

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	片品村商工会（法人番号 2070005006934） 片品村（地方公共団体コード 104434）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	片品村商工会では、地域の小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化を図る為、以下の目標を掲げ経営発達支援事業を実施する。 ①事業計画策定支援による経営力の強化と持続的発展 ②事業承継及び新規創業支援による小規模事業者の創出 ③販路開拓支援による新たな需要の創出
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 小規模事業者景況調査や「RESAS」（地域経済分析システム）等を活用し、地域の経済動向をタイムリーに把握・分析することで小規模事業者の事業計画策定等に役立てる。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 展示商談会等への出展時にアンケート調査を実施することで、バイヤーの求める商品、トレンド、ニーズ等を把握し、新商品・新サービスの開発に役立てる。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 伴走型経営支援基幹システム「BIZ ミル」を活用し、SWOT分析や財務分析等を行い、視覚的なデータを事業者を提供することで自社の経営状況や強み等の把握につなげ、後の事業計画の策定に役立てる。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性を理解してもらう為の啓蒙活動を実施するほか、事業計画策定セミナー、専門家派遣等を通じて小規模事業者の持続的発展に不可欠な事業計画の策定支援を実施する。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的な巡回訪問により事業計画の進捗状況を把握すると共に、計画とズレが生じている場合には発生要因及び今後の対応を分析し、課題解決が困難な場合には専門家派遣等を活用したフォローアップを行う。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 首都圏等で開催される展示会（BtoB・BtoC）及び商談会に出展支援を行うことで新たな需要の開拓を支援するほか、ECサイト「ニッポンセレクト.com」を活用した販路開拓を支援する。</p>
連絡先	片品村商工会 〒378-0415 群馬県利根郡片品村大字鎌田 3964 TEL:0278-58-2074 FAX:0278-58-2217 E-mail:haits@maple.ocn.ne.jp 片品村 むらづくり観光課 〒378-0415 群馬県利根郡片品村大字鎌田 3967-3 TEL : 0278-58-2111 FAX : 0278-58-2110 E-mail : kabu-i@vill.katashina.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】

片品村は群馬県の北部に位置し、東は栃木県日光市、西は群馬県みなかみ町と川場村、南は沼田市、北は新潟県魚沼市と福島県檜枝岐村と接している。東西 24 km、南北 34 kmにも及ぶ 391.76km² の総面積があることから、県内では、みなかみ町、高崎市、沼田市、中之条町に次いで第 5 位の広さを持つ。

村の地形は、白根山、武尊山（ほたかやま）、至仏山（しぶつさん）などの山々が連なり、その中央を片品川が、笠科（かさしな）川、小川、塗（ぬり）川と合流しながら南下している。標高は白根山の 2,578 ｍから 650 ｍまでの高低差があり、村内の 90%は森林に覆われた、川沿いに形成された集落である。

村の中心部である鎌田地区の年間の平均気温は 11℃だが、夏の最高気温は 36℃、冬の最低気温はマイナス 18℃にもなる。降水量は年平均 1,042 mm、冬季の積雪量は山間部では 3～4 mに達し、居住地域でも 40～100cm 程度となることから、昭和 54 年度に関東地方で唯一、豪雪地対策特別措置法による特別豪雪地帯に指定されている。



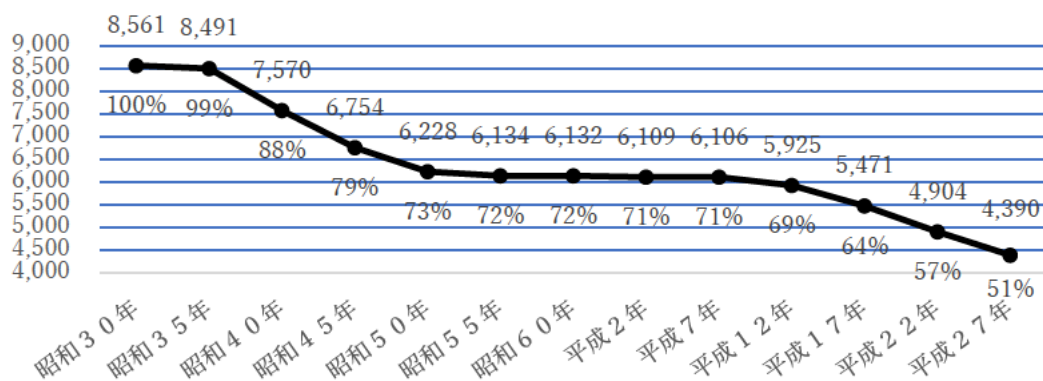
【交通】

東京からのアクセスは関越自動車道を利用すると練馬 I Cから沼田 I Cを經由し約 3 時間、東北自動車道・日光宇都宮道路を利用すると川口 J C Tから約 4 時間、鉄道では、東京駅から J R 上越新幹線に乗り、上毛高原駅で下車し、関越自動車道から国道 120 号線を経由すると約 3 時間半である。

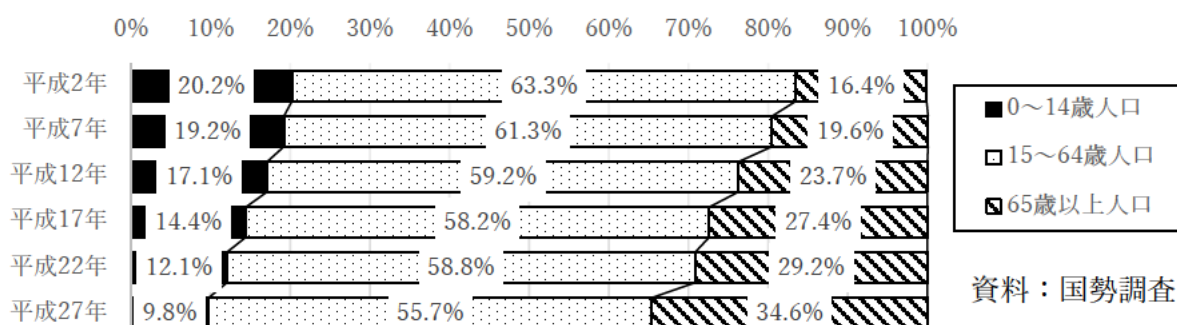
【人口】

人口は、昭和 30 年の 8,561 人をピークに減少傾向が続き、昭和 55 年から平成 7 年までは 6,100 人台を維持していたが、年少人口と高齢人口が逆転した平成 7 年を境に人口の減少が加速し、直近の国勢調査（平成 27 年）では 4,390 人であり、高齢化率（65 歳以上）は 34.6%まで増加している。

人口の推移



【年齢3区分人口割合の推移（片品村）】



【産業】

片品村は観光と農業が主幹産業であり、宿泊・飲食業が商工業者全体の約6割を占めている。続いて建設、卸・小売業が全体の約1割強、その他製造業や運輸業、生活関連サービス業が全体の約5%弱となっている。

<産業分類別商工業者数>

産業分類	商工業者数	内小規模事業者数	構成比率 (%)
A 農業・林業	2	1	0.6
C 鉱業	1	1	0.3
D 建設業	42	41	12.1
E 製造業	13	9	3.8
H 運輸業	12	7	3.5
I 卸売業・小売業	43	35	12.4
K 不動産業	1	1	0.3
L 専門・技術サービス	3	2	0.8
M 宿泊・飲食サービス	201	198	57.9
N 生活関連サービス・娯楽業	16	15	4.6
O 教育・学習支援	1	1	0.3
R サービス業	12	12	3.4
合計	347	323	100

(資料：H28 経済センサス産業別商工業者数より)

また、産業別就業者は、昭和40年には第1次産業就業者数が2,370人(67.2%)、第2次産業就業者数が366人(10.4%)、第3次産業就業者数が789人(22.4%)であったが、その後、バブル経済期の平成2年には第1次が681人(21.0%)、第2次が884人(27.2%)、第3次が1,682人(51.8%)となり、直近(平成27年国勢調査)では、第1次が526人(21.0%)、第2次が454人(18.2%)、第3次が1,514人(60.8%)となっている。全国・県と比べると第1次産業の割合が高いが、第2次産業の割合は低いという特徴を持つ。

【観光資源】

平成17(2005)年に国立公園特別保護区、国の特別天然記念物、ラムサール条約湿地に登録された本州最大級の高層湿原である「尾瀬」をはじめ、本州一の透明度を誇る湖「菅沼」、日本百名山に認定されている「日光白根山」「至仏山」「武尊山」など様々な自然環境に加え、温泉、スキー場等の観光資源が豊富であることから、四季を通じて多くの観光客が訪れている。



<尾瀬>



<菅沼>

【特産品】

標高 800～1,000mの冷涼な高地で栽培される高原野菜は、昼夜の寒暖差により甘味や旨味の強い味わいが特長でトマト、とうもろこし、レタス、大根、花豆、大豆などが特産である。特にトマトやとうもろこしは「尾瀬ブランド」として人気を博しており、市場でも高値で取引されている。また、トウモロコシについては収穫時期である夏から秋にかけて東小川地区の国道 120 号線沿いにとうもろこしの売店が 30 軒以上立ち並ぶことから“とうもろこし街道”と呼ばれ、観光名所の一つとなっている。

また、片品村は夏でも冷涼な気候を保てることから「きのこ栽培に適した土地」として、まいたけ栽培の元祖であり、香りや触感の良いまいたけは土産品としても人気が高い。



<高原野菜>



<街道の焼きとうもろこし>



<菌床まいたけ>

②課題

【商業の現状と課題】

◇現状

統計から見ると平成 16 年から現在まで商業（卸・小売業）の事業所数、商品販売額ともに減少が続いている状況である。国道 120 号線沿いの村中心地である鎌田地区に多かった商店街も、トンネルの開通等により交通の利便性が向上したことに加え、村外に大型小売店舗が出店したことにより、村民が村外で買い物をする機会が多くなり、購買客が減少傾向にあることや、経営者の高齢化及び後継者不足により商売を継続できず、空き店舗が多くなっている。鎌田地区以外の他の地区を見ると最小限で店舗数は確保されているが、先を考えるとさらに、商店数の減少が予想される。

	事業所数	従業者（人）	年間商品販売額（百万円）
平成 16 年	76	276	4,997
平成 19 年	72	248	4,830
平成 26 年	40	161	2,629

（資料：商業統計調査）

◇課題

村民の消費が村外へ流出している大きな原因は、交通インフラの整備や近隣への大型小売店舗の進出等が挙げられるが、それ以外にも消費者ニーズの多様化や IT の普及、EC サイトによる通信販売

の拡大など、商業を取り巻く環境は急激に変化しており、その環境変化に個店が対応しきれていないことが消費額減少の原因でもある。

①住民生活密着型の商業の充実

今後は高齢化が進む村民生活に密着した商業の推進（モノを売るだけでなく、アフターサービス等を充実させることで顧客に利便性を提供するビジネスモデルへの転換など）による地域内需要の拡大が課題である。

②観光商業の振興

当村の観光業や農業との連携による新商品や新サービスの開発（名物料理・名物みやげ等）、観光客に対する農林産物・みやげ品・軽食・スイーツ・料理などを提供できる店づくり、観光客がぶらぶら歩きできる商店街づくり等により、地域外需要の獲得を進めていくことが課題である。

【工業の現状と課題】

◇現状

本村には9つの製造事業所があり、従業者159人、製造品出荷額等は約24.0億円であり（平成30年）、平成5(1993)年以降は事業所数、従業者数、製造品出荷額等ともに減少している。

	事業所数	従業者数（人）	製造品出荷額（万円）	粗付加価値額（万円）
昭和 54年	13	323	275,384	113,296
58年	14	385	459,908	161,568
63年	13	310	446,395	177,088
平成 5年	13	265	429,805	194,696
10年	9	242	324,110	125,341
15年	7	147	256,467	125,788
20年	10	198	347,009	147,705
25年	9	162	235,490	100,762
30年	9	159	240,331	92,311

（資料：工業統計調査）

◇課題

本村は工業にとっては交通条件が悪く、企業誘致に適している地域ではないものの、今後は、名水や「尾瀬」「片品」というイメージを活かし、国際観光地としての魅力を高め、既存企業の経営革新や地域の資源を活かした活かした新地域づくりと企業誘致が課題である。

【農業の現状と課題】

◇現状

農家数405軒（うち、販売農家170軒、自給農家235軒）であり、農業就業人口は345人である。農業粗生産額は15.9億円で、そのうち高原野菜が80%を占めている。大根・トマト・とうもろこし・レタス・りんご・花豆・舞茸などの収穫量が伸びており、消費者と提携した産直やりんごやブルーベリーの観光農園、農林業体験民宿、農家レストランなどの新しい取組みも数多く見られる。その一方で、農業従事者の平均年齢は年々高齢化しており、後継者が居ない農家は廃業を余儀なくされ、それに伴う耕作放棄地の増加も問題となっている。

	農家数		農業従事者 平均年齢(歳)	耕作地面積 (ha)	耕作放棄地 (ha)	
	販売農家	自給農家				
平成12年	450	307	143	54.9	425	131
平成17年	477	229	248	55.8	449	272
平成22年	472	214	258	58.2	412	274
平成27年	405	170	235	60.0	300	259

(資料：農林業センサス)

◇課題

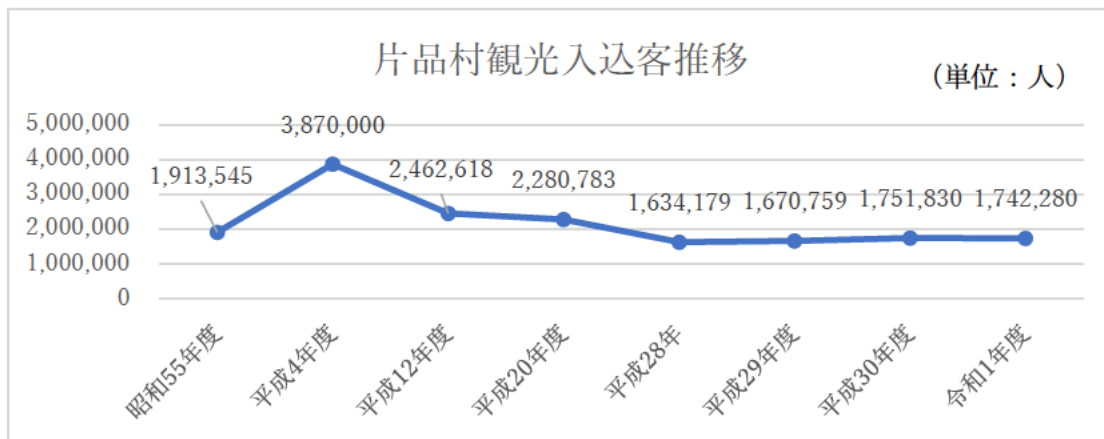
今後は、高地性気候を活かしたブランド農産物の育成と、観光と連携した名物料理・名物みやげなどによる地産地消の推進、ブランド加工品の生産・販売、若い担い手の育成が課題としてあげられる。

【観光の現状と課題】

◇現状

本村には平成 17(2005)年 11 月に「ラムサール条約湿地」に登録された貴重な高山植物の宝庫である「尾瀬」を中心に、丸沼・武尊などの自然、5つのスキー場、9つの温泉(湯宿 77軒)の観光資源と、キャンプ場、テニスコート、サッカーコートなどの施設が整備され、旅館 41、民宿 53、ホテル 8、ペンション・ロッジ 85、山小屋 13、合計 200軒の宿泊施設がある。春から秋にかけては登山やハイキング、夏は学生団体のスポーツ合宿、冬はスキー・スノーボードと年間を通じて観光レジャー客が訪れる観光地である。

観光入り込み客数を見ると、平成 4年の 387万人をピークに観光客は減少を続けており、特に平成 20(2008)年のリーマンショック、平成 23(2011)年の東日本大震災が大きく影響し減少を続けた。しかし、平成 28年の 163万人に底を打ってからは、平成 29年には 167万人、平成 30年には 175万人と回復傾向にある。令和 1年度は新型コロナウイルス感染症の影響で減少している。



(資料：片品村)

◇課題

地球温暖化の進展による降雪の遅れや雪不足、また、昨今の異常気象による台風の頻発、人口減少・少子高齢化などの外的要因に加え、消費者ニーズの多様化によりスキー人口や尾瀬ハイカーが減少している。今後はスキーと尾瀬に依存したビジネスモデルから脱却し、地域資源を活用した魅力ある体験型観光コンテンツの開発や名物料理、特産品開発による食のブランドづくり、自然景観を楽しむウォーキングや温泉による外国人観光客の誘致などに加え、首都圏から2時間余りというアクセスの良さを強みとしたテレワークやワーケーションを推進するなど、観光客を増加させるための新たな取り組みが課題として挙げられる。

【地域の課題】

当地の産業構造は、第一次産業 20.0%、第二次産業 18.2%、第三次産業が 60.8%であり、各産業における観光業と農業の総生産と従事者の比率が高い。第一次産業のうち大きな割合を占めるのが、トマト、大根、とうもろこし、レタスなど夏期の高原野菜の生産である。第二次産業は、時計や精密機器、ボタン工場が稼働しているほか、平成 19年にはミネラルウォーターの工場が誘致され現在稼働中である。第三次産業は、一年をグリーンシーズンとスノーシーズンに分けられ、前者はサッカー

などのスポーツ合宿や尾瀬をはじめとした登山客を主たる旅客とし、後者は村内 5 スキー場におけるスキー等のスノースポーツ 旅客を中心とした観光業である

観光入込客数（宿泊及び日帰り）は、平成 4 年度の 387 万人をピークに、平成 26 年度には 186 万人まで半減しており、特にスノーシーズンにおける宿泊者数の落ち込みが著しい。その背景として、ピーク時はバブル経済とスキーブームといった社会状況と、首都圏からの比較的高アクセスという地理的状況も相まって、スキー場経営と宿泊事業が好況であったが、バブル崩壊とスキーブームの沈静化により、スノーシーズンの旅客が大幅に減少し、3 つのスキー場が閉鎖に追い込まれた。

さらに、全国的な少子化の影響により、グリーンシーズンにおける合宿目的の宿泊利用者数も年々減少しており、民宿をはじめとする宿泊施設数は平成 9 年の 322 軒から、現在は 200 軒まで減少し、村経済の減速のみならず宿泊事業の後継者問題と社会的人口減少の要因となっており、関連産業を含め多くの雇用機会が縮小している。

こうした状況において、スキーや登山といった目的を持って訪れる既存の旅行者のみならず、団体旅行から個人や小グループにシフトした最近の旅行需要の変化と少子高齢化に伴う相対的な国内旅客の減少に対応するために、本村ならではの観光的な魅力（自然環境や体験スポット、食・買い物どころ等）の整備・強化に加え、ITC を活用した情報発信力の拡充等が不可欠となっている。

このため、小規模事業者は村の基幹産業である観光と農業を中心としながらも、これまでのビジネスモデルから脱却しなければならないという喫緊の課題に直面している。

（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

今後は人口減少、少子高齢化の進展に伴う生産年齢人口の減少、経営者の高齢化や後継者問題に加え、消費者ニーズの多様化、ICT の普及、経済グローバル化、新型コロナウイルス感染症の影響など、小規模事業者を取り巻く環境は一層厳しさを増すと共に、環境変化への対応に迫られることが予想される。

その為、片品村商工会では、小規模事業者が経営環境の変化に対応できるよう、消費者ニーズを的確に捉え、売上・利益を確保し、経営力を強化することで持続的発展を遂げられるよう、伴走型支援を実施していく事が求められている。よって、支援機関としての支援体制を強化する為、行政、地域金融機関、群馬県商工会連合会と緊密な連携を図り、各種施策や事業者の情報共有化を図り、専門的な課題に対しては専門家派遣等の支援制度を活用することで、支援機関としての役割を果たしていく。地域の課題や片品村の総合計画を踏まえ、長期的な小規模事業者支援の方向性を示すと以下の通りとなる。

長期的な小規模事業者支援の具体的な方向性	
農業	<ul style="list-style-type: none"> ・グリーンツーリズム（農業・農村体験観光）の推進 ・観光と連携したブランド加工特産品の開発 ・6 次産業化による付加価値の創造と収益力向上 ・農家レストランや農家民宿など強みを活かした新たな取り組みへの推進 ・農商工連携の推進による新商品・新サービスの開発
商業	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民のニーズ把握と生活密着型商業の充実 ・観光業、農業との連携による観光商業の振興（名物料理・名物みやげの開発） （尾瀬ブランドの農林産物・みやげ品・軽食・スイーツ・料理等を提供できる店づくり） （腕時計工房、画廊、尾瀬写真館や小さな美術館、カフェなどがある商店街づくり） ・空き店舗を利用した新規創業支援（村の特産品を扱う店舗の出店支援等） ・若者や女性、退職者などの新規開業の支援 ・自家で採れたものを提供する「農家レストラン」づくりの促進 ・EC サイトの運用による商圏拡大と新たな需要の創出 ・高齢者の買い物弱者対策

工業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 農業と連携した「尾瀬ブランド」「片品ブランド」の食品加工業など、地域の資源を活かした革新事業の推進 ・ ものづくり技術を活かした販路開拓支援 ・ BCP策定によるリスクマネジメント支援 ・ 経営革新や新事業展開による雇用の創出 ・ 農商工連携による新商品開発
観光業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広域連携による新たな観光ルートの開発 ・ 他業種との連携による魅力ある観光コンテンツの開発 ・ 顧客ニーズに対応したハード・ソフト面の強化支援 ・ 名物料理の開発や地産地消の推進 ・ メディアを活用した観光資源の情報発信強化 ・ 外国人観光客の誘客支援と受入れ体制の構築 ・ テレワーク、ワーケーションの推進
全業種	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高齢化した経営者の事業承継支援 ・ I・Uターン者の新規創業支援 ・ 人材育成による経営力の強化 ・ 新たな需要を創出する為の販路開拓

②第4次片品村総合計画との連動性・整合性

平成28年から向こう10年間の計画期間とする『第4次片品村総合計画』では、「小さくても輝く尾瀬の郷・かたしなの実現へ～世界を視野に～」をテーマに掲げ、尾瀬の郷プロジェクトにより以下の基本方針を掲げている。

【ものづくり】

本村の風土を活かし、魅力のある農林漁業や工業の振興に向けて、観光と連携した「尾瀬ブランド」の農産物や特用林産物、名物みやげとなる加工食品や工業製品などの開発・製造・販売など、ものづくり産業を促進するとともに、グリーンツーリズム（農業を活かした観光）の促進と農業後継者の育成、地域資源を活かした起業家支援、企業誘致などを進める。

【商業・観光】

首都圏から2時間余りという有利な条件を活かし、大消費地の新しい市場の開拓を促進するとともに、個性的な店づくりや特産品の製造・販売・地産地消の推進など、魅力的な商業の振興を図る。尾瀬・丸沼・武尊などの自然環境や5つのスキー場、温泉、祭りや食文化などを活かし、「スキーとスポーツ合宿」「雪遊び」「花」「名物料理と温泉とウォーキング」「体験」観光など新たな人の流れを生み出す。日光・富岡と広域連携し、外国人観光客の誘致と受け入れ体制の整備を図る。

上記の通り、第4次片品村総合計画では、基幹産業である観光と農林漁業や工業との有機的な連携による新商品・新サービスの開発を推進しているほか、農業の6次産業化や後継者育成、起業家支援、地域資源を活用した新事業展開及びインバウンド推進等を掲げており、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、この第4次総合計画においては、商工会に対して『若者の雇用創造へ向けた観光革新』の遂行が求められている。具体的には、現在のお客様は、スキー、スポーツ合宿で尾瀬を訪れる若者であるが、これを平日は中高年のリピータ、平日と休日は子供と外国人とターゲットを分け、それぞれのニーズに対応した商品やサービスの提供を通じて顧客の裾野を広げる、この推進役になることである。

【現状のお客様】

主に若者：・尾瀬等 ・スキー ・スポーツ合宿

↓↓↓

【今後のお客様】

中高年のリピータ	子供	外国人
<p>【平日】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 温泉 ・ 尾瀬ブランド食 ・ 歴史街道や田舎道ウォーキング ・ テレワーク ・ ワークেশョン 	<p>【平日・休日】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 体験修学旅行(日光～尾瀬) ・ 家族の体験旅行 ・ 夏の体験教室 ・ スポーツ合宿 ・ キャンプ 	<p>【平日・休日】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 尾瀬等の散策 ・ スキー ・ 温泉 ・ 日本文化 ・ 日光～尾瀬周遊

・ 商工会のビジョン

当地域は観光立村であり、村の総合計画においても商工会には村づくりの推進役としての役割が期待されている。そこで、“やる気のある若者・女性・シニア”を実行者として、村の基幹産業である観光と農業を中心とした業種間連携や新たなビジネスモデルの構築による観光革新を図り、中期的には、彼ら小規模事業者による創業・経営革新・事業承継を推進し、長期的には若者の雇用創造を具現化できるよう以下の2点を本事業における商工会のビジョンとする。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ①やる気のある小規模事業者への集中支援 ②若者の雇用創造へ向けた各種創業の推進 |
|--|

③片品村商工会としての役割

・ これ迄の商工会の取組と課題

本会は、昭和35年に創設され、創設以来55年に亘り地域の総合経済団体として、常に、地域経済の発展、振興に尽力してきた。

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が、その一方で、収穫祭、夏祭り、商品券販売、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。

また、平成27年に策定した本会の「事業計画」では、「事業者並びに地域活性化のため、地域で最も頼れる商工会」を基本方針とし、①会員と共に考え、②意見提案して、③最良の道へ導き、④助言を十分に行う。を重点施策として、特に「金融斡旋の充実」「補助事業支援の充実」「税務指導の充実」「講習会、講演会の開催」「青年部、女性部の活動の充実」「労働保険事務代行の充実」「各種共済の制度の拡充と充実」「商品券の普及と取扱加盟店の募集及び利用拡大の確立」に取り組んでいる。

しかしながら、これまでの取組みの課題として、以下が挙げられる。

税務指導や記帳指導を中心とした従来の経営改善普及事業の取組を見直し、事業計画に基づく経営の推進、新たな需要開拓に向けた支援を通じて、小規模事業者の売上や利益を確保する為の支援体制を構築すること。

需要の低下、売上の減少により、商工業者数、小規模事業者数、及び、会員数はいずれも減少しているが、この対応策を講じること。

小規模事業者が求める少子高齢化に対応する創業、新たな販路開拓、事業承継という過疎化に対応した経営改善支援体制の構築。

地域貢献・地域振興を踏まえ、村の基幹産業である観光と農業を活用した事業計画の構築。

・地域の総合的経済団体及び小規模事業者支援機関として、今後、商工会に求められている役割(機能)
村の基幹産業である観光と農業を中心に商工業を含む全ての小規模事業者が、これまでのビジネスモデルから脱却し、経営を持続的に行うためのビジネスプランを再構築することが必要である。そこで、以下の2つの中核事業により、小規模事業者の経営を全面的にサポートする。

(1) 経営改善普及事業

現在は商工業者を中心とした記帳指導、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、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。

観光客の微増という追い風に、村の基幹産業である観光と農業を中心に商工業を含む全ての小規模事業者がいかにして売上や利益を引き上げるかといった経営革新を通じた収益性向上に向けた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、地域活性化に向けた取り組みの推進役としての役割。

これにより、地域経済の中心的な支援機関としての責務を果たし、ひいては、地域経済の活性化に資することが役割であると考えている。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①事業計画策定支援による経営力の強化と持続的発展
- ②事業承継及び新規創業支援による小規模事業者の創出
- ③販路開拓支援による新たな需要の創出

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事業計画策定支援による経営力の強化と持続的発展

地域の経済動向を踏まえた上で経営分析を行い、片品村の地域産業資源と自社の強みを活かした事業計画の策定を支援すると共に、新商品・新サービスの開発による新たなビジネスモデルの構築を支援することで、地域内小規模事業者の経営力の強化と持続的発展を図る。

②事業承継及び新規創業支援による小規模事業者の創出

小規模事業者の減少に歯止めを掛ける為、片品村をはじめ地域金融機関及び群馬県商工会連合会等の関係機関と連携を図り、地域の課題となっている事業承継支援を行うと共に若者の雇用創出に向けた創業支援を行うことで地域の活性化を図る。

③販路開拓支援による新たな需要の創出

事業計画を策定した小規模事業者の新たな販路開拓を支援する為、国内外の商談会・展示会への出展支援（BtoB）及び展示販売会・ECサイトへの出展支援（BtoC）を実施することで地域内小規模事業者の売上・利益を増加させ、経営の持続的発展に寄与する。また、インバウンド観光推進に向けた訪日観光客の受入れ体制整備等を支援することで地域経済の活性化を図る。

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】

これまで地域の経済動向調査に関する調査は、経営指導員の巡回訪問及び窓口相談時における個別ヒアリングや理事会や各部会会員事業者に向けたアンケート調査の実施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いなかった。

【課題】

今後は経営指導員の巡回訪問時や個別ヒアリング等の他に、国が提供するビッグデータ等を活用し専門的な分析を行っていく。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。

(2) 目標

事業内容	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
小規模事業者景況調査						
調査回数/年	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
調査件数	-	40社	40社	40社	40社	40社
公表回数	-	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
外部統計データの活用						

外部機関の統計データの活用	1 機関	2 機関	2 機関	2 機関	3 機関	3 機関
RESAS の活用	—	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回
公表回数	—	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回	年 1 回

(3) 事業内容

①小規模事業者景況調査による地域経済動向の把握

地域の産業の状況や経済動向について、一定時期ごとに変化の実態を迅速かつ的確に収集・提供することを目的とする。現在、群馬県経営支援課が実施している「経営環境の変化による影響調査」については、本会も調査対象地区として管内 2 事業者の調査を実施しているが、調査対象件数が 2 社と過小なサンプル件数であることから、当地域の経済動向を的確に表わし難い。

そこで、本経営発達支援事業の一環として、片品村商工会版の「小規模事業者景況調査」を下記実施要領に基づき実施し、地域の小規模事業者に対する的確な指導を行うための基礎データとして活用する。併せて、地域の事業者が誰でも平易に閲覧できるよう情報を公表していく。

<実施要領>

〔1〕調査対象件数

当商工会地域の会員数（278社）と地域特性を踏まえ、商業5社、工業10社、サービス業25社の計40社を調査対象とする。

〔2〕調査項目及び調査時点・調査頻度

調査項目については、群馬県経営支援課が実施する「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について年1回調査、分析を行う。

小規模事業者景況調査・調査項目（案）

	前期に比べて			来期の見通し		
問1. 業況（自社）	1. 好転	2. 不変	3. 悪化	1. 好転	2. 不変	3. 悪化
問2. 売上高	1. 増加	2. 不変	3. 減少	1. 増加	2. 不変	3. 悪化
問3. 資金繰り	1. 好転	2. 不変	3. 悪化	1. 好転	2. 不変	3. 悪化
問4. 採算	1. 好転	2. 不変	3. 悪化	1. 好転	2. 不変	3. 悪化

〔3〕調査・分析を行う手段・手法

調査は、片品村商工会用の調査票を作成し、訪問による聞き取り調査を行う。得られた調査結果は経営指導員により集計と分析を行い、群馬県版の集計結果と同様に業種別に整理したうえでデータ化、グラフ化を行う。

②統計資料等の外部データの活用

これまで、経済動向を把握する外部データとして、全国商工会連合会が毎月実施している小規模企業景気動向調査のレポートを参考に小規模事業者支援に活用していたが、今後は外部統計データ収集の充実を図るとともに、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）を併せて活用・経済動向分析を行い年1回当会ホームページで公表する。

【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」により、何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」により、人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」により、産業の現状等を分析

(4) 成果の活用

上記の取組において「見える化」された当地域の業種別経済動向を、全国及び群馬県の動向と比較することで、地域経済の実態と特徴を捉えることができる。毎年継続した調査を実施することで時系列の変化も分析でき、小規模事業者の環境変化要因として捉え、経営指導に活用することができる。また、「小規模事業者景況調査」の結果については、当会ホームページ及び会報にて広く地域の事業者へ情報提供を行っていくと同時に経営指導員等の巡回時の参考資料とする。また、RESASを活用した地域の経済動向分析結果も同様に、当会ホームページや会報、経営指導員等の巡回時の参考資料として活用していく。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が新商品や新サービスを提供する際、需要動向調査が必要となってくるが管内における多くの小規模事業者はその必要性を認識しておらず、調査を行っていないのが現状である。商工会としてもこれまで需要動向調査においては小規模事業者からの相談時や、ものづくり補助金申請時や経営革新計画策定支援時に、該当する業種や商品についてインターネットや業界紙でチェックする程度であった。

【課題】

商品・サービスを開発する際、特定の原材料や素材、個社の技術で開発できるものは何かといったシーズ発想を元にしたプロダクトアウト型の商品開発に陥りやすい傾向にある。消費者に受け入れられる売れる商品を開発していくには、ニーズ発想のもとマーケットインの考え方や、顧客と一緒に開発していくといったコンセプトアウトの発想が重要になってくるため、このような視点を取り入れることが課題となっている。

小規模事業者自身が提供する商品・サービスについて、そのターゲット顧客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必要があるため、この課題を解決するために個別具体的な需要動向調査を実施していく。

(2) 目標

事業内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
展示商談会等出展時のアンケート調査実施支援 (1 商品あたりの調査標本数)	未実施	3 社 (100)	3 社 (100)	3 社 (100)	3 社 (100)	3 社 (100)

(3) 事業内容

管内の食品製造業者や6次産業化に取り組む小規模事業者等が、商品・サービスを開発し販路開拓を行う際、需要動向調査の必要性を説明し、認識していただくとともに、事業者が需要動向調査を行う際には、当商工会でも積極的にサポートを行い、商品・サービスの販売促進を効果的に行えるよう支援していく。

展示商談会やマッチングフェア等において、小規模事業者が出展する商品等について消費者と近い位置にいるバイヤーのニーズを把握するためのアンケート調査を行う。消費者やバイヤーが求める商品、トレンド、ニーズ等の情報を収集し、小規模事業者へフィードバックし、買う側のニーズを踏まえた商品開発や商品ラインの拡充、価格戦略などに活用してもらう。

①展示商談会等出展時のアンケート調査実施支援

買う側のニーズを踏まえた商品開発等を支援していくため、展示商談会等の出展時において事業

者が行うアンケート調査を支援する。

食品製造販売業、地元食材を使用した加工品など「食品」の販路開拓を実施する事業者や製造業者の中でも特にBtoB取引が中心の小規模事業者が行う新商品開発や既存商品のブラッシュアップに繋げていくための支援とする。

具体的には、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」を活用し、個社が取り扱う商品やサービスを「売る」「宣伝する」だけでなく、アンケート調査を実施して、得られた評価を集計・分析することで今後の商品開発や商品改良に繋げていく。

<アンケート調査実施支援の流れ>

〔1〕出展事業者とアンケート設問設計の打合せ

出展する商品・サービスに対する見込顧客やバイヤーの意見を吸い上げるため、専門家の知見も借りながらアンケート設問を設計する。

〔2〕アンケート調査実施支援

事業者が出展する展示商談会等へ商工会職員も同席し、需要動向を捉えようとする商品、サービスのアンケート調査の実施支援を行う。

調査項目としては、対象とする商品、サービスにより異なるが、消費財であれば「商品に関すること」「価格に関すること」「利用シーンに関すること」「販売方法に関すること」「販売場所に関すること」など、直接、商品に対しての調査を行う。製造業における出展については、「デザイン」「使いやすさ」「機能性」などを中心に調査を実施する。

〔3〕アンケート評価の集計・分析

アンケート調査によって得られた評価や意見等を集約し、専門家の意見を参考にしながら分析を行い結果報告書にまとめる。

（4）成果の活用

作成したアンケート調査報告書をもとに経営指導員が巡回し、改善点や売り方等についてアドバイスを行う。新たな課題に関しては、専門家派遣を行うなどして指導・助言を受け課題の解決を図る。

また、アンケート結果は当該事業者の商品開発や商品改良に役立てる他、商工会内で事例集を作成し、新たに販路拡大を思案している事業者への資料とすることで今後の事業推進に活用する。

4. 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。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、その重要性を知ってもらうための啓蒙活動が課題である。

（2）目標

事業内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
ヒアリングシートによる啓蒙活動	未実施	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

経営分析件数	20件	40件	40件	40件	40件	40件
--------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

(3) 事業内容

小規模事業者が経営の持続的発展を図るためには、事業計画に基づいた事業活動に取り組むことが肝要であり、そのための「事業計画の策定」と「経営状況の分析」が必要ということになるが、前述のとおり、小規模事業者の多くはこれまでの経験則に基づく勘によるところの経営判断に頼っているため、近年の経営環境の変化とスピードに対応することが出来ず、結果、売上の減少に繋がっている。

そこで、今後商工会としては、経営発達支援事業の一環として、経営分析の重要性を理解してもらうことを目的とした周知活動と具体的な経営分析支援を下記のとおり実施していくこととする。

①ヒアリングシート活用による事業者の実態把握と啓蒙活動の実施

経営指導員による巡回訪問や窓口相談時に、「経営状況に関するヒアリングシート」を活用して事業者の実態把握を行うとともに、経営分析に取り組むことの重要性を啓蒙する。ヒアリングシートは、財務分析として売上高や営業利益（個人事業主の場合は所得金額）の把握状況に加え、経営状況分析の頻度や決算書を使った分析の有無などを調査する。定性的な分析としては自社の強みや顧客ニーズなどの自社内外の環境把握状況等を調査する。

経営状況分析ヒアリング・調査項目（案）

問 1. 自社の売上や利益について把握しているか	1. はい 2. いいえ
問 2. 自社の商品・サービスの強みを把握しているか	1. はい 2. いいえ
問 3. 売り先や取引したい相手がはっきりしているか	1. はい 2. いいえ
問 4. お客様や取引先の要望や要求を把握しているか	1. はい 2. いいえ
問 5. 業界全体の動向や販売先の動向を把握しているか	1. はい 2. いいえ
問 6. 自社の競合相手を把握しているか	1. はい 2. いいえ
問 7. 経営状況の把握はどの程度の頻度で行っているか	1. 毎日 2. 2～3ヶ月毎 3. 半期ごと 4. 決算期毎 5. 必要な時 6. していない
問 8. 決算書分析などで経営状況の分析を行っているか	1. 每期実施 2. 税理士一任 3. していない

②経営支援基幹システム「BIZ ミル」活用による経営状況分析支援

経営分析に意欲的な事業者に対し、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」を活用し事業計画の策定へと繋げるため経営状況分析支援を行う。今まで行っていなかった、視覚的なデータを事業者に提供することで、現状を「見える化」し、当会においてもデータの蓄積ができるため、事業計画の策定に活用する。

また、ヒアリングシート回答事業者、各種セミナー参加者等への経営指導員によるフォローアップ、マル経等制度を利用した事業者に対し、パソコンやタブレットにより施策情報の提供や個別ヒアリングを行う。巡回支援時にデータ化、その場での分析結果の提示、課題抽出等の現状を把握するための、現状把握シートを事業者へ提示し、事業計画の策定に活用する。

<現状把握シートの項目>

①基本項目	事業内容、経営者属性、従業員構成等
②定性面	目標設定（5年後のビジョン）、景況感、経営課題、ABC分析、SWOT分析、簡易経営計画作成（計画内容のPDF化）
③定量面	過去3期分の財務諸表から主な財務分析（成長性、収益性、生産性、安全性等）分析結果はエクセルデータで出力

本システムより今後の支援内容の提案が可能となり、属人的な経営支援活動から脱却し組織として均一化された支援を行い、支援の見える化と経営指導の資質向上を図ることが可能となる。また、分析～課題抽出～事業計画～フォローまで一連の蓄積が可能となり、小分類業種ごとの動向や地域内数値、年度ごとの比較などの比較が可能となる。

(4) 分析結果の活用

分析結果については、当事業者に対して提供するものとし、経営状況の把握と経営課題の明確化による事業計画策定の支援に活用する。また、そのデータは事業所毎に整理保管し、必要に応じて誰でも閲覧できるよう職員間での情報の共有を図っていくものとする。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本会ではこれまで持続化補助金やものづくり補助金等の補助金申請、経営革新計画やマル経融資、地域資源認定時等に専門家と連携して事業計画策定支援を行ってきた。しかしながら事業者の認識は補助金獲得の手段として仕方なく事業計画を作成する域を出ておらず、事業計画に基づいて経営の実践や需要を見据えた経営の実践が十分とは言えない状況である。

【課題】

経営環境の変化が大きい中、経営者自らが自社の強みや顧客ニーズに気付き、新たな需要を創造するために、事業計画策定の意義や重要性の理解を事業者に浸透させていくことが商工会の役割であり課題である。

(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変化を促せるわけではないため、啓蒙活動用のリーフレットの作成や事業計画策定セミナーのカリキュラムを初心者でもわかりやすい内容に工夫するなどして、経営分析を行った事業者の5割にあたる20事業者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実現可能性の高いものを選定し事業計画策定へと繋げていく。

(3) 目標

事業内容	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開催回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定セミナー参加事業者数	20 社	30 社	30 社	30 社	30 社	30 社
個別相談会参加事業者数	10 社	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社
事業計画策定件数	10 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社

(4) 事業内容

①事業計画策定の重要性を理解いただくための啓蒙活動の実施

事業計画策定の意義や重要性の理解が乏しい小規模事業者に対して、その内容の理解を浸透させるために、事業計画策定の意義や取組事例を掲載したリーフレットを作成し、日頃の巡回訪問時や窓口相談時に配布説明することで周知徹底を図っていく。また、商工会のホームページや会報にも特設ページを設けて、地域の事業者に対して広く啓蒙活動を図っていく。

②事業計画策定セミナーの開催

事業計画策定セミナーについては、商工会員限定の事業であったが、今後は参加対象者を会員事業所に限定することなく広く周知し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行うとともに、「4. 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や「3-2. 需要動向調査に関すること」において個社支援を行った事業者にも積極的な参加を勧奨し、事業計画策定セミナーを開催していく。なお、セミナー参加者で経営分析を行っていない事業者がいる場合には、改めて経営分析を実施する。開催要領については以下のとおりである。

<事業計画策定セミナー開催要領>

- 〔1〕 目的 小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築する為、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することを目的とする。
- 〔2〕 名称 事業計画策定セミナー
- 〔3〕 日程 2時間×2日間
- 〔4〕 会場 片品村商工会 2階
- 〔5〕 講師 専門家を活用（中小企業診断士）
- 〔6〕 参加者 事業計画策定を目指す事業者、経営分析を行った事業者、需要動向調査を実施した事業者等
- 〔7〕 カリキュラム

	テーマ	講義内容
1日目	事業計画の作り方①	・事業計画の策定意義と必要性 ・事業計画の概要 ・現状分析（SWOT分析） ・経営理念と経営ビジョンの策定
2日目	事業計画の作り方②	・成長戦略の策定 ・行動計画の策定 ・数値目標の設定

③専門家による個別相談会の実施

事業計画策定セミナーにおいて策定された参加事業者の事業計画をブラッシュアップすることを目的に、群馬県商工会連合会やよろず支援拠点等と連携を図りながら、専門家（中小企業診断士等）による個別相談会を実施する。事業計画の策定が途中で滞らないよう専門家による個別相談会で、課題の解決を図る。個別相談会の席上には、事業者毎に経営指導員を担当割することとし、同席することで事業計画策定後の実施支援に繋げていく。

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物品納入や工事完了、経費支出と証憑書類確認等の事務的なフォローが主となっていた。その他の創業や経営革新においては、承認申請の計画策定に全精力を費やしているのが現状である。そこで一段落という雰囲気が出ることから、特段問題がなければ進捗管理の確認をすることはなかった。

【課題】

今後は、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

一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、且つ実施方法の構築が課題である。

(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フォローアップ対象とするが、事業者ごとに進捗状況が異なる為、状況把握に必要な四半期に一度の定期的なフォローアップを一律的に行うのではなく、進捗状況に遅れがみられる事業者には集中的な支援を行うなど、事業者の状況に応じたフォローアップ支援を実施する。

(3) 目標

事業内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定フォローアップ対象事業者数	10 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
事業計画策定フォローアップ頻度	1 回	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎
事業計画策定フォローアップ総数	10 回	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回
専門家によるフォローアップ回数	2 回	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回
売上増加事業者数	—	7 社	7 社	10 社	10 社	13 社
利益率 3 % 以上増加事業者数	—	7 社	7 社	10 社	10 社	13 社

※利益率 3 % 以上の根拠は、経営革新計画の経常利益の伸び率 3 % 以上を準用している。

(4) 事業内容

①経営指導員による定期的な巡回訪問によるフォローアップ

事業計画を策定したすべての事業者に対し、年 4 回（四半期に一度）の頻度で経営指導員による定期的な巡回訪問を行い、事業の進捗状況を確認し必要に応じたフォローアップにより、売上高や利益額、販売数量などの定量的な評価と数値で表せない定性的な評価については、事業者自身による評価とヒアリングにより分析し、利益の確保が可能となる策についてアドバイスする。

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、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針を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

②専門家を活用したフォローアップ

課題解決が困難な場合においては、随時、中小企業診断士や税理士等による個別相談会を活用するとともに、群馬県商工会連合会、群馬県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用しながら、その要因等を分析し、計画のブラッシュアップまたは見直しを図るなど課題解決に向け進捗状況に応じた適切な支援を行う。

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

【現状】

新たな需要の開拓に向けて本会単独で行っている展示会、商談会等はなく、全て県連合会や群馬県・金融機関等が主催または共催する展示会等を活用しているのが現状である。その取り組みは、事

前準備や事後フォローまで一貫した支援とは言えず、十分な需要開拓には至っていない。

【課題】

展示商談会等への積極的な出展支援や展示商談会出展準備や事後フォローも含めて実施していくことが課題である。また、多様な顧客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、ホームページ等を活用した IT 支援などを積極的に行っていく。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で商談会・展示会等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や県連合会が開催する商談会・展示会への出展を目指す。出展に当たっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うと共に、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。

(3) 目標

事業内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
地域産品展出展支援事業 (BtoB)						
出展回数/年	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
出展支援事業者数	2 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
商談成約件数/社	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
美味しい群馬再発見！ぐんま商工会出展支援事業 (BtoC)						
出展回数/年	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
出展支援事業者数	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社
売上増加率/社	—	3%増	3%増	3%増	3%増	3%増
インターネットを活用した販路開拓支援 (BtoC)						
ニッポンセレクト	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
出店支援事業者数	—	—	—	—	—	—
売上増加率/社	—	3%増	3%増	3%増	3%増	3%増

※売上増加率の根拠は、過去の出展事業者の平均売上増加率が 3%以下である為

(4) 事業内容

①展示商談会出展支援事業 (BtoB・BtoC)

展示商談会出展支援については、積極的に出展事業者の取引拡大に繋がるよう出展に係る書類の支援や、会期中は同席しフォローを行っていく。更なる出展者を拡大していくために開催情報の提供や、商談会や展示会に出展する事業者の取引拡大や商談時の成約率を高めるための支援を行う。出展支援を行う主な展示商談会は「地域産品展」「美味しい群馬再発見！ぐんま商工会」を見込んでいる。

ア) 【地域産品展 (BtoB)】

名 称	地域産品展
概 要	地域の農産物や農産物を加工した商品、食材 (加工食品に使用する素材)・工芸品等の優れた地域産品と全国の地域色豊かな新商材を求めるバイヤーとの商談の場を提供する為の展示商談会。
開催場所	東京ビッグサイト
来場者数	40,255 人 (2020 年 2 月 18 日～21 日の開催実績)
出展社数	107 社 (内海外から 9 社)

イ) 【美味しい群馬再発見！ぐんま商工会 (BtoC)】

名 称	美味しい群馬再発見！ぐんま商工会
概 要	関東有数の人気を誇る道の駅を会場に、県内の食品製造業者等が県内外の消費者等に地場商品の魅力をPRする場として開催される展示販売会。主会場の一つである道の駅川場田園プラザは、首都圏を中心に年間200万人以上が来場する為、既存商品PRのほか、新商品のテストマーケティングの場としても活用が見込まれる。
開催場所	道の駅川場田園プラザ
来場者数	7,000人/日
出展社数	30社

②インターネットを活用した販路開拓支援 (BtoC)

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ホームページを開設するなど、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、全国商工会連合会のECサイト「ニッポンセレクト.com」による出品勸奨を積極的に行い、店舗販売のほかにインターネットを活用した販路開拓を支援していく。

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】

これまで経営発達支援事業の報告については、定期的に行われる三役会や理事会の際に進捗状況や事業報告を行った。しかし、報告に対する意見を頂くことはあっても評価及び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】

今後は、経営発達支援事業が適切に実行され、事業者の経営発達に繋がる効果が出ているかを検証及び評価し、必要に応じて計画の見直しを行う体制を構築することが課題である。また、外部機関(中小企業診断士、行政、金融機関等)を交えて検討を行うことで実効性を担保し、正当な評価及び見直しが可能となる。

(2) 事業内容

①PDCA 評価委員会の設置

当会の理事会と併設して、片品村むらづくり観光課長、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 評価委員会」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・実行支援をしていく。

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。

(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

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。

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年 2 日程度開催し、経営支援に関する情報共有を行っている。

【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。

(2) 事業内容

①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。

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。

③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。

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】

これまでも地域活性化を支援するため、地域振興の視点から村のイベント等への協力・協賛を行ってきたほか、地域資源を活用した商品開発を積極的に行ってきた。具体的には、平成29年に規格外で出荷できない尾瀬トマトを加工した「尾瀬トマトのガーリックカレー」、令和2年には規格外の尾瀬リンゴを原料として醸造したリンゴのお酒「Cidre de OZÉ（シードル・ド・オゼ）」を開発し、道の駅を中心に片品地域限定の土産品として販売することで地域活性化に取り組んできた。

【課題】

しかし、地域の小規模事業者への売上・利益の増加などの視点から捉えると、支援が充分とは言えず、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、村や観光協会等とも連携を強化し、周辺地域とも広域的な連携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。

（2）事業内容

①片品村地域活性化協議会の開催

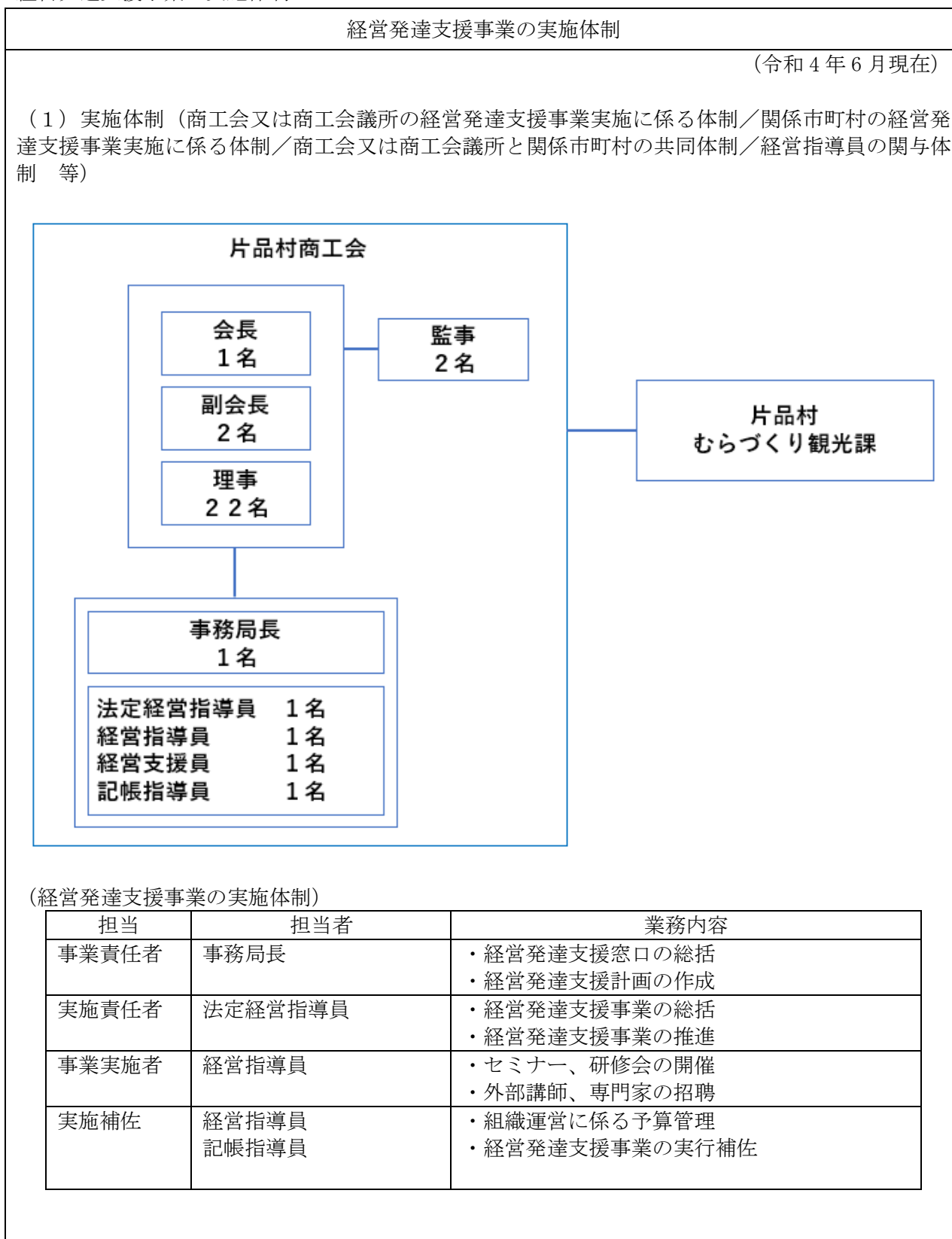
観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による6次産業化や農商工連携など、片品村の活性化を協議する為、片品村むらづくり観光課、片品村観光協会、利根郡信用金庫、JA利根沼田などの関係者が一堂に参画する協議会を定期的に年2回開催する。

②利根沼田広域観光推進協議会の開催

近隣市町村と広域連携を図り、広域観光パッケージ商品やグルメ連携企画開発などによる利根沼田地域の活性化を協議する為、近隣5市町村の商工会（商工会議所）、観光協会を参画メンバーとし、年2回協議会を開催する。

(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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 清水 道浩

■連絡先： 片品村商工会 TEL 0278-58-2074

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

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

〒378-0415

群馬県利根郡片品村鎌田 3964

片品村商工会

TEL： 0278-58-2074 / FAX： 0278-58-2217

Email： haito@maple.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒378-0415

群馬県利根郡片品村鎌田 3967-3

片品村 村づくり観光課

TEL： 0278-58-2111 / FAX： 0278-58-2110

Email： kanko@vill.katashina.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	5,300	5,300	5,300	5,300	5,300
1. 事業計画策定支援	900	900	900	900	900
2. 事業計画策定後の実施支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
3. 新たな需要の開拓に寄与する事業	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
4. 経営発達支援事業の評価・見直しを行う事業	400	400	400	400	400

(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、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金

(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
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
① ② ③