

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東吾妻町商工会（法人番号 4070005007740） 東吾妻町（地方公共団体コード 104299）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①実現性の高い事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の持続的発展を支援する ②当地区の特産品・観光資源・人的ネットワークを利用した独自の技術・製品を有する事業者への支援を行う ③地区外の需要獲得のための販路開拓を支援する
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 ビッグデータである「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、当地区の経済動向を分析する。また、経営指導による調査を実施し、小規模事業者に対して専門的な分析、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析、成果の提供を行う。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が提供する製品・サービスの需要動向を「展示会への出展でのアンケート調査」「自店の来店客に対するアンケート調査」により把握・分析し新たな製品の開発・サービスの向上などに役立てる。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者が個々に抱える経営課題を抽出するため、「財務分析」「SWOT分析」などを実施し、個社の事業の方向性を明確にする。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者や経営改善に取り組む事業者が、自社の課題に対し、主体的・計画的に事業計画策定に取り組むための支援を実施する。必要に応じて専門家に支援を依頼する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後にきめ細かな巡回訪問を実施し、事業計画の達成を目指す。そのために、計画的なフォローアップを行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、地区内外で開催する展示会等出展に関する事前支援・事後フォローを通して、新たな需要の開拓を進める。
連絡先	【東吾妻町商工会】 住所 〒377-0801 群馬県吾妻郡東吾妻町大字原町 979-4 TEL：0279-68-2256 FAX：0279-68-3724 E-mail：shoko-ha@xp.wind.jp 【東吾妻町 まちづくり推進課 商工観光係】 住所 〒377-0892 群馬県吾妻郡東吾妻町大字原町 1046 TEL：0270-68-2111 FAX：0270-68-4900 E-mail：t-shouko@town.higashiagatsuma.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) 当地域の現状及び課題

①現状

【立地】

東吾妻町は群馬県北西部にある吾妻郡の東南に位置しており、北は中之条町、西は長野原町、東は渋川市、南は高崎市に接している。面積は約254平方キロメートル、東西28キロメートル、南北16キロメートルである。

町域には岩櫃山や浅間隠山などがそびえ、周囲には、1,000メートル級の峰々が連なっている。

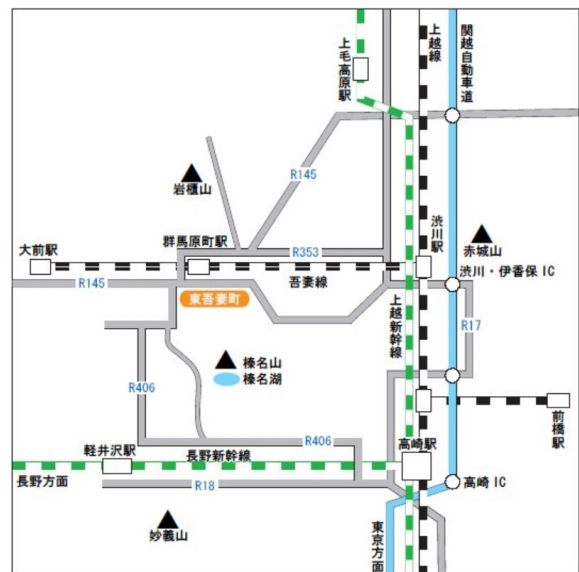
名勝地吾妻渓谷を有する吾妻川をはじめ、「日本名水百選」に選定された箱島湧水もあり、東吾妻町は水と緑に恵まれた自然環境の豊かな町である。



【交通】

主要な交通手段は自動車であり、草津町や嬭恋村等の観光地へ向かう国道145号線や地区の南方面から西方面に抜ける国道406号線が幹線道路として機能している。現在、2025年度の開通を目指して「上信自動車道」の整備が進められており、今後当地区の利便性は高まることが予想される。

電車路線ではJR吾妻線が町内の中心地を通っている。地区内には4駅が位置しているが平成29年(2017年)4月以降、4駅全てが無人駅となっており、利用者数も減少傾向となっている。乗合バスは、現在4路線が運行しており、いずれの路線も平成20年(2008年)から比較すると減少傾向で推移している。

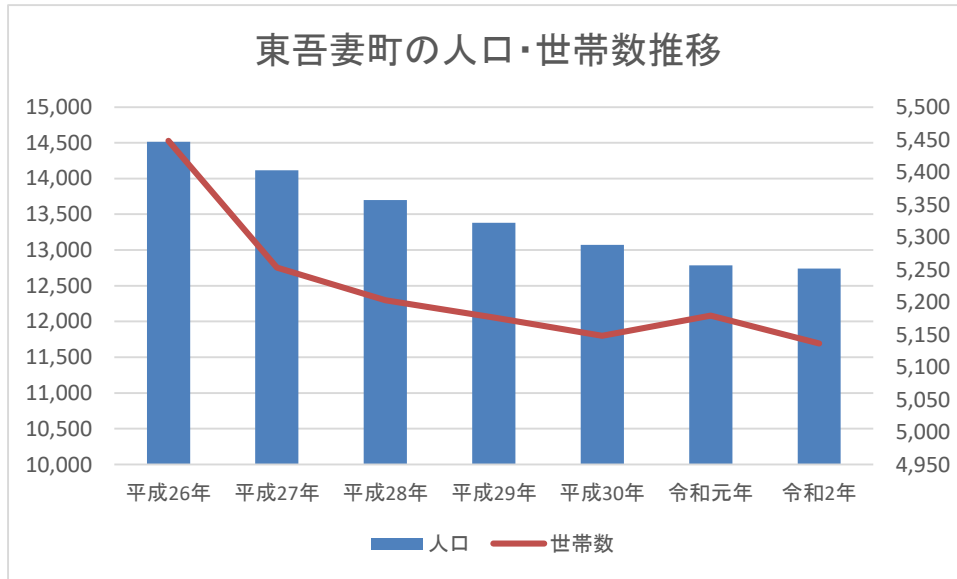


【人口】

当地区の令和2年度における人口は12,741人・世帯数は5,136世帯となっている。ともに減少傾向となっている。

	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
人口	14,517	14,116	13,699	13,381	13,070	12,784	12,741
世帯数	5,448	5,253	5,203	5,176	5,148	5,179	5,136

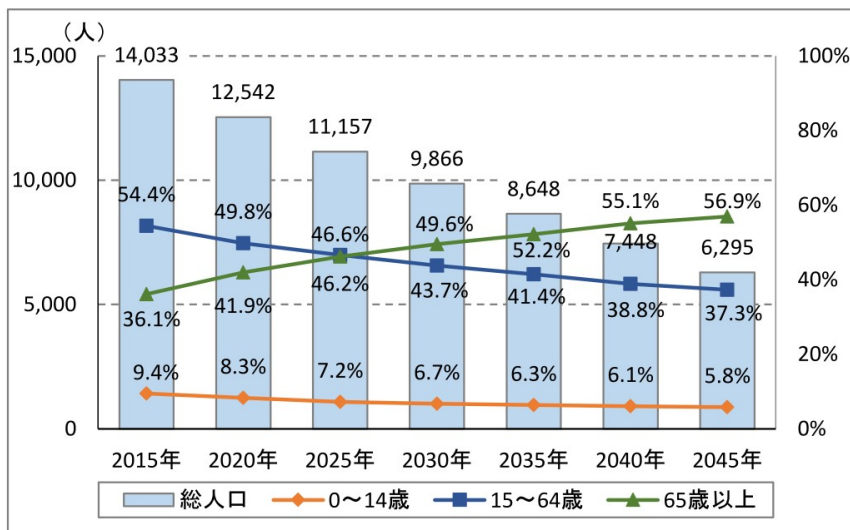
(出典：群馬県統計情報提供システム)



生産年齢人口（15才～65才未満）は減少傾向となっている。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増加しており令和元年には40%を超えている。

	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
15才未満	1,434	1,325	1,269	1,215	1,152	1,101
15～64才	8,011	7,638	7,453	7,150	6,847	6,616
65才以上	5,006	5,070	5,148	5,169	5,207	5,204
65才以上の割合	34.6%	36.1%	37.1%	38.2%	39.4%	40.3%

(出典：群馬県統計情報提供システム)



また、国立社会保障・人口問題研究所によると、東吾妻町の人口は2045年に6,295人まで減

少すると予測されており、高齢化率は 56.9%に至ると予測されている。

このような状況であり、東吾妻町は過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法において過疎市町村に指定されている。人口減少と高齢化は、当地域が直面する最大の問題となっている。

【小規模事業者数及び業種別事業者】

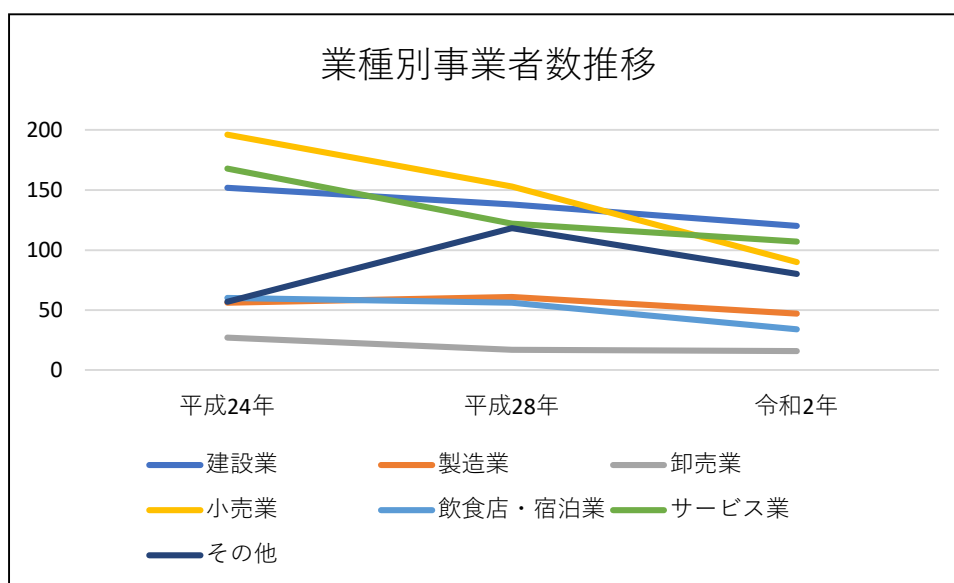
令和 2 年度の当地区における商工業者総数は 577 事業者となっており、平成 24 年度と比較し、163 者、22.0%の減少となった。小規模事業者数は 449 者となっており、平成 24 年度と比較し、181 者、28.7%の減少となり、小規模事業者の減少の幅が大きい。一方、小規模事業者は当地区の商工業者全体の 77.8%を占めており、重要な役割を果たしている。

令和 2 年度における業種別事業所数は建設業の占める割合が最も高く 24.3%となっている。次いでサービス業 21.7%、小売業 18.2%となっている。また、すべての業種において事業者数は減少傾向となっており、業種別の景況感は総じて良くない状態である。特に小売業については、過疎化進行に伴う人口減少の影響を大きく受けており、事業者数が大きく減少しており苦境に立たされている。

また、当地区内小規模事業者の特徴として、全業種で地域内で商取引が完結している傾向がある事が挙げられる。

	平成 24 年	平成 28 年	令和 2 年
商工業者総数	740	684	577
小規模事業者数	630	552	449

	平成 24 年	平成 28 年	令和 2 年	割合
建設業	152	138	120	24.3%
製造業	56	61	47	9.5%
卸売業	27	17	16	3.2%
小売業	196	153	90	18.2%
飲食店・宿泊業	60	56	34	6.9%
サービス業	168	122	107	21.7%
その他	57	118	80	16.2%



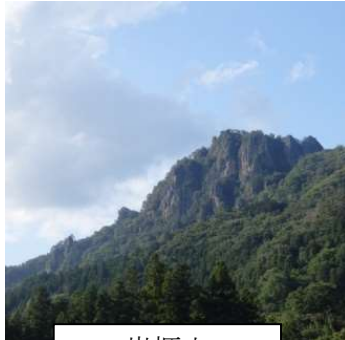
【観光資源】

国指定の名勝地である「吾妻峡」や真田幸村ゆかりの「岩櫃山」などがある。平成 28 年は大河ドラマ「真田丸」が放映されたことで観光入込客数が 729,600 人（群馬県 観光入込客統計調査報告書）に増加したが一過性に終わり、令和元年の観光入込客数は 651,100 人となっている。

また、「道の駅あがつま峡」には、日帰り温泉やドッグランエリア、野菜直売所、足湯、フードコートが設置される他、道の駅をスタート地点とし、廃線となった JR 吾妻線を自転車型トロッコで疾走して八ッ場ダム堰堤に至る「吾妻峡レールバイク アガッタン」が好評である。



吾妻峡



岩櫃山



吾妻峡レールバイク アガッタン

【特産品】

ギンヒカリ（養殖ニジマス）、米、こんにゃく芋、箱島湧水、リンゴ、イチゴなどが特産品として知られる。

ギンヒカリは、群馬県の地域資源に指定される最高級ニジマスであり、町内に県内最大の養殖場がある。

栽培ブランド米である「さくや姫」は、米・食味分析鑑定コンクール国際大会に 4 年連続「特別優秀賞」受賞。

こんにゃく芋は、こんにゃく粉に加工して製造する通常のコンニャクではなく、自社栽培したこんにゃく芋をそのまま使用して製造する「生芋こんにゃく」が有名。全国品評会で天皇賞や農林水産大臣賞を受賞した実績もある。

箱島湧水は、清浄な湧き水を使用した飲料水を販売する他、夏場はホテルが無い、近隣観光地である伊香保温泉宿泊客も多く訪れる観光スポットとなっている。



ギンヒカリ



さくや姫



生芋こんにゃく



箱島湧水

【東吾妻町 都市計画マスタープラン（平成 31 年 3 月）からの引用】



上図のように、東吾妻町は「山林エリア」「農地エリア」がその大部分を占めており、分散化した集落地単体では住民が生活を維持できない状況となっている。

そのため、地域の中心地である「原町地域」に商業・工業エリアを集約化(スマートシティ化)し、分散している集落地区拠点をネットワーク化する事で、「豊かな自然を活かし共生するまちづくり」「多世代が安全で安心して暮らせるまちづくり」「地域特性を生かした産業振興による活力あるまちづくり」「住民が主体となった持続可能なまちづくり」を進めている。

町はこの将来都市構想として策定した「都市計画マスタープラン」 「第 4 章分野別の整備・保全の方針」の中の「②商業エリアの方針」「③工業エリアの方針」において以下の方針が掲げられている。

「②商業エリアの方針」

＜ J R 群馬原町駅北側商業地 ＞

- ・ 国道 145 号沿道を中心に形成される商業地は、本町の新たな中心商業地として位置づけ、町民の生活・買い物の拠点となるとともに、国道を往来する自動車交通にも対応した沿道商業施設・サービス機能の立地を誘導します。
- ・ 国道 145 号は J R 群馬原町駅北側の駅前広場が沿道に位置していることや、周辺観光地に向かう高速バスや観光バス・マイカー等の車両が通行することから、観光ニーズにも対応する商業施設の集積や町の魅力を発信する沿道景観づくりを誘導します。

＜ J R 群馬原町駅南側商業地 ＞

- ・ J R 群馬原町駅南側の商業地は、駅前から旧町役場庁舎跡地にかけて、「にぎわいと交流の拠点」の位置づけにふさわしい、「町の顔」となるにぎわいと魅力ある空間づくりを目指します。
- ・ J R 群馬原町駅前には、町外からの来訪者をもてなす空間として、民間と連携した新たな

商業機能の拡充に努めます。

- ・旧来から沿道型商業地が形成されている県道沿いを中心とした商業地は、空き店舗や住宅に改築された建物等が散在している状況です。人口減少等による今後の買い物需要などを考慮し、商業系土地利用の適切な活用と土地利用の整序を検討します。

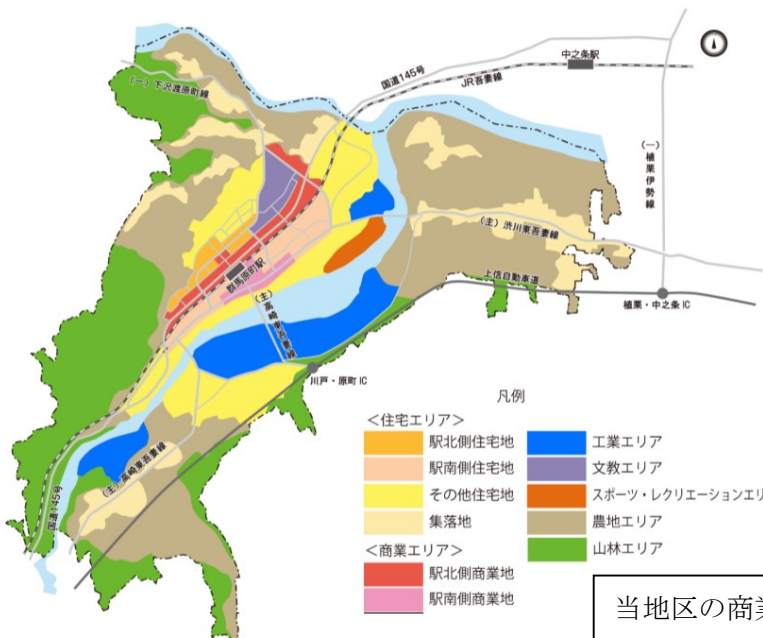
「③工業エリアの方針」

<用途地域内工業地>

- ・吾妻川沿岸に立地する産業系施設は、既存の産業活動の環境を維持していくとともに、操業・就労等の機能拡充に必要な場合には、産業系用途地域内における土地利用拡大を適切に誘導します。
- ・上信自動車道川戸・原町 I C の設置に伴う広域的な交通アクセスの向上を活かし、本町の雇用を創出する新たな産業系施設の誘致を吾妻川沿岸の工業系用途地域内に誘導します。
- ・工業地における緑化を促進し、周辺環境との調和に努めます。

<用途地域外工業地>

- ・今後も工業環境の維持・保全を図るとともに、周辺環境との調和に努めます。



また、観光分野に関しては、「都市計画マスタープラン」 「第4章分野別の整備・保全の方針」の中の「⑥農地エリアの方針」「⑦山林エリアの方針」において以下の方針が掲げられている。

「⑥農地エリアの方針」

- ・都市計画区域の用途地域外及び都市計画区域外に位置する一団の農地は、本町の経済を担う産業の1つとして、また、本町を特徴づける豊かな自然環境・田園景観として、維持保全に努めます。
- ・農業の生産性を高めるための農業生産基盤の整備、改善を必要に応じて進めていきます。
- ・農地や農産物を活かした観光・レクリエーション、地域交流、地産地消、食農食育の場として、農地を活用します。また、食味値の高いお米やイチゴ、リンゴ等の町内有数の作物を活用した6次産業の創出・拡大に取り組み、荒廃農地の発生抑制等に寄与します。

「⑦山林エリアの方針」

- ・町域の大半を占めている山林は、保安林や地域森林計画対象民有林などの法的な規制に基づき、維持保全を図ります。
- ・山林等の自然環境の保全を図るとともに、それぞれの地域特性に応じ、観光・レクリエーション、景勝地などの自然と親しむ場として活用を図ります。

②課題

【現在の状況】

古来より東国文化の拠点として栄えた東吾妻町は、豊かな自然に囲まれ、米・果物・野菜等の農作物も豊富であった。東吾妻町の住民は、誇り高く郷土愛にあふれ、地元の仲間同士での相互扶助の精神を強く持ちながら、長い歴史を積み重ねてきた。

しかしその結果、地域外との商取引は少なく、全産業において地区内で商圈が完結している事業者が多い。また、地域内で目立った業績をあげる事を忌避する傾向もあり、一部事業者を例外として、秘めた強みや可能性を持ちながら、その魅力を活用できていない小規模事業者が数多く存在する。

一方、当地区は、過疎市町村に指定される程、人口・世帯数ともに減少傾向となっており、それとともに生産年齢人口（15才以上65歳未満）も減少している。また、地区内の高齢化が進み、今後は地区内の需要だけでは先細りとなる可能性がある。

また、全国的なDX普及と新型コロナウイルス感染症の影響で急激に進むIT・AI・インターネットを活用した非対面型ビジネス等により、短期的には小売業、将来的には全産業的に地域内需要を町外事業者に略奪される危機を内包している。

その一方、国道の整備や上信自動車道の部分開通などによりアクセスは良好であり、東吾妻町内観光資源・特産品を誘因として町外からの需要は期待できる半面、近隣の渋川市・前橋市へのアクセスも良いため、日用品需要が町外に流出している現状もある。

【産業別の状況と課題】

○建設・建築業

当商工会は、土木工事などを主な業とする建設業について、経営分析・補助事業申請支援を通じて継続的支援実施してきた。地区内には、ドローンやトータルステーション、3D測量ソフトウェア導入し高い施工力を持つ事業者も存在する。

また、戸建住宅などの施行を行う建築業者の中には、高い技術力を持つ町内の職人ネットワークを利用して、消費者ニーズに高いレベルで対応できる高付加価値住宅を企画・施工する事ができる事業者や、県内でも少数しか存在しない在来工法と併せて最新鋭の断熱技術・バリアフリー対応等を提供できる特徴的な事業者も存在する。

しかし、公共事業の減少や少子高齢化による新築着工件数の減少などにより当地区内の需要減少は続くものと考えられる。この状況に対応して東吾妻町では「住宅新築改修等補助金交付制度」を実施しており、町内居住者増加と町内建築事業者支援を行っている。

町内の建設・建築業ともに課題となるのは、今後長期的に拡大が予想される町外同業者との競合である。

○製造業

かつては林業が盛んな地区であったことから、製材業や建具家具製造などの木工関連事業者が多い。中には、全国建具組合の全国コンクールで上位入賞者などの高い技術力を持つ製造業者もいる。しかし、林業の衰退とともに事業者数は減少しており、後継者不足も深刻な状態である。また、優れた技術を持ちながらも下請け取引が多く、能力や労力を高い収益に結び付けられない状況が課題となっている。

なお、地区内には、大手家電メーカーなど3社の工場が立地しているが、その下請として、金属加工・プラスチック加工などを行う小規模事業者は極少数である。しかし、長年大手

家電メーカーからの過酷な要求に対応し続けた事で、高度な経営管理体制と社内の強固なチームワークを醸成している。

食品加工業者の中には、地元の特産品を活用し特徴のある製品（生芋コンニャク・花豆甘納豆など）を製造している事業者もいる。現在は新型コロナウイルス感染症の影響で既存販路（観光地土産品等）からの脱却を目指す途上にあり、地区外への情報発信強化に向けて模索を続けている状態である。

○サービス業

サービス業については、理美容業・自動車整備業などの業種が多い。特に理美容業に関しては非常に多くの理美容業者が乱立している状況となっている。新型コロナウイルスの影響により来店客が減少している事業者が多いが、そのような状態の中で、LINEなどで情報発信している事業者については売上減少がほとんどないなど、情報発信に方法・頻度により、売上に大きな差がある。

○小売業

「JR 群馬原町駅北側」「JR 群馬原町駅南側」の2か所に集積されている。「JR 群馬原町駅北側」については、国道 145 号線の沿道に位置していることから周辺観光地（草津温泉・八ッ場ダムなど）に向かう観光客が多く通行している。また、そのような観光客や周辺地区からの集客を狙い、大型店舗も多く出店しており、競合が厳しい状況となっている。一方「JR 群馬原町駅南側」については、従来の商店街の趣を残しており地域住民を対象とした店舗も多い。今後、新型コロナウイルスの影響により、非対面型ビジネスが進行し町内需要が町外業者に流失する可能性が高い。

○飲食業

新型コロナウイルスの感染以前においては、145 号線沿いの飲食店が盛況だったが、新型コロナウイルスの影響により閉店する店舗も出てきている。今後も新型コロナウイルスの影響は予断を許さず、集客全体が減少するのではないかと、飲食店は懸念している。

当商工会においては、コロナ対策に関する支援として、町や町内バス会社と協力した宅配事業実施や、持続化補助金でのコロナ対策用設備投資導入支援、各種支援金・時短協力金の申請指導の他、群馬県のコロナ感染防止に向けた認定制度である「ストップコロナ！対策認定制度」申請支援を実施しているが、各店舗の独自のメニューや新サービスの提供、町内外消費者へのPR強化が課題となる。

(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

当地区における人口減少・高齢化などを考慮すると、地区内の需要は今後も減少すると考えられ、当地区の小規模事業者は地区内だけを商圈としており、このままの状態では事業の継続が厳しくなることが予想される。これに対応するためには、各事業者が商圈を設定しなおす必要がある。そのためには、自社の経営分析を行い、自社の問題点・課題の整理を行うとともに自社の「強み」を見極め、対象とする市場を設定することが必要となる。

当地区には特徴ある製品の製造やサービスの提供を行っている事業者も多いが、単に高付加価値な商品・サービスを提供するのではなく、ターゲットに最も適した「チャンネル」を活用した情報発信も課題となっている。

また、顧客ニーズの収集を充分に行ったうえで、マーケットインの視点から個者の強みを活かした商品・サービスの開発・提供を実施していくとともに、小規模事業者においてもデジタル技術を活用したDX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組むことも必要である。

今後10年においては、自社の「強み」を活用した事業展開により、収益力のある小規模事業者を育成することが求められている。

②東吾妻町 都市計画マスタープランとの連動性・整合性

「商業エリアの方針との整合性」

「東吾妻町 都市計画マスタープラン」の「第4章分野別の整備・保全の方針」の「4-1 土地利用の方針」の「(2) 土地利用分類と整備・保全の方針」の「③商業エリアの方針」において、「国道を往来する自動車交通にも対応した沿道商業施設・サービス機能の立地を誘導します」「人口減少等による今後の買い物需要などを考慮し、商業系土地利用の適切な活用と土地利用の整序を検討します」と記載されている。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、「商業エリアの方針」を達成することを考慮している。

「農地・山林エリアの方針との整合性」

「東吾妻町 都市計画マスタープラン」の「第4章分野別の整備・保全の方針」の「4-1 土地利用の方針」の「(2) 土地利用分類と整備・保全の方針」の「⑥農地エリアの方針」において、「農地や農産物を活かした観光・レクリエーション、地域交流、地産地消、食農食育の場として、農地を活用します。また、食味値の高いお米やイチゴ、リンゴ等の 町内有数の作物を活用した6次産業の創出・拡大に取り組み、荒廃農地の発生抑制等に寄与します。」とあり、同「⑦山林エリアの方針」には、「山林等の自然環境の保全を図るとともに、それぞれの地域特性に応じ、観光・レクリエーション、景勝地などの自然と親しむ場として活用を図ります。」と記載されている。上記「商業エリア」を町の中心とすれば、「農地・山林エリア」は町の魅力・特徴を持つ核心的拠点となる。等発達支援計画においては、その支援活動を通じて、町内小規模事業者の事業活動と地域の魅力を強く結びつける事で、新たな価値を生み出し、効果的な個社支援と町内経済振興を同時に果たしていく事を企画している。

③東吾妻町商工会としての役割

当商工会は、平成29年度から取り組んだ経営発達支援計画に基づき、当地区の小規模事業者に対し、セミナーの開催・専門家派遣などの伴走型支援を実施してきた。

しかし、「地区内の人口減少による需要の減少」「大型店舗の出店」「DX推進とITを活用する町外事業者との競合拡大」などの外部環境の変化により、小規模事業者は厳しい経営環境に置かれており、自社の経営努力だけでは持続的な発展を遂げていくことは難しい状況となっている。それに加え、令和2年3月にパンデミックを起こした新型コロナウイルス感染症は、地域経済の基盤となっている小規模事業者の事業環境を劇的に変化させており多くの小規模事業者を苦境に陥れている。

当商工会の役割は、地区内の小規模事業者が、健全な経営基盤を構築し、持続的な発展を進める取組みに対して、迅速丁寧に対応しながらワントゥワンによる伴走型支援を行うことである。

地区内の小規模事業者の持続的発展を支えるために先導役となる当商工会の果たす役割は、以前にも増して重要となっており、その役割を果たすために経営発達支援計画を策定するとともに、本事業を実施していく体制を整える必要がある。

また、厳しい経営環境の中では、画一的な経営支援では十分な成果を上げる事は困難である。当商工会は、地域内小規模事業者支援と東吾妻町が持つ魅力(特産品・観光資源・人的ネットワーク等)を積極的に小規模事業者の事業展開に組合せていく事で、当商工会独自の支援体制を作りだしていく必要がある。

(3) 経営発達支援計画の目標

- ①実現性の高い事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の持続的発展を支援する
- ②当地区の特産品・観光資源・人的ネットワークを利用した独自の技術・製品を有する事業者への支援を行う
- ③地区外の需要獲得のための販路開拓を支援する

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実現性の高い事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の持続的発展を支援する
経済動向調査や需要動向調査を通じて外部環境や顧客ニーズ把握し、事業者が抱える問題点・課題を整理する。そのうえで、事業の方向性を明確化し、実現可能性の高い事業計画の策定を支援する。また、事業計画策定後についても計画の進捗状況に合わせたきめ細やかな支援を実施することにより、事業計画の達成および持続的な発展を支援する。
- ②当地区の特産品・観光資源・人的ネットワークを利用した独自の技術・製品を有する事業者への支援を行う
当地区内には、地元の特産品・観光資源・人的ネットワークを活用し特徴的な製品を提供する事業者も少なくない。そのような事業者は他社との差別化が可能であり、また地区外からの需要を取り込む先駆者的な事業者となる可能性が高い。当商工会では、そのような事業者に対して積極的な支援を実施し、地区内の起爆剤となる事業者に育成する。また、地域内には、先進的取組を行う事業者が、商工会青年部を中心として存在している。このような事業者の取組の町内小規模事業者への横展開も視野に入れた支援を実施する。
- ③地区外の需要獲得のための販路開拓を支援する
地区外の需要取り込みを進めるために、展示会・商談会への出展を積極的に支援する。また、ECサイト作成・活用やリスティング広告等ネットを活用した小規模事業者の商圏外への非対面型ビジネス展開や情報発信力強化に取り組む。当商工会は、小規模事業者の販路拡大や情報発信力強化を支援するとともに、当商工会自らも、地域内小規模事業者の情報発信の拠点となり、事業者の製品・サービスの情報を効率的に発信する。

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

(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」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

	公表方法	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①地域の経済動向分析	HP掲載等	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②経営指導員による聞き取り調査	HP掲載等	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（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。
 - ・「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。
- ⇒上記の項目を総合的に分析し、事業計画策定支援に反映させる。

②経営指導員による聞き取り調査

地区内の景気動向について、より詳細な実態を把握するため、経営指導員の巡回訪問や窓口相談（資金繰り相談・補助金相談など）などの機会を捉え、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う。その結果を業種別・項目別にまとめ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 170 者（建設業・サービス業 50 者、小売業 30 者、製造業・サービス業 20 者）

【実施回数】年 1 回

【調査項目】売上高・仕入価格・経常利益・資金繰り状況・雇用・設備投資など

【調査手法】経営指導員の巡回訪問・窓口相談での聞き取り

【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、報告書として見やすくまとめ、商工会の HP 等に掲載し広く地区内事業者等に周知する。

また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として活用する。「①地域の経済動向分析」「②経営指導員による聞き取り調査」により収集した情報は、地域施策情報と地域資源活用に関する情報と併せて、個々の管内小規模事業者の状況に合わせ、丁寧に分かりやすく情報を提供し、小規模事業者の事業計画策定に関する基礎資料としても、管内小規模事業者に提供する事で、地域の特性と小規模事業者の柔軟性やアジリティを活かした事業構想企画に活用する。

(5) 公表方法

調査結果の公表方法は、商工会のHPに調査報告書を掲載し広く地区内事業者等に周知する他、HP掲載時には、商工会公式LINEアカウントにて、登録者である町内小規模事業者に、地域経済動向を短文で、わかりやすく興味を持つようなメッセージを配信し、商工会HP掲載の調査報告書の閲覧を誘導するよう工夫をする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当地区においては、地元の特産品を活用した特徴ある製品を製造している事業者もあるが、顧客の要望に応じた製品づくり（マーケットイン）を行っているとは必ずしも言えない状態である。また、現在、当地区内の小規模事業者の中で、消費者の需要動向の情報収集・分析を行っている事業者はほとんど存在しない。

当商工会においても、需要動向調査に関する知識・経験・ノウハウが十分でなく、個々の小規模事業者に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握できるような支援ができていない。

また、地区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。地区外の需要獲得を図るためには、地区外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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①展示会におけるアンケート調査 支援対象事業者数	0	年1回 2者	年1回 2者	年1回 2者	年1回 2者	年1回 2者
②自店におけるアンケート調査 支援対象事業者数	0	2者	2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）

当地区内の特産品を活用して製品を製造している木工関連事業者・食品加工関連事業者の需要動向を調査するため、地区外で開催される展示会（「スーパーマーケット・トレードショー」「IFFT/インテリア ライフスタイル リビング」など）に製品を出展する事業者のアンケート調査を実施し、バイヤーや消費者のニーズに合った新商品の開発に役立てる。

【サンプル数】

来場者 200 人

【調査手段・手法】

事業者の展示ブースに来店したバイヤーや一般消費者を対象に、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】

収集したアンケート調査票については、経営指導員が集計・分析を行う。また、詳細な分析が必要な場合は、専門家に依頼しアンケート調査分析報告書を作成する。

【調査項目】

○木工関連事業者

①製品の材質・仕様 ②使い勝手・デザイン ③価格設定 ④ターゲットとする年齢層 ⑤取引条件 など

○食品加工関連事業者

①味 ②食感 ③色 ④大きさ ⑤見た目 ⑥材質 ⑦パッケージ ⑧価格 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）が直接事業者に分析結果をフィードバックし、新製品の開発や既存製品の改良に活用する。

②店舗におけるアンケート調査（BtoC）

当地区において事業者数が多い理美容業において自店でのアンケート調査を実施し、需要動向の把握に努める。

【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よく利用するサービス ④来店頻度 ⑤気に入っているサービス
⑥追加して欲しいサービス ⑦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）が直接事業者に分析結果をフィードバックし、自店の商圏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、接客対応の改善などにも役立てる。

5. 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に関しては、確定申告時やマル経などの金融支援、東吾妻町で実施している補助金の申請書作成時などにおいてヒアリングしている。しかし、ヒアリングした上での経営状況分析にはなかなか至っていないのが現状である。

また、多くの小規模事業者は日々の業務に追われ自社における「経営状況の分析」の重要性を軽視している事業者は多い。ビジネスチャンスばかり見て、実現が不可能な事業展開を行い、経営危機に陥る事業者や、ネット販売拡大による地域内需要流出危機を無視する事業者等、当商工会が支援する上で、留意すべき点は多い。

上記のような現状を考慮すると、小規模事業者との面談などの機会を捉え、相談者ごとにワントウワンの経営分析を経営指導員が積極的に実施することが課題となる。

(2) 目標

支援内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経営分析事業者数	40	50	56	66	70	80

(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

経営分析を行う事業者発掘のため、経営指導員の巡回訪問・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面談の機会を活用し、「経営状況の分析」の必要性・重要性を説明する。経営分析に取り組む事業者に対しては、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）についてのチェックリストを作成し、漏れがないように収集する。また、気軽に相談できる体制としてwebでの相談も受け付け、分析事業者数の拡大に努める。

また、経営資源に乏しい小規模事業者は、事業を展開する上で、内部環境の制約を相対的に強く受ける。その点も考慮して実現可能な事業の方向性を提案するとともに、町施策や町内の地域資源の活用も視野に入れた考察も相談者に提示する事で、実現可能な事業展開の選択肢を拡げる。

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】

定量分析である「財務分析」と定性分析である「非財務分析」の双方を行う。

財務分析：直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長の分析

非財務分析：下記項目について、事業者の内部環境における「強み」「弱み」、事業者と取り巻く外部環境の「機会」「脅威」を整理する。

内部環境	外部環境	
<ul style="list-style-type: none"> ・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術、ノウハウなどの知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向 ・活用可能な地域資源 ・町施策情報

【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。非財務分析についてはSWOT分析のフレームで整理する。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) 分析結果の活用

分析結果については、当該事業者フィードバックし、事業計画策定等における基礎資料として活用する。また、分析結果はデータベース化し、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。

6. 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や各種補助金の申請書作成時において策定支援を行っており一定の効果はあげている。しかし、策定した事業計画が「申請用の事業計画」に陥ってしまい、形だけの事業計画となっていることも少なくない。

以上を考慮すると、事業計画を策定する事業者を積極的に発掘し、事業の実態に即した実現可能な事業計画の策定を支援することが課題となる。

また、変化する事業環境に対応するため「デジタル・ITを活用した事業変革(DX)」に取り組まなければならない事業者も多い。そのような事業者に対しての支援も課題となる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を説明しても実質的な行動や意識変化を促すことは難しい。そのため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなど、事業計画策定の重要性を理解してもらい実現可能性の高い事業計画を策定することが必要となる。具体的には「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の5割程度の事業計画策定を目指す。併せて、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金など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。

事業計画の策定前段階において「デジタル・ITを活用した事業変革(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

支援内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
DX推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
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	20人/回	20人/回	25人/回	25人/回	30人/回
事業計画策定勧誘訪問件数	40	50	56	66	70	80
事業計画策定事業者数	20	25	28	33	35	40

(4) 事業内容

① 「DX推進セミナー」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の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回/年

【日程】

2時間×1日

【講師】

専門家(ITコーディネーター・中小企業診断士など)

【支援対象】

- ・業務のデジタル化・IT化がある程度進んでおり、それらを活用した「事業変革」の取り組む予定の事業者。
- ・木工関連事業者・食品加工関連事業者

【カリキュラム】

日程	テーマ	講義内容
1日目 (全1日間)	DX推進のための取組	○DX総論・DX関連技術について ○DXの具体的な活用事例 ○クラウド型顧客管理ツールの紹介 ○SNSを活用した情報発信方法 ○ECサイトの利用方法 ○Googleアナリティクス・Googleサーチコンソール活用による自社サイト分析方法

【専門家の派遣】

セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて IT 専門家の派遣を行う。

②「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、各種セミナーへの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。

小規模事業者は相対的に経営資源が小さい。そのため経営資源を効果的に活かすため、事業計画の基本方針は「強み×機会」の S-O 戦略となる。しかし全ての事業機会に対応する事は困難であるため、自社の特徴・強みに最適な事業機会をターゲットにするとともに、町内事業者が活用できる町施策活用や町地域資源の活用を行う事で、事業者の特徴を活かした事業計画策定支援を進める事が重要となる。

【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】

1～2 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。特に町施策活用や地域資源を活用した特徴的な事業を展開する事業者。

【カリキュラム】

日程	テーマ	講義内容
1 日目 (全 2 日間)	事業計画策定の概要	○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 ○事業計画策定の成功事例
2 日目 (全 2 日間)	事業計画策定	○SWOT 分析の考え方と実践 ○クロス SWOT 分析による自社の経営戦略の作成 ○町施策や地域資源を活用する S-O 戦略について ○計画期間の実施事項と目標の設定 ○数値計画（売上・経費など）の作成

③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、「DX 推進セミナー」「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。

【支援手法】

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。

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状況である。そのため、事業計画策定後に新たに生じた経営課題に対して対応することができず、事業計画がストップしてしまっているケースもあった。そのような事態を考慮すると、事業計画を策定した事業者に対する計画的で継続的なフォローアップを行う体制づくりや事業計画策定後に新たに生じた経営課題や状況の変化に対応する事業計画の修正を実施することが課題となる。

(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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ対象事業者数	20	25	28	33	35	40
頻度（延べ回数）	80	136	154	180	188	220
毎月1回	-	72	84	96	96	120
4半期に1回	-	52	56	68	76	80
年2回	-	12	14	16	16	20
売上増加事業者数	10	12	14	16	17	20
利益率1%以上増加事業者数	10	12	14	16	17	20

※売上増加事業者数とは前年対比で売上高が増加した事業者

※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

事業計画を策定した全事業者を対象として、経営指導員が、「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）」などを記載した独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているかについて定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、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、創業者や債務超過事業者など、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。

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、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、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

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、大型店舗（ベイシア吾妻店・A コープあがつま店・マルエドラッグ東吾妻原町店・パシオス吾妻店など）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。

また、地区内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」「知識不足」「人材不足」などの理由により IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圏が地区内に限定されてしまっている。今後、新たな販路開拓には DX の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

商工会が独自で展示会を開催するよりも、需要開拓の効果が期待できる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、商工会の公式 Facebook 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。

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・活用等、IT 活用による営業・販路開拓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。

なお、需要開拓に関する情報提供の円滑化と未だ IT 活用に慣れない館内小規模事業者への IT 活用普及に向けた対策として、当商工会の公式 LINE アカウントを開設する。

(3) 目標

支援内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①SNS 活用事業者数	15	25	35	45	55	65
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
②EC サイト利用事業者数(自社 サイト開設事業者含む)	6	9	12	15	18	21
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
③自社 HP の開設支援	20	25	30	35	40	45
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
④県内外展示会への出展支援 (事業者数)	-	2	3	3	3	3
内商談件数	-	2	2	2	3	3
内契約数	-	1	1	1	2	2
⑤商工会 HP による情報発信	-	9	9	9	9	9
新規掲載事業者数	-	5	5	5	5	5
内利益率 1%以上件数	-	2	2	2	2	2
⑥当商工会 LINE 公式アカウン ト加入者数	-	100	125	150	175	200
内利益率 1%以上件数	-	5	6	7	9	10

※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

①SNS の活用

事業者の多くが地区内での商圏に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、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。

②EC サイト利用 (BtoC)

自社 EC サイトの開設や楽天や Yahoo が運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

③自社 HP の開設支援

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。

④県内外展示会への出展支援

地区内には、付加価値の高い製品を製造し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言いがたい。そこで、首都圏で開催される「スーパーマーケット・トレードショー」「IFFT/インテリア ライフスタイル リビング」をはじめ、県内外で行われている各種展示会・商談会等の情報提供を行うとともに、出展事業者に対する支援を実施する。支援対象事業者は、木工関連事業者や食品加工関連事業者である。それらの事業者が新たな取引先を獲得することを目的とし展示会に出展する。なお、東京で開催される展示会への出展は、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しまい、新たな需要開拓の効果は薄い。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需要獲得につなげる。

○想定する展示会・商談会

「スーパーマーケット・トレードショー」

スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会である。期間中には、全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーが訪れる。幕張メッセ全館を使用し、令和3年2月の開催時には、出展社数1,308社、来場者数26,385人であった。

「IFFT/インテリア ライフスタイル リビング」

インテリア・デザイン見本市 東京国際家具見本市 (IFFT) を前身とする IFFT/インテリア ライフスタイル リビング。日本各地の家具産地をはじめ、テキスタイル、テーブルウェア、デザイン雑貨、生活用品など、空間全体を構成する商材が国内外より集まることから、小売だけでなく、設計・建築・デザイン事務所、デザイナー、ホテル、レストランなどのコントラクトに関わる来場者が多いことが特長となっている。2019年出展者数：352社（14カ国・地域） 2019年来場者数：16,016名（34カ国・地域）であった。

⑤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、上記で作成した各事業者 HP とのリンクを設定し、新たな需要を呼び込む。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。

また、まちづくり推進課との定期的な情報交換(年4回)後、町内施策情報や地域資源を活かした取組紹介等を年4回、当商工会 HP にて紹介を行う。

⑥当商工会 LINE 公式アカウントによる需要開拓の情報提供体制強化

需要開拓に関する情報提供の円滑化と未だ IT 活用に慣れない館内小規模事業者への IT 活用普及に向けた対策として、当商工会の公式 LINE アカウントを開設する。

経営分析・事業計画策定等の経営相談や共済推進時にも加入を進める他、当商工会入口やカウンターに、公式 LINE アカウントの QR コードを設置して、加入しやすい環境を整備する。

これまで当商工会からの通知は会員向けに限られ、即時性にも劣っていた。また書面での通知では、伝達できる情報量も限定されていた。特に需要開拓に関する情報は、即時性が優先される場合も多く、管内小規模事業者にとって必要な時に必要な情報を伝達できる利点は大きい。

また、当商工会が公式 LINE アカウントを導入する利点として、参加した小規模事業者の IT 活用普及の呼び水となる事や、LINE を通じて当商工会との心理的な結びつきが強まる事で、より踏み込んだ支援を提供する基盤を整備する事にもつながる。

なお、LINE 公式アカウント導入の需要開拓における効果に関しては、情報提供の密度よりも、リーチ面(広さ)を優先するため、利益率増加効果は加入者の5%程度となると見込む。

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

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

毎年開催される総代会において事業の報告が行われているが、総代会出席者は商工会役員・商工会職員となっており、外部評価は行われていない。今後は、事業を客観的に評価し見直すための仕組み、経営発達支援計画に関する PDCA サイクルを構築、事業の客観的な効果の測定と、ブラッシュアップによる事業の適切化することが課題となる。

(2) 事業内容

当商工会役員・東吾妻町まちづくり推進課職員・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「協議会」を年度末に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。

「協議会」の評価結果は、理事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、商工会 HP に掲載することで当地区の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

なお、経営発達支援計画の PDCA サイクルの具体的な仕組みは、以下の通りである。

- ① 5月頃に年度内の活動計画を理事会の承認を経て、総代会にて単年度活動計画を発表する。なお、計画作成については以下の通りである。
 - 初年度は、前年度3月に承認された経営発達支援計画内容を単年度計画とする。
 - 計画2年目以降は、年度末に開催する協議会において、次年度計画内容を策定する。(Plan)
- ② ①で発表した活動計画に従って管内小規模事業者支援を行う。なお、実行段階においては、支援の即時性を確保するため、単年度計画の範囲内で、「OODA ループ」に基づく、タイムリーな小規模事業者支援を実施する。(Do)
- ③ 年度末に当商工会役員・東吾妻町まちづくり推進課商工会担当職員(当該担当課課長含む)・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）により構成された協議会を開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。(Check)
- ④ ③協議会において、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(次年度活動計画)の提示を行う。(Action)
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。

※「OODA ループ」

OODA ループは、意思決定と実行のための思考法の一つ。必要に応じて途中で前の段階に戻ってループから再開したり、状況に応じて任意の段階からループをリスタートしたりできることが大きな特徴。Plan（計画）に基づいて1周する PDCA サイクルに比べ、OODA ループは自由度が高く、変化に対応しやすい。各段階の内容は以下の通りである。

・ Observe（観察）：

観察することによって現状を認識。事業環境や小規模事業者、新技術、社内環境、新型コロナ等突発的な環境変化などの状況や変化に着目する。

・ Orient（状況判断）：

観察結果から状況判断。Observe（観察）で得た情報から、次の Decide（意思決定）に必要な材料を見極める

・ Decide（意思決定）：具体的な方策や手段に関する意思決定を行う。

この時点で判断材料の不足に気づけば、観点を改めて観察（Observe）に戻って、ループする。

・ Act（実行）：意思決定したことを実行に移す。

実行後は、フィードバックするために再び Observe（観察）、または必要に応じて他の段階に

戻り、ループを再開する。

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

群馬県商工会連合会が実施し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・記帳指導職員）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「東吾妻地区地域活性化検討会」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し、支援力向上を図る。

②DX推進に向けたセミナー

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DX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

なお、参加を予定しているセミナーについては、群馬県デジタルトランスフォーメーション課が主催する官民共創のDX推進事業である「NETSUGEN」のセミナー・交流事業等に経営指導員及び一般職員が参加する。「NETSUGEN」では、毎月10件程のDX関連セミナーを「県内産業のDX化推進プログラム」「スタートアップ支援プログラム」「イノベーション人材育成プログラム」「地域課題解決推進プログラム」の4つのテーマで開催しており、AI、FinTech等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得と知識の更新が可能。WEB参加も可能である。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

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

③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・記帳指導職員）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並びに、町内小規模事業者DX事例・県内DX先進事例・最新普及施策等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。

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を向上させる。

⑤ 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2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（DX事例含む）・最新のDX普及施策などを発表し、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講師として招き、支援スキル向上に役立つアドバイスを受ける。

⑥ 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。

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

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。また、経営発達支援計画を連携して実施する町担当部局との情報共有も少なく、今後は計画的な連携を念頭にて定期的な情報共有が必要である。

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 吾妻地区6商工会による情報交換会（年1回）

吾妻地区6商工会（東吾妻町商工会・高山村商工会・中之条町商工会・長野原町商工会・嬭恋村商工会・草津町商工会）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。また、必要に応じてwebを活用した情報交換会とする。

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 まちづくり推進課との定期的情報交換による施策調査

東吾妻町の商工業振興担当部局である「まちづくり推進課」と年4回の情報交換を行い、町が推進する施策、補助事業や商業・観光振興に関する情報を調査収集する。

これまで、必要に応じて随時実施していた町との打合せであるが、今後は定期的を実施する事で、必要な施策情報とともに施策を実施する町の考えを理解し、商工会の立場として計画的に施策普及に協力する。これにより、町が主導する特産品や観光資源活用の各種施策と連動した小規模事業者支援を実施する。なお、年4回、町内小規模事業者が利用できる町施策情報を公表する。

地域経済の活性化に資する取組

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

東吾妻町においては「水仙まつり（4月）」「東吾妻ふるさと祭（9月）」をはじめとする各種イベントが開催されており、当商工会においても出展者支援などを通じて地域活性化に貢献している。しかし、このようなイベントは季節ごとに開催される一過性の事業となっており、地域経済の活性化策として有効に活用されていない状況となっている。

今後は、各種地域振興事業の開催を通じ、東吾妻町・地元企業・金融機関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東吾妻町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「東吾妻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「東吾妻地区地域活性化検討会」を年1回開催する。当検討会は、東吾妻町・地元企業・金融機関・専門家で構成され、検討会においては、当地区で開催される各種イベントの有効で継続的な活性化策について検討を行う。

(別表 2)

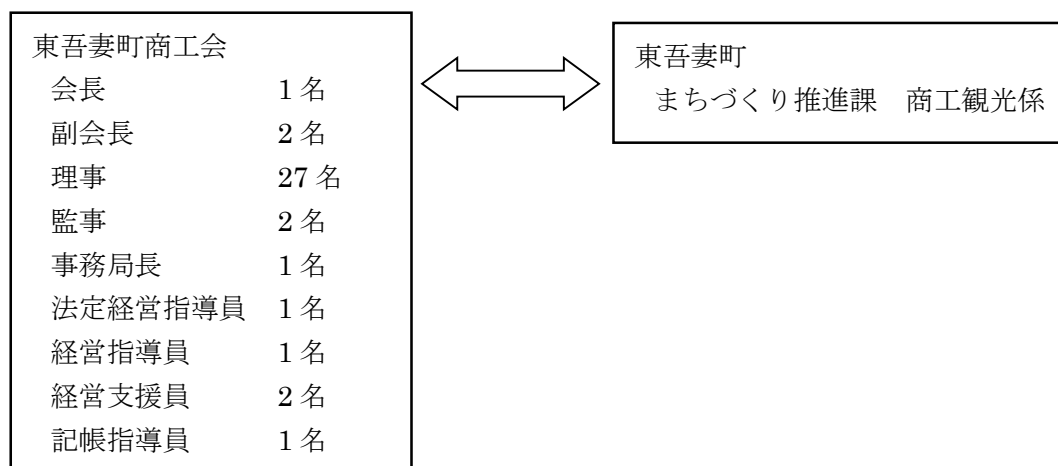
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 5 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・記帳指導員が担当する。全職員が参加し毎月行われる「職員間定期ミーティングの実施」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。



(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：湯本 清

■連絡先：東吾妻町商工会 TEL 0279-68-2256

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

〒377-0801

群馬県吾妻郡東吾妻町大字原町 979-4

東吾妻町商工会

TEL : 0279-68-2256 FAX : 0279-68-3724

E-mail: shoko-ha@xp.wind.jp

②関係市町村

〒377-0892

群馬県吾妻郡東吾妻町大字原町 1046

東吾妻町 まちづくり推進課 商工観光係

TEL : 0270-68-2111 FAX : 0270-68-4900

E-mail: t-shouko@town.higashiagatsuma.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・地域の経済動向調査に関する事業	100	100	100	100	100
・需要動向調査に関する事業	100	100	100	100	100
・経営状況の分析に関する事業	100	100	100	100	100
・事業計画策定支援に関する事業	500	500	500	500	500
・事業計画策定後の実施支援に関する事業	500	500	500	500	500
・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業	500	500	500	500	500
・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	50	50	50	50	50
・経営指導員等の資質向上等に関する事業	50	50	50	50	50
・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	50	50	50	50	50
・地域経済の活性化に資する取り組みに関する事業	50	50	50	50	50

(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、町補助金、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 並びに法人にあっては、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