 事業内容

嬭恋村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ための土台作りとして「嬭恋村地域活性化検討会」を開催する。「嬭恋村地域活性化検討会」は嬭恋村、嬭恋村観光協会、村内金融機関、吾妻行政事務所、地元企業等で構成され、検討会においては「安市」や「歳末大感謝祭」等の継続的な活性化策や観光資源である「村内3地区の温泉」の連携推進などの地域活性化について検討を行う。そして、今後は「安市」への地元企業や特産品製造者の出展増加を図ると共に、商工会と地域住民が交流を深め地域経済の活性化を図る。

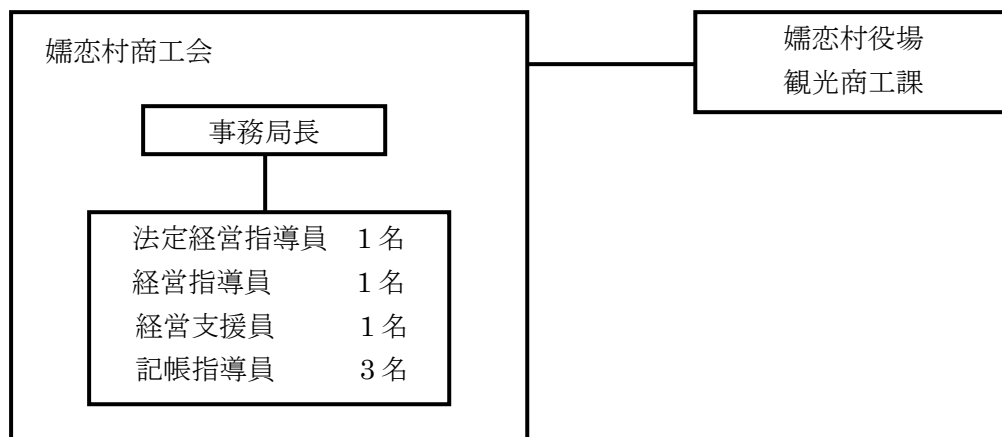
(別表2)

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3年11月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)



(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：磯野 宏和

■ 連絡先：Tsumagoi Chamber of Commerce TEL. 0279-80-2255

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／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

Tsumagoi Chamber of Commerce

〒377-1526

群馬県吾妻郡Tsumagoi村三原679-3

TEL : 0279-80-2255 / FAX : 0279-80-2256

E-mail : info@tsumagoi-shoukougai.jp

② 関係市町村

Tsumagoi Village Office Tourism Business Division

〒377-1524

群馬県吾妻郡Tsumagoi村鎌原710-136 (Tsumagoi Village Tourism Association 2nd floor)

TEL : 0279-82-1293 / FAX : 0279-97-3720

E-mail : kankou@vill.tsumagoi.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)

	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
必要な資金の額	3,240	3,460	3,460	3,640	3,640
<u>I. 地域経済動向調査に関すること</u>	<u>220</u>	<u>220</u>	<u>220</u>	<u>220</u>	<u>220</u>
調査分析委託費	220	220	220	220	220
<u>II. 需要動向調査に関すること</u>	<u>220</u>	<u>220</u>	<u>220</u>	<u>220</u>	<u>220</u>
調査分析委託費	220	220	220	220	220
<u>III. 経営状況の分析に関すること</u>	<u>400</u>	<u>400</u>	<u>400</u>	<u>580</u>	<u>580</u>
セミナー開催費(謝金、旅費)	60	60	60	120	120
印刷通信費(印刷、折込、郵送)	120	120	120	240	240
調査分析委託費	220	220	220	220	220
<u>IV. 事業計画策定支援に関すること</u>	<u>510</u>	<u>510</u>	<u>510</u>	<u>510</u>	<u>510</u>
セミナー開催費(謝金、旅費)	60	60	60	60	60
印刷通信費(印刷、折込、郵送)	120	120	120	120	120
専門家派遣費(謝金、旅費)	330	330	330	330	330
<u>V. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u>	<u>330</u>	<u>550</u>	<u>550</u>	<u>550</u>	<u>550</u>
専門家派遣費(謝金、旅費)	330	550	550	550	550
<u>VI. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u>	<u>1,380</u>	<u>1,380</u>	<u>1,380</u>	<u>1,380</u>	<u>1,380</u>
展示会等出展費(出展料、ツール)	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
セミナー開催費(謝金、旅費)	60	60	60	60	60
印刷通信費(印刷、折込、郵送)	120	120	120	120	120
<u>VII. 事業の評価・見直しをするための仕組みに関すること</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>VIII. 経営指導員等の資質向上に関すること</u>	<u>180</u>	<u>180</u>	<u>180</u>	<u>180</u>	<u>180</u>
研修参加費(受講料、旅費等)	120	120	120	120	120
セミナー開催費(謝金、旅費)	60	60	60	60	60
<u>IX. 他の支援機関との情報交換に関すること</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>X. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

(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
会費収入、国補助金、県補助金、村補助金、全国連補助金、県商工会連合会補助金、等

(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