

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	昭和村商工会（法人番号 7070005006938） 昭和村（地方公共団体コード 104485）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	①起業及び事業承継支援による事業の創出 ②地域の特産品等を活用した観光商業振興や6次産業化支援による地域経済の活性化 ③小規模事業者の事業計画策定支援による経営力の強化と持続的発展の推進 ④小規模事業者の販路開拓支援による新たな需要の創出
事業内容	<p>I. 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 昭和村商工会版「小規模事業者景況調査」の実施や統計資料等の外部データを活用し地域経済の動向を把握する。</p> <p>3-2 需要動向調査に関すること 提供するサービスや販売する商品の需要動向を把握し、有益な情報を小規模事業者に提供する。</p> <p>4 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展を支援するため、経営指導員の巡回・窓口相談時に経営分析支援を実施する。</p> <p>5 事業計画策定支援に関すること 巡回訪問や創業時における窓口相談等において、事業計画策定を促す啓蒙活動に加え、事業計画の策定を目指す小規模事業者や創業予定者等に対し専門家による事業計画策定セミナーを開催し計画策定を支援する。</p> <p>6 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の事業者に対し、経営指導員が巡回訪問し、進捗状況を確認しながら必要に応じたフォローアップ支援を実施する。進捗に問題がある時は専門家派遣を行うことにより事業計画実施に向けた支援を実施する。</p> <p>7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の販路開拓を支援するため、展示商談会等への出展支援や販路開拓支援を実施し、事業者の知名度の向上を図ると共に新たな販路拡大の支援を実施する。</p>
連絡先	<p>昭和村商工会 〒379-1203 群馬県利根郡昭和村糸井 403-1 TEL：0278-23-2918 FAX：0278-24-5136 E-mail：showasho@showa-shoko.or.jp</p> <p>昭和村産業課 〒379-1298 群馬県利根郡昭和村糸井 388 TEL：0278-24-5111 FAX：0278-24-5254 E-mail：sangyo@vill.showa.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) 地域の現状及び課題

① 現状

【立地】

昭和村は、昭和33年に旧糸之瀬村と旧久呂保村が合併し昭和村が誕生した村である。

利根郡の最南端の赤城北麓に位置し、東は沼田市利根町（旧利根村）、北は片品川を隔てて沼田市、南は渋川市赤城町（旧勢多郡赤城村）に隣接している。東西10.8km、南北9.8kmの扇状地形となっており、標高は260mから1,461mあり総面積は64.17km²となっている。

気温は、平均気温が11.6度で、7月下旬から8月上旬にかけては30度まで上がるが、1月下旬から2月中旬にかけてマイナス5度位まで下がる。初雪は11月上旬から降ることがあり、4月下旬まで春雪を見ることがある。

地域の耕土は平均30センチメートルから50センチメートルは火山灰土に覆われており、国内の農産地域の中でも他にはみられないような広大な農地を有している。



【交通網（空港、鉄道、高速道路等）】

交通アクセスは、関越高速道路昭和ICを有することから首都圏から2時間圏内である。また東京駅からは上越新幹線にて上毛高原駅で下車し、車で30分程の距離にある。

【人口の推移】

昭和37年には10,315人であったが、昭和47年には8,595人、昭和57年には8,382人、平成7年には8,170人、平成17年には7,907人、平成27年7,347人と人口減少が続いている。村は令和2年3月に策定した総合計画の中で、令和6年度の人口について基本構想では7,300人と設定していたが、6,910人と見直しを行った。現在（令和2年4月1日）は7,243人となっており、現状のまま推移すると、5年後の令和7年には6,704人、10年後の令和12年には6,380人、さらに30年後の令和32年にはおよそ4,874人程度になると予測している。

【産業構造の推移（業種構成、業種別の事業者数の推移等）】

平成22年の産業就業者数をみると、第1次産業就業者数が1,760人（44.0%）、第2次産業就業者数が686人（17.2%）、第3次産業就業者数が1,551人（38.8%）であった。

平成27年には第1次産業就業者数が1,936人（45.6%）、第2次産業就業者数が685人（16.1%）、第3次産業就業者数が1,620人（38.1%）となっており、第1次産業の就業数が増加している。

【地域の名産品、地域資源等】

赤城高原の広大な農地と準高冷地の特性を生かし、コンニャクやレタス、ほうれん草などの高原野菜を中心に、りんご等の果樹、花き、酪農・畜産など幅広い生産活動が行われており、村は、「群馬の純情畑 ベジタ Full (フル) ガーデン昭和村 - やさいが元気、人にやさしいむらづくり -」をキャッチフレーズに村づくりを推進している。

また「日本で最も美しい村」連合に加盟しており、道の駅「あぐりーむ昭和」を拠点として、農産物の直売を通じて村の観光交流事業にも積極的に取り組んでいる。

② 課題

昭和村の産業就業者数（平成 27 年）を見ると、第 1 次産業就業者数が 1,936 人（45.6%）、第 2 次産業就業者数が 685 人（16.1%）、第 3 次産業就業者数が 1,620 人（38.1%）となっており、第 1 次産業就業者が最も多い。

農業においては、昭和村は四季を通じて多種多様な農産物を首都圏に出荷することから「やさい王国」を掲げているが、昭和村の農産物は大規模農家が大量に生産し、JA 等を経由して首都圏へ出荷されている。それらは「昭和村産」としてではなく、「JA 利根沼田」または「群馬県産」として販売されている。また、日本一のこんにゃく芋の産地でありながらも、その認知度は高いとは言えず、消費者に昭和村の素晴らしさが伝わっていないという課題がある。

商業は、年間商品販売額は 9,286 百万円（平成 26 年）、事業所数は 39 事業所（平成 26 年）、小売店舗数は 27 事業所（平成 26 年）、大型小売店舗数と百貨店・総合スーパー数においてはともに 0 事業所（平成 21 年）となっている。村内の店舗は食料品と日常雑貨を主体とした小規模なスーパー、ホームセンター、コンビニが中心となっており、大型店がある沼田市の他、より大型なショッピングモールのある前橋市・高崎市へ購買が流出しているという課題がある。

工業は、製造品出荷額等は 39,384 百万円（平成 29 年）、製造業従業者数は 685 人（平成 27 年）となっている。昭和村の工場団地には、平成 11 年 4 月からキヤノン電子株式会社、平成 19 年 4 月から味の素ファインテクノ株式会社、藤森工業株式会社、株式会社新鮮便が進出し操業を開始。その他、太陽光発電など再生可能エネルギー開発事業者なども進出している。地域イメージの向上に努めて村内への企業誘致条件を高めるとともに、残りの工場用地への企業誘致と新たな工場用地の検討を図ることが課題である。

観光は、平成 30 年度の観光入込客数を見ると、「道の駅めぐりーむ昭和」が 43.2 万人、「昭和の森施設」が 1.2 万人、横浜市少年自然の家「赤城林間学園」が 3.4 万人、「昭和の湯」が 9.4 万人、千年の森「J-wings」が 2.1 万人となっており、他にも、雄大な赤城高原からの景観を楽しむ、いちご・さくらんぼ・ブルーベリー・りんごなどの観光農園における収穫体験や「昭和の秋まつり」・「ウインターフェスティバル」といったイベントを実施し誘客を図っている。平成 23 年の 31.9 万人から平成 24 年には 54.4 万人へ「道の駅めぐりーむ昭和」の開業により大きく増加したが、平成 30 年には 43.2 万人へと減少しており、観光誘客が課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

昭和村第 5 次総合計画後期基本計画では、人口減少が進む中、人口減少に歯止めをかけることを最重要課題として重点的・戦略的に取り組むべき施策・事業を抽出している。

基本戦略の 1 番に「農業と商工業を大切にするとともに、いきいきと働けるようにする」と明記され、基幹産業である農業の振興といきいきと働ける安定した雇用の場の確保を目指し、農業の維新と新たな展開、商工業の活性化、起業の促進に向けた取り組みを進めることとなっている。

基本戦略 2 では、「新しいひとの流れを作るとともに、昭和村ファンを増やす」取り組みを掲げ、移住者や昭和村を応援してくれる関係人口の増加と観光をきっかけに移住への展開を目指し、観光機能の強化と昭和村ファンづくりを進めることを計画している。

各種施策を住民とともに積極的に推進し「みんなでつくろう 元気な昭和村」を将来像に掲げている。

	長期的な小規模事業者支援の方向性
農業	<ul style="list-style-type: none">・ 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・ 観光と連携した体験型農業のビジネスモデル構築・ 農商工連携の推進による新商品・新サービスの開発・ 地域特有の希少価値の高い農産物のブランド強化

商業	<ul style="list-style-type: none"> ・アフターサービス等の利便性の提供による生活密着型商業の推進 ・村内農業者との連携・協力体制強化による新商品開発 ・ECサイトの運用による商圏拡大と新たな需要の創出 ・空き店舗を利用した新規創業支援 ・高齢者の買い物弱者対策 ・消費者ニーズに対応したビジネスモデルへの転換
工業	<ul style="list-style-type: none"> ・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"> ・「あぐりーむ昭和」を拠点にした体験・交流・リピート型観光の展開 ・村内観光資源を活用した観光コンテンツの開発 ・近隣市町村との広域連携による新たな観光ルートの開発 ・村内農業との連携による魅力ある観光コンテンツの開発

② 第5次昭和村総合計画との連動性・整合性

昭和村第5次総合計画後期基本計画によると、「農業を基幹に元気産業のむらづくり」をテーマに次の重点項目を挙げている。

【企業誘致の推進】

本村の魅力を発信し、地域イメージの向上に努めながら、県と連携して残りの工場用地への企業誘致に取り組むとともに、新たな工場用地の確保について検討していく。企業誘致にあたっては、再生可能エネルギー関連企業や農業関係研究施設など、本村の特性等を踏まえた企業の誘致に取り組む。

【起業の促進】

商工会と連携し、必要な知識やノウハウを学べる機会の提供や指導・助言、起業後のフォローアップなどを行い、新たな起業の促進と経営の安定化を促進する。

【再生可能エネルギーの導入に向けた取組の推進】

食品残渣や木材等のバイオマス発電、太陽熱利用や太陽光発電など、環境にやさしい再生可能エネルギーの導入に向けた取り組みを推進する。

【生活密着型商業の振興】

商工会と連携し、住民生活に密着した商品やサービスを提供する店づくり、経営の改善や販売戦略の展開等を支援します。また、小規模事業者を中心とした融資制度の周知と利用促進を図る。

【観光商業の振興】

「やさい王国昭和村」ブランドを生かした商業振興を図るため、村内商業者と農業者との連携・協力体制の強化を促し、特色ある特産品の開発・販売・PRに向けた取り組みを促進する。また、村内にある観光施設等を有効利用し、訪れる観光客の村内消費につなげる取り組みを検討する。

【雇用創出等の推進】

企業誘致や既存企業の新規事業参入並びに既存事業の拡大などを促進し、地域の活性化と雇用の創出・安定を図ります。また、関係機関と連携し、職業能力向上・開発の推進と雇用に関する情報の提供に努め、雇用機会の拡充を図る。

【観光拠点の整備、観光案内版等の整備】

道の駅「あぐりーむ昭和」について、誘客力の向上と産業振興を目指し、収穫体験場や駐車場の拡張など施設の充実を図るとともに、新たな施設の増設について検討する。また、「昭和の森山荘」に代わる宿泊施設の整備について検討する。

【体験・交流・リピート型観光の展開】

道の駅「あぐりーむ昭和」を中心とした、野菜収穫体験や外部機関との連携による2坪農園など

を充実させ、ファミリー等が野菜の種まきから収穫までを体験する機会を提供するなど、リピート型観光に取り組む。また、広大な農地や美しい山脈を眺めながら周遊できるレンタサイクル事業などを充実させ、村内周遊観光に取り組む。

【観光イベント、観光ルートの充実】

「昭和の秋まつり」や「ウインターフェスティバル」、道の駅「あぐりーむ昭和」における各種イベントを充実させ、観光客の増加を目指す。

本村における滞在型観光ルートの見直し・充実を行うとともに、近隣市町村の観光資源を含めた広域的な観光ルートの設定やツアー事業の展開を図る。

【6次産業化の促進】

関係機関・団体と連携し、6次産業化を進めるための組織の設立や計画の策定など体制の充実を図り、各農家や団体等が行う6次産業化への取り組みを支援する。また、観光拠点施設の一つである農家レストランを中心に、地元野菜や農産物を活用した新メニューの開発に取り組む。

上記の通り、基幹産業である農業と商業や観光業との連携協力体制を強化による新商品・新サービスの開発を推進しているほか、起業家支援や生活密着型商業の振興、農業の6次化産業等を掲げており、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。

③ 昭和村商工会としての役割

昭和村の商業を取り巻く環境は、地域内の人口減少による需要の減少に加え、大型店が多い沼田市を始め前橋市や高崎市へ購買が流出しており、小売店、飲食店、サービス業者の売り上げは大幅に減少している。かつて賑わいを見せた小売店は廃業が多くなっており、現状では小規模なスーパー、ホームセンター、コンビニが営業しているが、これらの店も経営者の高齢化、既存事業に対する将来不安による廃業・撤退が懸念される。このような経営環境の悪化により、商業の会員数は昭和63年に比べて半減している。このような商業の苦境に対応するため、本会は、以下の取り組みにより、工業・サービス業・農業・観光業の小規模事業者への経営基盤の強化に注力している。

- (1) 経営指導員による巡回訪問と窓口相談の回数を増やし、小規模事業者の現状把握を通じて、小規模事業者が求めるニーズに即応した経営改善普及事業を実践している。
- (2) 経営革新計画、6次産業化法、地域資源活用法の認定企業を積極的に活用し、商業会員の落ち込みをカバーしている。
- (3) 新規創業支援に積極的に取り組んでおり、村は産業競争力強化法に基づく創業支援計画の認定を受けている。
- (4) 農業者の6次産業化を中心に、農畜産物の加工等による付加価値化と地域ブランド化へ取り組んでいる。
- (5) 観光産業等新たな産業の創出と農業、景観等の地域資源の有効活用による地域活性化に取り組んでいる。「JAPANブランド育成支援事業」や「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業」等の施策を積極的に活用し、小規模事業者の新たな商品・サービスの開発や新たな販路開拓を支援している。

人口の推移で見た通り、昭和村を取り巻く環境を予測すると、5年後の令和7年には人口が6,704人、さらに10年後の令和12年には6,380人程度になると見通されている。

本会においても村内199商工業者のうち約82%の164会員の平均年齢が56.3歳であることから、5年後の会員数は現状よりも13減少した151、10年後は45減少し120になると予想しており商工業者の減少が大きな課題である。

部会	平成7年	平成17年	平成23年	平成26年	令和2年	令和7年	令和12年
商業	53	42	26	25	26	21	15
工業	68	80	74	72	72	68	54

サービス業	25	31	34	41	47	45	36
農業・観光	4	15	25	21	19	17	15
合計	150	168	159	159	164	151	120

今後、経済面でもT P Pの締結により関税が撤廃され、安価な輸入農産品が市場に出回る可能性があり、日本一を誇るこんにゃく芋を中心に村内の農家全体に甚大な影響を与えることが予測される。さらに、村内における人口減少は働き手不足に繋がる事から知恵が求められる。

これらを踏まえると、本会は、後継者育成と事業継承の推進、事業者の意識改革による事業者の減少に歯止めをかけるために、本会が推進している「笑いのたえない明るい村づくり」をテーマとした「笑が和となり縁となる“笑顔運動”」を実践し、経営資源の乏しい小規模事業者の持続的な経営力を向上させる「頼られる商工会」とならなければならない。

本会が「頼られる商工会」となるためには、経営改善普及事業においては、小規模事業者の経営基盤である金融、税務・記帳指導及び労働保険の申告等の基礎的支援からレベルを一步引き上げた、売上・利益を向上させるため、新たな販路を開拓するための経営戦略の構築と実行支援が求められている。また、地域振興事業においては、村と連携し、お祭り等の季節の催事をはじめ、自転車レース「望郷ライン・センチュリーライド」やマラソン大会「やさい王国昭和村河岸段丘ハーフマラソン」等の地域コミュニティ維持のためのイベントを実施しているが、今後においては、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に資する視点を有する地域振興事業が求められている。

以上を踏まえ、昭和村の唯一の地域経済団体として、上部団体である群馬県商工会連合会を中心に、群馬県、昭和村等の行政、道の駅めぐり一む昭和、ぐんまちゃん家、日本政策金融公庫、利根郡信用金庫、群馬県産業支援機構、さらには近隣の商工会、税理士、中小企業診断士等と連携して、小規模事業者等の持続的発展と地域経済活性化を目標にした伴走型支援体制を構築し実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ① 起業及び事業承継支援による事業の創出
- ② 地域の特産品等を活用した観光商業振興や6次産業化支援による地域経済の活性化
- ③ 小規模事業者の事業計画策定支援による経営力の強化と持続的発展の推進
- ④ 小規模事業者の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 起業及び事業承継支援による事業の創出

本会は、村が認定を受けた創業支援等事業計画に沿って村と連携し、創業予定者の相談場所としてワンストップ相談窓口の設置する他、専門家による創業支援塾を開催し、村内における新たな創業の増加を目指す。

また、小規模事業者の減少に歯止めを掛ける為、昭和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。

② 地域の特産品等を活用した観光商業振興や6次産業化支援による地域経済の活性化

昭和村と連携を図り、観光業では、村の特産物を中核素材として地域性・独自性・独創性ある新たな商品・サービスの開発を目指す小規模事業者に対して、地域内外における売上や利益を上げるための経営革新を推進することで観光商業を振興する。

農業では、加工品開発等に積極的な農家に対する支援を始め、農家レストランにおける地元野菜や農産物を活用した新メニュー開発を支援することで6次産業化を促進する。

③ 小規模事業者の事業計画策定支援による経営力の強化と持続的発展の推進

地域の経済動向を踏まえた上で経営分析を行い、昭和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。

④ 小規模事業者の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。

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	0	20社	20社	20社	20社	20社
公表回数	0	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	0	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
公表回数	0	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1事業者の調査を実施しているが、調査対象件数が1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、昭和村商工会版の「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（164社）と地域特性を踏まえ、商業3社、工業8社、サービス業6社、農業・観光3社の計20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、昭和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) 事業内容

管内の小規模事業者が商品・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振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お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	20件	20件	20件	20件	20件
BIZ ミルによる経営分析件数	未実施	20件	20件	20件	20件	20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. 毎期実施 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の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、事業計画策定の策定に活用する。

<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10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。

なお、事業計画策定には経営状況の分析が必須となることから、事業計画セミナー参加者全員が経営分析を行うカリキュラムとする。

(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	10社	20社	20社	20社	20社	20社
個別相談会参加事業者数	9社	10社	10社	10社	10社	10社
事業計画策定件数	5社	10社	10社	10社	10社	10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を始め創業における支援時等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

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、「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や、「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、セミナーの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 昭和村商工会 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

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
2日目	事業計画策定の実践	○経営理念について考える ○経営ビジョンの策定を行う ○環境分析 ・外部環境分析 ・内部環境分析 ○経営課題を明確化する ○経営戦略を策定する ・事業計画の作成 ・行動スケジュールの作成 ・数値計画の作成

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等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ーにアドバイスを提供し、確実な計画の実現を遂行できる PDCA サイクルを取り、且つ実施方法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小規模事業者に対する支援については、立案された事業計画の内容が着実に実行されるよう、定期的な巡回訪問等の機会を通じて進捗状況を把握し、フォローアップを行っていく。フォローアップの対象事業者は、「5. 事業計画策定支援に関すること」で事業計画を策定した全ての事業者とする。計画が順調に進んでいる事業者はフォローアップの頻度を落とし、密に伴走が必要な事業者には頻度を上げて対応することで、着実に計画が実行できるよう支援を行っていく。

また、事業計画策定後の支援にあたって、新たな問題・課題が生じた場合などは、群馬県商工会連合会、群馬県よろず支援拠点等の専門家と連携して指導・助言を行い、課題解決のために事業者と一体となって対応し、計画の見直しを図るなど伴走型の支援を提供していく。

(3) 目標

事業内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定フォローアップ対象事業者数	5 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
事業計画策定フォローアップ頻度	年 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	5 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 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	—	10 社				
利益率 3%以上増加事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

※利益率 3%以上の根拠は、経営革新計画の経常利益率の伸び率 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。

(3) 目標

事業内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
スーパーマーケットトレードショー出展支援事業 (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	1 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	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
売上増加率/社	—%	3%増	3%増	3%増	3%増	3%増
横浜開港記念バザー出展支援事業 (BtoC)						
出展回数/年	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
出展支援事業者数	—社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 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 出店支援事業者数	未実施	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
売上増加率/社	未実施	3%増	3%増	3%増	3%増	3%増

※成約件数の根拠は、過去の出展事業者の平均成約件数が 3 件以下であるため

※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 %以下であるため

(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「スーパーマーケットトレードショー」「美味しい群馬再発見！ぐんま商工会」「横浜開港記念バザー」を見込んでいる。

各展示商談会出展にあたっては経営指導員が事前・事後のフォローを行うとともに、会期中には陳列・接客などのきめ細やかな伴走支援を行っていく。スーパーマーケットトレードショー及び横浜開港記念バザーでは、それぞれ商工会が3ブースを借り上げ、管内の食品製造業者のうち事業計画を策定した事業者3社を優先的に出展させ、新たな販路拡大を支援する。

名 称：スーパーマーケットトレードショー（BtoB）

主 催：一般社団法人全国スーパーマーケット協会

概 要：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国内最大級の展示商談会。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、海外などから多数のバイヤーが来場し、特に決裁権を持つ商談目的意識の高いバイヤーが多く、出展者の新たな販路開拓やビジネスチャンスにつながる展示商談会である。

開催場所：幕張メッセ

来場者数：80,428名（2020年2月12日～14日開催実績）

出展社数：2,331社（2020年2月12日～14日開催実績）

名 称：美味しい群馬再発見！ぐんま商工会（BtoC）

主 催：群馬県商工会連合会

概 要：「関東好きな道の駅」で第1位、「家族で1日楽しめる道の駅」で東日本第1位に選ばれるなど集客力の高い「道の駅川場田園プラザ」で開催される展示販売会。首都圏全域から家族連れを中心に幅広い年齢層が来場することから、出展事業者の新たな販路開拓や商品PRに繋がるとともに、多くの消費者の声を聞くことができ自社商品のブラッシュアップを図ることができる。

開催場所：道の駅川場田園プラザ

来場者数：約7,000名（2019年10月26日～27日開催実績）

出展社数：38社（2019年10月26日～27日開催実績）

名 称：横浜開港記念バザー（BtoC）

主 催：横浜開港記念バザー実行委員会

概 要：横浜港開港を記念し1920年から始まりこれまでの開催回数が88回を数えるバザー。開港記念日である6月2日を含む約1週間の日程で例年開催されており、横浜の初夏を彩る風物詩として市民はもちろん、首都圏各地の方々から来場する事から首都圏における消費者の志向を知るだけでなく、商品をPRすることでリピーター化を図る事ができる。

開催場所：横浜公園

来場者数：約70万人（2019年5月28日～6月3日）

出展社数：54事業者

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。

経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営発達支援事業検討委員会を理事会と併設し実施しているが、見直しまでの仕組みが構築されていないのが現状である。

【課題】

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

(2) 事業内容

① 経営発達支援事業検討委員会の開催

当会の理事会と併設して、昭和村産業課長、群馬県商工会連合会、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、利根郡信用金庫昭和支店長等をメンバーとする経営発達支援事業検討委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況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 事業成果の公表

事業の成果・評価・計画の見直し結果を、当商工会ホームページで計画期間中公表するとともに、当商工会事務所においても常設し、地域の小規模事業者等が常時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り組みとしては、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】

研修会等は限られた時間の中で実施され、かつ職種別であることから職員間において研修会等で得られた指導ノウハウや情報交換、共有化を図っていないことが支援業務における課題である。各職員の支援能力格差、情報格差をなくすため、既存のOff-JTへの積極的な参加や外部支援機関や専門家派遣での企業支援同行などOJTを積極的に実施していくことも必要となる。

(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、中小企業大学校東京校が実施する「事業計画策定セミナー」等のOff-JTを実施する。また、群馬県商工会連合会、外部支援機関、専門家などを招聘し、有効な支援ノウハウ習得を目的として研修会を年1回開催する。

② OJT 制度の導入

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

群馬県商工会連合会では、3 カ月に 1 度、運営連絡会議が開催され群馬県の担当者などを招き情報の提供や、商工会への情報提供を行っているが、支援ノウハウの共有等の情報交換までには至っておらず、小規模事業者への支援力向上には至っていない。

【課題】

今後は金融機関との支援機関と連携し、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ともに、金融、創業、経営革新、ものづくり、農商工連携、6 次産業化等の支援力向上を図るために、それぞれの機関の強みを持ち寄ることで、地域として面的な効果が上がるように支援事業を実施することが課題となっている。

(2) 事業内容

① 支援ノウハウ等の情報交換会の開催（年 1 回）

昭和村担当、利根郡信用金庫、群馬県商工会連合会、地区内小規模事業者、法定経営指導員、中小企業診断士等の外部有識者をメンバーとする「支援ノウハウ等情報交換会」を開催する。昭和村の最新経済動向等を把握と、参加者相互の支援ノウハウの交換や小規模事業者の現状や小規模事業者が支援機関や専門家に求めるニーズについて意見交換を行い、効果的・効率的な支援が実施できるよう努める。

② 利根郡内 5 商工会による情報交換会の開催（年 2 回）

利根郡内 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ともに、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強化を図る。

③ 経営改善貸付推薦団体連絡協議会（年 2 回）

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

ついでの情報交換を行うことで、効果的な金融支援を行う。

④ 群馬県中小企業ネットワーク会議への出席（年1回）

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

地域経済の活性化に資する取組

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

昭和村は四季を通じて多種多様な農産物を首都圏に出荷する、「やさい王国」を掲げる国内有数の農産地域である。この立地特性を活かし、平成16年度以降、本会は、「農商工連携」「観光」「6次産業化」をテーマに積極的に取り組む農業・観光業者を委員として招聘し、以下のような取り組みを行ってきた。

年度	本会の取り組み内容
平成16年度	「農業観光部会設置」
平成17年度	「地域資源調査」
平成18年度	「特産品交流事業」
平成19年度	「地域資源∞全国展開支援事業」～奥利根の畑美人プロジェクト～
平成20年度	「地域資源∞全国展開支援事業」～子育て観光農園プロジェクト～
平成21年度	「創業人材育成事業」～農業資源を活用した観光活性化コース～ 全6回シリーズ、受講者延べ人数 142人
平成22年度	「創業人材育成事業」～地域コミュニティを活用した新事業展開～ 全8回シリーズ、受講者延べ人数 201人
平成20年度～ 22年度	「JAPANブランド育成支援事業」～こんにやくヘルシーダイエットバーガー開発プロジェクト～
平成23年度	「農商工連携人材育成事業」～伝統的な食と農の再発見！農商工連携による新たな市場開拓実践研修～ 講義研修12回、現地研修4回、受講者延べ人数 400人
平成23年度～ 24年度	「県企画提案型地域経済活性化補助事業」～地域農産物等ブランド化事業こんにやく加工品の米国ヘルシー&ダイエット市場開拓事業
平成25年度	「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業」(調査研究事業)～魅せろ開拓魂！やさい王国昭和村の歴史と食文化開拓プロジェクト
	「新商品・新サービス開発支援事業」 テーマ①:こんにやくの消費拡大戦略！こんにやくの乾燥技術を活かした珍味開発プロジェクト テーマ②:群馬のイチゴやよいひめを利用した特産品開発とブランド化 テーマ③:オーダーメイドスパークリングワインの開発とブランド化
	「県企画提案型地域経済活性化補助事業」～昭和の恵みを詰め込んだ「特産ふるさと便」開拓プロジェクト

これらを踏まえ、現状としては以下が挙げられる。

- ・地域振興は補助事業を活用し実施していることから単年度が多く、継続されない。よって、せっかく機運が高まってきたところで中途半端な状態で終わってしまう。

- ・マラソン大会や自転車競技などの参加者からは、村の景観、自然、人物、農業、食文化、歴史文化などの多くの地域資源に対して高い評価をいただいている。しかしながら、地域住民がそれらを強みとして認識していないことから、魅力ある地域資源が埋没されたままとなっている。
- ・行政や関係機関との連絡調整が円滑でないことがあり、地域全体の取り組みとならないケースがある。

【課題】

これまでの地域資源の活用や農商工連携、6次産業化などセミナーを通じ事業者等の意識の動機づけは出来始めている。さらに、今まで実施してきた取組みから地域振興に対して、若手農業者、若手事業者、飲食店主、若手女性から少人数であるものの前向きに考えている人が出てきている。そこで、こういった人材を中心に中長期的な長期的な視点、行政や関係団体との連携、地域資源の最大活用、経済効果最大発揮できるように地域振興施策を図り、徐々に広げていくことが課題である。

(2) 事業内容

① 地域活性化検討委員会の開催

地域資源の活用による6次産業化や農商工連携、また、その取り組みによって開発された商品を観光客誘致の要因となる付加価値の高い特産品として育て、地域経済活性化の方向性を検討し、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための「地域活性化検討委員会（仮称）」を立ち上げ、地域ブランド力の向上を図る。

委員会は年3回開催し、地域イベントの充実・活性化、地域資源を活用した特産品開発等について検討を行う。委員は、昭和村、群馬県商工会連合会、昭和村商工会、外部専門家である中小企業診断士に加え、村内の農業者、飲食業者、商業者、観光業者の中核的担い手である「若手」・「女性」・「若旦那」等で構成し、各委員における機動力・柔軟性・創造力等強みを活かし、意識や方向性の共有が図れる仕組みを構築する。

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。

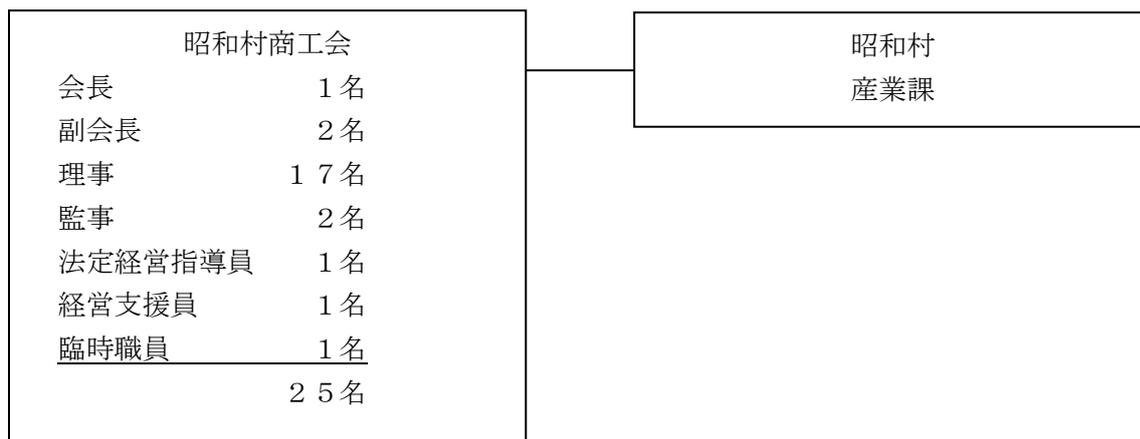
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年6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)



(経営発達支援事業の実施体制)

担当内容	担当者	業務内容
事業責任者	会長 高橋 紹郎	マネジメント全般を担い支援方針と事業成果の明確化、法定経営指導員への指示命令を行う。
実施責任者	法定経営指導員 飯塚 昭雄	対象企業の課題を明確化し、必要な支援を計画。直接支援の実施や専門家派遣を活用し課題解決に導く。経営発達支援計画の実施、実施に係る助言、目標達成に向けた進捗管理、事業評価、見直し等に必要となる情報の提供を行う。
実施補佐	経営支援員 齋藤 真弓	法定経営指導員の補佐、運営に係る予算管理や法定経営指導員が不在の場合、状況を伺い法定経営指導員に報告する。

(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: 飯塚 昭雄

■連絡先: 昭和村商工会 TEL 0278-23-2918

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

〒379-1203

群馬県利根郡昭和村糸井 403-1

昭和村商工会

TEL 0278-23-2918 / FAX 0278-24-5136

E-mail michi-shimizu@gcis.or.jp

②関係市町村

〒379-1298

群馬県利根郡昭和村糸井 388

昭和村 産業課

TEL 0278-24-5111 / FAX 0278-24-5254

E-mail h-isii@vill.gunma-showa.lg.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	4,650	4,500	4,500	4,500	4,500
1. 事業計画策定支援	500	500	500	500	500
2. 事業計画策定後の実施支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
3. 新たな需要の開拓に寄与する事業	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
4. 経営発達支援事業の評価・見直しを行う事業	350	200	200	200	200

(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、村補助金、商工会一般会計、伴走型事業補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

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