

経営発達支援計画の概要

実施者名	沼田市東部商工会（法人番号 1070005006935） 沼田市経済部産業振興課（地方公共団体コード 102067）
実施期間	令和 8 年 4 月 1 日～令和 13 年 3 月 31 日
目標	<p>①観光と連携した産業振興 点在する地域資源をデジタルと体験で繋ぎ、回遊性と客単価を高めることで、通年で収益最大化を図る。また、DX による予約・決済の円滑化とデータ管理を徹底し、運営効率の向上と再訪促進を同時に実現する。</p> <p>②計画的な事業運営による地域の活性化 市場分析に基づき自社の強みを活かした実行計画を策定し、数値目標の検証と改善を繰り返すことで持続可能な経営体制を構築する。投資計画や資金調達を明確化することで意思決定を迅速化し、外部機関とも連携した安定的・効率的な事業運営を実現する。</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 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 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 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 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 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 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>【沼田市東部商工会】 住所 〒378-0121 群馬県沼田市白沢町高平 153-1 TEL：0278-53-2978 FAX：0278-53-3451 E-mail: taka-fujishima@gcis.or.jp</p> <p>【沼田市経済部産業振興課】 住所 〒378-8501 群馬県沼田市下之町 888 TEL：0278-23-2111 FAX：0278-24-5179 E-mail: k-hagiwara@city.numata.gunma.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

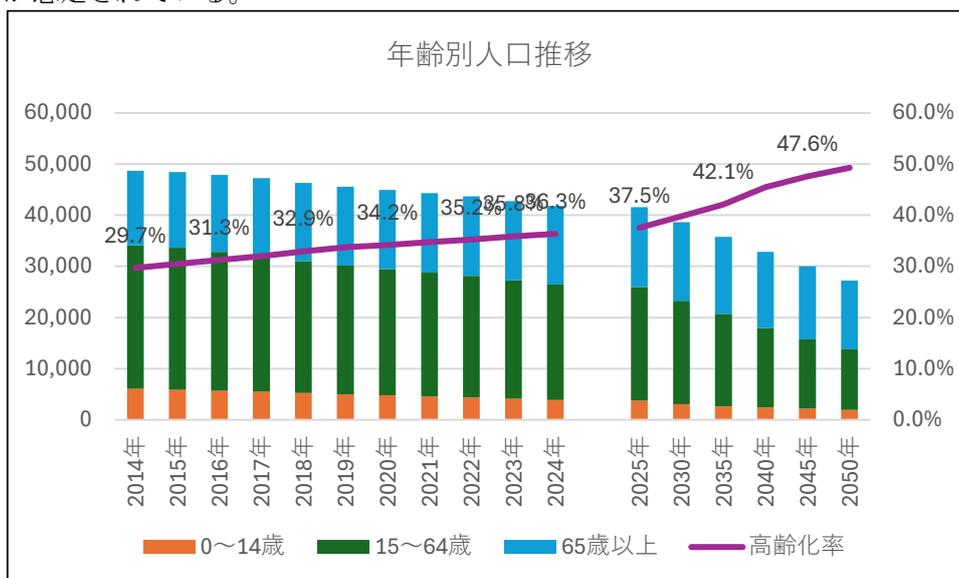
群馬県沼田市は、首都東京から約125キロメートルの群馬県北部に位置し、錫ヶ岳、皇海・袈裟丸山などで栃木県と接し、東部は日光連山・赤城山の山岳地帯である。また利根川・片品川・薄根川など大小15の河川は、ダムによる発電や防災・首都圏の水がめとして重要な役割を持ち、関東平野を潤している。

2005年(平成17年)2月13日に、当商工会管轄地域である利根郡白沢村と利根村が編入合併したことにより、川場村、片品村、昭和村、みなかみ町と接する総面積443.37k㎡と県下3番目に大きな市となった。



【人口】

人口は2001年の56,710人から減少傾向にあり、2024年は42,227人となっている。また、高齢化率(65才以上が占める割合)は増加しており、2014年の高齢化率は29.4%であったが、2024年は36.3%となっている。今後も人口は減少することが予想されており、2050年には27,210人、高齢化率49.3%となることが想定されている。



(出典：群馬県統計情報提供システムおよび国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」)

【産業】

当地区における平成24年度の商工業者総数は490事業者、小規模事業者数421事業者であった。令和3年度には、商工業者総数413事業者、小規模事業者数348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である。また、令和3年における小規模事業者の占める割合は84.3%となっており、平成28年と比較し1.9ポイント減少している。

○商工業者・小規模事業者数

	平成 24 年	平成 28 年	令和 3 年
商工業者総数	490	419	413
小規模事業者数	421	361	348
小規模事業者の割合	85.9%	86.2%	84.3%

(出典：経済センサス)

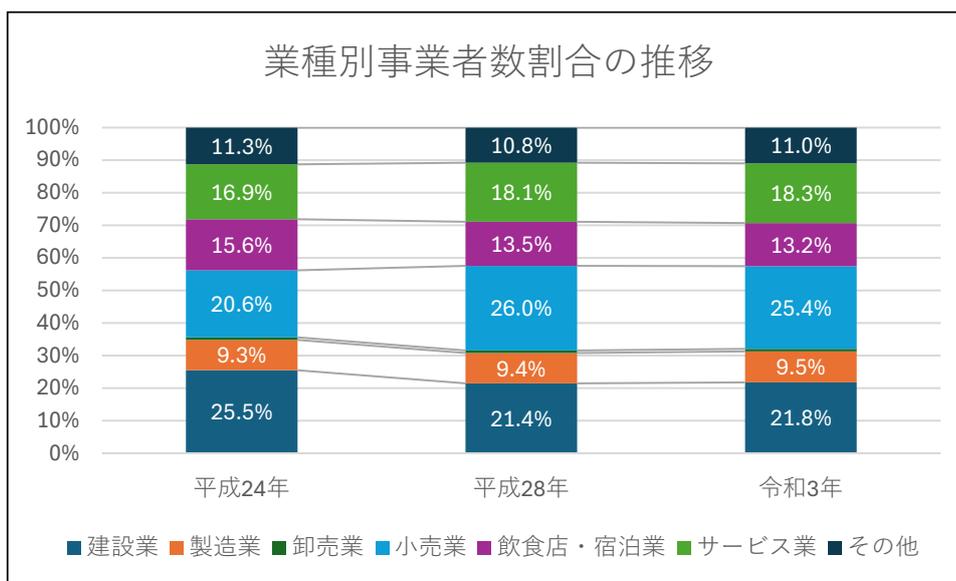
平成 28 年と比較した令和 3 年の業種別の事業者数は、「建設業」「製造業」「卸売業」「サービス業」が横ばいとなり、「小売業」「飲食店・宿泊業」は減少している。平成 24 年と比較すると「建設業」「飲食店・宿泊業」は大きく減少したが、「小売業」は増加している。

○業種別事業者数の推移

	平成 24 年	平成 28 年	令和 3 年
建設業	124	89	89
製造業	45	39	39
卸売業	4	3	3
小売業	100	108	104
飲食店・宿泊業	76	56	54
サービス業	82	75	75
その他	55	45	45

(出典：経済センサス)

当地区の令和 3 年の業種別事業者数の割合については、「小売業」が最も高く全体の 25.4%を占めている。次いで、「その他」21.8%、「サービス業」18.3%となっている。平成 24 年と比較し「小売業」の占める割合は増加したがそれ以外は、ほぼ横ばいの状態となっている。



【交通】

東京からの交通アクセスは、関越自動車道で1時間 30分、上越新幹線で1時間 20分と利便性は高い。

【観光資源】

当地区は錫ヶ岳、皇海・袈裟丸山などで栃木県と接し、東部は日光連山・赤城山の山岳地帯である。標高は、250メートルから2,000メートル級の山岳まで較差があり、山岳・森林・高原・湖沼・河川・溪谷、河岸段丘など、スケールの大きい変化に富んだ自然環境が大きな特徴となっている。恵まれた自然と豊富な温泉群・スキー場・ゴルフ場・史跡・果樹園、そして関越自動車道沼田インターチェンジによる交通アクセスの良さなどを背景に多くの観光客が訪れている。

【特産品】

特産品として、リンゴ、ブドウ、トマト、枝豆、そして焼きまんじゅう、木工細工などが挙げられる。特に、群馬生まれの「ぐんま名月」は、上品な甘さと爽やかな香りで人気となっている。また、トマトは、群馬県ブランドトマト「夏美人」など、冷涼な気候と日照時間に恵まれた環境で栽培され、酸味と甘味のバランスが良い。

【沼田市第六次総合計画からの引用】

「沼田市第六次総合計画（平成29年度～令和8年度）」の「第2部 第2章 第5節 地域経済～ブランド力と交流による元気創生のまちづくり～」において、下記の内容が示されている。

「商工業については、中小企業の経営基盤の強化を支援します。また、中心市街地の空洞化や商業活性化の対策に努め、魅力ある商店街の形成を図ります。工業については、企業誘致を推進するとともに、新分野への進出を支援します。起業や創業が活発に行われ、地域経済に活気を創造するとともに、これらを担う人材の育成を図ります。また、男女がともに子育て等をしながら働き続けられる職場づくりを推進するとともに、産業振興により雇用機会の拡大に努めます。」

また「第3部 第5章 第2節 商工業の振興と雇用の安定を図ります」「第3部 第5章 第3節 魅力ある資源を活かし観光を振興します」には下記の内容を記載されている。

「第3部 第5章 第2節 商工業の振興と雇用の安定を図ります」

●現状と課題

◆創業・第二創業等を目指す人を対象に、商工会議所、中小企業診断士、金融機関などの協力機関と連携し、具体的成功事例や事業活動におけるリスク、会社経営のノウハウ等を習得するための「ぬまた起業塾」の運営を行っています。市内での新たな起業家を創出するため、創業支援策の展開を図る必要があります。

◆商工会議所、商工会等と連携した経営診断、経営指導及び経営者等の育成・支援や制度融資の拡充などに取り組み、中小企業の近代化・合理化による経営基盤の強化に努めています。目まぐるしく変化する世界経済情勢に対応するため、国・県や関係団体と連携し、支援体制の充実を図る必要があります。

◆商店街振興組合等の活動やイベントへの支援、中小小売業の組織化・共同化に取り組み、個店・商店街の活性化を図っています。郊外型大型店の進出による商店街の衰退や後継者不足、高速交通網の発達による消費者の市外への流出、人口減少による地方消費の落ち込みなどに対処する必要があります。

◆沼田固有の伝統工芸などの保存・育成への支援、生産設備の近代化、経営の合理化促進のための融資制度の充実、中小企業に対する新製品・新技術の開発支援等に取り組み、工業等の振興を図っています。伝統工芸や新たな分野にチャレンジする企業を引き続き支援・育成するとともに、工業等における技能者、技術者の育成が求められています。

●基本施策

(1) 起業・創業の促進

・ぬまた起業塾を開催するとともに、国の認定を受けた沼田市創業支援計画に基づき、創業環境の整備を進めます。

(2) 経営基盤の強化

・経営基盤の強化のため、制度融資の拡充に努めるとともに、商工会議所、東部商工会等と連携した経営診断や経営指導を推進します。

・各種関係機関と連携した経営者などの育成・支援を行います。

(3) 個店・商店街の活性化

- ・商店街振興組合等の活動やイベントへの支援を行うとともに、中小小売業の組織化・共同化を促進します。

(4) 地場産業の振興

- ・沼田固有の伝統工芸などの維持保存を支援するとともにその育成を図ります。
- ・生産設備の近代化、経営の合理化促進のための融資制度を充実するとともに、中小企業に対する新製品・新技術の開発支援を行います。

「第3部 第5章 第3節 魅力ある資源を活かし観光を振興します」

● 現状と課題

◆観光資源を発掘・活用し、観光ルートの形成や広域連携事業を実施しています。また、豊かな自然や歴史資源の活用、旬の食材や本市ならではの料理を活かした食の観光の推進など、新たな観光魅力の創出を図っています。

◆本市の観光情報を発信・PRするために、観光キャンペーンの実施、ホームページやSNSによる情報発信、マスメディアを通じた情報提供並びに広報宣伝活動、またそのための情報収集活動に取り組むとともに、今後、増加が予想される訪日外国人旅行者の誘客に関わる観光宣伝事業も行っています。引き続き、効果的な広報宣伝活動、情報の収集及び発信を推進するとともに、外国人観光客も含め、旅行者のニーズに合わせた誘客プロモーション活動が必要です。

◆観光案内標識の整備など観光受入れ体制の充実に取り組んでいます。本市が管理する玉原高原、道の駅・白沢やしやくなげの湯などの観光諸施設の整備、沼田市観光案内所の管理運営をはじめとする観光協会との連携・支援事業を行っていますが、それら観光諸施設の老朽化が進んでおり、計画的な修繕及び効果的な整備が必要です。また、本市の観光施策の方向性を統一し、より効果的なものにするため、沼田市観光協会と利根町観光協会の統合も視野に入れた連携・協議が必要です。

◆観光ニーズの多様化、少子高齢化など、社会情勢の変化に合わせた計画性のある観光振興活動に加えて、観光魅力の創出や観光関連産業の振興のため、産学官の連携による取組の強化が必要です。

● 基本施策

(1) 観光資源の発掘・活用

- ・自然や歴史、産業観光などの各資源の発掘と観光ルートの形成、また、広域連携事業の実施など、観光魅力づくりを推進します。
- ・新たな観光魅力の創出のため、本市ならではの観光体験を活用した事業を実施します。

(2) 観光情報の発信

- ・観光情報発信を充実させるため、パンフレットなどの各種媒体の作成、報道機関を活用した広報宣伝活動や各種観光キャンペーンの展開を推進します。
- ・外国語対応のパンフレット作成や案内表示の整備など、訪日外国人の誘致と受入れ体制の整備を目指します。

(3) 観光環境と観光振興体制の整備

- ・観光案内標識の整備など、観光受入れ環境の整備を推進します。また、玉原高原内諸施設の整備、道の駅・白沢の管理運営、利根町諸施設の管理運営など、観光施設の整備・充実を図ります。
- ・観光関連産業の振興を促進し、産学官の連携による観光振興の取組を強化します。また、沼田市観光案内所の管理運営をはじめとする観光協会の活動支援、連携の充実を図ります。

②課題

【現在の状況】

歴史的に見ると、天文元年（1532年）に沼田氏が居城して以来、明治に至る300有余年の間、真田、本多、黒田、土岐氏の城下町として、利根沼田地域の中心地として繁栄してきた。大正13年（1924年）には当時の国鉄上越線が開通し、農林産物の集散地として一層の発展をとげた。戦後は、森林資源を背景に木材関係の工場が増加し、次第に産業の基盤整備が進んだ。しかし近年は、国内景気の厳しさに加え「事業所の後継者不足」「地区内の少子高齢化」「新型コロナウイルスの影響」などにより当地区の小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しい。

【商業の現状と課題】

令和3年において、平成28年と比較すると、事業者数は「卸売業」「サービス業」は横ばいであるが、「小売業」「飲食店・宿泊業」は減少している。

これは沼田市街地を南北に走る国道120号線沿いに大手資本によるショッピングセンター、量販店、専門店、ファミリーレストラン、コンビニエンスストア、ファーストフード店等の大型店が数多く進出しており、さらに、平成25年に旧利根村と旧白沢村の商圈を分断していた椎坂（しいさか）峠が「椎坂バイパス」の開通により解消され、当地区から沼田市街地への利便性が高まったことから、国道120号線沿いの大型店などに消費が流出している影響が大きいと類推される。その結果、食料品・日常雑貨店、トンカツ屋や蕎麦屋等の小規模な個人経営の店が当地区に点在して残る状況となっており、にぎわいを支えてきた商店街の活力は失われている。このような状況の中で商業の振興を図っていくためには、個店の活性化が重要な課題であり、個店の自助努力はもとより、地域事業者の積極的な取り組みなどによる活気と魅力のあるまちづくりが不可欠である。よって、商業の活性化に向けて、個店の経営強化や空き店舗の解消など、活性化に取り組む地域事業者が抱える様々な課題に対して、適切な支援を行っていくことが課題である。

【工業の現状と課題】

工業の主体となる「建設業」「製造業」の令和3年における事業者数それぞれ89者、39者であり、平成24年の124者、45者と比較し減少している。特に建設業の事業者数の減少が著しい状態である。「群馬県統計情報提供システム」によると令和6年の沼田市の新設住宅着工件数は160戸となっており、平成24年の259戸と比較し大きく減少している。今後も人口減少や少子化が予想されており、新築着工件数の減少が懸念される。その一方、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。

製造業については、バブル崩壊以降、大企業による海外移転が加速したことによる産業の空洞化が事業者数減少の発端であるが、現在でも、中国をはじめとするアジア勢との価格競争やリーマンショックなどの外部環境の変化により、本地域の工業を取り巻く環境は厳しい状況にある。

工業の振興は地域経済の活性化に不可欠なことから、ものづくり企業に対して、急速な技術革新や高度情報化などの環境変化に対応した企業経営の確立や、人材育成の支援などに取り組んでいくこと、さらに独創性や挑戦意欲に富んだ起業家の輩出や中小企業の新分野への進出などによる新たな地域産業の創出を促し、産業構造の多様化を図っていくことが課題となる。

【観光業の現状と課題】

観光は、国道120号線上にある「道の駅・白沢」には、白沢高原温泉を引き湯した日帰り入浴施設「望郷の湯」と農産物直売所「座・白沢」の二つの施設があり、赤城山と赤城高原の眺望が楽しめることから冬期のスキーヤーを中心に四季を通じて多くの観光客が訪れる。さらに、美人の湯と名高い「老神（おいがみ）温泉」、竜宮伝説のある国指定天然記念物「吹割（ふきわれ）の滝」、根が大石を割り咲く「石割桜」、「迦葉山（かしょうざん）」、「玉原（たんばら）高原」、「白沢高原温泉」、スキー場として「たんばらスキーパーク」も整備されている。群馬県の「観光入込客統計調査報告書」によると、令和5年における沼田市や当地区内の主要な観光地の入込客数はコロナ禍における外出抑制解除後に大きく回復している。

(単位：千人)	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
沼田市	1,678	1,548	1,972	2,359
老神温泉	110	102	134	141
迦葉山玉原高原	-	-	423	432
吹割の滝	410	112	485	582

(出展：群馬県 観光入込客統計調査報告書)

今後は、観光客に喜ばれるような地元ならではの「商品開発」「商品力・サービス力の強化」などの開発を行うことが必要となる。また「多様化する観光ニーズへの対応」「インバウンド観光客や教育旅行」などの幅広い観光客の誘客に取り組むことも課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

当地区の小規模事業者が、今後「稼ぐ力の向上」「自走化」を進めることが当地区の振興において重要である。また、その結果として当地区の住民の利便性や地域経済を支えことにつながると考えられる。「沼田市第六次総合計画」との連動性も考慮し長期的な振興のあり方を下記の通り定めた。

①観光と連携した産業振興

10年後における地域のあるべき姿：通年で体験型コンテンツが確立し、宿泊・飲食・体験・物販が回遊導線で結ばれ、観光消費単価が群馬県の平均価格（宿泊客が1人あたり21,045円、日帰り客が1人あたり3,022円）を上回る姿である。平日・閑散期にも地元の資源を生かした着地型ツアーと需要の高い時期は最適な価格設定にすることで需給最適化を図る。

理由：訪問動機を体験価値に転換し、短時間滞在と季節偏在を是正することが必須である。地場産業と関連する各種商品・サービスの提案により粗利を高め、観光の裾野を地域小規模事業者に広く波及させるためである

②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（創業者も含む）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・実行することにより売上・利益を向上させることにより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。

①観光と連携した産業振興

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：観光関連売上5%増、消費単価（宿泊客：23,000円、日帰り客：3,500円）、平均滞在時間5%増。

KPI：体験商品造成5本、多言語WEB整備率50%、キャッシュレス対応率80%、ホテル予約サイト等掲載10件。

設定した理由：単価・滞在・売上は波及効果の核心指標である。造成数・多言語・決済・流通・は集客から購買までの行動ステップを定量化し、ボトルネックの特定と迅速な改善PDCAを可能にするためである。

②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 50者

設定した理由：創業者を含めた小規模事業者の利益率の向上は、賃金引き上げや新たな雇用に必要なため、目標として適切である。また、事業計画（創業計画を含む）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。

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観光と連携した産業振興

達成方針1：回遊導線の設計

駅・宿・飲食・物販・体験を結ぶ回遊マップを整備し、スタンプラリーと特典で移動を促す。宿泊者向け5%クーポンを発行し、体験後の物販購入へ誘導する。ナビアプリで混雑・滞在を可視化する。

設定した理由：点在資源を線で結ぶことで滞在時間と支出を拡大できるためである。導線設計は機会損失を減らし複数拠点の売上に波及する。低コストで実装でき、データが次の改善につながるため投資対効果が高い。

達成方針2：通年型体験コンテンツの造成

リンゴ農園の収穫体験、木工細工工房の手作り体験、ハイキング企画等を季節別に4本造成する。価格帯を階層化し、予約枠と人員を平準化する。体験後の限定商品購入と写真投稿特典を設ける。

設定した理由：季節偏重は稼働の波と収益の不安定を生むためである。通年商品により人員と設備の稼働を均し、単価と回遊を同時に高められる。体験は物販連動の起点となり、地域全体の収益最大化に寄与する。

達成方針3：受入環境のDX（多言語・予約・決済）

多言語WEBを整備し、宿泊施設等予約サイトに10件掲載する。キャッシュレス対応率を80%へ引き上げ、即時予約・在庫連携のAPIを構築する。レビュー返信と顧客情報の管理を週次で運用する。

設定した理由：言語・予約・決済の摩擦は来訪と購入の阻害要因であるためである。検索～予約～支払いの直線化でCVRと消費単価が上がる。データ連携により運営負荷が下がり、品質均一化と再訪促進が実現する。

②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。

I. 経営発達支援計画の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでに当商工会が独自で地域の経済動向の調査をしたことはなく、経営指導員は、専ら県商工会連合会における研修時に国や県の経済動向を把握するだけであった。またほとんどの小規模事業者は自社を取り巻く経済動向の調査を行っていない。

【課題】

このような現状であるため、窓口相談や巡回指導時において、経済動向に関する情報提供を求められることも少なくまた、その提供先は限定的であった。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

	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産業構造分析(RESAS活用)	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②景況感調査(聞き取り調査)	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

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回沼田市東部商工会のホームページにて公表する。

【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。

②経営指導員による聞き取り調査

経営指導員の巡回時や窓口相談・セミナー開催時などに小規模事業者から景況感や需要動向・経営課題・問題点などのヒアリングを行い、その結果を業種別・項目別にまとめ「地区内景況レポート」として整理し、地区内の小規模事業者の事業計画作成時などの基礎資料として活用する。

【調査対象】地区内小規模事業者 100社

【実施回数】年1回(9月実施 指導員の巡回による聞き取り調査)

【調査項目】売上高増減・利益率増減・資金繰り状況・設備投資の有無など

【分析手法】業種別・項目別などに集計し「地区内景況レポート」として分析

(4) 調査結果の活用

①支援テーマの優先順位付け

景況調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り・人材確保の重点支援を決定し、専門家派遣や補助金申請支援に反映。

手法：

- ・景況感調査のD Iを業種別に集計し、悪化項目(採算・資金繰り・人手不足)を抽出
- ・Excelで「課題別優先度マトリクス」を作成

- ・ 専門家派遣・補助金申請支援の対象企業を選定

②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

③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

【現状】

当商工会は、小規模事業者が他店とは異なる商品・サービスを提供することで大型店や他店との差別化を図ることを目指している。しかし、小規模事業者の多くは「顧客ニーズ」に基づく商品開発やサービスの提供という視点が欠けることが少なくなかった。その原因として、需要動向を客観的に把握できていないという現状がある。

【課題】

小規模事業者が商品開発・新サービスの提供に役立つ第三者からの声を聞くような機会を提供する必要がある。当商工会においては、窓口相談や巡回指導時に、事業者から商品やサービスの需要動向を随時聞き取ってきたが、客観的な声を聞き取るための支援をしてこなかった。今後は、小規模事業者に対して、「顧客ニーズ」を取り込んだ商品開発やサービス提供の必要性を説明し有効な支援を実施す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 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 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、独自の技術を持つ金属加工メーカーやプラスチック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 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即した調査となる。

【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。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

小規模事業者が他店との差別化を図り持続的経営を実現するためには、自社の経営状況を正確に分析する必要がある。当商工会においては、経営指導員による巡回指導、窓口相談を中心に、各種セミナーの開催、経営革新計画やマル経融資の申請時等々において、経営状況の分析を行ってきた。しかし、それらの経営分析は表面的な分析に留まっていることも多く、本質的な「課題」を抽出するような分析を支援できていない。

【課題】

これまでの支援を継続するとともに、今後は対話と傾聴を通じて小規模事業者が本質的な「強み」や「課題」に気づき、「腹おち」するような経営分析を支援する必要がある。

また、分析項目についても財務分析に偏るのではなく、従業員教育、後継者の有無、設備の状況、情報化への対応等、経営状況を俯瞰した分析項目を設定していくことも課題である。

（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	20者	20者	20者	20者	20者
経営分析事業者数	15者	20者	20者	20者	20者	20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・巡回指導の中から、意欲的な20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。

財務分析 (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）
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】

「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/BS/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

- ・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

【現状】

当商工会は、「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策定支援」において事業計画策定支援を行っており、一定の効果を上げている。しかし、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多かった。一方、小規模事業者の多くは事業計画の策定機会が少ないことから、事業計画策定のためのスキルは乏しい。

【課題】

今後の課題は、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」を踏まえた実現可能性の高い事業計画の策定支援をタイムリーに行う、その事業計画に対するPDCAを実施するための支援体制を整備していくことが課題として挙げられる。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。小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指す。併せて、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。また、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	1	1
事業計画策定事業者数	8	10	10	10	10	10

(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 日目	○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。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"> ○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	<ul style="list-style-type: none"> ○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****【現状】**

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ともに伴走型支援事業において定期的な訪問を実施してきた。その一方、事業計画通りに進まない事業者に対するきめ細やかなフォローが行き届かない事業者が散見された。

【課題】

事業計画通りに事業が進んでいる事業者へのフォローはもとより、事業計画に変調をきたしている事業者に対するきめ細やかなフォローアップを行う体制づくりや事業計画修正を迅速に実施することが課題となる。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者の自走化を意識し、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の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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	3	10	10	10	10	10
頻度（延べ回数）	10	40	40	40	40	40
売上増加事業者数	1	3	3	3	3	3
利益率1%以上増加事業者数	1	1	1	1	1	1

※売上増加事業者数とは前年対比で売上高が増加した事業者

※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、担当経営指導員が訪問日やチェック項目などを記載した「事業計画チェックシート」を用いて巡回訪問を実施し、策定した事業計画が確実に実行されているかどうかを確認するため、定期的なフォローアップを実施する。

訪問頻度については、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、債務超過事業者など、経営課題を抱える事業者については、毎月1回の訪問を行う。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とともに、必要に応じて専門家の派遣を行う。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、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

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、当地区においては、人口の減少や高齢化・大型店への顧客流出により需要が減少している。

一方、小規模事業者の多くは経営資源が乏しく、独自の需要拡大策を実施するには限界がある。また当地区の小規模事業者の多くは、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。

多くの小規模事業者が持続的発展を目指すために売上アップを目指しているが、長引く不況や少子高齢化による内需の減少といった経営環境の悪化により、思い描く経営が実現できていない状況にある。このような中で、本会には、小規模事業者に対する新たな需要開拓支援がこれまで以上に求められている。

【課題】

新たな需要の開拓を図るためには、それぞれの需要特性に応じた販路開拓が求められるが、現状においてそのような活動を行える経営支援体制は構築されていない。また、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

当商工会が独自に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
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

※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えない。そこで、商社・バイヤー等の新たな需要開拓を目指す小規模事業者に対し、展示会開催情報の提供や、出展の事前・事後支援（出展・商談ノウハウ習得）を合わせて行うことで商談・成約につなげる。

支援対象事業者は、独自の技術力を持ち、積極的に販路拡大を目指す製造業者である。一方、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を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）>

○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。

2024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。

○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」(BtoB)

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15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）>

○ギフトショー (BtoB)

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。

○グルメショー (BtoB)

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。2025年10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。

【支援手法】

- ・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

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。

【支援手法】

- ・発信体制構築：投稿内容・運用方法・体制づくりの整理
- ・集客導線整備：顧客接点の創出、来店・購買・問い合わせ等の導線設計
- ・活用定着：運用改善や発信力向上に向けた伴走支援を通じてSNS活用定着と自走化を支援

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？ ○SNS 立ち上げのための必要事項 ○SNS のメリット・デメリット ○フォロワーを増やすための上手な情報発信

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HP・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、EC導入件数などを設定する。
- ・ 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・沼田市・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（DX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HP・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

- ・ 利根沼田地区5商工会（みなかみ町商工会・昭和村商工会・川場村商工会・片品村商工会・沼田市東部商工会）、商工会議所と情報共有し、共通課題（販路開拓・DX・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

【現状】

職員の資質向上の取組として、これまで群馬県商工会連合会が主催する職種別各種研修、職員協議会が主催する資質向上研修、中小企業大学校での中小企業支援担当者研修等の定期的な Off-JT を実施してきた。また、別に全国商工会連合会で実施している e-ラーニングを活用した経営指導員等 Web 研修も実施してきた。

【課題】

今後は、職員の資質向上を図るために、より実践的なテーマを体系的に学ぶ人材育成環境を整備することで経営発達支援計画に適した支援能力の向上を目指すことが課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

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

③OJT 制度の導入

経営指導員・職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。

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) 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小規模事業者課題設定力向上研修

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする研修を実施する。

⑥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。

⑧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

【現状】

現状としては、近隣商工会、及び、県連合会の経営指導員による情報交換を図るための会議を3ヶ月に一度程度開催し、経営支援に関する情報交換を行っている。

【課題】

今後は、その頻度を増やすとともに、その情報交換のテーマを事前に定め、現状の取り組みと改善方法に対して棚卸しをする等、明確な意識付けを図っていくことが課題である。

【改善方法】

近隣商工会、金融機関、専門家、行政等との定期的な連絡会議は既の実施しているが、テーマは各機関の事業報告が中心であった。他の支援機関と連携して、小規模事業者の動向、支援策やノウハウ等の情報交換を行うと共に、中小企業支援施策、創業、経営革新、事業承継、金融相談、持続化やものづくり等の補助金等の支援力向上を図る為に、必要な支援機関とそれぞれの強みを提供し合うことで、地域として実質的な効果が上がる支援事業を実施する。

(2) 事業内容

①地域経済支援対策会議への出席(年1回)

沼田市、沼田市商工会議所、利根郡信用金庫、沼田市観光協会等の関係者が参画する「地域経済支援対策会議」に出席し、沼田市の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互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。当会では、PDCA 評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、経営指導員を本会議に順番で参加させ、事業計画策定支援ノウハウの向上のため、特に、利根郡信用金庫の職員との情報交換に主眼を置いている。

②近隣商工会や県連合会との本発達支援計画に関する情報交換会の実施(既存事業拡充)

利根沼田地区5商工会(みなかみ町商工会・昭和村商工会・川場村商工会・片品村商工会・沼田市東部商工会)の経営指導員との情報交換会を開催する。小規模事業者の動向、支援策やノウハウ等の情報交換を行うと共に、金融、創業、経営革新、ものづくり、6次産業化、農商工連携、地域資源活用事業、新連携等についても支援能力向上を図れるよう、それぞれの地域の特性、強みを持ち寄り支援力の向上を図る。

③経営改善貸付推薦団体連絡協議会(年2回)

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

④群馬県中小企業ネットワーク会議への出席(年1回)

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

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

【現状】

平成 20 年に農商工連携促進法の施行や六次産業化・地産地消法の交付により、地域の農産物を用いた新たな特産品開発の機運が高まるようになり、本会においても平成 21 年度から全国商工会連合会や群馬県による補助事業等を活用し、トマトやリンゴという地域の農産物を活用した「白沢野菜のソース」、「トマトのキーマカレー」、「アップルサイダー」等を開発している。

これらは”美と健康を提案する地域”をコンセプトとして掲げているが、それは野菜や果物を摂ることで健康になるという意味に加え、旬の時期に過熟、変形、変色等の理由により廃棄される農産物を活用することで地域の農家・農業者が健康になるという意味も含まれている。これらのコンセプトが支持され、「白沢野菜のソース」は平成 21 年度に全国商工会連合会から会長賞を頂いている。

【課題】

これまで市と連携し観光振興の視点でのイベント等への協力、協賛するなどの取組を行ってきた。しかし、地域の小規模事業者への売上増加などの視点から捉えると、支援が充分とはいえず、地域への波及効果も不明確であった。今後は地域経済の活性化に資する取組として、市や観光協会等とも連携を強化し、周辺地域とも広域的な展開を行っていくと共に、地域資源を活用した取り組みや、農業との連携による農商工連携、6 次産業化等のビジネスの視点を取り入れ、新たな地域経済の活性化に寄与していくことが課題である。また、当地域には未だ多くの地域資源が埋没していることから、これらの掘り起こしを行い、小規模事業者の経営の改善発達と地域経済活性化を一体的に行っていく必要がある。

【改善方法】

これまでの取り組みを踏まえ、今後も本会が取り組んでいる”美と健康を提案する地域”の方向性に共鳴する、または、興味を持つ、農家、農業者、飲食、宿泊業者、サービス業者、さらには、今後起業を志す者等、幅広い地域住民を対象に、新たに「地域活性化委員会（仮）」を立ち上げる。この新たな特産品開発の具現化を図るために、各種補助事業の活用を想定し事業を推進する。

(2) 事業内容

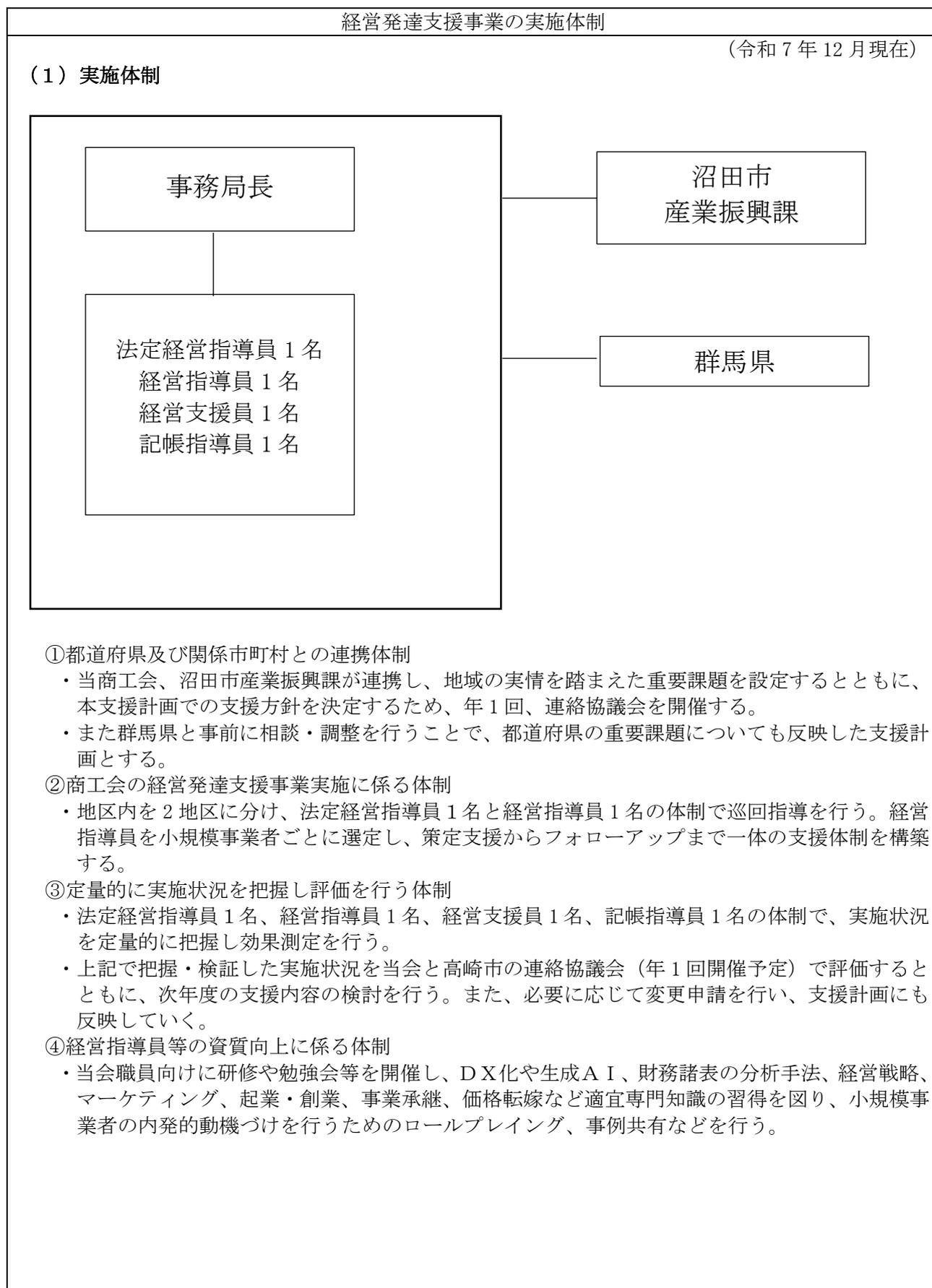
①地域活性化委員会の開催

観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による 6 次産業化など、沼田市の活性化等を協議するため、沼田市、沼田市観光協会、利根町観光協会、老神温泉観光協会、6 次産業化サポートセンターなどの関係者が一同に参画する委員会を定期的に年 2 回開催する。

6 次産業化を通じて新たに生産・販売する商品やサービスが内在する課題・問題点について、その解決を図るための情報収集、整理、分析を通じて、その結果を提供するとともに、専門的な課題については、県連合会と連携し、専門家の知見を受けながら、方向性を提示していく。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



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

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：藤島 貴光

■連絡先：沼田市東部商工会 TEL 0278-53-2978

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・藤島 貴光は、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) 連絡先

①商工会

名称	沼田市東部商工会		
住所	〒378-0121 群馬県沼田市白沢町高平 153-1		
電話番号	0278-53-2978	F A X 番号	0278-53-3451
メールアドレス	taka-fujishima@gcis.or.jp		
ホームページ	https://numatatoubu.sakura.ne.jp/		

②関係市町村

名称	沼田市経済部産業振興課		
住所	〒378-8501 群馬県沼田市下之町 888		
電話番号	0278-23-2111	F A X 番号	0278-24-5179
メールアドレス	k-hagiwara@city.numata.gunma.jp		
ホームページ	https://www.city.numata.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	6,311	6,000	6,000	6,000	6,000
1. 事業計画策定支援	481	500	500	500	500
2. 事業計画策定後の実施支援	1,234	1,250	1,250	1,250	1,250
3. 新たな需要の開拓に寄与する事業	4,339	4,000	4,000	4,000	4,000
4. 経営発達支援事業の評価・見直しを行う事業	257	250	250	250	250

(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、国庫補助金、県補助金、市補助金、全国連補助金、県連補助金、事業受託費

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

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

