

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	<p>邑楽町商工会（法人番号 3070005005919）</p> <p>邑楽町（地方公共団体コード 105252）</p>
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>1. 小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした経営力強化</p> <p>2. やる気のある事業者への積極的な専門家派遣による事業者の潜在力の引き出し</p> <p>3. 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みへ繋げる</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>「RESAS」（地域経済分析システム）などのビッグデータの活用や地区内の景気動向を把握することにより、事業計画策定や経営改善計画策定に役立てる。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>消費者ニーズを把握するために小規模事業者が出展する展示会や店頭でのアンケート調査を実施する。実施したアンケートについては分析を行い、新商品開発・新サービス開発・既存商品の改善に役立てる。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>「ローカルベンチマーク」「経営計画つくるくん」など、さまざまなツールを活用しながら「財務分析」「SWOT分析」を実施し、個社の経営状況を把握するとともに事業計画策定に役立てる。</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>事業計画策定に役立つセミナーを開催するとともに、売上・利益の確保を図るため、専門家の支援も実施しながら実現可能性の高い事業計画を作成する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>事業計画策定後に生じた問題点・新たな課題解決のために、「指導員の訪問」「専門家派遣」などのきめ細かな伴走型の支援を実施することにより計</p>

	<p>画の着実な進行をサポートする。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>県内外の展示会に出展する事業者を支援するとともに IT を活用した新規需要の掘り起こしを支援する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>邑楽町商工会</p> <p>〒370-0603 群馬県 邑楽郡邑楽町 中野 3 1 9 7 番地</p> <p>TEL:0276-88-0082 FAX:0276-89-0563</p> <p>e-mail:ora@osk.or.jp</p> <p>邑楽町 商工振興課 商工振興係</p> <p>〒370-0692 群馬県 邑楽郡邑楽町 大字中野 2 5 7 0 番地 1</p> <p>TEL:0276-47-5026 FAX:0276-88-3247</p> <p>e-mail:commerce@swan.town.ora.gunma.jp</p>

(別表1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 当地域の現状及び課題

①現状

【立地】

当商工会は群馬県邑楽町全域を管轄している。当商工会が管轄する邑楽町は、群馬県の東南部、利根、渡良瀬両河川にはさまれた東毛地域の中央部に位置している。平均標高は25メートルの平坦地であり、西は太田市、大泉町、南は千代田町、東は館林市、北は栃木県足利市に接し、町域は、東西6キロメートル、南北7.7キロメートル、町の面積は31.11km²となっている。

本町の東側には、白鳥が飛来することで有名な多々良沼、中央部には多々良川や孫兵衛川が流れ、肥沃な農耕地、アカマツ林・雑木林などの平地林があり、水と緑の自然環境に恵まれている。

【人口】

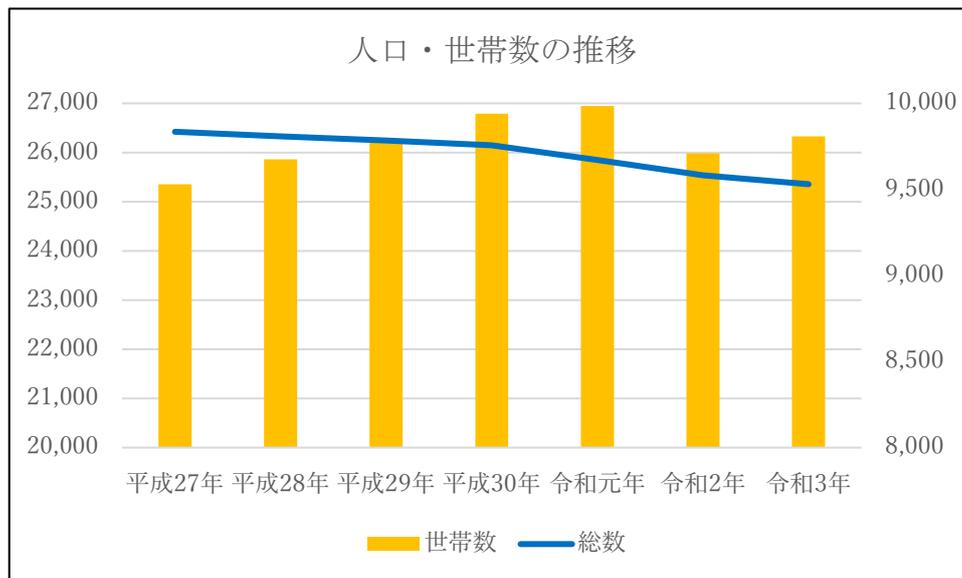
平成27年における邑楽町の人口は、26,645人、世帯数は9,404世帯であった。その後、人口は減少傾向、世帯数は令和元年まで増加傾向、令和2年に減少したものの令和3年には再び増加に転じている。令和3年における人口・世帯数は、それぞれ25,356人、9,809世帯となっている。

▼人口・世帯数の推移(各年12月末日現在/単位:人、世帯)

	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年
人口数	26,423	26,329	26,248	26,149	25,848	25,537	25,356
世帯数	9,530	9,675	9,792	9,940	9,985	9,710	9,809

(出典:群馬県統計情報提供システム 群馬県移動人口調査)



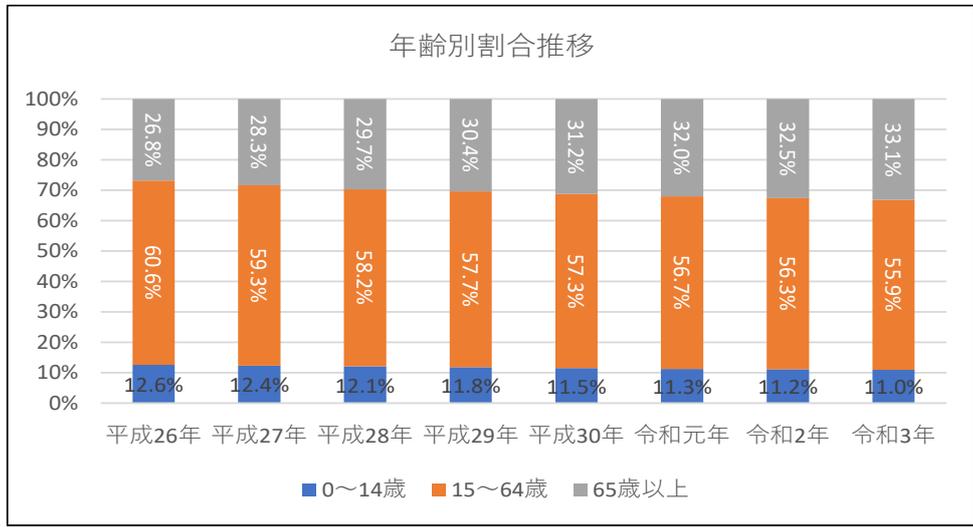
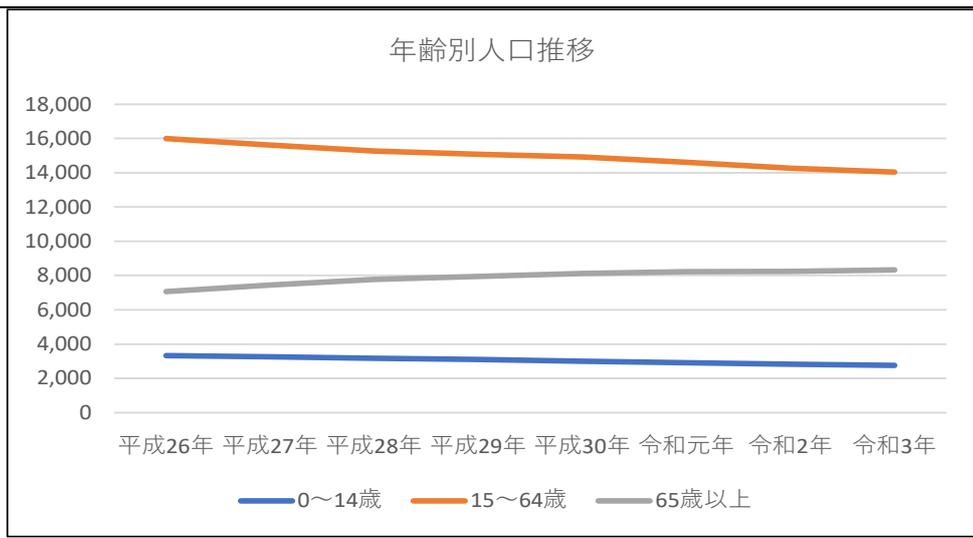


邑楽町の年齢別人口の推移については、年少人口(0～14歳)・生産年齢人口(15～64歳)はともに減少傾向となっている。その一方、老年人口(65歳以上)は増加傾向となっており、令和3年における65歳以上の人口に占める割合は、33.1%となっている。

年齢別人口の推移(各年12月末日現在/単位:人)

年	人口				割合		
	総数	0～14歳	15～64歳	65歳～	0～14歳	15～64歳	65歳～
平成26年	26,393	3,332	15,997	7,064	12.6%	60.6%	26.8%
27年	26,423	3,250	15,609	7,449	12.4%	59.3%	28.3%
28年	26,329	3,169	15,267	7,776	12.1%	58.2%	29.7%
29年	26,248	3,096	15,088	7,948	11.8%	57.7%	30.4%
30年	26,149	2,993	14,917	8,129	11.5%	57.3%	31.2%
令和元年	25,848	2,905	14,604	8,231	11.3%	56.7%	32.0%
2年	25,537	2,824	14,259	8,241	11.2%	56.3%	32.5%
3年	25,356	2,758	14,046	8,323	11.0%	55.9%	33.1%

(出典:群馬県統計情報提供サービス)



【産業】

当地区における平成 24 年度の商工業者総数・小規模事業者数は、それぞれ 966 事業者・793 事業者であったが、令和 2 年度においては 893 事業者・706 事業者となっており、商工業者数・小規模事業者数ともに減少傾向となっている。また、令和 2 年における小規模事業者の占める割合は 79.1%である。

商工業者・小規模事業者数

	平成 24 年	平成 28 年	令和 2 年
商工業者総数	966	952	893
小規模事業者数	793	723	706
小規模事業者の割合	82.1%	76.0%	79.1%

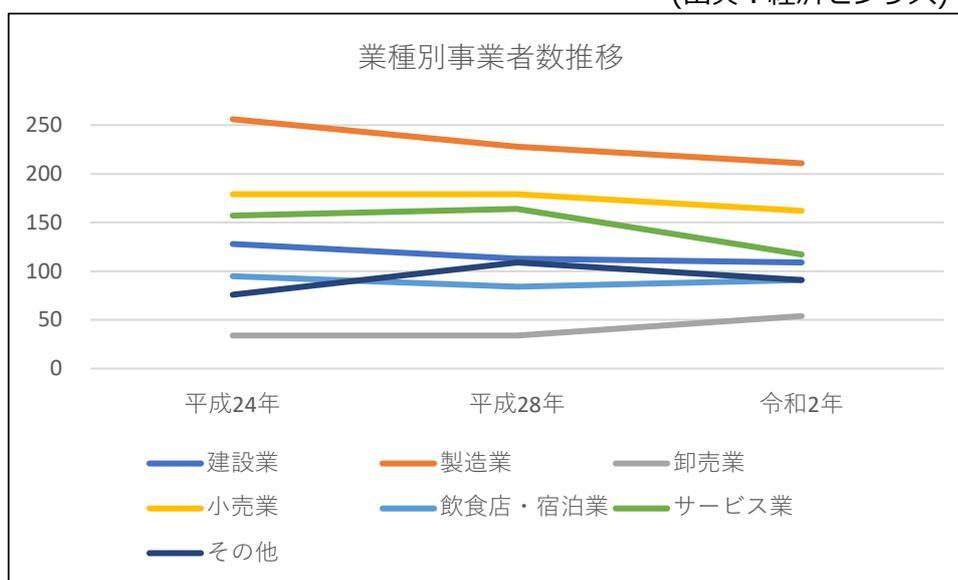
(出典：経済センサス)

令和 2 年の業種別の事業者数は卸売業、飲食店・宿泊業が増加した。その他の業種については、減少傾向となっている。特にサービス業は平成 24 年と比較し 25.5%の減少率となっており、厳しい状況に置かれている。

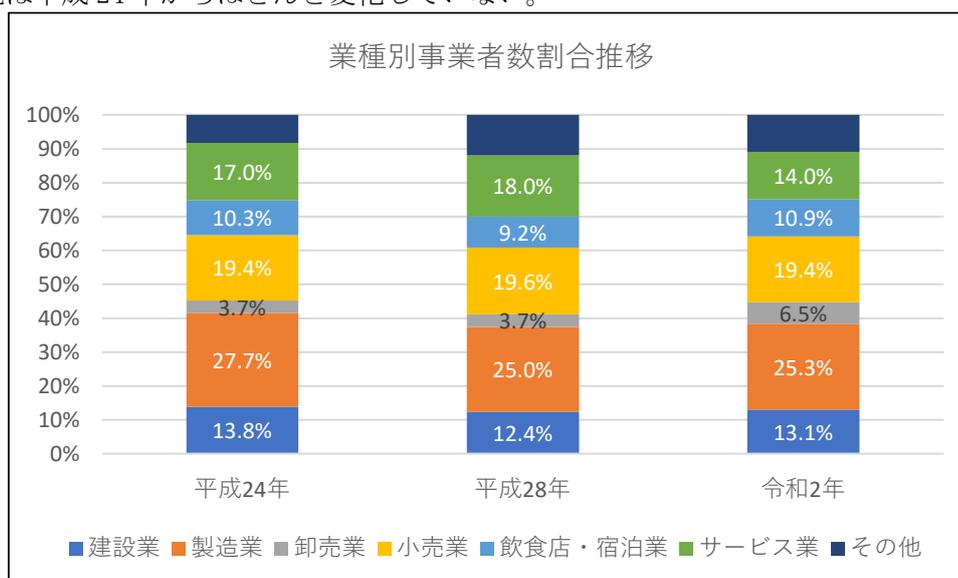
業種別事業者数の推移

	平成 24 年	平成 28 年	令和 2 年	割合
建設業	128	113	109	13.1%
製造業	256	228	211	25.3%
卸売業	34	34	54	6.5%
小売業	179	179	162	19.4%
飲食店・宿泊業	95	84	91	10.9%
サービス業	157	164	117	14.0%
その他	76	109	91	10.8%

(出典：経済センサス)



当地区の業種別事業者数の割合については、製造業が最も高く全体の 25.3%を占めている。次いで、小売業 19.4%、サービス業 14.0%となっており、業種間のばらつきは比較的小さく、また、その状況は平成 24 年からほとんど変化していない。



【交通】

鉄道は東武小泉線が東西を貫き、本中野駅、篠塚駅の2駅が地区内に設置されており、浅草駅までは約70分で接続する。

道路は、国道122号、国道354号が東西を貫いており、2本の国道は東北自動車道館林IC、北関東自動車道太田桐生ICまで約30分でアクセスでき、交通の便に恵まれた地区である。

【観光資源】

当地区の観光資源として、町の東側に、白鳥が飛来することで有名な多々良沼がある。その他には、多々良沼に突き出た半島状の台地を利用して築城された鶉古城、高さ約40メートル、変形九角形の展望室から赤城・榛名・妙義の上毛三山が眺められるシンボルタワー・未来MiRAiがある。

【特産品】

当町で最も出荷量が多い農作物は白菜である。白菜ブランド「邑美人（むらびじん）」は有名で東京圏にも出荷している。その他にはゴーヤ、ネギ、トマトなどを生産している。

【邑楽町第六次総合計画 後期基本計画（令和3年度～7年度）からの引用】

「邑楽町第六次総合計画」の「16 工業の振興」「17 商業の振興」において、以下の方針が示されている。

「16 工業の振興」※当商工会に関連のある項目については太字とした。

目的	地域経済の安定及び雇用を確保するため、経営強化された企業及び優良な新企業が立地した町とする。
現状	1. 平成30年度(2018年度)に町内の全事業所に実施したアンケート調査(回答率21.2%)結果により町に求める必要な施策として「人材確保・育成」が31.7%と最多でした。 2. 町に期待することについて「国や県、町の各種情報提供」が24.0%と最多であり、次いで「資金の補助・助成」が21.7%でした。 3. 近年、製造業全体の事業所数は減少しており、事業承継については「後継者は決まっておらず、候補もいないが事業を継続したい」が17.9%と最多でした。 4. 現在、産業競争力強化法に基づき、創業支援等事業計画を策定し、認定市町村として相談窓口を設けています。 5. 東京圏から東武鉄道や東北自動車道、関越自動車道、首都圏中央連絡自動車道(圏央道)等の交通網でつながり、自然と調和しながらも平坦な地形と安価な地価から企業が進出しやすい立地条件にあります。
課題	1. 中小企業は、労働条件や退職後の保障が十分ではなく、技術者や後継者の確保が課題となっており、雇用の不安定要因となっています。また、事業の継続や発展につながる知識及び経験も不足し、経営の安定や発展の障害となっています。 2. 中小企業は、融資を受ける上で、保証料や利子が負担となっています。 3. 町内企業の事業展開の相乗効果を高めるため、企業間連携や異業種間連携によるイノベーションを支援する取組が求められています。また、創業支援の更なるPRと施策の拡充が求められています。 4. 町内の工業専用地域においては、未利用地が無い状況であるにもかかわらず、企業からの引き合いや、既存敷地の狭小と老朽化により移転先の土地が必要な企業があります。そのため新規又は移転のための新たな工業専用地域の創出が必要とされています。

施策の方向性	(1) 中小企業の雇用確保の推進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 商工会と連携し、町内で求人希望する中小企業の情報を一元化し、町外の大学や高校、専門学校へ情報提供し、雇用の確保につなげます。 2. 中小企業退職金共済制度に加入している事業主に対して助成を行い、安定した雇用に資する支援を行います。 		
	(2) 中小企業の経営安定の推進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者支援法に基づく、販路拡大や雇用の確保、生産性向上を目的とした経営発達支援計画を商工会と連携して策定し、計画に基づく支援を推進します。 2. 経営安定、設備投資等中小企業の資金繰りに応需するため、制度融資を拡充します。 		
	(3) 企業のイノベーションの支援	<ol style="list-style-type: none"> 1. 平成30年度(2018年度)から開催している企業情報交換会については、交流したい異業種などの調査をアンケート形式で行い、参加者のニーズに合った異業種間の交流を促進することで、新規事業や新分野への事業展開につなげます。 2. 新技術開発や新製品開発、新規事業や新分野への参入など、企業のイノベーションを支援する施策に積極的に取り組みます。 3. 今後も創業支援等事業計画に基づき、相談窓口の強化や商工会と緊密な情報共有を行い、制度融資や補助金などを利用した創業支援に特化した施策を推進します。 		
	(4) 企業誘致の推進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新産業団地の造成に向けては、造成に係るコストや誘致する企業の業種など、将来にわたる採算性を多角的に検討し、県と連携しながら都市計画区域区分の変更に向けた編入手続を始め、産業基盤の強化を図ります。 2. 工業専用地域外にある工場については、事業拡大について必要がある場合には、新たな工業専用地域内への集約移転を図る上で、民間開発事業者との情報共有のほか、都市計画区域区分の変更の方向性も併せて検討します。 3. 企業誘致は、地域雇用の創出や移住定住の促進だけでなく、経済的波及効果も期待できることから、邑楽町企業立地奨励金交付要綱に基づき、進出する企業を支援します。 		
KPI (指標)	1. 製造品出荷額	現状値	令和元年(2019年)	2,605億円
		目標値	令和7年(2025年)	2,850億円
	2. 邑楽町ぐんま新技術・新製品開発推進補助金による売上高	現状値	令和元年(2019年)	新規
		目標値	令和7年(2025年)	500万円
関連計画	<ul style="list-style-type: none"> ・創業支援等事業計画 ・邑楽町都市計画マスタープラン 		S D G S	
「17 商業の振興」 ※当商工会に関連のある項目については太字とした。				

目的	町民の生活を支えるとともに、本町のにぎわいを創出するため、町民のニーズに応えられる商店、訪れたい商店が立地する町とする。	
現状	<ol style="list-style-type: none"> 1. 家族経営を行っている個人商店が点在しており、商店街は形成されていない状況です。一方で、コンビニエンスストアやドラッグストアなどの業態が店舗数を伸ばしています。平成30年度(2018年度)に町内の全事業所に実施したアンケート調査(回答率21.2%)結果より事業承継については「後継者は決まっておらず、候補もいないが事業は継続したい」が17.9%と最多でした。 2. 本県は自家用車の保有率が高く、被服、家具、装身具等の購入は町外へ出向く傾向にあり、町内購買力の町外流出が加速しています。町内における消費傾向としては生鮮、惣菜及び加工食品の購入が約50%を占めており、スーパー、コンビニエンスストアでの購入が増加しています。一方で、多様化する消費者ニーズによりインターネット販売での購入も増加しており、個人店での購入額は低下しています。 3. 本町における高齢者人口(65歳以上)は、令和2年(2020年)3月末で8,274人となっており、総人口の31.5%を占めています。更なる高齢化社会の進行により、車に乗れない高齢者は、買い物などが一層困難となります。 	
課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 少子高齢化が急速に進む中で、経営者の高齢化や後継者不足で廃業する商店が増加傾向にあります。また家族経営を行っている個人店が多く、その多くは店舗併用住宅であり、外部の者を後継者として招き入れることに抵抗のある経営者も多く、事業承継の問題解決が求められています。 2. 地域に密着した商業は、生活利便性の向上や地域の活性化に欠くことのできないものであるため、経営基盤の強化を図るとともに、魅力ある商品開発やプロモーションなど、時代の流れにあった商店づくりが求められています。また、創業支援制度の更なるPRと施策の拡充が求められています。 3. 高齢者などを中心に食料品の購入や飲食に不便や苦勞を感じる人(買い物弱者)が今後増加する懸念があり、「食料品アクセス問題」が社会的な課題になっています。 	
施策の方向性	(1) 中小企業の経営安定の推進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者支援法に基づく、販路拡大や生産性向上、事業承継を目的とした経営発達支援計画を商工会と連携して策定し、計画に基づく支援を推進します。 2. 経営安定、設備投資等中小企業の資金繰りに応需するため、制度融資を拡充します。 3. 住宅リフォーム補助金制度事業により消費を促進し、町内建築関連業者が行う事業の振興を継続していきます。
	(2) 商店のイノベーションの支援	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新商品開発推進補助金などを利用して、地域活性化に資する商品やサービス開発の支援をすることで、農業や製造業などの異業種との連携を促進させ、新たなイノベーションを生むための支援を強化します。 2. 飲食店に観光施策の一環である「邑楽日和プロジェクト」に参画してもらい、町外からの誘客促進のための魅力ある商品販売など、事業者自らが良質なサービスを消費者に提供できるよう支援します。 3. 今後も創業支援等事業計画に基づき、相談窓口の強化や商工会と緊密な情報共有を行い、制度融資や補助金などを利用した創業支援に特化した施策を促進します。

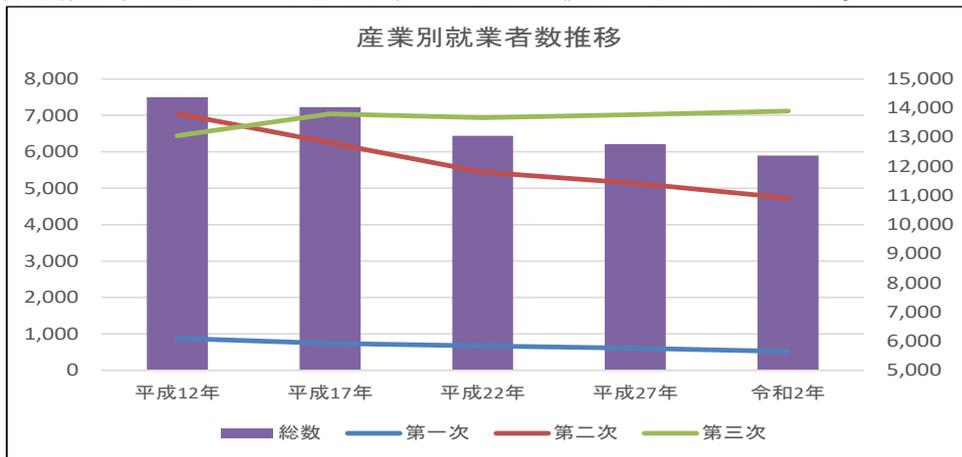
	(3) 買い物弱者対策	1. 自動車などを利用できない高齢者等に新たな買物手段を提供するため、社会福祉協議会や商工会などの関係機関と連携し、支援に向けての体制づくりを行います。また、新たに事業を開始又は業態改革を行う事業者が、事業に参入できるよう創業支援策と組み合わせた支援を行います。 2. 邑助けネットワークなどの地域の支え合い活動と連携し、共助の体制を構築します。			
K P I 指 標	1. 町制度融資に係る設備投資額 (商業関係)	現状値	令和元年(2019年)	6,758千円	
		目標値	令和7年(2025年)	12,000千円	
	2. 新製品やサービスに係る売上高 (商業)の経済効果	現状値	令和元年(2019年)	新規	
		目標値	令和7年(2025年)	1,000万円	
関連計画	・創業支援等事業計画		S D G S		

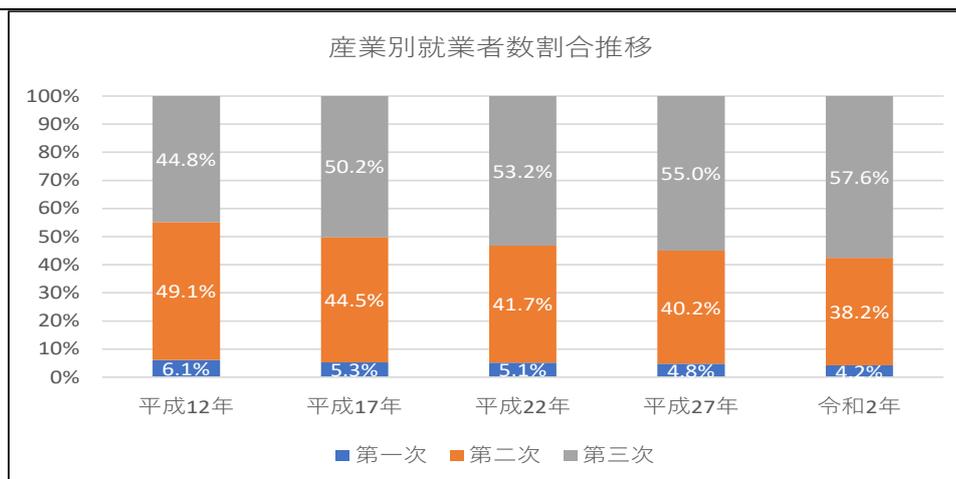
②課題

【現在の状況】

当地区は利根川・渡良瀬川に挟まれた平坦地であり、町の東側には、白鳥が飛来することで有名な多々良沼がある他、町内に6つの川が流れるなど、水と緑に恵まれた田園地帯で農業を中心に発展してきたが、昭和30年代からの工業団地の造成により、工業も飛躍的に発展してきた。しかし、長引く景気の低迷や産業構造の変化など社会経済状況の変化により、全ての産業は厳しい状況に置かれている。

産業別就業者数の推移においては、就業者総数は減少傾向となっている。また、産業別では第一次産業・第二次産業は減少傾向となっているが、第三次産業は平成22年以降微増傾向となっている。その結果、産業別就業者数の割合は徐々に変化し、令和2年においては、第三次産業に従事する就業者数が、全体の57.6%となり、この傾向は続くことが予想される。





【産業別の状況と課題】

○工業（製造業・建設業）の状況と課題

《製造業》

呂楽町の製造業は令和2年現在、211事業所となっており、そのうち107者が従業員20人以下の小規模事業者である。その多くが2次3次以降の下請部品加工業で1企業に依存しており、新たな販路開拓には消極的である。

業況は電気・輸送機器を中心として、一部で回復基調が見られるものの製造業全体では景気の低迷などにより事業所数は平成24年以前から減少が続いており、地区内の小規模事業者の廃業が要因であると推測される。一方、工業団地立地企業の生産拠点統合等により従業者数が一時的に増加したが、その後減少に転じている。

呂楽町では、昭和38年から平成9年までに鞍掛工業団地など6つの工業団地を有し、企業誘致を推進して工業の振興を図ってきた。新たな企業誘致については、デフレ経済の進行や工場の海外展開による産業や雇用の空洞化などにより極めて厳しい状況である。

工業団地の状況（令和3年10月26日現在）

工業団地名	面積 (ha)	参考：稼働状況
近藤工業団地	7.2	第一金属工業他
呂楽工業団地	24.9	日本ラジエター（マレリ）
鞍掛第一工業団地	27.5	日清紡ブレーキ・フコク他
鞍掛第二工業団地	11.3	アドバンテスト
開拓工業団地	22.5	アサヒロジ他
鞍掛第三工業団地	46.8	東邦車輛・RP 東ブラ他
合計	140.2	

地区内の製造業の多くは、下請小規模事業者であり、切削・プレス・プラスチック成形などの多様な加工品を作っている。リーマンショックなどの外部環境の変化を経て、他メーカーの部品も加工するようになり、技術力の高い事業者も多い。今後は、工業団地に進出している企業とのマッチングや地区外の企業との取引などにより、新たな需要開拓を進めていくことが課題となる。

《建設業》

建設業においても事業者数は減少傾向となっている。また、令和2年において、従業員5人以下の事業者数が75者となっており、全体の68.8%と小規模事業者が多い状況である。事業者の多くは、大手建築会社や土木施工企業の下請となっている小規模工務店・大工が多い。当地区においては、人口減少や少子化により、新築着工件数も減少傾向となっており需要の減少が懸念される。一方、高齢化に対応した住宅のバリアフリー化などのリフォ

ーム需要は増加が見込まれる。今後は、そのようなリフォームに対応した受注の獲得が課題となっている。

○商業（小売業・飲食業・サービス業）の状況と課題

《小売業・飲食業・サービス業》

邑楽町の商業は、商店が自然発生的に点在しており、まとまりのある商店街が形成されていない。また、商店の大半が家内労働の個人商店で小規模な店舗である。昨今、消費者ニーズの多様化や大型店の進出、周辺都市のショッピングセンターへの購買の流出、テレビ・インターネットを利用した通信販売、生協のコープデリなどの新しい消費スタイルが拡大したことで、既存商店の販売力は低下している。また、少子高齢化の進行による事業者の高齢化や後継者不足という問題も深刻になっている。

また、経営の分析や経営計画を立てるうえで必要な顧客管理・数値管理（売上・経費など）ができていない事業者も多い。特に、デジタル化・IT化が進んでいない事業者がほとんどであり、今後のDXに対応できない状態となっている。

飲食業については、ほとんどの店舗が地区内の住民を顧客ターゲットとしており、地区内の人口減少による影響を大きく受けている。また、新型コロナウイルスの影響により、売上減少となっている事業者も多い。

上記を勘案した課題として、「大規模店との差別化を図るための個性的な店づくりや品揃え」「ITを活用した販売促進」「後継者の育成」などが上げられる。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10年程度の期間を見据えて

当地区の住民の利便性や地域経済を支えている小規模事業者が、今後も持続的に発展していくことが当地区の振興において重要である。そのためには、それぞれの業種の魅力ある事業所が自社の「強み」を十分に活かし、高い付加価値を生み出せる事業者となることが必要となる。当地区は、人口減少やそれにとまなう高齢化・生産年齢人口の減少に加え、「仕入れ価格の高騰」「ネット販売の拡大」「後継者不足」などの厳しい環境変化にさらされている。また、新型コロナウイルス感染症の影響で、営業方法、購入方法などがデジタル化され、非対面型ビジネスの構築が進みコロナ後においてもこれらの変化に対応しなければならない。

今後10年程度の期間においては、小規模事業者が継続的に発展し続けるために克服すべき様々な経営課題に対し、「職員のスキルアップによる支援力強化」「専門家・支援機関等との連携」などの相談体制を整備し、継続的な経営分析や事業計画作成・需要開拓など事業者に寄り添った経営支援も実施することが求められている。

また、小規模事業者の持続的な発展のためには、事業者の売上・利益を確保するとともに、収益力のある小規模事業者を育成し、自立・安定した経営を行っていける小規模事業者を増加させることで、地域内の経済の好循環を図るとともに地域としての稼ぐ力を向上させることが必要となる。当地区の生活を支える小規模事業者が持続的に発展していくことが地域振興において重要であり、小規模事業者の発展と雇用の創出を支えていくことが商工会の使命である。

また、全業種において情報発信力が弱い状態となっている。独自技術やサービスを持つ事業者の顧客獲得のためには、ネットを活用した情報発信が必須である。デジタル化やIT化を進めることにより、DX（デジタルトランスフォーメーション）によるビジネスモデルの転換が求められている。

②「邑楽町第六次総合計画 後期基本計画（令和3年度～7年度）」との連動性・整合性

「16 工業の振興」との整合性

「邑楽町第六次総合計画」「16 工業の振興」において、「1. 商工会と連携し、町内で求人を希望する中小企業の情報を一元化し、町外の大学や高校、専門学校へ情報提供し、雇用の確保につなげます」「1. 小規模事業者支援法に基づく、販路拡大や雇用の確保、生産性向上を目的とした経営発達支援計画を商工会と連携して策定し、計画に基づく支援を推進します」「2. 新技術開発や新製品開発、新規事業や新分野への参入など、企業のイノベーションを支援する施策に積極的に取り組みます」「3. 今後も創業支援等事業計画に基づき、相談窓口の強化や商工会と緊密な情報共有

を行い、制度融資や補助金などを利用した創業支援に特化した施策を促進します」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に対して「販路拡大・生産性向上」「新技術開発・新製品開発」「新規事業や新分野への参入」「企業のイノベーション」などへを支援し、「地区内の事業所の発展」を図ることを考慮している。

③ 邑楽町商工会としての役割

当商工会は、平成30年度から取り組んでいる経営発達支援計画に基づき、本地区の小規模事業者の持続的な発展のために、事業者に着目した伴走型支援を行ってきた。当商工会の果たす役割は下記の通りである。

- ・本地区における経済動向や需要動向調査などの客観的な分析データを小規模事業者に提供し、実効性の高い新商品・新サービスの開発を支援する。
- ・実効性の高い事業計画の策定支援や策定後の支援を実施し、地区内経済を支える小規模事業者の事業の継続を図る。
- ・意欲のある経営者や事業承継者の育成を図るため、知識補充や意識啓発を行う機会や場所を提供する。
- ・新規起業を支援し、地区内の事業者数の維持・増加を図るとともに、新たなビジネスモデルの構築により地区内経済の活性化を支援する。
- ・群馬県よろず支援拠点などの各種支援機関、金融機関、専門家および行政による支援体制を構築するための中核機関として機能する。

(3) 経営発達支援計画の目標

「地域の現状および課題」「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を踏まえ、当商工会の目標を下記の通りとする。

目標① 小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした経営力強化

目標② やる気のある事業者への積極的な専門家派遣による事業者の潜在力の引き出し

目標③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

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5年4月1日～ 令和10年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした経営力強化

小規模事業者の課題解決・経営力強化を図るためには、実効性の高い事業計画の策定が重要となる。激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②やる気のある事業者への積極的な専門家派遣による事業者の潜在力の引き出し

「新たなビジネスモデルの構築を模索する事業者」「後継者が事業変革に取り組む事業者」「事業再構築に取り組む事業者」など、やる気のある事業者について、指導員が支援するとともに、積極的に専門家派遣を実施し、事業計画策定・店舗改装・工程改善などの支援を実施する。

また、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

I. 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

地域経済動向・景気動向に関しては、マル軽などの融資や販売促進、申告等経営支援を行うための巡回・窓口相談時のヒアリング及び面談記録による把握にとどまっており、集積される情報や内容に偏りが見られ、また分析もほとんど行っていない。

今後は、国が提供するビッグデータの活用や独自のアンケート調査を実施するなど、地域経済動向を的確に情報収集し比較分析を行い、小規模事業者の経営分析や事業計画の作成、実行に向けて有効な情報として提供することが課題である。

(2) 目標

	公表方法	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	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）

当地域経済の全体像、各産業の現状を把握するため、国の提供する「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し地域の経済動向分析を行い、当会ホームページ上で報告する。

【調査手法】 経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】

- ・「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。

②地区内の景気動向分析

当地区の景気動向等について詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を参考に、独自の調査項目を設定し地区内の小規模事業者の景気動向等について調査・分析を行う。

【調査手法】 調査票を郵送し返信用封筒で回収する。回収したデータを経営指導員が整理し、外部

専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】 製造業、建設業、小売業、飲食業、サービス業（各業種 20 者・合計 100 者）

【実施回数】 年 1 回（10 月）

【調査項目】 売上高・仕入価格・利益・仕入状況・資金繰り・設備投資の有無など

（4）成果の活用

情報収集し調査・分析した結果を当会ホームページに掲載し、管内事業者にも周知するとともに各事業所の事業計画策定に活用する。また、当会において情報共有を行い、事業所の事業計画策定や経営改善計画策定に活用して行く。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

小規模事業者が、顧客の増加・取引先の確保を図るためには、提供する商品・サービスについて消費者ニーズや市場動向等、需要動向を把握することが必要である。しかし、多くの小規模事業者はその必要性を認識しておらず、自社が「作りたい」「売りたい」製品やサービスを提供している場合も多く、情報収集や調査を実施していないのが現状である。また、当商工会においても、経営指導員が巡回訪問時に、事業者が話す需要動向の変化などについて受動的に聞く程度で、分析などは行っていない。

今後は、需要動向調査の必要性を説明するとともに、事業者が需要動向調査を行う際には積極的にサポートを行い、新商品・新サービスの市場ニーズの把握を行う。

（2）目標

支援内容	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9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（BtoB）	0	2者	2者	2者	2者	2者
②店舗におけるアンケート調査 支援対象事業者数（BtoC）	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）

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

【サンプル数】

来場者 80 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を対象に、アンケート調査票を手渡し、ヒアリングを行いながらアンケートを記入する。

【分析手段・手法】

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

【調査項目】

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

【分析結果の活用】

分析結果については、経営指導員（もしくは分析した専門家）が直接事業者にも分析結果をフィードバックし、商品や提供するサービスの需要把握に活用する。また、新規商品の開発や事業計画

策定の基礎資料とすることにより新たな販路拡大につなげる。

②店頭におけるアンケート調査 (BtoC)

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

【サンプル数】

来店顧客 100～200人 (調査期間 1ヶ月)

【調査手段・手法】

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

【分析手段・手法】

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

【調査項目】

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

【分析結果の活用】

分析結果については、経営指導員 (もしくは分析した専門家) が直接事業者分析結果をフィードバックし、自店の商圈や顧客ニーズの把握に努める。また、店舗レイアウトの見直し、接客対応の改善などにも役立てる。

(4) 成果の活用

アンケート調査の実施支援における成果の活用については、当該事業者の今後の商品開発や既存商品の改善に役立てる。また、事業者の了承のもと、商工会で活用事例集にまとめ、事業計画策定や新たな販路拡大を目指している事業者に資料として提供する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

当商工会における経営状況の分析については、マル経などの金融支援や各種補助金、経営革新、経営改善のための経営計画策定など必要に応じて実施しており、積極的には取り組んでこなかった。また、多くの小規模事業者は日々の業務に追われ「経営状況の分析」を行っておらずその分析手法についても理解していない事業者も多い。また、「経営状況の分析の必要性」「事業者の経営分析が当商工会で行うことができる」などを積極的に周知していない。

以上のような現状を勘案すると、当地区内の小規模事業者への「経営分析の必要性」の周知と、経営分析データの活用方法を習得する機会を設定することが課題となる。そのうえで「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げることが重要となる。

(2) 目標

支援内容	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①セミナー開催件数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	10者	15者	15者	16者	18者	20者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業所の掘り起こし (経営分析セミナーの開催)

毎年実施している金融相談会や各種セミナーに参加する事業者などを対象に経営問診票や経営問診票活用マニュアル等を活用しながら対象事業所の経営状況の概況を把握するとともに経営分析等を行い適切な経営指導や助言を行う。

また、経営分析に関するセミナーを開催し、開催周知時に、経営分析の重要性 (経営計画策定の

基礎)を訴え、受講生の参加意識の高揚を図る。

【募集方法】

チラシを作成すると共に、ホームページ・商工会会報などで広く周知する。併せて巡回・窓口相談時に案内を行う。

②経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者・巡回指導の中から、意欲的な 15 事業者を選定

【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・安全性及び成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、対話を通じて事業者の内部環境における「強み」「弱み」「機会」「脅威」を整理する。

内部環境 (強み・弱み)	「商品・製品・サービス」「技術・ノウハウ等の知的財産」「仕入先・取引先」「人材・組織」「デジタル化・IT 活用の状況」「従業員のノウハウ・技術力・対応力」「事業計画の策定・運用状況」など
外部環境 (機会・脅威)	「商圏内の人口・人流」「競合状況」「業界動向」「顧客ニーズの変化」「行政など施策」など

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」などのソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。非財務分析については、SWOT 分析のフレームワークで整理する。

③専門家の活用

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）に支援を依頼し、経営課題の抽出につなげていく。

(4) 分析結果の活用

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

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だけ策定支援を行っている程度である。また、作成した事業計画についても「申請用の事業計画」に陥ってしまい事業者の「事業の方向性」を考慮した具体的で実現可能な事業計画が作成されていないことも散見された。

一方、小規模事業者においても、日々の業務に忙殺され、定期的に事業計画を作成している事業者はほとんど無く、作成の意義や作成方法を知らない事業者も多い。コロナ禍において経済環境が厳しく、今後の見通しも明確に見えない状況においては、小規模事業者は自ら経済状況に適合して変化していかなければならない。

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、「事業の方向性」に即した事業計画の策定を支援することが課題となる。

また、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

事業計画策定に取り組む前に、「事業計画策定手順・作成の意義」について小規模事業者に理解してもらう必要がある。そのうえで、各事業者が具体的で実現可能性の高い事業計画を作成し、それに沿って事業を展開することにより、持続的な発展を継続することが可能となる。具体的には「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9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。また、事業計画策定にあたっては「3. 地域の経済動向調査」「4. 需要動向調査」「5. 経営状況の分析」を踏まえ、具体的で達成可能な計画となるよう支援する。

「5. 経営状況の分析に関すること」で実施する「経営状況分析に関するセミナー」を通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9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	1	1	2	2
事業計画策定セミナー参加者人数	6人	20人/回	20人/回	20人/回	20人/回	20人/回
事業計画策定事業者数	6	13	13	14	16	18

(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

【講師】

専門家(ITコーディネーター・中小企業診断士など)

【参加者】

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」に取り組む予定の事業者。

【カリキュラム】

日程	テーマ	講義内容
1日目	DX推進のための取組	<ul style="list-style-type: none"> ○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

【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（事業承継セミナー・創業セミナーなど）参加を契機に経営分析を行った事業者、などを対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

【募集方法】

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

【実施回数】

1 回/年

【日程】

2 時間×2 日

【講師】

専門家（中小企業診断士・税理士など）

【参加者】

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

【カリキュラム】

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

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。

【手段・方法】

事業計画策定セミナー受講者に対し、経営指導員が担当制で対応し、必要に応じて外部専門家（中小企業診断士・税理士など）の支援を仰ぎながら、具体的で実現可能性の高い事業計画を策定する。また、専門家（中小企業診断士等）による個別相談会を実施し、小規模事業者の事業計画作成を支援する。

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

現在、事業計画策定支援を行った事業所に関しては、事業者からの相談があった場合に対応するなどの場当たりの対応となっている。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頓挫してしまっているケースも少なくない。

上記を勘案すると、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

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

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。

(3) 目標

支援内容	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	10	13	13	16	16	16
頻度（延べ回数）	20	64	64	82	82	82
売上増加事業者数	1	3	3	5	5	5
利益率1%以上増加事業者数	1	1	1	2	2	2

※売上増加事業者数とは前年対比で売上が増加した事業者

※利益率については、経営革新計画において年率1%が目標であることに準じた。

(4) 事業内容

計画的なフォローアップを実施するため、事業計画策定を行った事業者について「事業者名」「事業計画策定年月日」「事業の方向性の概要」「事業計画のチェックポイント（売上・利益など）」を「事業計画チェックシート（エクセルにて作成）」にまとめ、その情報を商工会全職員が共有する。「事業計画チェックシート」にはフォロー訪問予定日を事前に記入し計画的なフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定13者のうち、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6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3者については毎月1回、他の4者については、四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により新たな経営課題が発生し事業計画修正の必要が生じた場合は、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、他地区等の経営指導員等や群馬県商工会連合会やよろず支援拠点・群馬県産業支援機構に依頼し速やかに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、専門的な指導・助言を行う。また、指導助言に応じて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

当地区内の小規模事業者の多くは、地区内の人口・世帯数の減少や高齢化による需要の減少を実感している。また、大型店舗（ベイシアマート邑楽店・ウエルシア邑楽町中野店・カインズ邑楽店など）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対応が難しい環境に置かれている。

一方で、当地区内の小規模事業者は、そのような状況を理解しつつも積極的に販促活動を行っていない場合も多い。特に、IT技術やWebを利用した販売開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず商圏が近隣に限られた範囲にとどまっている。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

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、県内外で開催される既存の展示会への出展を目指し、出展事業者の出展期間中の陳列・接客などのきめ細やかな伴走支援を行う。また、商工会のHPにおいて、小規模事業者の事業情報を掲載することにより、新たな需要の開拓を促進させる。

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。

(3) 目標

支援内容	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①県内外展示会への出展支援事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
内商談件数	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
内契約数	0 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②SNS 活用支援事業者	0 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	3%	3%	5%	5%	5%
③EC サイト利用支援事業者数	1 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	5%	5%	10%	10%	10%
④自社 HP の開設支援事業者数	2 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	1%	1%	3%	3%	5%
⑤商工会 HP による情報発信支援事業者数	91 者	96 者	101 者	106 者	111 者	116 者
新規掲載事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
内利益率 1%以上件数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 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

①県内外展示会への出展支援

地域内には、付加価値の高い商品やサービスの提供を行っている小規模事業者もいるが、地域外での認知度は高いとはいいがたい。そこで、東京ビッグサイトで年 2 回開催されている「ギフトショー」をはじめ、県内外で行われている各種展示会・商談会等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、独自の技術で製品を開発している金属加工メーカーや地域の特産品を活用した商品を開発している食品加工業者などである。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、物産展や商工展への出展は準備や当日の人員確保などハードルが高く感じる小規模事業者も多い。また、事前準備と振り返りを十分に行わないと、ただ出展しただけになって効果は薄い。出展前の準備から終了後の振り返りまで支援することで小規模事業者の継続的な支援につなげる。

< 想定する展示会・商談会（群馬県内） >

○群馬ものづくりフェア（B to B）

群馬県内外のものづくり企業が参加し、各社の独自技術・製品の提案を行う展示商談会である。令和 3 年 8 月に開催された展示商談会には、県内企業：148 社（166 ブース）、県外企業：40 社（44 ブース）が出展した。

○群馬県商工会連合会「美味しい群馬再発見！ビジネス商談会」（B to B）

群馬県の名産品、物産品を幅広く群馬県内外へ販路開拓することを目的として開催される。商談会は事前アポイント型で、出展事業者がバイヤー席で商品の優れた点や商品の評判等

を説明する。また、出展事業者のテーブル(展示ブース)が用意され、バイヤーとのフリー商談のほか、出展事業者同士のフリー商談が行われる。

< 想定する展示会・商談会（群馬県外） >

○彩の国ビジネスアリーナ（B to B）

「彩の国ビジネスアリーナ」は、埼玉県主催の展示商談会で、国内最大級のビジネスマッチングイベントである。国内の中小企業の受注確保と販路開拓、技術力向上を目的にさいたまスーパーアリーナを使用し、出展者数 400 社、来場者数は 1 万 7 千人の規模で開催される展示商談会である。

○ギフトショー（B to B）

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

○グルメ&ダイニングスタイルショー（B to B）

食と食の関連雑貨・知識・ノウハウを集約し、これからの新しい売り方・アイテムが一堂に会する、食の専門見本市であり、多くのマスコミも注目する商談型展示会である。2021 年 10 月の展示会（3 日間）は、出展者数 98 社・小間数 123、来場者数 22,828 名であった。

②SNS の活用

現状の顧客が近隣の商圈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。

③EC サイト利用（BtoC）

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。

④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。

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 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。

II. 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職員であり、外部評価は行われていない。そのため、各事業の評価及び検証には至っておらず、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。

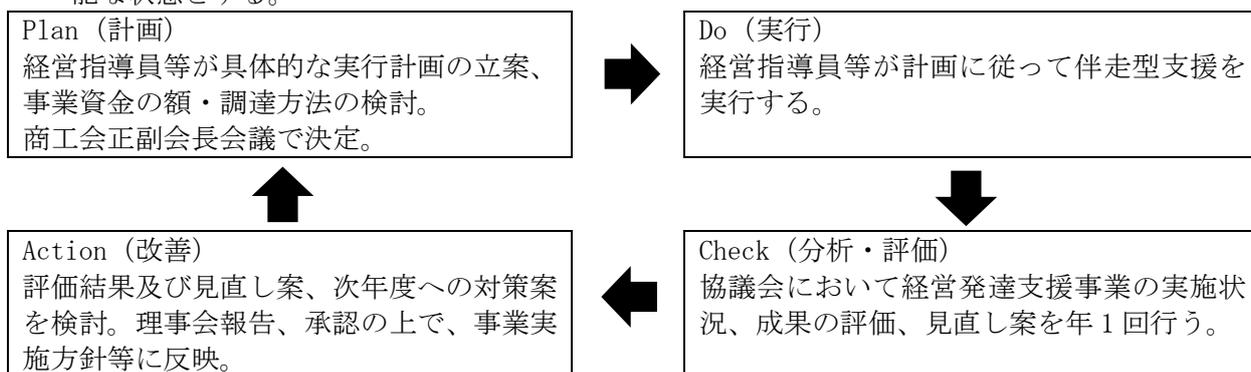
(2) 事業内容

当商工会役員・邑楽町商工振興課・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 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等（全事業の目標値に対する実施率、成果の達成率、その要因等）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 法定経営指導員を含む全職員で、当該年度の目標を達成するための具体的な実行計画の立案、事業実施に必要な資金及び調達方法を検討し、商工会正副会長会議において決定する。
- ② 当該年度の事業計画に従って、経営指導員等が伴走型支援を実行する。
- ③ 商工会正副会長、商工会事務局長、邑楽町商工振興課、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）で構成された「協議会」を設置し、経営発達支援事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を年1回（3月）行う。
- ④ 全職員参加による定期ミーティングにおいて、当該協議会での評価結果及び見直し案に基づき、次年度に必要な対策を検討する。
- ⑤ 協議会による事業の評価結果及び見直し案、次年度への対策案を当商工会理事会へ報告し承認を受けた上で、事業実施方針等に反映させる。
- ⑥ 事業の評価結果、見直しの結果は、当商工会 HP で公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。



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する参加が義務付けられている各種研修会において、各経営指導員が知識の習得や資質の向上に取り組んでいる。しかし、指導員間での知識の共有が図られていないため、ベテラン指導員と若手指導員の支援能力にバラツキが生じている。また、経営指導員の支援能力向上のみに重点が置かれ、その他の職員（経営支援員・記帳指導職員）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「検討会（PDCAのチェック）」において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施し、支援力向上を図る。

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、下記のような 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。

<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 OJT 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。必要に応じ、若手経営指導員は、支援経験の豊富な経営指導員とチームで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。また、専門家による個別指導などを交えて、個々の能力に合わせた支援能力向上のカリキュラムで組織全体の底上げを図る仕組みを構築する。

④ 職員間定期ミーティングの実施

上記外部講習会等への参加後に、参加した経営指導員等が講師を務め、研修資料に基づいた説明を行い、研修内容の理解度を深め、情報共有を図る。また、全職員（経営指導員・経営支援員・記帳指導員・相談員）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、意見交換や IT 等の活用方法・具体的なツールの紹介等を行うことで、職員の支援能力の向上及び修正・改善を図る。

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 1 回開催する。勉強会は経営指導員が主導し、研修会や専門家への同行などにおいて習得した経営支援スキルや小規模事業者の事業事例などを発表し、組織全体のスキルアップを図るとともに支援スキルの共有化を推進し、経営発達支援計画の遂行に役立てる。また、必要に応じて勉強会に専門家を招聘し支援スキル向上に役立つアドバイスを受ける。

⑦ コミュニケーション能力向上セミナー

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

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。

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 東部地区6商工会による情報交換会（年1回）

東部地区6商工会（太田市新田商工会・板倉町商工会・明和町商工会・千代田町商工会・大泉町商工会・邑楽町商工会）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。

② 経営改善貸付推薦団体連絡協議会（年1回）

日本政策金融公庫前橋支店国民生活事業と前橋支店地区支援機関（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 群馬県中小企業支援ネットワーク会議への出席（年1回）

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

Ⅲ. 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

当地区においては「おうらまつり（8月）」「白鳥まつり（1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、邑楽町・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邑楽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 「邑楽地区地域活性化検討会」の開催（年1回）

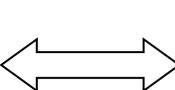
地域経済の活性化を図る土台作りとして「邑楽地区地域活性化検討会」を年1回開催する。当検討会は、邑楽町・地元企業・金融機関・専門家で構成され、検討会においては、当地区で開催される各種イベントの有効で継続的な活性化策について検討を行う。

② 「邑楽町産業祭」の開催（年1回）

当地区内で開催される産業祭は、地域内の商工業者が自社の製品やサービスを来場者に提供する地区内最大のイベントである。当商工会は、主催者としてその運営が円滑に行えるよう努めるとともに、他市町村及び地域住民と事業者の交流を図り、地域経済の活性化に役立てる。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制																								
(令和 4 年 11 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「支援力向上会議」において「進捗状況の確認」「問題点とその改善方法の検討」を実施する。																								
<table><tr><td colspan="2">邑楽町商工会</td></tr><tr><td>会長</td><td>1 名</td></tr><tr><td>副会長</td><td>2 名</td></tr><tr><td>理事</td><td>25 名</td></tr><tr><td>監事</td><td>2 名</td></tr><tr><td>事務局長</td><td>1 名</td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td>1 名</td></tr><tr><td>経営指導員</td><td>1 名</td></tr><tr><td>経営支援員</td><td>1 名</td></tr><tr><td>記帳指導員</td><td>3 名</td></tr><tr><td>相談員</td><td>2 名</td></tr></table>	邑楽町商工会		会長	1 名	副会長	2 名	理事	25 名	監事	2 名	事務局長	1 名	法定経営指導員	1 名	経営指導員	1 名	経営支援員	1 名	記帳指導員	3 名	相談員	2 名		邑楽町 商工振興課
邑楽町商工会																								
会長	1 名																							
副会長	2 名																							
理事	25 名																							
監事	2 名																							
事務局長	1 名																							
法定経営指導員	1 名																							
経営指導員	1 名																							
経営支援員	1 名																							
記帳指導員	3 名																							
相談員	2 名																							
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制																								
①法定経営指導員の氏名、連絡先																								
■氏名：山岸 裕治																								
■連絡先：邑楽町商工会 TEL 0276-88-0082																								
②法定経営指導員による情報の提供及び助言																								
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。																								
(3) 商工会、関係市町村連絡先																								
①商工会																								
〒370-0603																								
群馬県邑楽郡邑楽町中野 3 1 9 7																								
邑楽町商工会																								
TEL : 0276-88-0082 FAX : 0276-89-0563																								
E-mail: ora@osk.or.jp																								
②関係市町村																								
〒370-0692																								
群馬県邑楽郡邑楽町大字中野 2570 番地 1																								
邑楽町 商工振興課																								
TEL : 0276-47-5026 FAX : 0276-88-3247																								
E-mail: commerce@swan.town.ora.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	4,300	4,300	4,300	4,300	4,300
・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	300	300	300	300	300
・経営状況の分析に関する事業	300	300	300	300	300
・事業計画策定支援に関する事業	700	700	700	700	700
・事業計画策定後の実施支援に関する事業	400	400	400	400	400
・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
・事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事業	400	400	400	400	400
・経営指導員等の資質向上等に関する事業	100	100	100	100	100
・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	100	100	100	100	100
・地域経済の活性化に資する取り組みに関する事業	100	100	100	100	100

(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)

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