経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	渋川商工会議所（法人番号　8070005005410） 渋川市（地方公共団体コード　102083）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日
目標	小規模事業者の経営力向上を目指し、以下の目標を掲げる （１）小規模事業者の経営基盤の強化及び持続的発展支援 （２）小規模事業者の事業承継支援 （３）創業者・創業後間もない事業者への支援
事業内容	３．地域の経済動向調査に関すること ・中小企業景況調査の実施 ・経営環境変化に伴う影響調査の実施 ・地域経済動向実態調査の実施 ・国が提供するビッグデータの活用 ４．需要動向調査に関すること ・地域資源を活用した商品開発のための動向調査及び分析 ・新商品・新サービス開発のための動向調査及び分析 ５．経営状況の分析に関すること ・経営分析を行う事業者の掘り起こし ・財務諸表を活用した分析とＳＷＯＴ分析 ６．事業計画策定支援に関すること ・ＤＸ推進のためのセミナーの開催 ・事業計画策定セミナーの開催 ・経営分析を実施した事業者への事業計画策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること ・既存事業者に対する事業計画策定後の実施支援 ・事業承継に係る事業計画策定後の実施支援 ・創業者に対する事業計画策定後の実施支援 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・ＩＴ活用による販路開拓支援 ・新商品・新サービス等の広報戦略支援 ・販路開拓に伴う商談会・展示会への参加支援
連絡先	渋川商工会議所　中小企業相談所 〒377-0008　群馬県渋川市渋川 2371-68 TEL　0279-25-1311　FAX　0279-25-1313 E-mail　shibucci@mail.wind.ne.jp 渋川市　産業観光部商工振興課 〒377-8501　群馬県渋川市石原 80 TEL　0279-22-2111　FAX　0279-22-2132 E-mail　syoukou@city.shibukawa.gunma.jp

（別表１）
経営発達支援計画

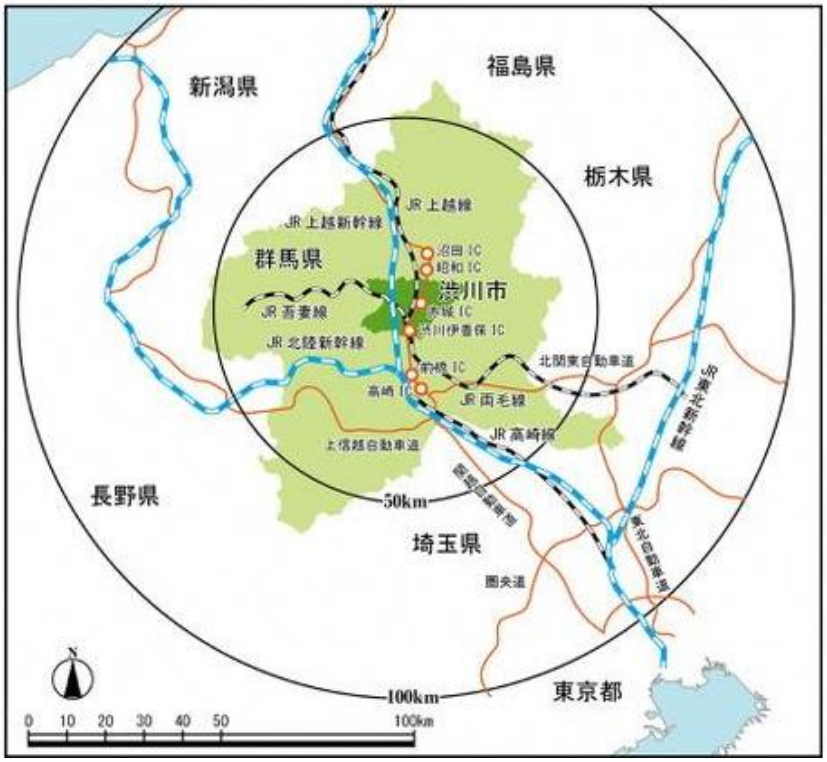
経営発達支援事業の目標

１．目標

（１）地域の現状及び課題

①現状

渋川市は、群馬県のほぼ中央部、関東平野の始まる位置にあたり、古くから交通の要衝として栄え、豊富な水資源を活かした工業、首都圏の奥座敷となる観光・温泉などを主要産業としてきた。市の南側は県都前橋市に隣接し、東京都心まで 120km、関越自動車道渋川伊香保 IC 利用で約 2 時間、JR 上越線及び新幹線利用で約 1 時間 10 分の距離にある。



平成 18 年 2 月に、1 市 5 町村（渋川市、伊香保町、小野上村、子持村、赤城村、北橘村）が合併し、新しい渋川市が誕生。面積 240.27 ㎢を有する北毛中核都市として発展している。

渋川商工会議所は、旧渋川市のエリアを活動の範囲としており、一方で旧町村部は商工会同士が１つに合併し「しぶかわ商工会」として活動している。現在渋川市は、商工会議所、商工会が 1 つずつ存在する。

令和 3 年 9 月現在市全域の人口は 75,089 人。平成 18 年合併当時の人口は 87,535 人であり、15 年間に約 1 万人が減少した。当所エリアの人口は 41,759 人で全域の約 55%を占めている。商工業者数においては、平成 28 年経済センサス調査で 2,065 人、うち小規模事業者数は 1,649 人。上記表で商工会地区と比較すると渋川市全域の約 59%が当所エリアに属している。令和 3 年 4 月 1 日現在、当所の法定会員数は 929 人で組織率は 44.9%である。

渋川市域における商工業者数・小規模事業者数

	渋川商工会議所	しぶかわ商工会
商工業者数	2,065 人	1,408 人
小規模事業者数	1,649 人	1,161 人

【人口】

◎年齢別３区分人口の推移（当管内）　　単位：人（%）

年次	総数	年少人口 （15 歳未満）	生産年齢人口 （15 歳～64 歳）	老齢人口 （65 歳以上）
平成 12 年	48,761（100）	7,437（15.3）	32,103（65.9）	9,176（18.8）
平成 17 年	47,961（100）	6,697（14.0）	30,819（64.3）	10,444（21.7）
平成 22 年	45,655（100）	5,830（12.8）	28,096（61.7）	11,582（25.5）
平成 27 年	42,984（100）	4,937（11.5）	25,232（58.9）	12,649（29.6）

資料：国政調査（総数は年齢不詳の人数含む）

◎産業別就業者数　　単位：人

年次	総数		第１次産業		第２次産業		第３次産業	
	男	女	男	女	男	女	男	女
平成22年	23,005	17,576	1,694	1,163	8,449	2,800	12,862	13,613
平成27年	21,394	16,944	1,495	980	7,903	2,643	11,996	13,321
比較増減	△1,611	△632	△199	△183	△546	△157	△866	△292
比較割合	△7.0%	△3.6%	△11.7%	△15.8%	△6.4%	△0.5%	△6.8%	△2.2%

資料：国政調査

◎業種別の商工業者数（うち小規模事業者数）の推移

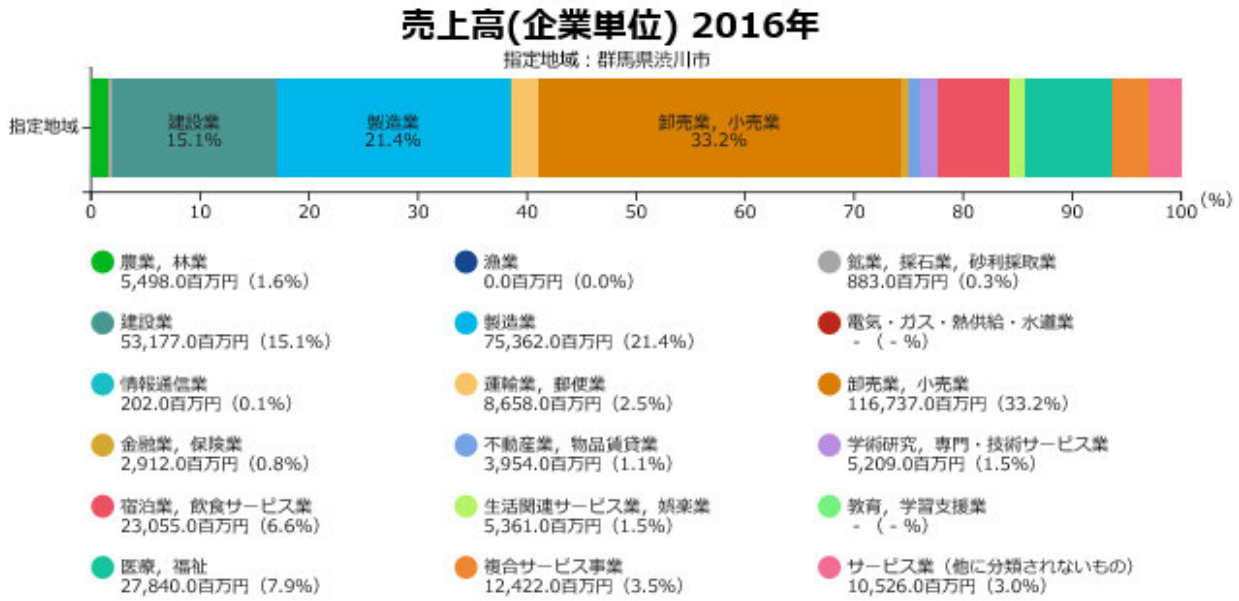
産業分類	平成 26 年		平成 21 年	
	事業所数	従業員数（人）	事業所数	従業員数（人）
総数（公務を除く）	4,104	34,809	4,599	38,262
第１次産業（農業、林業、漁業）計	42	456	46	553
第２次産業計	950	9,024	1,082	10,063
鉱業、採石業、砂利採取業	7	64	9	60
建設業	626	3,344	746	4,088
製造業	317	5,616	327	5,915
第３次産業計	3,112	25,329	3,471	27,646
電気・ガス・熱供給・水道業	14	366	13	434
情報通信業	13	46	20	127
運輸業、郵便業	69	1,355	80	1.636
卸売業、小売業	936	6,060	1,087	7,618
金融保険業	61	627	69	797
不動産業、物品賃貸業	343	774	386	783
学術研究、専門・技術サービス業	138	805	146	944
宿泊業、飲食サービス業	453	3,960	549	4,283
生活関連サービス業、娯楽業	382	1,758	422	2,139
教育、学習支援業	147	1,606	157	1,720
医療、福祉	303	5,848	262	4,937
複合サービス事業	25	423	30	346
サービス業（ほかに分類されないもの）	228	1,701	250	1,882

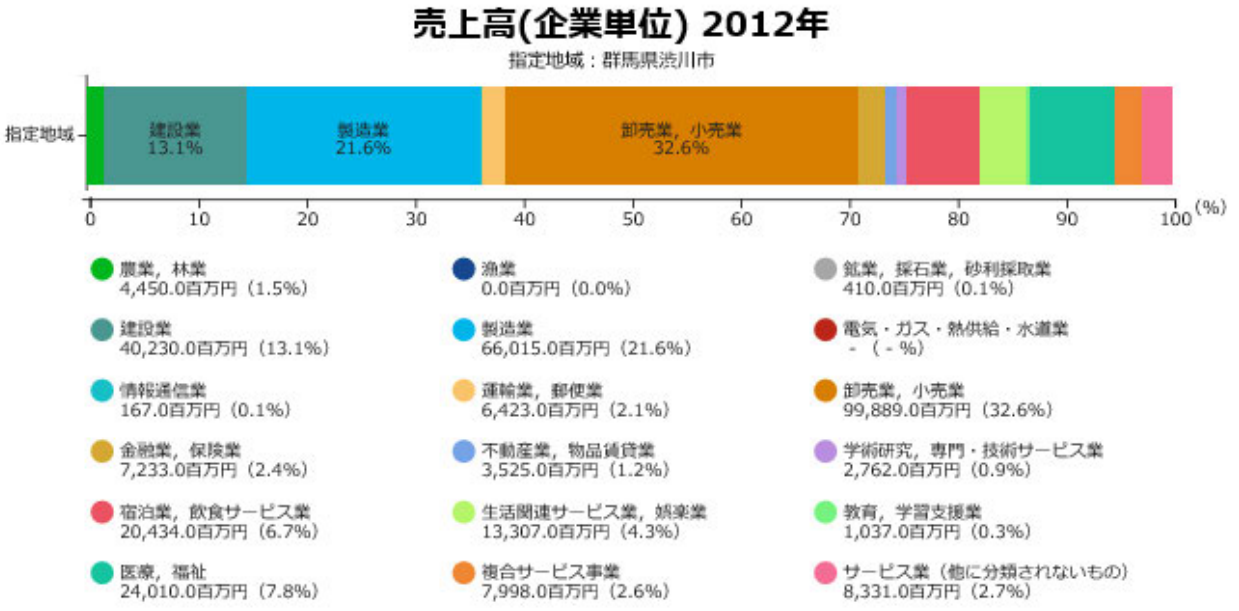
資料：経済センサス基礎調査

【産業（業種別の景況感）】

当地域は、利根川の豊富な水資源を利用した工業生産が盛んであり、地元で関東４社と呼称する、関東電化工業㈱、デンカ㈱、大同特殊鋼㈱、日本カーリット㈱とサントリープロダクツ㈱の工場が利根川沿いに立地する。化学品等の素材メーカーや、日本を代表する飲料・健康食品等を製造するメーカーは、比較的景気に左右されない分野を担っており、関連する事業者も安定性を有している。

下図は、地域経済分析システムＲＥＳＡＳで、渋川市企業の売上高を示したものだが、2012 年と 2016 年の比較では、全般的に売上は増えており、全体に占める割合では、建設業が 13.1%から 15.1%、卸小売業が 32.6%から 33.2%と割合を伸ばしている。





その他、当地域において、事業所数、従事者数の多い、建設業、卸小売業、飲食・サービス業の直近の状況は以下の通り。

（建設業）木造関連は、米国・中国に端を発したウッドショックによる木材価格高騰の影響を受け業況は悪化。雇用面では人手不足が続いている。

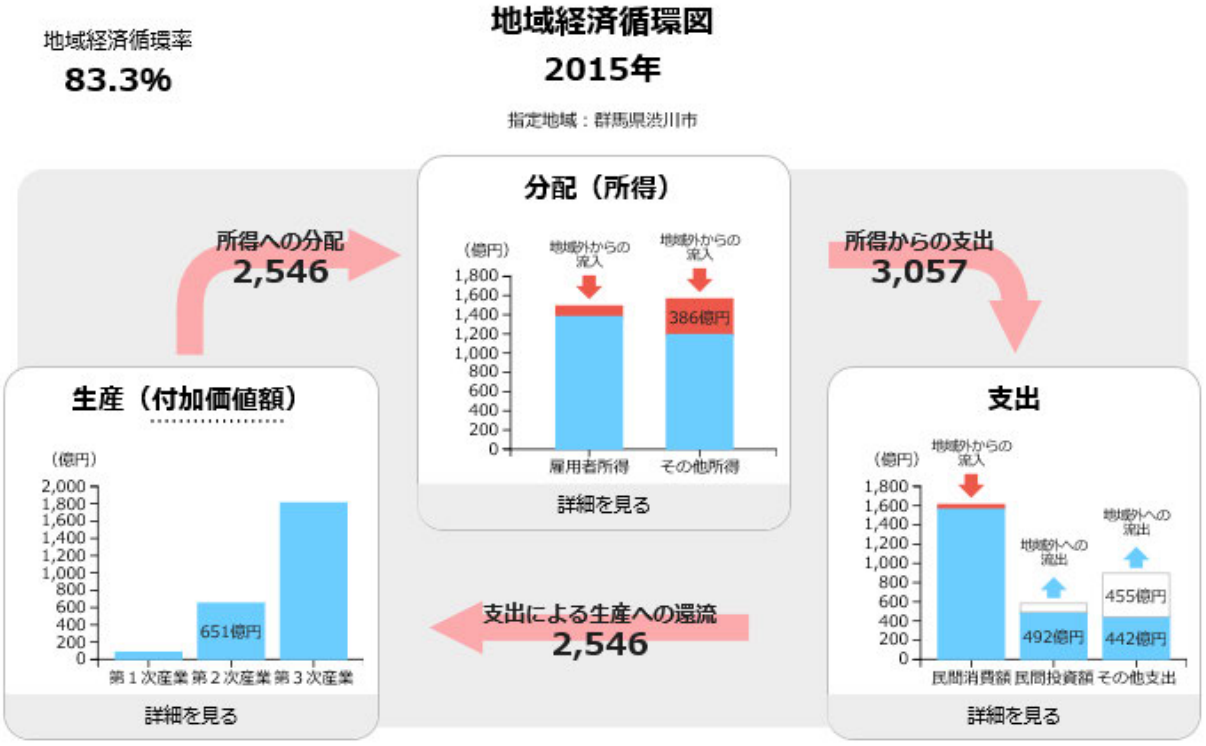
（卸小売業）事業所数は減少の一途をたどっているが、従事者数は平成 24 年を境に増加に転じている。新型コロナの影響により、飲食関連、イベント関連、観光客関連の販売業種は対前年同月比売上で 30%を下回る事業所も多く苦戦を強いられている。一方、巣籠もり需要を捉えた生活雑貨や娯楽関連の業種は業績を伸ばしている。

（飲食業）2021 年 9 月末まで新型コロナによる営業時短要請の影響を受け、多くの事業所で売上が前年を大きく下回った。10 月から要請は段階的に解除になり、Goto イートも再開され、復調の兆しが見えてきている。ただ、先行きが見通せず、アルバイト雇用に関しては難しさを抱えている。

（サービス業）理美容関連は、新型コロナによる影響を受け、月単位による客入りの変動が大きい。石油価格高騰のあおりを受けクリーニング関連や運送関連の業種は経費が増大し経営を圧迫している。

≪渋川市の地域経済循環図≫

地域経済分析システムＲＥＳＡＳで、市内の地域経済循環を分析した結果が下図である。所得については地域外からの流入が若干あるが、その他支出については、地域内産業の移輸出額として 455 億円の地域外流出がある。民間消費額については、地域外からの流入も多少あるが、全般的には、市内に住む人が、市内の事業所で働き、市内で消費するという傾向が見られる。



【特産品】

当市の旧町村部（伊香保、小野上、子持、赤城、北橘）は、こんにゃくをはじめとする農産物の生産が盛んで、観光土産では、伊香保温泉の湯の花饅頭、水沢うどんなどが有名である。

渋川商工会議所のある渋川地区は、榛名山麓の丘陵地に、市の花である紫陽花が咲き誇る風光明媚な土地柄で、特色としては、「創作こけし」の生産が盛んである。伝統や地域の系統に拘らず、自由な発想で生み出されるこけしは、海外の観光客からも人気がある。毎年市内で創作こけしコンクールが開催されている。

【交通】

《鉄道》大正 10 年に開業し 2021 年に 100 周年を迎えたＪＲ渋川駅が市のほぼ中心部に位置する。渋川駅は、上越線と吾妻線が乗り入れる 2 面 3 線の地上駅で、県北部の利根・沼田方面と西北部の草津・吾妻方面の分岐点にあたる鉄道の要所である。渋川駅のほか上越線は八木原駅、敷島駅、津久田駅の３駅、吾妻線は金島駅、祖母島駅、小野上駅、小野上温泉駅の４駅がある。渋川駅は特急列車が停車するターミナル。新幹線が停車するＪＲ高崎駅からは普通列車で約 25 分の距離にあり、伊香保温泉の玄関口として観光客に利用されている。1 日の平均利用客数は約 3,300 人で、最近 20 年間では 2 割近く利用者が減少している。

《道路》昭和 60 年に関越自動車道の渋川伊香保ＩＣが開通。同ＩＣは道路交通における渋川市の玄関口となっており、伊香保温泉・草津温泉・四万温泉など観光地の最寄りＩＣである。練馬ＩＣから 103km と都心部からのアクセスは良い。1 日の利用台数は約 15,000 台。一般道は、国道 17 号線が市の中心部を通っている。

令和に入ってからは、群馬県渋川市から長野県東御市へ至る延長約 80 ㎞ の地域高規格道路である「上信自動車道」の工事が進み、全面開通が間近に迫っている。草津・吾妻方面へのアクセスが良くなることで、地域の活性化が期待されている。

②課題

【商業の振興】

古くは三国街道の宿場町として栄えてきた町で、多くの商人が行き交い発展してきた。こうした背景から、これまで小売吸引力が高く、比較的自立的な商圏を形成していたが、消費者ニーズの多様化や車社会の進展による買物客の流出、人口減少などにより、

商店数、販売額ともに減少し、商業の活力が失われてきている。ＪＲ渋川駅周辺の中心市街地では、商店数の減少により、商店街としての魅力や求心力が低下してきており、各地域でも同様に商店数が減少し、地域の買物環境が悪化してきている。一方、郊外へ大規模小売店舗が出店し、新たな商業集積地が形成されており、主要地方道高崎渋川線バイパスの開通により、今後、沿道への出店が予想されている。

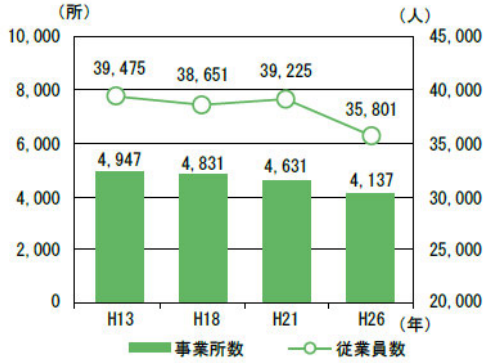
このような状況の中、渋川市の玄関口でもあるＪＲ渋川駅前のかつての賑わいを取り戻そうと、平成 26 年には渋川商工会議所が中心となり「渋川駅前通り空き店舗対策特別委員会」を発足。翌 27 年度には渋川市が空き店舗出店者に対し改装費や家賃の一部を補助する制度の運用を始めるなど、官民連携して課題に取り組み、令和３年３月末までに累計で 29 者が同制度を活用し開店。このほか、物産販売所や高校生の放課後学習場などの公的利用施設も駅前エリアに開設。利用者の便宜を図るため約 95 台分の駐車場を新たに駅前に増設するなど、相乗効果を図る取り組みも併せて進めてきた。集客イベントの支援や老朽化した店舗の改装補助など営業継続のための支援も実施してきている。なお、直近の県統計年鑑によると、渋川市の年間商品販売額は卸・小売り含め 1,732 億円で、県内 12 市中６位に位置している。

◎商業の推移

年次	商店数（店）			従業員数（人）			年間商品販売額（百万円）		
	総数	卸売業	小売業	総数	卸売業	小売業	総数	卸売業	小売業
平成24年	794	140	654	5,127	947	4,180	141,479	62,246	79,233
平成28年	757	158	599	5,259	1,096	4,163	173,285	89,405	83,880
比較増減	△37	18	△55	132	149	△17	31,806	27,159	4,647
比較割合	△4.7%	12.9%	△8.4%	2.6%	15.7%	△0.4%	22.5%	43.6%	5.9%

資料：商業統計調査

○市内事業所数及び従業員数の推移



資料：経済センサス（平成 26 年）

ＪＲ渋川駅前の歩行者天国

【工業の振興】

渋川市の工業出荷額は直近の工業統計調査によると 2,008 億円で、県内 12 市中 10 位であるが、鉄鋼、化学に関しては、県内でも上位に位置している。市の中心部を流れる利根川など豊富な水資源を利用した重化学工業製品の工場が発達してきた。1985 年の関越自動車道開通後は、飲料、食料や自動車関連企業の進出もあり、工業出荷額は堅調に

推移してきたが、本市の工業を構成する大半が中小企業であり、経済情勢の影響を大きく受けやすいことから、経営基盤の安定化を促進する必要がある。

優れた技術を有した中小企業であっても、１社では取引先の開拓などは困難な部分があるため、県や関係機関との連携による取組を推進し、販路拡大の支援を図る必要がある。中小企業のネットワークづくりのため、視察研修や交流会を開催し、産学官金連携を推進しているが、新製品の開発などを支援するため、今後、更にこの連携を強化する必要がある。

企業団地完売後も、県と連携して市有地や民間所有地の土地情報を広く提供等しているが、企業誘致に結びついていない状況であり、雇用を創出するためにも、企業誘致に適した土地の確保や誘致活動を積極的に推進する必要がある。

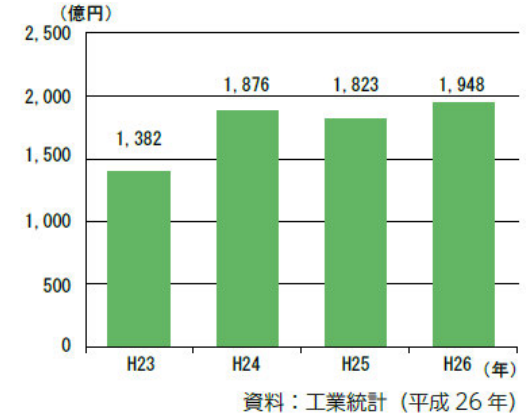
また、工業の一層の発展を図るため、既存の工場や施設に対して緑化などの適正な指導を行い、環境と調和した工場整備を推進する必要がある。

◎工業の推移

年次	事業所数	従業者数（人）	製造品出荷額等（万円）				
			合計	製造品出荷額	加工賃収入額	くず廃物出荷額	その他の収入額
平成26年	132	4,453	20,718,872	19,476,187	1,046,214	781	195,690
平成30年	120	4,554	20,083,604	16,886,212	1,736,164	－	1,461,228
比較増減	△12	101	△635,268	△2,589,975	689,950	△781	1,265,538
比較割合	△9.1%	2.3%	△3.1%	△13.3%	65.9%	－	746.7%

資料：工業統計調査

○市内製造品出荷額の推移



資料：工業統計（平成26年）

利根川沿いの工業地帯

【観光の振興】

渋川市はこれまで、全国的な知名度を誇る伊香保温泉の魅力を高めるため、シンボルである石段の延伸や歴史的建造物の改修など、景観に配慮した整備を進めてきた。観光施設等の今後の在り方について、検討を進めるとともに、有識者による観光戦略会議を設置し、交流人口の拡大に向けて都市交流やインバウンドを積極的に推進してきた。

本市を訪れる観光客数は、ここ数年は増加傾向にあるが、リーマンショック以前の人数を下回っており、地域資源の更なる磨き上げや掘り起こし、有効な利活用に向けた取組、日本版ＤＭＯの支援などを推進する必要がある。

また、本市を訪れる観光客が快適に市内観光スポットを周遊できるよう、各種交通事業者との連携を強化し、観光周遊ルートの拡充に取り組むとともに、上信自動車道や主要地方道高崎渋川線バイパスの開通を視野に入れた誘客を図る必要がある。

市の中心部は、東経 139 度線、北緯 36 度線が交わる位置にあり、ここにコンパスの針を置き円を描くと、北海道から九州までの日本列島がちょうど収まることから、日本のまん中へそのまちとしてＰＲしてきた。昭和 59 年から毎年開催している渋川へそ祭りは、夏の風物詩として定着し、県内外から毎回７万人程の来場者でにぎわう。へそを出し、お腹に絵を描いて踊る腹踊りパレードはユニークで、希少な祭りとして注目されている。

渋川へそ祭り「腹踊りパレード」

日本の中心地を表すマンホール蓋

（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

現状及び課題を踏まえ１０年先を考えた場合、地域経済の支えである中小・小規模事業者が、社会情勢の変化、競争の激化に耐え、持続的発展を遂げるために、環境に対応し、自社の強みを生かした経営力強化や、新たに収益を生み出す事業展開が必要となる。事業者の努力により生みだした独自の優れた技術、自慢の商品や同業者との差別化を図れるサービスを広く認知して頂き、多くの需要を獲得するためには、インターネットや商談会等様々なツール、機会を活用した広範囲への積極的なアプローチが欠かせず、事業者に寄り添い、経営戦略をサポートする体制を整えなければならない。

更に、人口減少による商店利用者の減少、事業主の高齢化や後継者不足による廃業、事業規模の縮小による地域経済衰退が危惧され、自らの資源のみによる事業展開の限界もあるなか、首都圏を含め広域にスピーディーなアクセス、事業展開が可能な地の利を生かし、産業基盤の整備と交流人口の増加、中心商店街や個店への誘導による街中の賑わい創出、創業や事業承継による新陳代謝など、地域経済活性化に向けた対策も進め、１０年先も管内地域で多くの人、モノが交流している状態を目指す。

②第２次渋川市総合計画との整合性

第２次渋川市総合計画（計画期間：平成３０年度から令和９年度まで）の工業、商業、観光の基本方針、取り組み内容は以下の通り。

【工業】

産学官金連携により、中小企業の活性化と創業支援、企業誘致を推進するとともに、環境に配慮した企業立地基盤の整備を推進。

（１）経営基盤の安定化

商工団体や金融機関など関係機関と連携し、中小企業の活性化や創業などに係る支援を推進するとともに、各種制度融資の普及、工場等の拡大の奨励や販路開拓の支援などにより経営基盤の安定化を促進。

（２）異業種間交流とものづくり中小企業のネットワーク化の促進

中小企業の新製品の開発や販路拡大などを支援するため、県や関係機関と連携し、産学官金連携による交流活動を促進するとともに、ものづくりに係る支援情報を提供。

（３）企業誘致の推進

県や関係機関と連携し、産業団地造成を推進。また、首都圏などへのアクセスに恵まれた交通利便性、地盤の強固さなど本市の魅力を発信するとともに、県宅地建物取引業協会渋川支部などの情報を活用し、積極的に企業誘致を推進。

（４）環境と調和した工業地の整備促進

既存の工場や施設に対して緑化などの適正な指導を行い、環境と調和した工場整備を推進するとともに、企業誘致に適した用地の確保と企業立地基盤の整備を図る。

【商業】

商工会議所、商工会、金融機関などと連携し、商業活動の推進と経営の安定化を図ると共に、創業を支援。また、にぎわいのあるまちを目指し実効性のある施策を推進。

（１）商業活動の推進

商業活動の継続・推進を図るため、集客イベントの支援や既存店舗の営業継続対策などに取り組む。

（２）経営の安定化と創業の支援

安心して経営に専念できるよう、商工会議所、商工会、金融機関などとの連携を強化し、商業者に対する制度融資の充実を図るとともに、創業支援に取り組む。

（３）中心市街地の活性化

中心市街地の活性化とにぎわいの創出に向け、市民、商業者、行政が一体となって、まちづくりを推進。

【観光】

伊香保温泉を核に、地域資源のブランド化や交通交流の促進、インバウンドの拡大など、地域の特色をいかした取組を展開し、誰もが訪れたくなる魅力ある観光地づくりを推進。

（１）地域資源の活用の推進

地域資源の磨き上げや掘り起こし、スポーツツーリズム、フィルムコミッションの推進などを通じた誘客に取り組むとともに、近隣市町村との連携を図りながら日本版ＤＭＯの取組を支援。

（２）観光施設の充実

安全で安心して利用しやすい観光施設にするため、効果的な運営体制の整備と適正な維持管理を推進。

（３）交通機関との連携促進

各種交通事業者と連携し、市内の観光資源をいかした観光周遊ルートの構築を図るとともに、首都圏からの誘客促進に向けた情報発信の強化に取り組む。

（４）外国人観光客誘致の促進

友好協力協定を締結している台湾の自治体や県などと連携し、幅広い誘客活動を展開するとともに、パンフレットの多言語表記や観光ガイド、無料Ｗｉ－Ｆｉの充実など、外国人観光客の受入れ体制の強化を図る。

以上のことから、以下の事業を中心として渋川市の商工行政と連動し、事業を実施する。

（１）小規模事業者の経営課題解決に向けた、『商工業者の事業計画（再構築含む）による経営力向上支援』を実施する。

（２）小規模事業者の経営力強化に向け、『新商品・新たなサービスの地域内外に向けた販路拡大支援』を実施する。

（３）地域経済に新しい活力を生みだすため、『創業者支援による事業者の創出と創業後間もない事業者への支援』及び『新分野・成長分野への展開支援』を実施する。

（４）にぎわい・交流が生まれる街づくりに向け、『地域（観光）資源を生かした交流人口を増やすための新たな仕組みの構築』を実施する。

（５）上記事業を展開するために『地域の振興発展を目指し、小規模事業者に寄り添い、小回りの利く支援機関・地域密着の経済団体としての体制の整備』を実施する

③商工会議所としての役割

渋川商工会議所は、昭和 22 年 4 月に創立。以来、商工業者の総合的な経営改善を図り、兼ねて社会一般の福祉の増進に資することを目的とし、小規模事業者への経営改善普及事業を行う一方、渋川市と連携し、中心市街地の賑わい創出や、観光ＰＲにつながる祭りなどのイベント開催により、地域活性化に取り組んできた。

しかしこれまでは管内事業者に対し、経営改善や販路開拓といった経営力を向上させる取り組みの支援を行っていながらも、地域の小規模事業者の実情を鑑みると、支援内容は表面的な部分に留まっており、踏み込んだ支援には至っていないケースもあった。

昨今、地域事業者を取り巻く経営環境が厳しさを増す中、小規模事業者の自主的な取り組みを支援していくためには、景気動向・市場動向を敏感に察知し、柔軟に応用する必要があり、自社の強みを生かし、変化に順応しながら利益を生み出す体質を構築させるべく、経営力向上のための働きかけを行う対応力が求められている。

特に最近では、企業のリスク管理（コロナ禍、社会経済情勢、後継者問題、自然災害等）への対応が必要とされていることから、社会経済、地域環境を踏まえた自社の現状分析を正確に行い、未来を見据えた事業計画を策定し、その計画に基づいた企業経営へ

の転換に導くことが重要である。
　これらの状況を踏まえ、渋川商工会議所の小規模事業者支援は、表面的支援から、小規模事業者に寄り添った伴走型支援へと転換することで、その役割を発揮していく。

（３）経営発達支援事業の目標

　上記の「地域の現状及び課題」及び「小規模事業者に対する長期的な振興の在り方」を踏まえ、当所では、令和４年度から令和８年度まで、以下の通り目標を設定し、小規模事業者の支援に取り組む。

①「小規模事業者の経営基盤の強化及び持続的発展支援」により利益を生む経営体質を実現

　地区内小規模事業者は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、特に飲食店や商業施設などは休業や時短営業を余儀なくされ、売上・利益減少が続くなど厳しい状態が続いている。この厳しい状況から脱却できない小規模事業者が今後、売上・利益確保に向けた取り組みを円滑に行い、持続・発展していくために、当所として、様々な経営課題の洗い出しや分析を基にした高い実効性を持つ、事業計画の策定支援、販路開拓支援等、将来を見据えての支援を継続的に行い、事業者の経営基盤強化を図る。

②「小規模事業者の事業承継支援」により事業者数の維持を実現

　今後、更なる少子高齢化社会の到来が叫ばれるなか、当地域の小規模事業者においても、他の地域同様に数多くの事業者が近い将来後継者問題に直面することが予想される。事業承継は小規模事業者、地域産業全体の喫緊の課題となっている。
　事業承継の対象には、親族、親族外、社外として第三者への譲渡・売却・統合（Ｍ＆Ａ）があるが、事業者への支援は、対象事業者の実態を把握し、ケースごとの適切な支援を行う必要がある。経営者、後継者へのアプローチの仕方、悩みを聞き出し円滑に課題解決に結びつけるための支援スキルを高め、一社でも多くの事業所の存続発展を目指す。

③「創業者・創業後間もない事業者への支援」により地域活力の醸成を実現

　地域経済の低迷、少子高齢化など社会構造の変化により、管内地域で、小規模事業者が創業する環境は厳しい状況にあるが、新たな事業者が誕生することで、地域に活気がもたらされ、雇用の創出も期待されるなど、地域活性化にとってもなくてはならない要因である。地域経済が持続的発展をしていくためには、一定の事業者数が必要であり、事業承継による事業所の存続と並んで最も重要視すべき点である。
　関係機関と連携し、創業者に対し、必要な知識を提供すると共に、創業後は会議所のネットワークによる人脈形成など事業発展につながる支援を継続し展開していく。

　以上、３つの目標の達成により、事業者数の減少に歯止めをかけ、事業者が市内に定着し持続的に発展することで、新しい雇用が生まれ、市への流入者が増え、関連する産業が潤い、市全体の納税収入を増やす好循環を生む。群馬県北毛地域の中核都市にふさわしい、物質的に豊かで住みやすいバランスのとれた産業構造となる。

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

前述した地域における「小規模事業者の中長期的な振興の在り方」を踏まえ、当所における経営発達支援計画の目標達成に向け、以下の方針で取り組んでいく。

目標①「小規模事業者の経営基盤の強化及び持続的発展支援」の達成方針

商工会議所の特長である地域に密着し小回りの利く部分を最大限活かし、巡回・窓口相談の質を高め、きめ細かく親身に対応していく。事業規模縮小や廃業を可能な限り食い止め、小規模事業者の経営基盤強化に向けて関係支援機関と連携を図りながら、実効性の高い伴走型支援を積極的に推進する。

その実現のために、事業計画策定のセミナー開催、集客力を高める店舗づくりに向けた専門家派遣によるアドバイス、ニーズに応じた製品開発や生産性向上のための分析調査等を実施。新たな分野や成長分野への進出を目指す事業者（第二創業、経営革新）についても同様の支援を行い、地域産業の育成を図る。

目標②「小規模事業者の事業承継支援」の達成方針

第一段階として、巡回・窓口相談により、まず事業者の状況把握に務める。

第二段階として、アンケート調査やヒアリング等により、事業者のより正確な実態を掴み、事業承継に伴う様々な課題への対処方法を検討、事業承継計画の策定などについて個別にアドバイスを実施。平行して事業承継に関するセミナーや個別相談会を開催。

更に次の段階として、地域支援機関となる群馬県事業承継引継ぎ支援センターとの連携を図り情報共有し、専門家派遣や支援施策を活用しながら、適切な支援を行っていく。

ケースによっては群馬県後継者バンク登録などのマッチングも利用し、円滑に事業承継が行えるよう導く。

目標③「創業者・創業後間もない事業者への支援」の達成方針

創業を後押しするため、関係機関や特定創業支援事業を行う渋川市と連携しながら、創業者の掘り起こしとその実態把握に務める。創業者及び創業後間もない事業者の事業経営を軌道に乗せ、継続していくための支援として、創業支援セミナーや相談会を関係機関と連携協力しながら開催する。地域の現状把握や課題を踏まえたマーケティング戦略や、事業計画の策定と実行は、事業を成功へ導くための重要な要素であり、それらに関する取り組みを支援し、管内地域の創業者を増やしていく。

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

【現状】　地域経済動向調査については次の調査を実施。①商工会議所ＬＯＢＯ調査（早期景気観測調査）、②群馬県の経営環境変化に伴う影響調査

【課題】　実施はしているが、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来てなく結果が活用されてなかった。目的を具体的に示し改善した上で実施する。

（２）目標

項目	公表方法	現在	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早期景気観測調査	HP 掲載	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回
②経営環境変化影響調査	HP 掲載	４回	４回	４回	４回	４回	４回
③地域経済動向実態調査	HP 掲載	未実施	１回	１回	１回	１回	１回
④「ＲＥＳＡＳ」調査	HP 掲載	未実施	１回	１回	１回	１回	１回

（３）事業内容

①中小企業景況調査の実施（商工会議所ＬＯＢＯ調査（早期景気観測調査））

管内の景気動向等についてより詳細な実態や最新の動きを把握するために日本商工会議所と連携し、毎月調査・分析を行う。

【調査対象】 製造業、卸売業、小売業、建設業、サービス業を対象に６事業所で対応

【調査項目】 売上、資金繰り、採算、在庫、従業員、設備導入、経営上の問題点等

【調査手法】 調査票をＦＡＸ依頼し、後日回収する

【分析手法】 経営指導員等が分析するが、外部専門家と連携し、更なる分析を行う

②経営環境変化に伴う影響調査の実施（年４回）

管内事業者の経営環境の動向等について総合的に把握するために県から依頼を受け実施する景況調査。年４回調査・分析を行う。

【調査対象】　管内１０者（全業種対象）

【調査項目】　「景況感」「売上」「客数」「経常利益」「設備投資」「雇用」「経営上の問題点」の項目ごとの好転・悪化等の状況

【調査手法】 経営指導員等が調査票を配布し、後日返信用回収

【分析手法】 経営指導員等が分析するが、外部専門家と連携し、更なる分析を行う

③地域経済動向実態調査の実施　※新規

小規模事業者の経営環境・経済動向等について、総合的に把握するため、経営指導員等が直接事業者と応対し、独自に実施する調査。年１回調査・分析を行う。

【調査対象】　管内４０者（全業種対象）

【調査項目】　「売上」「粗利益」「従業員数」「客数」「経営の諸問題」等

【調査手法】 調査票により、経営指導員等が巡回・窓口等で調査

【分析手法】 経営指導員・支援員が分析。データベース化し、共有データとして職員が所内で閲覧可能な状態にして活用。小規模事業者の支援に繋げていく。

④国が提供するビッグデータの活用

当地域の経済動向を把握し、地域内の小規模事業者の効率的な活性化を目指すため、経営指導員等が、国が提供する「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回、公表する。

【分析手法】

経営指導員により、以下を横断的に分析し、事業計画策定支援等に活用する

○「地域経済循環マップ・生産性分析」→何で稼いでいるか等を分析

○「まちづくりマップ・From－to 分析」→人の動き等を分析

○「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

（４）成果の活用

○ 情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し広く管内事業者に周知する。

○ データ化を行い小規模事業者への巡回指導・窓口相談の際の参考資料とする。また、作成したデータを当所ホームページに掲載するとともに、小規模事業者がデータを必要とする場合には、メール送信等により情報提供を行うなど活用する。

○ 業種別（製造業・建設業・卸小売業（飲食店を含む）・サービス業その他）の分析結果を小規模事業者の経営分析や事業計画策定の際に活用し、また、各業種に対応した経営指導やセミナーの企画立案に活かす。更には、雇用や景気の状況・実態を把握し、国・県・市等への政策提言に反映させる。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】　需要動向調査について、必要性は感じているがこれまで取り組めていない。

【課題】　新製品（商品）を地域内外へ積極的に販路拡大展開しようとする事業者に対する支援が不十分であったため、消費者ニーズを把握し、販路拡大に繋げる戦略を立てるため実施する。

（２）目標

	現在	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地域資源を活用した商品開発のための調査	－	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者
②新商品・新サービス開発のための動向調査	－	１００者	１００者	１００者	１００者	１００者

（３）事業内容

①地域資源を活用した商品開発のための動向調査及び分析

市内商工業者の技術や特産物を含む自社商品の展示・即売を行う当所青年部主催の「しぶかわバザール」にて来場者１００人へのアンケート調査を実施する。２０者の

出展が想定され、調査結果を分析した上で当該２０者にフィードバックし、商品の改良、事業計画への反映、販路拡大に繋げる。

【サンプル数】来場者１００人

【調査手段・手法】　商品購入者に対し経営指導員等が聞き取りしアンケートを行う。

【分析手段・手法】　調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】　①使いやすさ　②見映え　③容量（個数）　④パッケージデザイン　⑤価格等　　食品の場合は味・食感・食べやすさなども

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該出展者にフィードバックし、更なる改良及び販路拡大等に繋げる。

②新商品・新サービス開発のための動向調査及び分析

商店会連合会が行う謝恩セール事業に参加する商店を対象に、市内の個人消費の底上げと地域活性化の一助となることを目的に、販売状況、顧客層等についてアンケート調査を行い、お買い物券の効果、管内事業者の営業状況を把握する。

【サンプル数】参加店約１００店舗

【調査手段・手法】　参加店への郵送によりアンケートを行う。

【分析手段・手法】　販路開拓等の専門家に意見を聞き、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】　①顧客層　②売れ筋商品　③催事による売上効果等

【分析結果の活用】　分析結果は、経営指導員等が当該参加店にフィードバックし、事業計画策定意欲の向上に繋げ、更に、今後の小規模事業者支援策を検討する資料とする。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】　これまでの当所の小規模事業者への経営分析は、補助金申請等に係る現状把握や資金調達に係る貸借対照表･損益計算書の解析による財務内容の把握等に留まっており、管内小規模事業者に対し、客観的で具体的に掘り下げた経営状況・課題の分析に対する支援が弱かった。

【課題】　計画策定意欲のある小規模事業者に対するアプローチが足りなかったため、ツールとして損益分岐点分析などを活用しながら掘り起こしを図り、小規模事業者それぞれの段階に合わせた分析を行う。専門的な知識が不足しているため、外部専門家等と連携し、事業計画策定と経営分析を実施する。

（２）目標

	現在	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セミナー開催数	－	１回	１回	１回	１回	１回
経営分析セミナー参加者数	－	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者
②経営分析者数	－	８０者	８０者	８０者	８０者	８０者

（３）事業内容

①経営状況の分析を行う事業者の掘り越し

「経営分析セミナーの開催」や「巡回・窓口相談を介した掘り起こし」を行う。セミナー参加者は、会報・ホームページ等で募集の他、経営相談を通じ必要性が高いと思われる者に参加を呼び掛ける。年１回開催し、参加者は２０者を想定する。

②財務諸表を活用した分析とＳＷＯＴ分析

【対象者】 セミナー参加者を含む経営指導員１人あたり個別２０者（計８０者）

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と定性分析「ＳＷＯＴ分析」の双方を行う。

≪財務分析≫売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

≪ＳＷＯＴ分析≫強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、財務分析には(独)中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、「経営計画つくるくん」や株式会社エイチ・エーエルの「ＢＩＺミル（経営支援機関システム)」を使い、経営指導員等が収益性・安全性・成長性の分析を行う。専門性の高い分析（案件）については、専門的知識を有する専門家派遣事業を利用し、関係機関と連携を図る。

（４）分析結果の活用

○ 分析結果は当該事業者にフィードバックし、事業計画策定等に活用する。
（商圏分析データによる消費者ニーズの把握など）

○ 分析結果はデータベース化、内部共有し、経営指導員等のスキルアップに活用する。

６．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】 当所の事業計画策定支援は、補助金申請や金融（融資）相談等への事業計画書作成といった、計画の利用目的が明確である場合の対応に留まっている。

【課題】 これまでの計画策定支援では、事業計画の意義や重要性の理解が浸透しておらず、地域経済動向や需要動向などを踏まえ、自社の経営状況の内容、将来の事業所のあり方、経営ビジョンをしっかり見据えたものではないため、セミナーを開催するなど改善した上で実施する。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定の意義や重要性を「事業計画策定セミナー」や個別相談を通じて周知・説明し、今後の地域経済や自社の業況を見据え、持続的発展が図れるよう小規模事業者の積極的な事業計画策定に繋げていく。ＤＸの推進を図りつつ、「事業計画策定セミナー」の内容をよく検討し、５．で経営分析を行った事業者の年間３割の事業計画策定を目指す。事業承継を検討している事業者に対しても、事業計画（事業承継計画）は大変重要であることから、メニュー（支援内容）は異なるが、策定支援を行っていく。さらに、創業希望者・創業後間もない事業者に対しても、事業計画の意義・重要性の理解を図り、実効性の高い計画策定に繋げていく。

（３）目標

	現在	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
①ＤＸ推進セミナー	－	１回 ×20 者	１回 ×20 者	１回 ×20 者	１回 ×20 者	１回 ×20 者
②事業計画策定セミナー	－	２回 ×20 者	２回 ×20 者	２回 ×20 者	２回 ×20 者	２回 ×20 者
③事業計画策定事業者	１０者	２４者	２４者	２４者	２４者	２４者

（４）事業内容

①ＤＸ推進のためのセミナーの開催

事業者のデジタル化に向けたプロセスそのものの変革や、複数のプロセスを横断し最適化を目指す取り組みを推進、更にはＤＸ推進を通して人材育成を行うことによる企業の質的な変革等の取り組みを支援。事業所内のペーパーレス化、補助金の申請業務に関する電子化システムの導入などを目指すセミナーを開催。

②経営分析を実施した事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

募集方法：当所会報、当所ホームページ、渋川市広報誌他

回　　数：年１回

カリキュラム：事業計画策定に関するもので、意義、重要性、策定の留意点など

（目的：小規模事業者の経営基盤強化を図り、持続的発展を目指す）

参加者数：２０者

セミナー終了後の個別相談会及びその後の経営指導に結びつける。

○事業承継を検討している事業者に対する支援

経営指導員等が事業承継診断（ヒアリングシート）を実施し、専門家（士業）を交えて事業承継計画書の策定支援を行う。また、事業承継税制や補助金について情報提供し、活用を働きかける。

○創業希望者・創業後間もない事業者を対象とした事業計画策定支援

渋川市及び地元金融機関と連携して、創業希望者・創業後間もない事業者を対象とした創業支援セミナーを年１回開催し、支援対象者を掘り起こし、セミナー等の中で事業計画の重要性を学んでもらう事により対象者の意識を高めたうえで計画策定支援を行う。

③経営分析を実施した事業者への事業計画の策定支援

【支援対象】経営分析を行った事業者、事業承継を検討している事業者
創業支援セミナー・創業スクール参加事業者

【手段・手法】　事業者に対し、経営指導員が地区割りで担当。専門家を交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

７．事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】　当所の事業計画策定後支援は、要請があった場合のみの対応であった。

【課題】　これまで事業計画策定後の支援では、訪問回数も少なく不定期であり、事業計画の進捗状況確認やフォローアップが計画的に実施できていないため、今後は、定期的な訪問を行い、事業者に寄り添ったきめ細かいフォローアップを、改善した上で実施する。

（２）支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

（３）目標

	現在	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
ﾌｫﾛｰｱｯﾌﾟ対象事業者数	－	２４者	２４者	２４者	２４者	２４者
頻度（延回数）	－	１４４回	１４４回	１４４回	１４４回	１４４回
売上増加達成事業者数	－	５者	５者	６者	６者	８者
利益率増加達成事業者数	－	５者	５者	６者	６者	８者

（４）事業内容

上記計画策定事業者全てを対象とするが、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のない事業者とを見極めた上でフォローアップ頻度を設定する。具体的には、事業計画策定２４者を概ね４つの段階に分け、毎月１回訪問（6 者×12)、隔月１回訪問（6 者×6)、四半期１回訪問（6 者×4)、年２回訪問（6 者×2）とする。但し、事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。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できる場合には、当所経営指導員等や専門家等の視点を入れ、要因及び今後の対応方法を検討し、フォローアップ頻度の変更等を行う。

①既存事業者に対する事業計画策定後の実施支援

事業計画策定後に、経営指導員等が事業者の状況に応じて巡回し計画の進捗状況の確認を行う。新たな課題や問題点が確認された場合は、その原因と対策を分析して事業者に改善を促し、必要な場合は事業計画の修正を図り、継続した伴走型支援を行う

②事業承継に係る事業計画策定後の実施支援

事業承継計画を策定した事業者に対しては、経営指導員等が事業者の段階・状況に応じて巡回し、計画の進捗状況の確認を行う。新たな課題や問題点が確認された場合は、その原因と対策を分析して事業者に改善を促し、必要に応じて計画の修正を図り、

継続した伴走型支援を行う。

③創業者に対する事業計画策定後の実施支援

創業者及び創業後間もない事業者に対しては、経営指導員等が窓口相談・巡回指導により進捗状況を確認しながら、事業計画を見直し、継続した伴走型支援を行う。また、国や県、市の制度融資や補助金、助成金等の情報を提供し、活用を働きかける。

８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

【現状】　これまでの当所の新たな需要に関与する事業については、必要性は感じているが、マッチングサイト登録事業を広報するなどに留まっている。

【課題】　新製品（商品）を地域内外へ積極的に販路拡大しようとする事業者支援が不十分であったため、多様な顧客ニーズに合った優れた技術、自慢の商品・サービス等を提供・発信する機会を増大させる必要がある。需要動向調査を活用し、そこで把握したニーズを分析して、販路開拓につながる展示会・商談会等の参加事業者増加への取り組みを実施する。また、渋川市の中小企業の販路開拓を支援する事業に関する補助金等の情報を周知、活用を促すことにより展示会・商談会等への参加を促進する。

（２）支援に対する考え方

当所が独自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、経営指導員当が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中は、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

ＤＸに向けた取り組みとして、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、導入にあたって必要に応じＩＴ専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に応じた支援を行う。

（３）目標

	現在	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ビジネスモール出展支援事業者数	５者	６者	７者	８者	９者	１０者
新規取引先開拓数	－	１者	１者	１者	１者	１者
②セミナー参加事業者数	－	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
売上増加達成者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
③販売会・商談会への出展支援事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
１者あたり売上額	－	30,000円	30,000円	30,000円	30,000円	30,000円

（４）事業内容

①ＩＴ活用による販路開拓支援（ネットサイトへの出展による販路開拓支援（ＢtoＢ））

全国の商工会議所ネットワークを通じたインターネットサイト「ザ・ビジネスモール」「ＢＭテンポ」を積極的に紹介し、登録を促すことにより、管内事業者の広範囲での新たな取引先確保、販路拡大に繋げる。

※「ザ・ビジネスモール」・・・大阪商工会議所が運営する企業情報サイトである。全国２７万社以上の商工会議所・　商工会会員が登録する日本最大の企業データベースで、アクセス数は月間３００万以上、全国５００の商工会議所・商工会で共同運営。

※「ＢＭテンポ」・・・飲食店、小売店、サービス店の紹介ホームページを店舗事業者が簡単に編集し、開設できるサービスであり、作成したホームページは、商工会議所・商工会が運営する日本最大級の企業取引サイト「ザ・ビジネスモール」上に掲載。活用を促し、出展及び新規取引先拡大に繋げる。

②新商品・新サービス等の広報戦略支援（マスメディアへのプレスリリース支援事業）

小規模事業者が商品やサービスを効果的にＰＲし、販路開拓を目指すにあたっては、マスメディアの活用は大変有効な手段であるが、小規模事業者の多くはマスメディアとの接点がなく、プレスリリースを行う方法や手段等が分からない者が多数である。

そこで、新たな製品（商品）・サービス等を開発した事業者及び事業計画を策定した事業者を対象としたプレスリリースセミナーを開催（年１回）し、対象者を拾い上げたうえで、個別相談等の支援を行う。

③販路開拓に伴う商談会・展示会への参加支援（共同販路開拓支援事業（ＢtoＣ）※新規）

≪催事販売会≫　群馬県下商工会議所の連携による販路開拓支援事業へ参画する。地方の物産展プロデュースに定評のある都内百貨店（㈱東武百貨店池袋店８階催事場）を会場に、県内から６０社程度が出店、事業計画を策定した事業者や、需要動向調査を行った事業者の参加を促進することで、地域の美味しい商品、新たに開発された商品の販路開拓・拡大支援を行う。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。

≪食に特化したバイヤー商談会≫　地域の物産品をより多くのバイヤーへＰＲし、様々な販路開拓の可能性を模索するために、都心部の大規模会場（幕張メッセ、東京ビックサイト等）で開催される「こだわり食品フェア」「ＦＯＯＤＥＸ　ＪＡＰＡＮ」「全国食の逸品ＥＸＰＯ」などに出展。地域資源を活かして地域ぐるみで開発された食品の販路開拓・拡大支援を行う。

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

９．事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（１）現状と課題

【現状】　当所の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は、個々の事業を必要に応じて見直すに留まり、仕組みづくりは行っていなかった。

【課題】　システム構築に関する理解が不足していたため、抜本的改革に取り組み、毎

年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、時期を定め適切に見直しを行い、評価・検証を実施する。

（２）事業内容

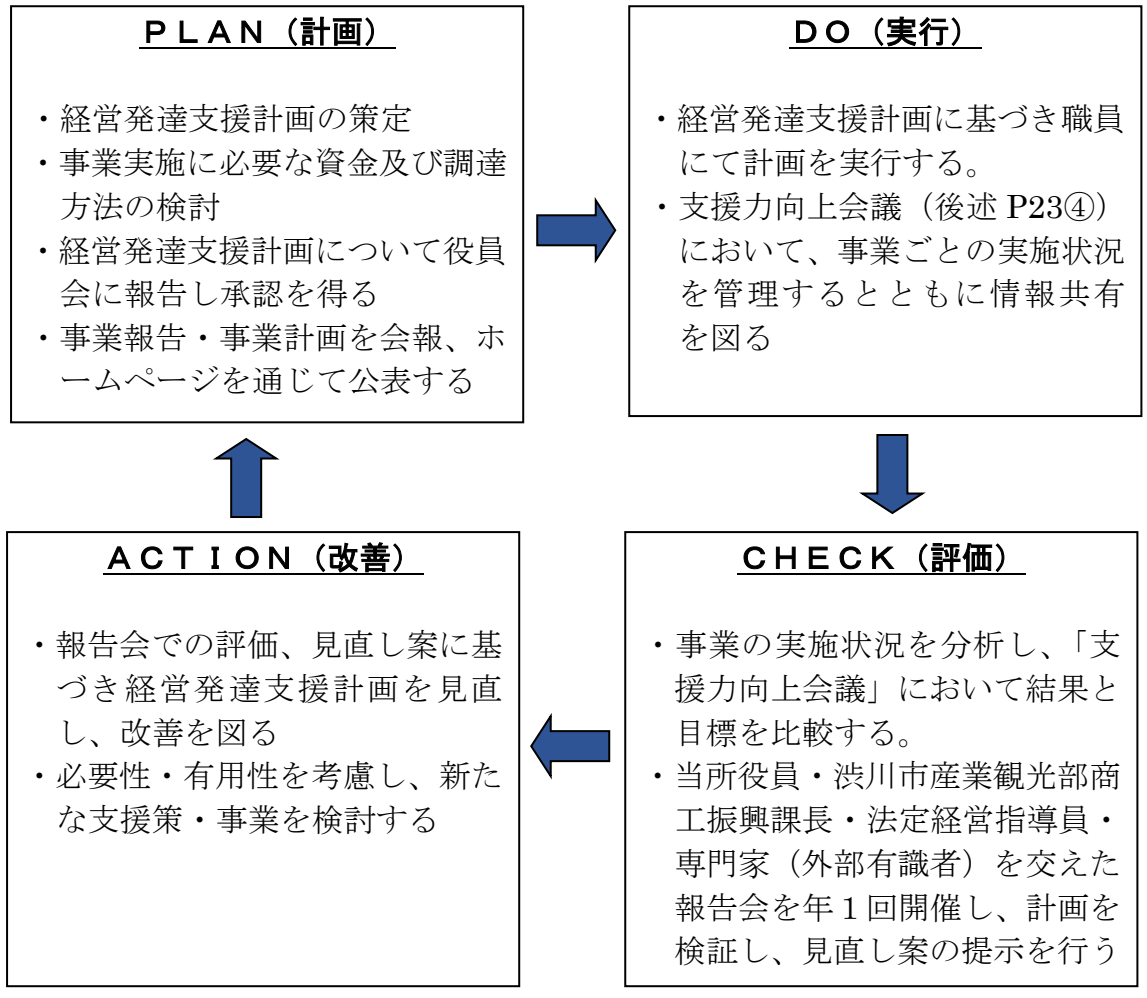
① 当所役員、渋川市産業観光部商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士などの専門家）により構成された報告会を年１回年度末に開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。

② 報告会において、計画の成果及び問題点をＰＤＣＡサイクルにより評価・検証し、見直し案の提示を行う。（ＰＤＣＡサイクル見直し図参照）

③ 報告会において作成された評価・見直し案については、当所役員会（正副会頭会議）へ報告し、承認を受ける。

④ 事業の成果・見直しの結果については、事業実施方針等に反映させるとともに、「渋川商工会議所ホームページ」において公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

（ＰＤＣＡサイクルによる見直し図）



１０．経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

【現状】　経営に関する知識や情報収集はもとより、経営分析・販路開拓支援などの知識不足により、十分な前さばきを行わないまま専門家に依頼するケースが多くあった。これまでの資質向上活動は、経営指導員等向けの支援能力向上のための研修等に参加し、習得した支援ノウハウ等を文書回覧や、他の経営指導員等が巡回・窓口相談を行う前に情報共有を行っていたに留まり、現状のやり方では不足している知識能力を向上させるに至らず、経営指導員等個々の能力にバラツキが出てしまっている。

【課題】　小規模事業者が事業計画を策定し、それに基づいた持続的経営発達を進めていく中で、支援を行う経営指導員等の支援力によって大きな差が出ることが多かったため、小規模事業者への支援経験の少ない経営指導員等については、支援ノウハウが豊富な経営指導員や専門家派遣に同席することで、座学やワークショップでは習得できないヒアリングのスキルや説明能力などの現場対応力を習得できるよう組織で取り組んでいく。

（２）事業内容

①外部研修会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力等の一層の向上のため、日本商工会議所や(独)中小企業基盤整備機構、前橋商工会議所（幹事会議所）が主催する研修会等に経営指導員等を積極的に派遣し、小規模事業者支援のノウハウの習得や全国各地の支援機関とのネットワーク構築に努める。経営指導員等の、創業、経営革新、販路拡大などの支援ノウハウの習得、グループ討議や意見交換により参加した職員自身が指導レベルに気付き、支援ノウハウの強み・弱みを認識することを目的とする。

《参加する研修会（例)》

・日本商工会議所開催研修会
・経営安定対策事業研修会
・商工会議所経営指導員全国研修会（支援力向上全国フォーラム）
・伴走型支援研修会
・マル経等総合研修会
・創業支援担当者研修会
・(独)中小企業基盤整備機構開催研修会
・群馬県内商工会議所経営指導員応用研修会、基礎研修会など

②専門家派遣事業への帯同

経営相談後の対応として、専門家派遣事業を活用するに当たっては、必ず経営指導員等が帯同し、専門家の支援ノウハウを学ぶ。専門家との同行により支援ノウハウ向上と経営指導員等の資質向上に繋げる。

③ＯＪＴ制度の導入

支援経験の豊富な職員と若手職員とが連携し、巡回相談や窓口相談の機会を活用したＯＪＴを積極的に実施し、組織全体として支援能力の向上を図る。

④支援力向上会議の開催

経営指導員・経営支援員が参加し、定期的に（月１回）支援力向上会議を行う。会議において、小規模事業者の経営状況、分析結果等支援状況について報告を行う。それらの情報や支援ノウハウを一般職員とも共有化し、職員間で意見交換を行うことで、経営指導のノウハウ習得に繋げ、全体の支援力を強化する。

⑤企業情報データベース化と活用（ＤＸに向けた取り組み）

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、支援を行う小規模事業者に関する情報、指導内容等を相互共有することで、担当外の職員でも迅速に対象者の情報を把握し、一定レベル以上の対応ができるようにする。更に、ＤＸに向けた取り組みの観点から、これまで数値化しにくかった相談内容や指導実績などのデータを自動的に統合・分析してデータベース化し、有効活用していくことで、より質の高い相談所組織につながるようシステムを開発していく。

１１．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】　これまで当所では、他の支援機関の開催する会議に出席した際に行う情報収集や意見交換、県の研修の場などで経営指導員等が個々に行う情報交換に留まっており、当所から積極的に支援機関と連携した支援力向上のための情報交換については取り組めていない。

【課題】　経営発達支援事業の円滑な実施のためには、他の支援機関と支援力向上を目的とした情報交換会を実施し、そこで得られた有効な情報（各種施策・制度、支援ノウハウ等）を当地域の事業者に置き換えて検証し、実施していくことが必要である。

（２）事業内容

①「群馬県西毛地区小規模事業者等支援連携会議」への参画（年４回）

高崎商工会議所が中心となり、群馬県西北部地区の富岡・藤岡・渋川商工会議所のほか､行政､地域金融機関や各種支援機関をはじめとした連携機関が参加。この会議を通して、小規模事業者の経営課題の解決､地域情勢の共有化､各支援機関と情報交換、支援ノウハウを交換することで支援力の向上を目指す。

②しぶかわ商工会との支援ノウハウ交換（年１回）

市内の別エリアで活動する経済団体「しぶかわ商工会」と年１回ずつ小規模事業者支援に関する連携会議を実施する。市内の支援状況を知ることで、共感点や参考点、現状の支援の問題点等について比較検証しやすく、今後の支援に即反映できる可能性が高い。内容は、それぞれの小規模事業者支援に於いて効果があった取り組み事例や、事業者支援の成功事例・失敗事例、それぞれの地域における事業者との交流等。

③日本政策金融公庫高崎支店、群馬県信用保証協会との情報交換

日本政策金融公庫高崎支店（年２回）並びに、群馬県信用保証協会（年１回）と小規模事業者が活用する融資制度について情報交換を実施する。融資や信用保証の詳細な情報、事業計画に対する金融機関の視点を参考にし、小規模事業者の経営安定・改善支援に役立てていく。

④（公財）群馬県産業支援機構、群馬県立産業技術センターとの情報交換
（公財）群馬県産業支援機構・群馬県立産業技術センター（年１回）と小規模事業者支援（国・県の施策・制度等）に関する情報交換を実施する。国・県の補助金・助成金の最新情報、活用方法等について情報を収集、中小・小規模事業者支援に利用する。

Ⅲ．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

１２．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】　人口減少による商業客の減少や商圏の縮小に伴う市街地の衰退、後継者不足による廃業など、地域経済衰退が危惧されるなか、平成２４年に金井東裏遺跡が発見された。発掘調査で、榛名山の火砕流に埋没した「甲を着た古墳人」が出土するなど多くの重要な発見・成果が得られ、金井下新田遺跡と並んで注目された。古代史を舞台とした優れた観光資源が点在するものの、市街中心部、商店街等への多くの誘客、リピーターの確保には至っていない。

【課題】　渋川市や観光協会など地域の各種支援機関と地域活性化の方向性を共有し、起点となる地域観光資源の活用や、現状行っている地域イベントへの更なる集客力向上、地域の個店を効果的にＰＲする取り組みを連携して行い、交流人口を増やし、市内商店街や個店等へ誘導できる仕組みを整えていくことが必要である。

（２）事業内容

①渋川市地域活性化協議会

観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の６次産業化など、今後の渋川市の活性化対策について、関係者の意識や方向性を共有化し課題解決に向かうため、当所、渋川市、渋川市観光協会、渋川市内金融機関、ＪＲ渋川駅、渋川行政県税事務所などの関係者が参画する協議会を開催。協議の結果を支援策と具現化することで、小規模事業者の売上拡大・業況拡大、地域経済の活性化を目指す。

②渋川駅前を中心としたまちなかの活性化

ＪＲ渋川駅前は渋川市の玄関口として、多くの観光客を迎え入れている。駅前通りの商店は空き店舗が目立っていたが、平成２６年から当所に空き店舗対策特別委員会を設置し、市に働きかけることで、翌２７年度に改装費と家賃の一部を補助する制度が整備され、出店者の支援に当たっている。一部店舗は公的活用にも利用され、渋川の情報発信施設として、観光案内所としての機能を有しているほか、地酒等を含む渋川のお土産も販売している。施設内には本市の特産品である創作こけしのギャラリー

スペースがあり、誘客のための催しが行われている。
運営している市と連携し、市内に点在する観光資源情報のより一層の充実化を図り、誘客効果を高めるとともに、個店の販促につながるブース出展による展示即売会等を企画し地場産品の周知を図っていく。空き店舗の利用促進にあたっては、ＳＮＳや当所ホームページで効果的な情報発信を行い、創業者の誘致につなげると共に、更なる活性化に繋げる。

③当所建物（歴史的建造物）活用による地域活性化
当所建物は、昭和６年に旧有限責任渋川信用組合（旧渋川公民館）として建設。建築様式は近世復興様式と呼ばれ、鉄筋コンクリート造の様式建築の要素を多く取り入れたアール・デコの建築であり、洋風の様式的な意匠を随所に持つ。太平洋戦争の空襲による機銃掃射被弾痕が残り、歴史的にも貴重な遺構であり、平成２３年に渋川市重要文化財として指定され、修復を経て平成２７年１月から当所が事務所として利用している。市街地のシンボル的建物として、一般にも開放し自由に見学も出来る。首都圏から２時間圏内とアクセスが良いため、ロケーション撮影活用などフィルムコミッション誘致を進め、渋川市のＰＲにつなげると共に、訪れる観光客に対する地域商店の売り上げに結びつく仕組みを構築し活性化を図る。

④商工祭出展者の集客力向上を図る事業
渋川市の賑わい創出イベントとして毎年開催される「MM−１フェスティバル」で当所青年部が主催する「しぶかわバザール」では、地元企業が取り組んでいる技術を発表、特産物を含めた自社商品を展示、即売することで消費者とのふれあいを図り来場者にＰＲを行っている。出展することで、企業は売れ筋商品の傾向、新商品への反応を情報収集し、来場者と自社商品の意見交換を直接行えることから、簡易的なテストマーケティングが可能であり、今後も広く商工祭についての情報発信を行い、地域内事業者のＰＲ、営業戦略サポートのため、出展企業（目標 30 社）及び来場者（10,000 人）を増やす取り組みを行っていく。
※「MM−１フェスティバル（まんなか・まんじゅうフェスティバル)」と「しぶかわバザール」
渋川市の中心部にコンパスの先を置き、円を囲むと日本列島全体が収まることから、渋川市は「日本のまん中」として情報発信している。更に、渋川市は、温泉まんじゅう発祥の地と称される伊香保温泉の「湯の花まんじゅう」をはじめ、群馬県名産の焼きまんじゅう、他にも個性的な饅頭店が多い。このような地域性に着目し、日本の真ん中でまんじゅうを存分に楽しんで頂こうと、当所青年部が中心となって平成２４年より開催しているイベント。市の温泉施設駐車場を会場に、市内に点在するまんじゅう店が一堂に集まりブース出店。創作まんじゅうコンテストや、好みのまんじゅうを集めて作るオリジナルまんじゅうの折り詰めなどが人気を集めている。この集客力との相乗効果を図り、まんじゅう店を取り囲むように、地元企業が特産物などを販売するブースが立ち並ぶ。

（別表２）

１３．経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

（令和３年１１月現在）

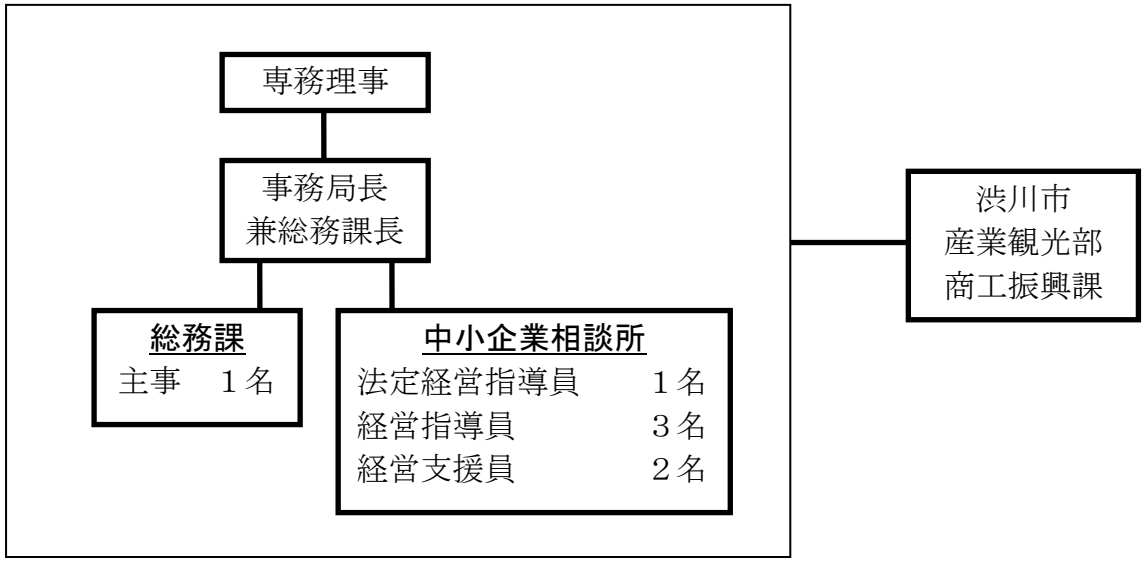
（１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制　等）

渋川商工会議所は、総務課、中小企業相談所で構成されている。

役員　専務理事　１名

職員　総務課　　２名（事務局長兼総務課長１名、主事１名）
　　中小企業相談所　６名（経営指導員４名、経営支援員２名）

渋川商工会議所・経営発達支援計画組織図



（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏　名：葛上　貴一（中小企業相談所長兼経営指導員）

連絡先：渋川商工会議所　電話 0279-25-1311

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、事務の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先
①渋川商工会議所　中小企業相談所
〒377-0008　群馬県渋川市渋川 2371-68
TEL　0279-25-1311　FAX　0279-25-1313
E-mail　shibucci@mail.wind.ne.jp
url　http://www6.wind.ne.jp/hesocci/

②渋川市産業観光部商工振興課
〒377-8501　群馬県渋川市石原 80
TEL　0279-22-2111　FAX　0279-22-2132
E-mail　syoukou@city.shibukawa.gunma.jp
url　https://www.city.shibukawa.lg.jp/

（別表３）

１４．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	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900
・地域の経済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	500	500	500	500	500
・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	500	500	500	500	500
・需要動向調査に関する事業	200	200	200	200	200
・新たな需要の開拓に寄与する事業	800	800	800	800	800
・地域経済の活性化に資する取組に関する事業	500	500	500	500	500
・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
・経営指導員等の資質向上等に関する事業	300	300	300	300	300

（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
国補助金、県補助金、市補助金、商工会議所自主財源（会費、手数料等）

（備考）調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

（別表４）

１５．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