

経営発達支援計画の概要

|      |   |
|------|---|
| 実施者名 | 群馬伊勢崎商工会（法人番号 6070005004678）<br>伊勢崎市（地方公共団体コード 102041）  |
| 実施期間 | 令和8年4月1日～令和13年3月31日   |
| 目標   | <p>経営発達支援事業の目標</p> <p>当地域の小規模事業者は厳しい経営環境にあることから、自社の強みを踏まえた経営分析や事業計画策定を通じて差別化を図り、販路拡大による売上・利益の確保を目指し、以下の目標を設定する。</p> <p>① デジタル化推進<br/>② 販路開拓による新たな顧客の獲得<br/>③ 計画的な事業運営による地域の活性化</p>  |
| 事業内容 | <p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること<br/>各種統計調査や地区内の小規模事業者への聞き取りにより、支援を実施する個社及び地域の状況を正確に把握する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること<br/>消費者のニーズを把握する仕組みを構築し、情報を収集・分析することにより事業者の「事業の方向性」を把握する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること<br/>事業計画策定支援や計画策定後の支援を実施するため「財務分析」「SWOT分析」を実施し、個社の経営状況を把握する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること<br/>売上・利益の確保を図るため、実効性の高い事業計画を作成する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること<br/>事業計画策定後にきめ細かな伴走型の支援を実施することにより、計画の着実な進行をサポートする。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<br/>商談会・展示会・地域振興事業を通じ、需要掘り起こしを支援する。</p> |
| 連絡先  | <p>【群馬伊勢崎商工会】<br/>〒379-2292 群馬県伊勢崎市東町 2668-1 伊勢崎市あずま支所 2 F<br/>TEL：0270-62-2580 FAX：0270-20-2105<br/>mail:gisgis@g-is.or.jp</p> <p>【伊勢崎市 産業経済部 商工労働課 商工振興係】<br/>〒372-8501 群馬県伊勢崎市今泉町二丁目 410 番地<br/>TEL：0270-27-2754 FAX：0270-23-7382<br/>mail:shoukou@city.isesaki.lg.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

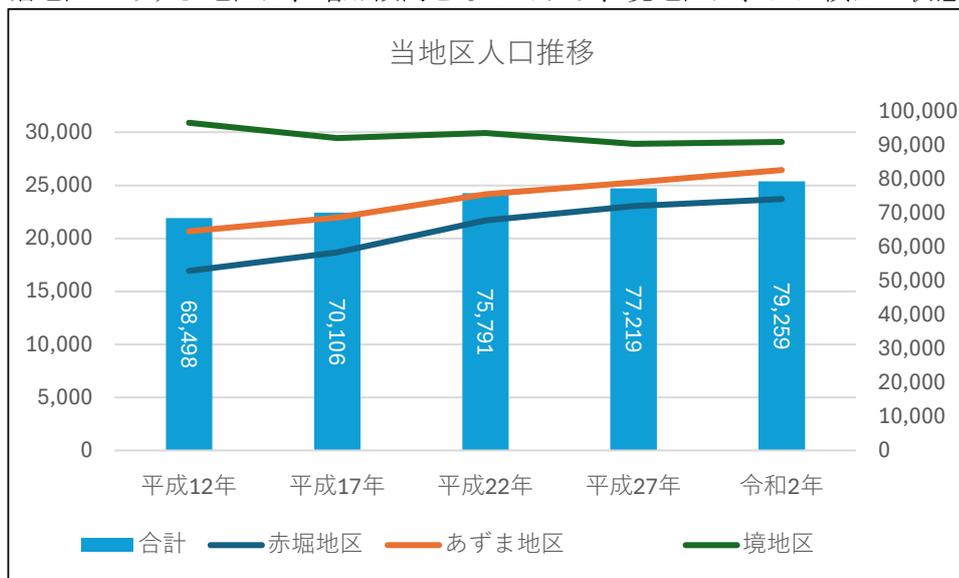
【立地】

群馬県伊勢崎市は、関東平野の北西部、赤城山麓の南面に位置し、西に前橋市、高崎市、東に桐生市、太田市など群馬県の主要都市と隣接する県南部の特例市である。平成17年1月に、伊勢崎市、佐波郡赤堀町、東村、境町による合併が行われた。地区の北部に位置する赤堀地区(旧赤堀町)は桐生市、前橋市、みどり市と隣接している。あずま地区(旧東村)は平成17年の合併時において全国で5番目に人口の多い村であった。境地区(旧境町)は、埼玉との県境に位置し、日光例幣使街道の宿場町として栄えた。町の南部にある島村地区の中央を利根川が流れ、島村地区の北部は左岸側、南部は右岸側となっている。



【人口】

令和2年における当地区の人口は79,259人となっている。地区別には、赤堀地区・あずま地区は、増加傾向となっており、境地区は、ほぼ横ばい状態である。



(出典：国勢調査)

生産年齢人口(15才以上65歳未満)は横ばい状態である。また、年少人口(15才未満)は減少を続けている。一方、地区内の高齢化が進み、令和2年における65才以上の人口に占める割合は24.5%となっている。

|          | 平成12年  | 平成17年  | 平成22年  | 平成27年  | 令和2年   |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 15才未満    | 11,258 | 11,361 | 12,055 | 11,489 | 10,787 |
| 15~64才   | 45,987 | 45,942 | 48,523 | 47,455 | 47,824 |
| 65才以上    | 11,253 | 12,803 | 14,947 | 17,892 | 19,418 |
| 65才以上の割合 | 16.4%  | 18.3%  | 19.7%  | 23.2%  | 24.5%  |

(出典：国勢調査)

【産業】

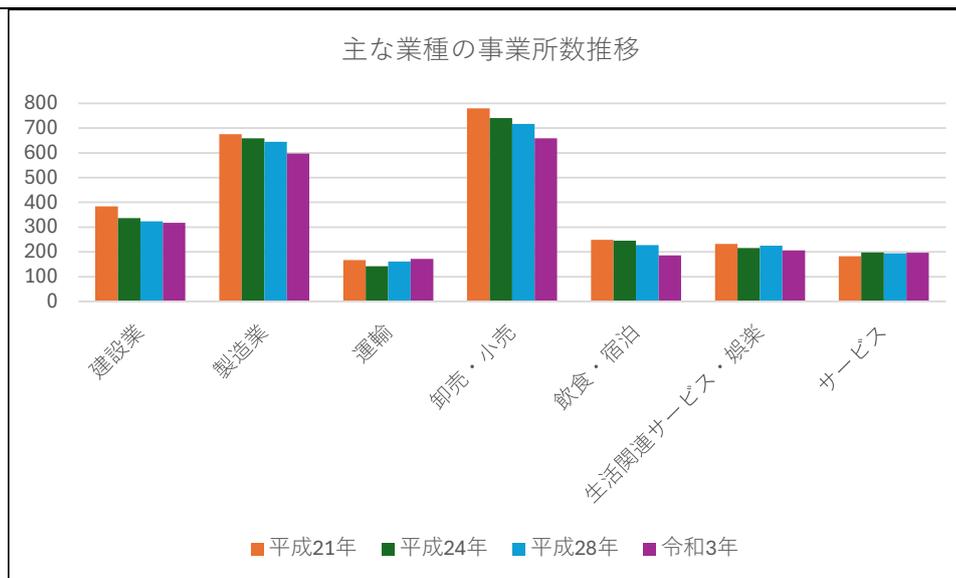
当地区における商工業者総数（令和6年度）は2,605事業者となっている。内小規模事業者数は1,905者となっており、全体の73.1%を占めている。

令和6年事業者数

|         | 件数    | 割合    |
|---------|-------|-------|
| 商工業者総数  | 2,605 |       |
| 小規模事業者数 | 1905  | 73.1% |
| 建設業     | 318   | 12.2% |
| 製造業     | 597   | 22.9% |
| 卸売業     | 173   | 6.6%  |
| 小売業     | 486   | 18.7% |
| 飲食店・宿泊業 | 186   | 7.1%  |
| サービス業   | 526   | 20.2% |
| その他     | 314   | 12.1% |

「伊勢崎市統計書（令和6年版）」によると、事業所数は減少傾向となっている。業種別では「建設業」「製造業」「卸売・小売業」が減少している。

|                | 平成21年 | 平成24年 | 平成28年 | 令和3年  |
|----------------|-------|-------|-------|-------|
| 総事業所数          | 3,152 | 2,957 | 2,977 | 2,854 |
| 農林漁業           | 22    | 21    | 27    | 35    |
| 鉱業             | 0     | 1     | 1     | 1     |
| 建設業            | 384   | 336   | 323   | 318   |
| 製造業            | 675   | 659   | 644   | 597   |
| 電気・ガス・熱供給・水道業  | 3     | 1     | 2     | 16    |
| 情報通信           | 8     | 6     | 5     | 8     |
| 運輸             | 167   | 142   | 161   | 172   |
| 卸売・小売          | 780   | 740   | 717   | 659   |
| 金融・保険          | 29    | 36    | 29    | 27    |
| 不動産            | 73    | 64    | 65    | 75    |
| 学術研究・専門・技術サービス | 69    | 65    | 66    | 66    |
| 飲食・宿泊          | 249   | 245   | 227   | 186   |
| 生活関連サービス・娯楽    | 232   | 216   | 225   | 206   |
| 教育・学習支援        | 86    | 60    | 76    | 60    |
| 医療・福祉          | 152   | 155   | 201   | 218   |
| 複合サービス         | 25    | 12    | 14    | 13    |
| サービス           | 183   | 198   | 194   | 197   |



### 【交通】

当地区の北部から中央部にかけて JR 両毛線が東西に横断しており、地区内には「国定駅」がある。また、南部には東武鉄道が走っており地区内に「境町駅」「剛志駅」があり、隣接市である前橋市・桐生市・太田市への利便性が高い。

道路については、北部に国道 50 号線、南部に 354 号線が東西に走っており、地区中央部を北関東道が東西を横断している。また当地区を横断するように、上武道路が北西から南東に走っている。北関東道には「伊勢崎 IC」が設置されており、県内外へのアクセスに役立っている。

### 【観光資源】

平成 26 年に、「富岡製糸場」「田島弥平旧宅」「高山社跡」「荒船風穴」の 4 つの資産で構成する「富岡製糸場と絹産業遺産群」が世界遺産登録に登録された。そのうちの「田島弥平旧宅」は境町地区に立地し、瓦屋根に換気設備を取り付けた近代養蚕農家の原型である。

### 【特産品】

野菜（白菜・トマト・ナスなど）・果物（イチゴ・スイカなど）などを生産している。

### 【第 3 次伊勢崎市総合計画 前期アクションプラン（2025～2029）からの引用】

第 3 次伊勢崎市総合計画の「産業・観光・文化政策 重点施策 3-1」に「商工業の振興と安心して働ける環境づくりの推進」、「産業・観光・文化政策 重点施策 3-2」に「企業誘致の推進と販路拡大の促進」が下記の通り掲げられている。

「商工業の振興と安心して働ける環境づくりの推進」

#### ○現状と課題

- ・ コロナ禍や長引く物価高騰の影響や社会全体で加速するデジタル化への対応などにより、事業継続等に不安を抱える事業者への支援が必要です。
- ・ 1 人ひとりの働き方や就業意識の多様化が進んでいる中で、能力を十分に発揮し、安心して働くことができるよう、教育・訓練の機会や労働環境の改善等の支援が必要です。

#### ○施策の展開方針

#### 方針 1 デジタル技術の活用による新産業の創出と経営力強化

- ・ デジタル技術を活用し、ポストコロナ社会に適応する新産業の創出や、中小企業者が行う付加価値の高い製品・サービスの創出や生産性向上などの取組について、中小企業の振興に資する条例に基づき支援します。

#### ○目指す姿の実現に向けて重点的に取り組む事業

「商業振興対策事業」

- ・ 市内で創業を目指す人や、様々な課題を抱える小規模事業者に対して、商工団体と連携

した相談体制の構築や補助金交付による支援、更にはeスポーツなどのデジタルコンテンツを活用した関係人口の拡大によって、地域経済の活性化を図ります。

「中小企業振興対策事業」

- ・ 中小企業のDX化等の経営課題の解決を支援することで、事業の高度化と生産性向上を後押しするほか、ポストコロナの社会変化に対応した新規事業の創出など、地域企業の持続的な成長を支援するとともに、本市の産業発展の基盤を築いた伝統産業の保全を支援します。

「企業誘致の推進と販路拡大の促進」

○現状と課題

- ・ 好立地（交通、圏域）であることから多くの企業からの引き合いがありますが、産業用地を提供できていないため、企業のニーズに合わせた産業用地を提供していく必要があります。
- ・ 市内に多くの優良企業が立地しているものの、十分な働き手の確保ができていないことから、若年層から高齢者、外国人など幅広い人材の獲得に向けた市内企業のPRが求められています。
- ・ 自動車のEV化やDX※の進展など、産業構造や社会が目まぐるしく変化している中で、新たな取引等の拡充による地域産業の活性化を図るため、市内企業や自社製品のPRが求められています。

○施策の展開方針

方針1 企業誘致の促進

- ・ 経済動向などを注視しながら産業用地の整備を進め、本市への企業進出を促進します。

方針2 市内企業の認知度の向上

- ・ ビジネスイベント等を通じ、市内外に向けて市内企業の認知度を向上させることで、労働者の確保を図ります。

方針3 販路拡大のための支援

- ・ いせさきものづくりネットの活用に加え大規模展示会への共同出展や展示会の開催により、市内企業のPRを行い企業の販路拡大を支援します

○目指す姿の実現に向けて重点的に取り組む事業

「販路支援事業」

- ・ 企業の認知度の向上に向けたビジネスイベント等を開催し、雇用情勢を取り巻く環境をサポートすることで、労働者の確保を支援します。
- ・ 製造業を支援するポータルサイト「いせさきものづくりネット」による企業情報の提供や、大都市圏で開催している展示会への市と市内製造業事業者の共同出展により、事業者の協業と販路拡大を支援します。

## ②課題

【現在の状況】

「赤堀地区」「あずま地区」は人口が増加傾向となっており、「境地区」は横ばい状態である。しかし、地区内の生産年齢人口（15才以上65歳未満）は横ばい状態となっており高齢化も進んでいる。今後は当地区内の需要が減少することが予想される。当地区は鉄道・道路による県内外からのアクセスは良好であり、地区外からの需要取り込みが可能であるが、その一方、他地区への需要流出も起きている。

【産業別の状況と課題】

○製造業

- ・ 当地区は、製造業の事業者数の割合が最も高い。分野別には「金属加工」「プラスチック成型」「食品加工」など多岐にわたっており、独自技術を持つ小規模事業者も多数存在している。また、赤堀地区には「赤堀鹿島工業団地」「香林工業団地」、境地区には「佐波第一工業団地」、「境北部工業団地」「境上武工業団地」があり、隣接している太田市にスバルがあ

ることから、自動車部品関連の事業者も多い。

- ・小規模事業者に共通する課題として「人手不足」「後継者不足」「原材料費・光熱費の高騰」などがあげられる。また、「ITやDXへの対応の遅れによる非効率な生産体制」「新規取引先獲得のための販路拡大策の未実施」となっている事業者も多い。

#### ○建設業

- ・公共工事については、予算の減少や旧伊勢崎市との合併による競合の激化により受注が厳しくなっている事業者も多い。また、大手建築会社などの下請け事業者も多く、自社の売上高が元請け先の業績に左右されてしまう傾向が高い。
- ・共通課題としては「人件費の上昇」「熟練現場技術者の高齢化」「若手従業員の採用難」などがあげられる。また、ICT・IoTといったデジタル化への対応も遅く、省力化・省人化が進んでいない状況となっている。

#### ○小売業・サービス業

- ・商業・サービス業の店舗は、各地区（あずま・赤堀・境）の旧中心街に立地している店舗と、国道50号線や354号線などの幹線道路沿いに立地している店舗に大別される。旧中心街は、以前は地区の中心にある商店街として機能し、近隣住民を対象とした商圈を確立していた。しかし、大型店舗の進出やネット販売の伸長などにより、集客力を失っている。一方、幹線道路沿いの店舗については、車両通行量の多い道路沿いは売上を伸ばしている店舗があるものの、競合が厳しく苦戦している事業者も多い。また、コロナ禍後の消費者行動の変化に対応できていない事業者も散見される。
- ・各店舗に共通した課題として、「個店の魅力度向上（ストアブランドの確立）」「販売チャネルの多様化」「新たな販路開拓策の実施」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

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「稼ぐ力の向上」「自走化（リテラシー向上）」を進める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それぞれの「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必要がある。上記を考慮し、長期的な振興のあり方として以下の内容を設定する。

#### ①デジタル化推進

10年後における地域のあるべき姿：EC・予約・決済・会計・在庫が連携し、受注から出荷・会計までのリードタイムが20%短縮する姿である。データに基づく価格・販促最適化で収益性を継続的に改善する。

理由：個別最適のツール導入では効果が限定的である。基幹と顧客接点の統合によりデータ駆動の意思決定を可能にし、少人数運営下でも売上拡大とコスト削減を同時に達成するためである。

#### ②販路開拓による新たな顧客の獲得

10年後における地域のあるべき姿：地区内外において、小規模事業者の製品・サービスを求める多くの人たちとの取引を広げる姿である。デジタルでの情報発信や地区内での知名度向上などにより新たな取引先の開拓を支援する。

理由：「強み」を持っているが、認知されていない小規模事業者も多く、販路開拓を支援することにより、売上・利益の増加を見込むことができる。

#### ③計画的な事業運営による地域の活性化

10年後における地域のあるべき姿：小規模事業者が、自社の「強み」や保有する経営資源に基づき、実現可能な事業計画を作成・実行することで売上・利益を向上させ、地域の活性化が実現する姿である。

理由：多くの小規模事業者は事業計画を作成しておらず、実現可能性の高い事業計画に基づき事業運営を行うことにより「稼ぐ力」を向上させる必要がある。

(3) 経営発達支援計画の目標

「当地区の現状および課題」「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。

①デジタル化推進

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：オンライン売上比率20%、営業利益率5%、受注～出荷時間10%短縮。

KPI：EC開設15社、マーケティングオートメーション導入5社、キャッシュレス比率50%  
設定した理由

売上構成・利益・リードタイムはデジタル投資の費用対効果を示す。導入数や連携数、回転日数はボトルネック解消に直結する運用KPIであり、投資の成果を段階的に測定できるためである。

②販路開拓による新たな顧客の獲得

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：新規取引先獲得件数3者

KPI：展示会出展者数5者、イベント実施事業者5者

設定した理由：新規取引先獲得数は必達目標である。新規取引先獲得のための施策は事業者の特性により異なるが、展示会出展や自社イベントの開催は有力な手法である。

③計画的な事業運営による地域の活性化

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：営業利益率10%

KPI：事業計画作成者数30者

設定した理由：利益率の向上は、賃金引き上げや新たな雇用に必要のため、目標として適切である。また、事業計画の作成は計画的な事業運営に欠かせない。

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「稼ぐ力の向上」「経営の自走化」を達成する。それ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8年4月1日～ 令和13年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

①デジタル化推進

達成方針1：基幹業務の統合と自動化

受注・在庫・会計をクラウドで統合し、POSとECをAPI連携する。RPAで伝票処理を自動化する。

設定した理由：分断システムは二重入力と誤差を生むためである。統合によりリードタイム短縮・在庫最適化が可能となり、利益率改善に直結する。可視化は現場の自律改善を促し、持続的な効果をもたらす。

達成方針2：データ駆動の販売運用

マーケティングオートメーションでセグメント別配信を行い、RFM分析で再購買施策を設計する。商品ページのA/Bテストを週次で実施し、CPAとCVRをモニタリングする。離脱ポイントのUI改善を継続する。

設定した理由：感覚頼みの販促は再現性が低いためである。データで仮説検証を回すことで広告効率を高め、転換率を着実に向上させる。小さな改善の積み重ねがオンライン売上比率の上昇を支え、収益に効く。

## ②販路開拓による新たな顧客の獲得

### 達成方針1：地区内取引先の獲得

地域内のターゲット層を明確化し、属性ごとに異なる訴求方法を設計する。イベント出店やコラボ企画により接触機会を増やし、認知から購買までの導線を短縮する。体験型・比較可能な販売施策を導入し、新規顧客の獲得率を高める。

設定した理由：ターゲットを細分化し適切な訴求を行うことで、限られた予算でも効果的に新規顧客へリーチできる。またイベントやコラボは接触障壁が低く、購買前の不安解消にも効果があり顧客獲得につながる。

### 達成方針2：地区外取引先の獲得

地区外顧客に向けて、SNS・自社サイト・ECなどオンライン媒体を活用した情報発信を強化し、地域外からも購入・来店につながる導線を構築する。また地域外イベントや商談会への出展により直接接点を増やし、当社商品の魅力を広域に訴求することで新規顧客の獲得を図る。

設定した理由：地域内市場だけでは成長が限定され、人口減少の影響を受けやすいため、広域からの顧客獲得が必要である。SNSやECは地理的制約を受けず低コストで発信でき、地区外顧客の認知獲得に効果的である。またイベント出展は商品理解を深めてもらいやすく、購入につながる確度が高い。

## ③計画的な事業運営による地域の活性化

### 達成方針1：具体的な数値目標の設定

事業の将来的な方向性を明確にするため、売上目標・顧客獲得戦略・投資計画を体系的に整理し、実行可能な計画書を作成する。定期的に数値を検証し、改善点を反映させることで、持続的に成長できる事業運営体制を確立する。

設定した理由：小規模事業者は資源が限られるため、方向性が曖昧だと投資の失敗や販路拡大の遅れにつながる。事業計画を明確に定めることで、日々の意思決定が容易になり、持続的成長に必要な行動を実行しやすくなる。

### 達成方針2：効果的な計画の作成

市場環境・競合・顧客ニーズを分析し、自社の強みを生かした事業戦略を立案する。地域性や自社資源に基づく施策を明確化し、必要な資金調達や設備投資を計画的に実施することで、安定的かつ効率的な経営基盤を整備する。

設定した理由：市場変化や競合環境に対応するには、現状を客観的に分析し、自社に合った戦略を持つことが不可欠である。計画的な資金活用や投資判断がしやすくなり、行政支援や金融機関との連携も進めやすくなる。

## 1. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

「地域の経済動向の調査」の主な取り組みは、「経営指導員の巡回訪問」「窓口相談時の情報収集」「セミナー参加者へのアンケート」「会員事業者に向けたアンケート調査（平成28年度・平成29年度）」であった。従前に比べて、一定の効果はあったものの、小規模事業者に対しての的確な支援を行うためには不十分であった。

目的別（新規事業開発／販促戦略／起業・創業支援／事業承継支援）に必要なデータ定義が曖昧で、収集・分析が分散していることが課題となっている。

## (2) 目標

|                       | 公表方法 | 現状  | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|-----------------------|------|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①消費動向調査<br>(イベント・商談会) | HP掲載 | 未実施 | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     | 1回     |
| ②産業構造分析<br>(RESAS活用)  | HP掲載 | 未実施 | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     | 1回     |

## (3) 事業内容

### ①消費動向調査 (イベント・商談会)

調査対象：イベント来場者、商談会バイヤー、地域消費者

手法：イベント会場でQRコードアンケート (スマホ回答) + 紙アンケート

購入品目・価格評価・満足度・情報入手経路を質問

商談会ではバイヤーにヒアリングし、商品改良提案を記録

目的：顧客ニーズを反映した商品改良と販路戦略を策定し、売上増加と顧客満足度向上を図る。

### ②産業構造分析 (RESAS活用)

国が提供する「RESAS (地域経済分析システム)」を活用し、効率的な経済活性化を目指すため、産業特性ごとに「稼ぐ力」の把握と効率性の観点から現状分析を行い、年1回当商工会ホームページにおいて公表する。

#### 【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ」「生産分析」により、何で稼いでいるかを分析する。
- ・産業特性ごとに「事業所数」「出荷額」を把握し、課題を分析する。
- ・「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。

## (4) 成果の活用

### ①重点産業への集中伴走

RESAS分析で抽出した産業に対し、販路開拓・DX・人材育成を一体で支援。企業間ネットワークを活用し広域連携を促進。

手法：

- ・RESAS分析で付加価値額・取引流入額の高い業種を抽出
- ・該当業種の企業リストを作成し、販路開拓・DX・人材育成の支援計画を策定
- ・商談会・逆見本市を企画し、企業間ネットワークを活用

### ②販路開拓・商品改良の実証

消費動向調査結果を基に、イベント・商談会で商品改良を検証。売上・客数・粗利の変化を定量評価し、次年度支援計画に反映。

- ・消費動向調査結果を基に、商品改良案を提示
- ・イベント・アンテナショップで試験販売を実施
- ・売上・客数・粗利を比較し、効果測定をExcelでグラフ化
- ・成果を次年度支援計画に反映

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

小規模事業者の売上・利益の確保を図るためには、事業者自身が提供する商品・サービスについてその顧客である消費者・取引先の需要動向を調査・分析し将来の予測を立てた上で事業計画

を策定することが必要である。現在、消費者の需要動向についてその必要性を理解し情報の収集・分析を行っている小規模事業者はほとんど存在しない。当商工会においても、経営指導員が巡回訪問時に、事業者が話す需要の動向の変化などについて受動的に聞く程度である。得られた情報についても分析はほとんど行っておらず活用も図られていない。また、地区内外の消費者の需要動向についてはまったく調査を行っていない。

地区外からの人口流入にともない従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じていることも考えられる。地区内の需要動向についての情報収集を行うとともに、その情報を分析し、活用を図ることが課題となる。

## (2) 目標

| 支援内容                                 | 現状 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|--------------------------------------|----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①展示会におけるアンケート調査<br>支援対象事業者数 (BtoB)   | 0  | 2者    | 2者    | 2者     | 2者     | 2者     |
| ②消費者を対象としたアンケート<br>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。アンケート調査の対象商品としては、野菜(白菜・トマト・ナスなど)の加工食品を製造している食品加工事業者などである。

#### 【サンプル数】

来場者 100人

#### 【調査手段・手法】

事業者の展示ブースに来店した一般消費者やバイヤーを対象に、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自社におけるアンケート調査 (BtoC)

小売業・サービス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）が直接事業者に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や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ことにより、今後の更なる事業推進に活用していく。

**5. 経営状況の分析に関すること****(1) 現状と課題**

小規模事業者の経営状況の分析に関しては、「マル経などの金融支援」「各種補助金の申請書作成時」「伴走型支援事業における事業計画作成時」において実施してきており、一定の効果を上げている。一方、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、当商工会においても、「経営状況の分析」の必要性や事業者の経営分析が当商工会でできることなどについて積極的に周知していない状況である。

以上のような現状を勘案すると、経営状況分析の必要性を知ってもらうと同時に、定性的な分析だけではなく定量的な分析も含めた経営状況分析を行うことが課題となる。

**(2) 目標**

| 支援内容            | 現状  | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|-----------------|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①経営分析セミナー       | 0回  | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     | 1回     |
| ②個別経営分析（財務＋非財務） | 0人  | 40者   | 40者   | 40者    | 40者    | 40者    |
| ③経営分析事業者数       | 35者 | 40者   | 40者   | 40者    | 40者    | 40者    |

**(3) 事業内容****①経営分析セミナーの開催****【目的】**

参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

**【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。

**【開催回数】**

年1回（定員20名）

**【内容】**

- ・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール（中小機構「経営計画つくるくん」等）の操作体験
- ・自社データ記入、簡易SWOT、KBF/KSF（購買決定要因・成功要因）抽出、90日アクションの作成

・個別分析支援への応募案内

## ②個別経営分析（財務＋非財務）

### 【目的】

意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優先順位を明確化。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。

### 【対象者】

セミナー参加者から意欲・効果見込みの高い20者を選定＋巡回等から20者追加（計40者）

### 【分析項目】

定量分析である「財務分析」と、定性分析である「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性・生産性・安全性及び成長性の分析

《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。

|                   |   |
|-------------------|---|
| 財務分析<br>(直近3期)    | 収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）   |
| 非財務分析<br>(SWOT分析) | ・内部環境（強み・弱み）<br>「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<br>・外部環境（機会・脅威）<br>「商圏内の人口・人流」「競合状況」「業界動向」「顧客ニーズの変化」「行政施策」など |

### 【分析手法】

「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」「経営計画ツール」「面談ヒアリング」「資料分析（PL/B S /在庫・受注・CRM）」、必要に応じアンケート実施

### 【成果物】

分析レポート、課題抽出シート、90日アクションプラン、中期経営計画素案

## 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

### ①小規模事業者支援への活用

#### ・事業計画策定への接続

経営状況の分析結果（財務指標・SWOT・顧客構造・業務プロセス）を基に、小規模事業者ごとに短期・中期・長期の改善策を明確化し、事業計画に落とし込む。

・短期（資金繰り）：資金繰り表の作成、支払・回収サイトの見直し、在庫圧縮、金融機関との調整支援。

・中期（販路）：強みを活かした販路開拓（EC導入、SNS広告、展示会出展）、顧客リピート率改善施策。

・長期（設備投資）：省人化・省エネ設備の投資計画策定、投資回収期間の試算、補助金・金融支援の活用。

#### ・KPI設定と伴走支援

粗利率、在庫回転日数、広告CPA、回収サイトなどのKPIを設定し、月次レビューで進捗確認。改善が遅れる場合は是正策を提示しPDCAサイクルを回す。

## ②内部での活用（商工会内）

- ・情報共有とナレッジ化  
分析結果を統一フォーマットで記録し、指導員間で共有。成功事例・失敗事例をケースバンク化し、支援の質を平準化。
- ・研修・スキル強化  
分析手法（財務・SWOT・KPI設定）やフォローアップの事例を内部研修で共有し、指導員のスキル向上を図る。
- ・データ活用による重点化  
分析結果を集計し、地域全体の課題（例：資金繰り悪化率、デジタル販路未整備率）を把握。重点支援分野を決定し、次年度支援計画に反映。

## ③地域経済・政策連携への活用

- ・地域課題の見える化  
分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題（例：資金繰り逼迫、デジタル化遅れ、事業承継リスク）を明確化。
- ・行政・金融機関との連携強化  
データを基に、補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバック。
- ・広域連携・共同施策  
分析結果を活用し、複数商工会、商工会議所で共同販促・共同物流・共同研修を企画し、地域全体の競争力を高める。

## 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、「3. 経営状況の分析に関すること」で記載した内容と同様に、「マル経などの金融支援」「各種補助金の申請書作成時」「伴走型支援事業における事業計画策定支援」においてのみ策定支援を行っているため受け身の対応となってしまう。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。

以上を考慮すると、受け身の姿勢を改め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、小規模事業者に事業計画策定の意義や必要性を理解してもらい仕組み作りが必要となる。

### (2) 支援に対する考え方

前述したように、「何のために事業計画を策定するのか」「なぜ事業計画が必要なのか」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、「稼ぐ力の向上」「経営の自走化」が可能となる。具体的には4. 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、持続化補助金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。

### (3) 目標

| 支援内容           | 現状 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12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      |
| 事業計画策定事業者数     | 38 | 40    | 40    | 40     | 40     | 40     |

#### (4) 事業内容

##### ①「DX 推進セミナー」の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくためのセミナーを開催する。

##### 【目的】

DX に対する理解不足という課題を解決し、業務効率化と販路拡大を図ることで、新事業展開の基盤を整備する。DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得し、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。

##### 【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  | 講義内容  |
|-----|---|
| 1 日 | ○DX 総論・DX 関連技術について<br>○DX の具体的な活用事例<br>○クラウド型顧客管理ツールの紹介<br>○SNS を活用した情報発信方法<br>○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。

##### 【目的】

事業計画策定の重要性を理解し、創業・事業承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。

##### 【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  | 講義内容  |
|-----|---|
| 1日目 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○事業計画とは何か</li> <li>○事業計画策定の意義と重要性を理解する</li> <li>○事業計画の概要を理解する</li> <li>○経営理念の作成方法</li> </ul>                   |
| 2日目 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○環境分析（SWOT分析）の考え方と実践</li> <li>○クロスSWOT分析による経営戦略の構築</li> <li>○行動スケジュールの設定</li> <li>○数値計画（売上・経費など）の作成</li> </ul> |

**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**

事業計画策定を支援した事業者に対するその後のフォローアップに関しては、事業者からの相談があった場合に対応するという場当たり的な対応となっており計画的なフォローアップができていない。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形骸化するケースも散見される。

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**

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3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|---------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| フォローアップ対象事業者数 | 39  | 40    | 40    | 40    | 40    | 40    |
| 頻度（延べ回数）      | 156 | 160   | 160   | 160   | 160   | 160   |
| 売上増加事業者数      | 5   | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    |
| 利益率1%以上増加事業者数 | 2   | 2     | 2     | 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（Excel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訪問を実施する。

具体的には、事業計画策定事業者には原則として四半期に一度のフォローアップ訪問を実施する。事業計画策定から日数が経ち、順調に事業が推移している事業者については年2回の訪問とする。また、創業者や多くの経営課題を抱える事業者などについては、毎月1回の訪問を行う。

事業計画策定後に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、上記の訪問時に経営指導員が十分なヒアリングを行いその把握に努め具体的な改善案について提案を行う。また、必要に応じて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専門家を派遣するなど専門的な指導・助言を行う。

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

現在、毎年11月に境地区産業祭の一環として「いせさき商工展」を開催している。過去5回開催しており、毎回1,000名を超える来場者がある。地域内の来場者に参加事業所の商品、サービスのPRの場となっており、一定の効果を上げている。その一方、地域内の小規模事業者はオンライン販路開拓に関心があるが、高齢化・IT知識不足・人材不足によりDX推進が進んでいない。また、商圏は近隣に限定され、EC・SNS・データ活用が未着手の状態である。地域外への新たな需要掘り起こしのための積極的な支援が不十分になっており、今後は、県内外への新たな需要開拓が課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

「第3次伊勢崎市総合計画」には、「目指す姿の実現に向けて重点的に取り組む事として「販路支援事業」が掲げられている。そこで販路開拓支援として首都圏・海外への出展を推進し、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出展中（陳列・接客）→事後（商談フォロー・受注管理）まで伴走して支援を行う。また、DX推進：SNS発信・ECサイト構築・顧客管理（CRM）を段階別に支援する。必要に応じてIT専門家派遣やセミナーを実施する。

(3) 目標

| 支援内容               | 現状 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|--------------------|----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①県内外展示会への出展支援事業者数  | 2者 | 5者    | 5者    | 5者     | 5者     | 5者     |
| 売上額/者              | —  | 100万  | 100万  | 100万   | 100万   | 100万   |
| 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新たな需要獲得のためのセミナー開催 | 1回 | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     | 1回     |

|   |                |     |     |     |     |     |     |
|---|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|   | セミナー参加事業者数     | 5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  |
| ⑥ | 商工会 HP による情報発信 |     |     |     |     |     |     |
|   | 掲載事業者数         | 10者 | 12者 | 12者 | 12者 | 12者 | 12者 |
|   | 内利益率1%以上件数     | 2者  | 3者  | 3者  | 3者  | 3者  | 3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

目的：地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、DX・知財活用を組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

##### ①県内外展示会への出展支援

課題：展示会出展の成果が限定的、オンライン販路未開拓

手法：

- ・事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成
- ・出展中：陳列・接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
- ・事後フォロー：商談記録管理、受注対応、次回展示会戦略策定
- ・オンライン販路：ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用

<想定する展示会・商談会（群馬県内）>

##### ○ぐんま Tech EXPO (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6年12月に開催された展示商談会には、県内企業：113社、県外企業：46社が出展した。

##### ○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。令和7年12月2日(火)に開催された商談会においては、出展事業者13社、来場者36名(バイヤー13社)が参加した。

<想定する展示会・商談会（群馬県外）>

##### ○大台南国際旅展

台湾の台南市で開催される大規模な旅行博覧会である。毎年11月頃に開催され、国内外の観光地や宿泊施設、交通機関、観光商品などが紹介される。多くの観光客や業界関係者が集まり、台湾におけるインバウンド誘致の重要なイベントとなっている。令和6年は、4日間で139,193人の来場者があり今後も規模の拡大が想定される展示会である。

##### ○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3,000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。令和7年9月の展示会(3日間)は、出展者数321社・小間数288、来場者数32,268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自社ホームページの開設支援

小規模事業者の多くは自社ホームページを持っておらず、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新たな需要獲得のためのセミナー開催

当地区内の小規模事業者が自社ホームページを有していない事業者が多い現状を考慮し、無償で取得することができ情報発信が可能なSNS(フェイスブック・インスタグラムなど)開設セミナーなどを実施する。昨今のスマートフォンの普及状況などから、スマートフォンで効果的に情報発信を行うことが新たな需要を取り込むためには必須となる。効果的なSNSの作成方法・情報発信のポイントなどを学んでもらうことにより新たな需要の開拓を図る。

【募集方法】

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

【実施回数】

1回/年

【日程】

2時間×1日

【講師】

専門家(ITコーディネーター・中小企業診断士など)

【参加者】

Webを活用し情報発信の頻度を高め新たな需要の開拓を進めたいと考えている意欲のある事業者

【カリキュラム】

| 日程 | 講義内容   |
|----|--|
| 1日 | ○SNSとは?<br>○SNS立ち上げのための必要事項<br>○SNSのメリット・デメリット<br>○フォロワーを増やすための上手な情報発信 |

⑥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

現状

- ・経営発達支援事業の進捗確認は理事会で行っているが、評価指標が定量化されていない。
- ・外部有識者や市町村を交えた第三者視点の評価体制が未整備。
- ・評価結果の公表は限定的で、地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

#### 課題

- ・K P I ・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要。
- ・外部有識者・法定経営指導員又は広域経営指導員・市町村を含む協議会体制の整備。
- ・毎年度1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をH P ・会報で公開する体制の確立。
- ・広域的な支援体制を踏まえ、複数商工会・関係機関との情報共有・改善提案を組み込む

## (2) 事業内容

### ①定量的把握

- ・K P I 設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、E C 導入件数などを設定し、これらを年度ごとに数値目標として明確化したうえで、事業実施状況の客観的な評価指標として活用する。
- ・データ収集：フォローアップシート・会員アンケート・実績報告を統合し、ダッシュボードで可視化する。

### ②評価手法

当商工会役員・伊勢崎市・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5段階評価を行う。

### ③評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価＋半期レビューを実施する。
- ・必要に応じて臨時協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重点課題（D X 推進、販路開拓、知財活用）を議論する。

### ④結果の公表方法

- ・評価結果はH P ・会報に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保する。
- ・広域連携先（近隣商工会・関係機関）にも共有し、改善策を協働で検討する。

### ⑤広域的支援体制の活用

- ・中部地区4商工会、商工会議所と情報共有し、共通課題（販路開拓・D X ・人材育成等）に対する合同研修・専門家派遣を検討する。
- ・評価委員会で他の支援機関等の事例を取り入れ、地域間の成功事例を水平展開する。

#### Plan（計画）

経営指導員等が具体的な実行計画の立案、事業資金の額・調達方法の検討。  
商工会正副会長会議で決定。



#### Do（実行）

経営指導員等が計画に従って伴走型支援を実行する。



#### Check（分析・評価）

協議会において経営発達支援事業の実施状況、成果の評価、見直し案を年1回行う。



#### Action（改善）

評価結果及び見直し案、次年度への対策案を検討。理事会報告、承認の上で、事業実施方針等に反映。



## 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

経営指導員等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。

#### ②OJT制度の導入

経営指導員等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、若手職員は、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。

#### ③ノウハウ共有の仕組み

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）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。

商工会経営支援システムに事業者ごとの支援内容を詳細に入力する。商工会経営支援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。

#### ④経営リテラシー向上への寄与

研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援するとともに財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

併せて、こうした伴走支援の質を高めるため、商工会職員全員が参加する「支援力向上勉強会」を実施し、経営指導員が中心となって研修や専門家同行で得た支援スキルや事業者の成功事例を共有することで、組織全体の支援能力を強化する。さらに、必要に応じて外部専門家を招聘し、最新の経営知識や支援手法を取り入れることで、商工会としての支援スキルの高度化と体系的な支援体制の確立を図る。

## 11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

### (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中部地区4商工会による情報交換会（年2回）

中部地区4商工会による情報交換会を年2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。参加者との情報交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

## 1.2. 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

現在、各地区（あずま・赤堀・境）において産業祭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。特に、産業祭については、地域経済活性化の重要なイベントであるとともに、地域の小規模事業者の商品・サービス等とPRする機会でもあるため、新製品・新サービスの周知の場として今後も積極的に活用していく。

一方、当地区内には、世界遺産に登録された「富岡製糸場と絹産業遺産群」のうちの「田島弥平旧宅」は境町地区に立地している。現在、その観光資源が地域活性化に有効に役立っているとは言えず、今後の活用方法について検討する必要がある。

今後は、地区内の地域振興事業（各種イベントなど）の開催を通じ、伊勢崎市・地元企業・金融機関など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当地区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「群馬伊勢崎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「群馬伊勢崎地区地域活性化検討会」を年1回開催する。

「群馬伊勢崎地区地域活性化検討会」は、伊勢崎市・地元企業・金融機関・専門家で構成され、検討会においては「各地区産業祭」や各種イベントの継続的な活性化策、「田島弥平旧宅」の有効な活用方法などについて検討を行う。

②「各地区産業祭」の開催（年1回）

当地区内で開催される各地区の産業祭は、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7年12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">群馬伊勢崎商工会</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>30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>3名</td></tr><tr><td>経営指導員</td><td>2名</td></tr><tr><td>経営支援員</td><td>2名</td></tr><tr><td>記帳指導員</td><td>2名</td></tr></table> | 群馬伊勢崎商工会 |  | 会長 | 1名 | 副会長 | 2名 | 理事 | 30名 | 監事 | 2名 | 事務局長 | 1名 | 法定経営指導員 | 3名 | 経営指導員 | 2名 | 経営支援員 | 2名 | 記帳指導員 | 2名 | <table><tr><td>伊勢崎市</td></tr><tr><td>産業経済部 商工労働課</td></tr><tr><td>商工振興係</td></tr></table> | 伊勢崎市 | 産業経済部 商工労働課 | 商工振興係 |
| 群馬伊勢崎商工会   |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 会長   | 1名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 副会長  | 2名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 理事   | 30名      |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 監事   | 2名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 事務局長   | 1名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 法定経営指導員  | 3名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 経営指導員  | 2名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 経営支援員  | 2名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 記帳指導員  | 2名       |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 伊勢崎市   |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 産業経済部 商工労働課  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 商工振興係  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| <table><tr><td>群馬県</td></tr></table>   | 群馬県      |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| 群馬県  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| <p>①都道府県及び関係市町村との連携体制</p> <ul style="list-style-type: none"><li>当商工会、伊勢崎市産業経済部商工労働課商工振興係が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年1回、連絡協議会を開催する。</li><li>また群馬県と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。</li></ul>  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| <p>②商工会の経営発達支援事業実施に係る体制</p> <ul style="list-style-type: none"><li>地区内を3地区に分け、法定経営指導員3名と経営指導員2名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。</li></ul>  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| <p>③定量的に実施状況を把握し評価を行う体制</p> <ul style="list-style-type: none"><li>法定経営指導員3名、経営指導員2名、経営支援員2名、記帳指導員2名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。</li><li>上記で把握・検証した実施状況を当会と伊勢崎市の連絡協議会(年1回開催予定)で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。</li></ul>  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |
| <p>④経営指導員等の資質向上に係る体制</p> <ul style="list-style-type: none"><li>当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。</li></ul>  |          |  |    |    |     |    |    |     |    |    |      |    |         |    |       |    |       |    |       |    |   |      |             |       |

(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：北爪隆志

■連絡先：群馬伊勢崎商工会 TEL 0270-62-2580

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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・北爪隆志は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒379-2292

群馬県伊勢崎市東町2668-1 伊勢崎市あずま支所2F

群馬伊勢崎商工会

TEL：0270-62-2580 FAX：0270-20-2105

mail:gisgis@g-is.or.jp

②関係市町村

〒372-8501

群馬県伊勢崎市今泉町二丁目410番地

伊勢崎市 産業経済部 商工労働課 商工振興係

TEL：0270-27-2754 FAX：0270-23-7382

mail:shoukou@city.isesaki.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8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|-----------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 必要な資金の額                           | 6,200 | 6,200 | 6,200  | 6,200  | 6,200  |
| ・地域の経済動向調査に関する事業                  | 500   | 500   | 500    | 500    | 500    |
| ・需要動向調査に関する事業                     | 500   | 500   | 500    | 500    | 500    |
| ・経営状況の分析に関する事業                    | 800   | 800   | 800    | 800    | 800    |
| ・事業計画策定支援に関する事業                   | 800   | 800   | 800    | 800    | 800    |
| ・事業計画策定後の実施支援に関する事業               | 800   | 800   | 800    | 800    | 800    |
| ・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業            | 800   | 800   | 800    | 800    | 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        | 500   | 500   | 500    | 500    | 500    |
| ・経営指導員等の資質向上等に関する事業               | 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 | 500   | 500   | 500    | 500    | 500    |
| ・地域経済の活性化に資する取り組みに関する事業           | 500   | 500   | 500    | 500    | 500    |

(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、市補助金、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<br>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   |
|  |