

経営発達支援計画の概要

実施者名	長野原町商工会（法人番号 6070005007747） 長野原町（地方公共団体コード 104248）
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> <ol style="list-style-type: none"> 1. 事業承継支援 2. 観光と連携した産業振興
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータ（RESAS等）の活用 他 4. 需要動向調査に関すること 展示商談会アンケート調査（BtoB）、消費者への試食・アンケート調査（BtoC） 5. 経営状況の分析に関すること 事業所の掘り起こしと個別経営分析（財務＋非財務） 6. 事業計画策定支援に関すること 「事業計画策定セミナー」「創業塾」「DX推進セミナー」開催と専門家の活用による事業計画策定及び事業継続力強化計画策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業実施状況に応じた外部専門家の投入による実施支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会（BtoC）・商談会出展支援（BtoB）およびIT活用セミナー（BtoB・BtoC）の実施、知的財産の保護・活用
連絡先	<p>長野原町商工会 〒377-1304 群馬県吾妻郡長野原町大字長野原37番地2 TEL：0279-82-2208 FAX：0279-82-2782 E-mail:nagasho@xp.wind.jp</p> <p>長野原町 未来ビジョン推進課 〒377-1392 群馬県吾妻郡長野原町大字長野原1340番地1 TEL:0279-82-2244（代表） FAX:0279-82-3115 E-mail:kankou@town.naganohara.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

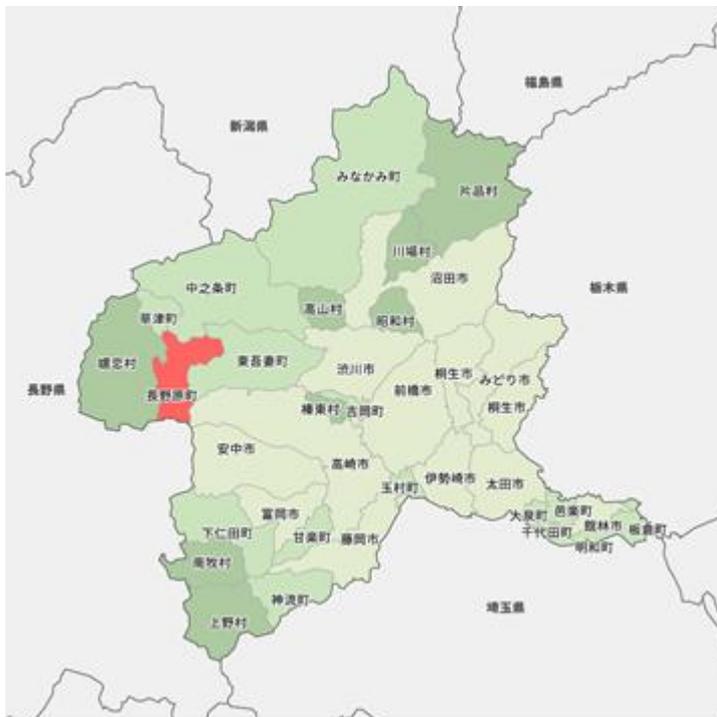
1. 目標

(現状)

【立地】

長野原町は、群馬県の北西部に位置し、東は東吾妻町、高崎市、西は嬭恋村、北は草津町、中之条町、南は長野県軽井沢町に接している。町土の約80パーセント近くが山林原野であり、南北に細長い地形と、高低差が約1000メートルもあることから、多彩な自然があふれている。

町の北部は、吾妻川に沿って集落が立ち並ぶ標高510～830メートルの山岳傾斜地帯で、山が近くまで迫り平らな土地はあまり多くない。一方、南部は浅間山の北麓に広がる標高900～1300メートルの浅間高原地帯である。平均気温は夏季が20度、冬季はマイナス6度ほどで、最低気温はマイナス20度まで下がることもある。なお、北軽井沢（長野県境付近）の一部地域は上信越高原国立公園に含まれている。



【人口】

本町は昭和50年当時人口7,194人であったものが、平成12年には6,939人と緩やかな減少を続けてきた。しかし、平成13年より八ッ場ダム建設に伴う水没地区居住者の移転が始まったことから人口流出が急激に進み、毎年約100人程度減少し続け、平成27年には5,536人（減少率23.0%）となり現在も人口減少が進んでいる。

また、若年者比率についても昭和55年当時17.5%であったが、平成12年には14.8%まで減少し、その後も少子高齢化や若者の都市部流出などの影響を受け、平成27年には10.9%まで減少した。この結果人口減少率は、昭和50年国勢調査人口に対する平成27年国勢調査人口減少率が23.0%になったうえに、平成27年国勢調査における15歳以上35歳未満の若年者比率が10.9%となり本町の財政力指数も0.45と低いことから、令和3年4月1日の過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法の施行により、人口要件の若年者比率及び人口減少率に該当し、財政力要件にも該当したため、町全域が過疎地域の指定を受けた。

＜人口の見通し（長野原町人口ビジョン）＞

区分	令和7年 (人)	令和12年 (人)	増減率 (%)	令和17 年(人)	増減率 (%)	令和22年 (人)	増減率 (%)
総数	5,479	5,249	▲4.2	5,006	▲4.6	4,717	▲5.8
0歳～14歳	611	616	0.8	581	▲5.7	511	▲12.0
15歳～64歳	2,849	2,630	▲7.7	2,486	▲5.5	2,300	▲7.5
65歳以上	2,019	2,003	▲0.8	1,939	▲3.2	1,906	▲1.7
高齢者比率	36.80%	38.20%	—	38.70%	—	40.40%	—

【産業】

長野原町は、南部の浅間高原地帯に、古くから別荘地・高原リゾート地として全国的に知られ、数々の著名人が別荘を持つ北軽井沢地区があるほか、草津温泉の上がり湯として親しまれ、ハッ場ダム建設に伴い新たに整備された川原湯温泉や、浅間牧場、ゴルフ場、キャンプ場、四季折々のイベントなど多彩で魅力ある観光・リゾート資源を有し、訪れる観光客は、年間およそ90万人にのぼっている。

そして、観光・リゾートと並ぶ基幹産業として、広大な土地や夏期冷涼な気候など恵まれた自然条件を生かし、特色ある農業が活発に展開されている。特に、南部の北軽井沢・応桑地区を中心に、広大な開拓地を生かした日本有数の酪農地帯とキャベツ、レタスをはじめとする高原野菜の産地が形成されており、新鮮な農畜産物を提供する食料供給基地として大きな役割を果たしている。

【業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移】

2021年（令和3年）における長野原町の商工業者数は397者、小規模事業者数は335者であり、2016年（平成28年）の経済センサス（商工業者数385者、小規模事業者数304者）と比較して、いずれも微増にとどまっている。特に、商工業者総数は12者（約3.1%）、小規模事業者数も31者（約10.2%）の増加であり、緩やかながら町内における事業者数の拡大傾向が見られる。

業種別の推移をみると、全体的には大きな変動はないものの、「宿泊・飲食業」が67者から70者へ、「サービス業」が79者から83者へとわずかに増加しており、観光需要の回復や新たな消費行動への対応を背景とした動きが一部で見受けられる。一方、「製造業」・「小売・卸売業」・「その他の産業」については、事業者数に変化が見られず、業種構成の大きな転換は起きていない状況である。

こうした推移の背景には、町内で継続的に行われている起業支援や経営支援の取り組みに加え、観光振興施策や地域資源を活用したビジネス展開への関心の高まりがあると考えられる。ただし、事業者の大半を小規模事業者が占めており、経営基盤の脆弱性や人材確保・販路開拓等の課題は依然として残されている。

今後は、事業者の持続的発展に向けて、商工会による伴走型支援の強化や、ICT・DXの導入支援、事業計画の策定支援を通じた経営基盤の強化が一層重要となる。

（商工業者数の推移）

	商工業者総数	小規模事業者数	会員数
2016年（平成28年）	385	304	310
2021年（令和3年）	397	335	316

（業種別事業者数の推移）

	建設	製造	小売・卸売	宿泊・ 飲食	サービス	その他	合計
2016年（平成28年）	89	11	77	67	79	62	397

2021年（令和3年）	95	11	77	70	83	61	897
-------------	----	----	----	----	----	----	-----

【観光資源】

本町は、豊かな自然環境と歴史ある温泉地を有し、町全体が多様な観光資源に恵まれている。町内には八ッ場ダムや川原湯温泉、浅間高原といった特徴的なスポットが点在し、四季折々の風景や体験型アクティビティを楽しむことができる。特に八ッ場ダム周辺は、ダム湖畔の散策や水陸両用バスツアー、カヌー、SUPなどの水上アクティビティが人気で、ダム内部の見学ツアーも実施されている。周辺には「なるほど！やんば資料館」や地域特産品が揃う「道の駅八ッ場ふるさと館」などの施設があり、観光客の拠点として賑わいを見せている。

川原湯温泉は、八ッ場ダム建設に伴い移転再生した温泉街で、古くからの「湯かけまつり」や共同浴場「王湯」が親しまれている。

北軽井沢エリアは、浅間山の雄大な景観を背景に、別荘地や高原リゾートとして発展しており、浅間牧場、ゴルフ場、キャンプ場など多彩なレジャー施設が整備されている。また、スキーやトレッキング、星空観測といった四季を通じたアウトドア体験が可能な浅間高原も多くの来訪者を引きつけている。

自然景勝地としては、国指定名勝の吾妻溪谷があり、遊歩道を歩きながら溪谷美や紅葉を楽しむことができる。落差90mを誇る不動の滝、落差20mの浅間大滝、清流が美しい魚止めの滝など、多様な滝群も町の自然美を象徴している。また、町営の浅間園に整備されたスカイロックトレイルは、アスレチック要素を備えたコースで、子どもから大人まで幅広い層が楽しめるアクティビティとして注目されている。

【特産品】

本町は、群馬県吾妻郡に位置し、浅間山北麓の冷涼な気候と豊かな自然環境を活かした農産物の生産が盛んな地域である。特に、昼夜の大きな寒暖差によって高品質なキャベツやレタス、甘みの強いトウモロコシは人気が高く、高原花豆（はなまめ）も有名な特産品として知られている。

さらに、町内にある浅間酒造が醸す日本酒「秘幻」は、清らかな水と寒冷な気候が育むフルーティーな香りとうっきりとした味わいで、地元のみならず観光客にも親しまれている逸品である。加えて、長野原町ならではのご当地グルメも人気を集めている。「八ッ場ダムカレー」は、八ッ場ダムを模したユニークな盛り付けが特徴で、見た目の楽しさとともに味も評判である。また、「とうもろこしソフト」は、地元産のとうもろこしを使用し、甘みと香ばしさが口いっぱいに広がる特産スイーツとして多くの来訪者を魅了している。

【交通】

長野原町は群馬県の北西部に位置し、前橋市まで約55キロメートル、東京都心まで約150キロメートルと、県都や首都圏に比較的近接するとともに、関越自動車道や上信越自動車道、長野新幹線、上越新幹線といった高速交通網へのアクセスも比較的良好な立地条件にある。また、国道144・145・146号の3つの国道の基点が結節し、草津温泉や鬼押出し、万座温泉、軽井沢など、県内はもとより長野県を含めた主要観光・リゾート地等を結ぶ交通の要衝としての役割を果たしているほか、JR吾妻線が東西に走り、首都圏への鉄道網も整備されている。

さらに現在、群馬県渋川市と長野県東御市を結ぶ地域高規格道路「上信自動車道」の建設が進められており、広域的アクセスは飛躍的に向上し、発展の可能性が開けることが予想される。

【第五次長野原町総合計画の引用（商工・観光部分）】

<観光業における施策>

観光産業は周辺産業を巻き込んだ裾野の広い総合産業であり、観光産業の成長は地域経済の活性化にとって重要である。長野原町は、軽井沢町、草津町、嬭恋村といった日本有数の観光地に隣接し、JR吾妻線や国道も通っており、交通インフラが整っている。そして、町には、吾妻溪谷や浅間山が育む豊かな自然が広がり、県内有数の規模と品質を誇る畜産や野菜等を中心とする農産物や、川原湯温泉など魅力的な景勝地、旧草軽電鉄北軽井沢駅舎などの町の歴史を語る文化財がある。そこで、自然風景・農産物・温

泉・文化財などの地域資源を効果的に組み合わせることで町全体の魅力を高め、観光産業の活性化を図る。

- ・基本方向1 広域的な観光連携の構築：ジオパーク推進事業、DMO設立の検討、歴史まちづくりや歴史街道等の活性化事業、観光と農（商工）業との連携事業
- ・基本方向2 体験型観光の推進：ジオツーリズムの推進、体験プログラム等による交流事業
- ・基本方向3 観光関連施設の充実：浅間園の再活性化、道の駅「ハッ場ふるさと館」を拠点とした周辺環境整備、JR吾妻線活性化及び駅前周辺整備の検討
- ・基本方向4 観光関連団体及び人材の育成：観光協会の連携にむけた検討、観光ボランティア等の人材育成

＜商工業における施策＞

現代においては、世界経済の結びつきの強まりによって、わが国の産業構造が再編され、競争も厳しさを増しつつある。特に近年は、高度な技術に特化した製品や、高品質の農産物の海外輸出など、これまでと異なる動きも見受けられる。一方、町では、雇用のミスマッチや後継者不足が課題となっている。よって、町では、時代情勢を踏まえ、商工会をはじめ関係団体と連携を図りながら、町内の産業の各種支援を行っていく。

- ・基本方向1 商品のブランド化：六次産業化推進事業、観光と農（商工）業との連携事業
- ・基本方向2 創業の支援：新しいワークスタイルを考慮した企業誘致及び斡旋、雇用確保にむけた連携事業
- ・基本方向3 担い手への支援：商工業経営振興資金利子補給金、小口資金融資、相談窓口の充実

（1）地域の現状及び課題

・観光資源の連携不足と体験型コンテンツの不足

長野原町は吾妻渓谷、浅間山、温泉、高品質な農産物、歴史文化財など多様な地域資源に恵まれているものの、これらの資源を個別に提供するのではなく、「効果的に組み合わせることで町全体の魅力を高める」必要性がある。また、周辺の総合産業を巻き込む観光産業の成長には、ジオツーリズムや体験プログラムといった交流を促す体験型観光を推進し、従来の滞在型・通過型観光からの転換を図ることが課題となっている。

・広域的な観光連携体制（DMO等）の未確立

軽井沢、草津といった日本有数の観光地に隣接する優位性を持ちながらも、その地理的優位性を活かすための組織的な広域連携体制が未だ確立されていない。

地域経済の活性化に向けて、DMO設立の検討、歴史まちづくり・歴史街道等の活性化事業、観光関連団体（観光協会等）の連携、そして観光ボランティア等の担い手となる人材育成が課題となっている。

・商工業における雇用のミスマッチと後継者不足の深刻化

商工業においては、世界的な競争の厳しさが増す中で、町内で「雇用のミスマッチ」や「後継者不足」が深刻な課題として認識されており、町内の産業が持続的に発展するための人的基盤の脆弱化が進んでいる。商工会をはじめ関係団体と連携し、創業の支援、新しいワークスタイルを考慮した企業誘致・斡旋、および商工業経営振興資金などの支援により、新たな担い手の確保と育成が求められている。

・地域産品のブランド力・付加価値の向上（六次産業化）への遅れ

県内有数の規模と品質を誇る畜産・野菜等の農産物を有するものの、現状ではそのポテンシャルを十分に活かしきれていない。市場競争に打ち勝ち、収益性を高めるため、六次産業化推進事業や観光との連携事業を通じて、地域産品の「商品のブランド化」を図り、付加価値を向上させることが急務となっている。

・既存観光関連施設・交通インフラ拠点の再活性化と魅力向上

観光客の利便性向上と集客力強化のため、「浅間園の再活性化」や「JR吾妻線活性化及び駅前周辺整備の検討」といった、既存の主要な観光関連施設や交通拠点の魅力・機能の改善が求められている。

道の駅「ハッ場ふるさと館」を拠点とした周辺環境整備も課題となっており、既存の観光スポットの競争力強化が必須となっている。

・激化する市場競争と新しい時代情勢への適応

世界経済の結びつきの強まりによる産業構造の再編と競争の厳しさが商工業の基盤を揺るがしており、こ

れまでのやり方にとらわれない対応が必要である。

高度な技術に特化した製品や、高品質の農産物の海外輸出といった新たなビジネスの潮流に対応するため、新しいワークスタイルを取り入れた企業誘致・斡旋による産業の多様化が求められている。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

＜長期的な振興のあり方としては以下のようなものが想定される＞

①：事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：地域内の後継者候補やUIターン希望者とのマッチング制度が確立され、町内小規模事業者のうち要支援企業の一定割合（例：50%以上）が計画的に承継を完了。承継後も商工会等の支援により事業再構築や新商品開発が進み、売上と雇用の維持・改善が実現されている。

理由

経営者の高齢化により今後5～10年で多数の事業が承継課題に直面する見込みである。地域の供給機能や雇用を守るためにも、早期段階からの承継相談・計画策定・金融機関・専門家連携による支援体制が不可欠であり、事業継続から再成長まで切れ目のない支援が求められるためである。

②：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：ハッ場ダムや浅間山麓、川原湯温泉などの観光資源を活かした体験型コンテンツが通年で提供され、宿泊・飲食・物販・体験を連動させた「回遊導線」が構築されている。観光消費単価は現状比で向上し、平日や閑散期においても地元住民によるガイドやワークショップを組み込んだ着地型観光が展開されている。

理由

短時間滞在・週末集中型の観光から、滞在型・分散型観光への転換が求められている。町内の小規模事業者が提供する商品・サービスと観光資源を結びつけることで、観光による地域内経済波及効果を最大化し、収益性の向上と雇用の創出につなげるためである。

（３）経営発達支援事業の目標

＜経営発達支援事業の目標としては以下のようなものが想定される＞

①：事業承継支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：事業承継完了 10件、承継後2年以内の売上5%増、雇用維持率70%。

KPI：承継診断実施 25社、事業承継計画策定 8社、マッチング成立 3件、金融機関同意取得 5件、後継者育成研修修了者 3人。

設定した理由

経営者の高齢化により廃業リスクが高まっている。町の雇用と供給網を維持するために、承継診断→計画策定→マッチング→育成の一連プロセスを体系化し、早期の承継支援と承継後の経営改善支援を両立させる必要がある。

②：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 15%増加、観光客の平均消費単価 10%増、平均滞在時間 15%増

KPI：体験商品造成 10本、多言語Webページ整備率 30%、キャッシュレス決済導入率 60%、宿泊・体験予約サイト掲載 10件。

設定した理由

観光の通過型構造を転換し、滞在・周遊型観光への移行を促すことが地域経済の持続性向上につながる。観光需要と地域産業を結びつけることで、観光消費の域内循環を強化し、小規模事業者への波及効果を高める。

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事業承継支援

達成方針1：承継診断と計画策定の支援

町内の高齢経営者（概ね60歳以上）を対象とした早期診断を実施し、5年計画の策定支援や家族・幹部との合意形成支援を行う。

設定した理由：経営者の高齢化に伴う廃業リスクを抑え、地域内の雇用やサービス提供の継続性を確保するためである。

達成方針2：第三者承継・M&A支援体制の整備

商工会・金融機関・M&A支援機関と連携した相談窓口を設置し、買い手の発掘やマッチング支援、譲渡価格の試算、補助制度案内など包括的支援を提供する。

設定した理由：親族内承継だけでなく、外部人材とのマッチングによって事業継続の選択肢を広げるためである。

達成方針3：承継後の経営支援（伴走支援）

承継後の新経営者に対し、経営指標のモニタリングや販路開拓支援、人材育成などを2年間継続して伴走支援する。

設定した理由：承継直後の経営安定と初期リスクの最小化を図るため、継続的な支援体制が必要であるためである。

②観光と連携した産業振興

達成方針1：回遊導線の設計とスタンプラリーの導入

長野原駅～川原湯温泉～八ッ場ダムエリア～道の駅～町内事業者を結ぶモデルルートを設定し、スタンプラリーや地域共通クーポンの発行を通じた回遊促進を図る。観光アプリとの連携で回遊状況の可視化にも取り組む。

設定した理由：点在する観光資源を面的に結びつけ、滞在時間と消費額の向上を促すためである。

達成方針2：通年型体験プログラムの拡充

夏の高原野菜収穫体験、冬の温泉と加工体験、八ッ場ダムの見学や星空観賞ツアーなど、季節ごとの特色を生かした年間を通じた体験メニューを造成。価格帯別のメニュー設定や予約制の導入により、業務負担の平準化を図る。

設定した理由：季節依存の事業構造を改善し、安定した来訪・売上を確保する体制を整えるためである。

達成方針3：受入環境のデジタル整備

多言語 Web ページの整備やキャッシュレス決済の導入促進、宿泊・体験予約とのオンライン連携、ロコミ対応やCRMによる顧客管理体制の強化に取り組む。

設定した理由：訪日客や都市圏利用者の利便性を高め、消費単価向上と再来訪促進を実現するためである。

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：

- ・当商工会では、群馬県の「経営環境の変化による影響調査」や、全国商工会連合会の「中小企業景況調査」に協力し、地域内小規模事業者の経営実態把握に努めてきた。
- ・巡回や窓口相談におけるヒアリングにより、個別事業者の経営状況や地域の景況感に関する情報を蓄積している。

課題：

- ・体系的・定期的な調査体制が未整備であり、業種横断で比較可能なデータ指標（DI、資金繰り、価格転嫁、雇用など）の整備が不十分である。
- ・地域経済の構造や消費者ニーズに関するビッグデータの活用、独自調査による補完が不足しており、支援策や重点配分の判断に活かしきれていない。
- ・調査結果を個社支援や補助金申請、販路戦略へ接続するプロセスが限定的であり、活用の定着が課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の公表回数	HP 掲載	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容**①地域経済分析（RESAS等のビッグデータ活用）**

調査対象：地域全体（産業構造、経済循環、人の流れ等）

手法：経営指導員がRESASの「産業構造マップ」・「地域経済循環」・「From-To分析」等を活用し、重点産業や地域の稼ぐ力を特定

目的：地域経済の構造を可視化し、補助金や専門家派遣、人材育成等の資源配分に戦略的に活用

②半期ごとの景況感調査

調査対象：製造業、建設業、小売業、飲食業、サービス業（合計25者程度）

手法：調査票を郵送し、FAXまたはメールで回収。経営指導員と外部専門家が分析。

調査項目：売上、経常利益、仕入価格、雇用状況、資金繰り、設備投資等

目的：各業種の現場感を定期把握し、支援策の重点設計に活用

(4) 調査結果の活用**・情報の可視化・周知**

調査結果は毎年1回（RESAS分析）および年2回（景況調査）としてホームページで公表し、地域の事業者へ広く還元する。

・支援戦略への反映

業種別にDI指標や経常利益率、資金繰りの状況等を分析し、必要なテーマに応じて専門家派遣・補助金申請支援等を重点的に展開する。

・伴走支援の強化

得られたデータをもとに事業者別の課題整理と経営診断、販路開拓、商品改良、事業計画策定等の支援ツールとして活用し、自走化を後押しする。

4. 需要動向調査に関すること**(1) 現状と課題****現状：**

- ・当商工会では、需要動向に関する取り組みは十分に体系化されておらず、経営指導員が巡回・相談の際に事業者から得た断片的な情報に依存している状況である。
- ・情報も収集の目的が明確でないことから、分析・活用に至らず、商品・サービス開発支援に有効活用されていない。

- ・消費者ニーズや購買行動が多様化し、オンラインや都市圏からの観光需要などが経済活動に大きな影響を及ぼす中で、地域外市場を意識した「マーケットイン型」の発想による商品・サービス開発が求められているが、現状では十分な対応が取れていない。

課題：

- ・現在のヒアリング中心の情報収集では、顧客のニーズや市場の変化を定量的に把握することが困難である。
- ・観光客や地域外消費者の嗜好、購買動向、満足度、情報接触経路などの「需要側データ」が不足しており、特産品や地域ブランド商品開発への反映が難しい。
- ・「作れるものを作る」といったプロダクトアウト型の開発にとどまっており、需要に即した商品開発・販路戦略に転換するための市場調査が不可欠である。
- ・今後は、消費者やバイヤーへのアンケート調査、来訪者の動向把握、商談会後のフォローアップ等を通じた実践的な需要分析を進め、調査→分析→商品改善→販路開拓の一連のサイクルを確立していく必要がある。
- ・特に経営資源の限られた小規模事業者にとって、こうした分析結果を活用した具体的支援の提供は、経営改善・売上向上を図るうえで極めて重要な取組である。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①展示商談会におけるアンケート調査支援対象事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②試食、アンケート調査対象事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①展示商談会におけるアンケート調査 (BtoB)

主に小売・卸売業と飲食業、管内6次産業化に取り組む事業者を対象として、販路開拓を目的として開催される展示商談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、群馬県商工会連合会が主催する商談会や、首都圏で開催される展示会などに出展する事業者を支援する。

【サンプル数】50件/者

【調査手段・手法】事業者の展示ブースに来店したバイヤーを対象に、アンケート調査票を手渡し、ヒアリングを行いながらアンケートを記入する。

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

【調査項目】①製品コンセプト、②製品の良い点・悪い点、③価格設定、④顧客ターゲット、⑤取引条件、⑥納期、⑦要求精度 など

【調査・分析結果の活用】分析結果は、専門家と経営指導員等が当該事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②消費者を対象とした試食・アンケート調査 (BtoC)

主に小売・卸売業と飲食業、管内6次産業化に取り組む事業者を対象として、観光地で求める飲食品やお土産などの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、道の駅八ッ場ふるさと館において、来場する消費者に対し、試食・アンケート調査を実施する。

【サンプル数】50人

【調査手段・手法】道の駅八ッ場ふるさと館に来場した顧客に対し、試食後に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。

【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味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ など

【分析結果の活用】分析結果については、担当した経営指導員が直接事業者に分析結果をフィードバックし、商品の改良や需要把握に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・経営状況の分析は、これまで主にマル経融資や補助金申請、経営革新計画等の特定の支援制度を利用する際に限定的に実施されてきた。
- ・日常的な巡回相談や経営伴走支援の中で、継続的に経営指標を把握・活用する体制は十分に整備されていない。
- ・財務分析のみに偏重するケースや、逆に感覚的・定性的な分析にとどまる場合もあり、総合的な経営判断に資する支援につながっていない。
- ・小規模事業者側も日々の業務に追われる中で、経営分析の必要性や有用性についての理解が乏しく、実践的な活用に至っていないのが実情である。

課題：

- ・経営分析を単なる数値把握ではなく、「課題の見える化」・「意思決定の根拠」として活用する視点が不足している。
- ・財務面（売上・利益・原価率など）と非財務面（顧客動向・従業員満足・商圈変化など）の両面から分析する体制が必要である。
- ・事業者が自身の経営状況を客観的に捉え、自ら改善に取り組む「自走化」を促すためには、経営指導員による対話・傾聴に基づいた支援と、わかりやすいデータの提示が不可欠である。
- ・今後は、経営分析に関する研修やツール整備を通じて、商工会内部のスキル向上と支援の平準化を図るとともに、事業者が自らPDCAを回せる体制づくりが求められる。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 掘り起こしのための活動 総数	20 回	25 回	25 回	25 回	30 回	30 回
② 経営分析事業者数	10 者	12 者	12 者	12 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業所の掘り起こし

当地区内の小規模事業者を対象に、経営指導員の巡回訪問・窓口相談の機会を活かし、経営分析を行う事業者を掘り起こしていく。小規模事業者の多くは、自社の経営状況の分析を行っていないため、分析を行うことにより「事業所の強み・弱み」「外部環境の機会や脅威」が明確になり事業計画の策定につなげることができる。

募集方法：チラシを作成すると共に、ホームページなどで広く周知する。併せて巡回・窓口相談時に案内を行う。

②個別経営分析（財務＋非財務）

対象者：巡回訪問・窓口相談時において、気づきを得た小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定

分析項目：定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析（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
 - ・ **非財務分析**（swot分析等）：下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取巻く外部環境の脅威、機会を整理する。
 - ・ **内部環境**：商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産、デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定、運用状況
 - ・ **外部環境**：商圏内の人口・人流、競合、業界動向
- 分析手法**：経済産業省の「ローカルベンチマーク」のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。また、事業計画策定に活用する場合は専門家に依頼し分析する。

③専門家の活用

分析の内容が多岐にわたる場合や事業特性を考慮しなければならない場合などにおいては、専門家（中小企業診断士など）に支援を依頼し、経営課題の抽出につなげていく。

（４）経営分析結果の活用

①小規模事業者支援への活用

・事業計画策定への接続

財務指標（売上・利益・原価率など）や非財務情報（顧客構造、業務プロセス、SWOT分析等）をもとに、各小規模事業者に対して短期・中期・長期の改善施策を明確化し、それを基盤とした事業計画の策定支援を行う。

- ・ **短期的な視点**（資金繰り）：資金繰り表の作成支援、入出金サイトの見直し、在庫管理の最適化、金融機関との交渉支援などを実施。
- ・ **中期的な視点**（販路開拓）：ECサイト構築支援、SNSを活用した広告展開、商談会や展示会の出展サポート、既存顧客のリピート促進などを通じた販路多様化を推進。
- ・ **長期的な視点**（設備投資）：省力化・省エネ設備の導入計画づくり、投資回収期間の試算、補助金や公的融資制度の活用による実行支援を行う。

- ・ **KPI設定と伴走支援**：粗利率、在庫回転率、広告CPA、リピート率、売上単価等のKPIを事業者ごとに設定し、月次レビューなどを通じて進捗確認と課題修正を実施。伴走型支援によるPDCAサイクルの定着を図る。

②商工会内部での活用

・情報共有とナレッジ化

経営分析結果を所定のフォーマットで記録・蓄積し、商工会内部で共有。成功・失敗事例をケースバンク化し、支援の均質化・高度化を進める。

・研修・スキル強化

指導員が共通の視点と手法で支援できるよう、財務分析、SWOT分析、KPI設定、課題整理の方法などをテーマとした内部研修を実施し、支援力の向上を図る。

・データ活用による重点化

各事業者の分析結果を集約・定量化し、例えば「資金繰りに課題を抱える事業者の割合」、「SNS販路未整備率」などを把握。地域として重点支援が必要な分野を明らかにし、来年度以降の事業計画や支援方針に反映する。

③地域経済・政策連携への活用

・地域課題の見える化

経営分析結果を横断的に集計することで、例えば「事業承継リスクが顕在化している業種」、「省力化投資の必要性が高い業種」など、地域共通の課題を明確化。

・行政・金融機関との連携強化

可視化した地域課題や業種別傾向をもとに、補助金や信用保証制度などの政策提案や支援制度の活用を働きかけ、行政との連携による事業者支援の強化を図る。

・広域連携・共同施策

複数の商工会と連携し、分析に基づいた広域的な課題（例：地域特産品の販路弱化等）に対して、合同商談会、共同プロモーション、物流システムの共有化等の取組を企画・実施することで、地域の持続可能な経済圏形成に貢献する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：当商工会における事業計画策定支援は、これまで主にマル経融資や各種補助金の申請時に必要な計画書作成支援に限定されてきた。そのため、事業者の経営ビジョンや中長期的な方針を踏まえた実効性のある計画策定には十分に至っておらず、形式的な計画にとどまるケースも散見される。また、小規模事業者の多くは日々の業務に追われ、事業計画の必要性や策定方法への理解が不十分である。特に、顧客ニーズや需要動向の変化を把握しながらも、それを戦略的な事業運営に活かしていない事業者が多い。

課題：事業者に対し、事業計画策定の重要性と目的を理解させる啓発が不足しており、主体的な計画策定への動機付けがなされていない。また、創業・第二創業、事業承継、新規事業展開といった多様な経営フェーズに対応した支援体制が未整備であり、個別支援にとどまっている。今後は、経営分析結果や市場動向を踏まえた計画策定を支援するとともに、セミナー・個別相談・創業支援窓口の設置などを通じて体系的な支援体制の構築が求められる。さらに、デジタル技術・IT導入（DX）を含む変化への対応を視野に入れた、実現可能性の高い計画策定支援を行うことが新たな課題である。

(2) 支援に対する考え方

支援にあたっては対話と傾聴を心掛け、自立・自走できる小規模事業者を育成する。そして、「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、5. で経営分析を行った全ての事業者の計画策定を目指す。

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、事業計画の策定にあたっては、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」と当地域内外の消費者及びバイヤーの需要動向を踏まえ、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階において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

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
創業塾	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
DX 推進セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	10 者	12 者	12 者	12 者	15 者	15 者
事業継続力強化計画策定事業者数	-	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

目的

マル経融資や補助金申請等にとどまらず、経営方針や将来ビジョンを踏まえた実効性ある事業計画の策定を促進する。事業計画策定の重要性を理解し、経営分析結果を活用しながら持続的な経営改善を図る体制を構築する。

具体的手法

募集方法：当商工会HPにおいてセミナーの開催を告知する。また、セミナー開催の案内チラシを制作し、新聞折り込みと事業者への郵送にて告知する。

開催回数：年1回

カリキュラム：①中小企業を取り巻く事業計画の全体的知識

②事業計画の重要性とポイント

③事業計画書の作成方法

参加者数：15者

支援対象：経営分析を行った事業者と補助金の申請を目指す事業者を対象とする。

手段・手法：事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

成果指標：事業計画策定件数、補助金申請件数、策定計画の実行率

②創業塾の開催または参加促進

目的

創業希望者や創業間もない事業者に対し、事業構想の具体化と創業計画の策定を支援することで、地域内での持続可能な事業立ち上げと定着を促進する。

具体的手法

募集方法：ホームページ、各種SNS等にて開催案内を行うとともに、町や金融機関などの各関係機関へチラシ配布を行う。

開催回数：年1回

カリキュラム：1回 キックオフミーティング・儲かるビジネスアイデア

2回 売れるマーケティング戦略・群馬の先輩創業者に聞く体験談

3回 創業時に役立つ集客ツール作成法・成功するビジネスプラン作成

4回 資金計画と創業時の手続き・売り込まずに売れる営業・販売術

5回 インターネットによる情報発信術・成功に向けたロケットスタート

参加者数：5者

成果指標：創業件数、計画書完成率、開業後の継続率

③DX推進セミナー開催・IT専門家派遣

目的

小規模事業者におけるDX（デジタルトランスフォーメーション）の理解を促進し、IT導入・Web構築等による業務効率化・販路開拓を支援する。

具体的手法

支援対象：小規模事業者

募集方法：当商工会HPにおいてセミナーの開催を告知する。また、セミナー開催の案内チラシを制作し、新聞折り込みと事業者への郵送にて告知する。

講師：中小企業診断士等

開催回数：年1回

カリキュラム：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

参加者数：10者

成果指標：ITツール導入件数、Webサイト構築件数、業務効率化・販路拡大の定性効果

④事業計画の策定支援

目的

各種セミナー参加者や経営分析対象者に対し、具体的かつ実現可能な事業計画の策定を通じて、戦略的経営を推進する。

具体的手法

支援対象：経営分析を行った事業者並びに、「事業計画策定セミナー」・「創業塾」・「DX 推進セミナー」への参加者を中心に、事業計画策定に積極的な事業者の支援を行う。

手段・方法：各種セミナー及び塾への受講者に対し、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。

成果指標：策定計画件数、補助金申請件数、実行支援件数

⑤事業継続力強化計画策定支援

目的

事業計画策定支援と一体的に取り組むことで、災害・感染症等のリスクに備えた強靱な経営体制を構築する。

具体的手法

支援対象：事業計画策定の伴走支援と一体的な支援を行う。

手段・方法：事業計画策定の際に、必要に応じて外部専門家（中小企業診断士など）の支援を仰ぎながら、具体的で実現可能性の高い事業継続力強化計画を策定する。

成果指標：計画策定件数、認定取得件数、BCP 体制整備状況

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：当商工会では、事業計画策定後の実施支援について、主に補助金や金融支援に伴う申請書作成後の「相談ベース対応」ととどまっております。体系的かつ継続的なフォローアップ体制が整備されていない。

具体的には、策定された計画の実行状況や進捗の確認は不定期で、巡回訪問や面談も担当者任せとなっており、記録様式やKPI、進捗状況の管理方法も統一されていない。また、フォローアップ結果や支援後アンケートの活用も十分ではなく、支援内容の改善に結びついていない。

さらに、起業・創業、事業承継、新分野展開など、計画の性質に応じた伴走支援メニューが未整備であり、実行支援の質にバラつきが生じている。

課題：今後は、策定された事業計画を「提出のための書類」に終わらせるのではなく、事業者の成長や販路拡大の実現に向けた“経営戦略ツール”として活用できるよう、計画的かつ継続的なフォローアップ体制の構築が求められる。

そのために必要な主な課題は以下の通りである。

- ・フォローアップの標準化：訪問／面談の頻度、記録様式、進捗確認のKPIなどを統一し、支援の質を平準化する。
- ・PDCAサイクルの確立：面談記録、アンケート、業績指標等のデータを蓄積・分析し、改善提案や見直し支援に活かすプロセスを構築。
- ・類型別支援メニューの整備：起業・創業計画／事業承継計画／新事業展開計画など、類型ごとに対応した実施支援メニューを体系化する。
- ・経営者リテラシーの診断と段階別支援：経営戦略・人材戦略・知的資産／知的財産・デジタル活用など、リテラシー水準に応じた支援の段階化。
- ・進捗不良時の対応ルール化：事業計画の進捗が想定より著しく遅れている（例：進捗率50%未満）場合は、第三者視点を導入して計画の見直しや再構築を行う仕組みづくり。

特に創業者や第二創業者においては、計画の実行フェーズで経営上の課題に直面することが多いため、こうした実施支援の丁寧なフォローアップが、事業の継続率向上と地域経済の活性化につながる重要な施策となる。

(2) 支援に対する考え方

- ・経営者自身が課題を自ら認識し、答えを導き出せるよう、対話や傾聴を重視したコーチング・伴走支援

を行う。経営者と従業員が共に現場で取り組むことで、当事者意識を育み、計画の実行に対する主体性と責任感を高めることを目的とする。

- ・事業計画を策定したすべての小規模事業者を対象とするが、進捗状況やリソース状況、経営リスクの程度に応じて、支援の頻度・方法を柔軟に調整する。特に進捗が芳しくない事業者や創業・第二創業段階の事業者に対しては、訪問や面談の回数を増やし、集中的な支援を行う。
- ・計画の進捗に課題が見られる場合には、以下のプロセスを通じて課題を整理し、計画の再構築を支援する。(a) KPIや目標の達成度を点検し、(b) ボトルネックの仮説を立てて検証し、(c) 効果検証を通じて必要な改善策を提示。必要に応じて、外部有識者や他地域の指導員など第三者の視点も活用する。
- ・面談記録や支援実績データ等の適正な管理と秘密保持を徹底するとともに、収集したデータを基に支援内容の改善に活かすPDCAサイクルを確立し、支援品質の向上を図る。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ対象事業者数	10 者	15 者	15 者	15 者	20 者	20 者
頻度 (延回数)	20 回	60 回	60 回	60 回	84 回	84 回
売上増加事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者
利益率 1%以上増加の事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

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、経営指導員が独自様式
のフォローアップシートを用いて巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ
継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定15者のうち、2者は毎月1回、5者は四半期に一度、他の8者について
は年2回とする。但し、小規模事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家など
第三者の視点を投入し、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：

- ・当商工会の販路開拓支援は、これまで事業者からの相談に応じる個別・受動的な支援が中心であり、地域全体を見据えた体系的・戦略的な需要開拓支援には至っていない。
- ・長野原町には、高原野菜・果実・地元加工品など地域資源を活用した商品開発に強みを持つ小規模事業者が多数存在する。一方で、これらの特産品を町外へ展開する販路開拓体制は未整備であり、各事業者の努力に依存している状況が続いている。
- ・観光地である草津温泉やハッ場ダム周辺への来訪者が一定数存在するにもかかわらず、土産品・テイクアウト商品としての販売機会が十分に活かされていない。

課題：

- ・地域資源を活用した加工品や特産品について、統一した販路戦略・市場分析・需要創出の仕組みが不足しており、「作ったものを売る」プロダクトアウト型から脱却できていない。
- ・観光客向け土産品、テイクアウト品、ギフト商品など、成長余地の大きい市場へのアプローチが限定的である。
- ・新規需要を創出するための商品開発支援・ブランド戦略・販路開拓 (EC・卸・イベント・観光連携) が

体系化されておらず、事業者が個別に取り組むため成果にばらつきが生じている。

- ・地域の特産品を面的に展開するためのプロモーション・広域連携が不足しており、町全体としての需要創出につながっていない。

(2) 支援に対する考え方

・地域特性に応じた重点支援の設定

長野原町に多い「地場産品を活用した食品加工業者」や「観光関連事業者」など、地域資源を活かした商品・サービスを提供している小規模事業者を重点支援対象とし、販路開拓意欲が高い事業者への集中支援を行う。地元自治体の観光振興ビジョン等とも連携しながら、「地域外からの消費を取り込む」ことを支援の基本方針とする。

・販路開拓支援の具体策

商工会が単独で展示会を開催するのではなく、群馬県や首都圏の展示販売会・商談会への出展を推進する。出展前には、出展商品・価格・販促物の選定や改善などの事前準備を支援し、出展中は陳列・接客・PR等の伴走支援を行う。さらに、出展後は商談のフォローや受注管理まで一体的に支援することで成果の最大化を図る。

・DX推進に向けた段階的支援

SNS発信、ECサイト活用、顧客管理（CRM）といった営業・販売に係るデジタル技術の導入を段階別に支援する。具体的には、初心者向けセミナーの開催や、導入希望者への相談対応を通じて理解を深めた上で、IT専門家の派遣を行い、導入・実装を伴走支援する。

・知的財産の活用促進

ブランド力強化に向けて、商標・意匠・著作権の保護や活用に関する知識の普及を目的とした個別相談対応を実施。特に、お土産品や観光商品などの外部流通を見据えた知的財産戦略の支援に重点を置く。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①展示販売会出展事業者数	—	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
売上額／者	—	5 万円	5 万円	5 万円	10 万円	15 万円
②商談会参加事業者数	—	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
成約件数	—	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
③IT 活用セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
支援事業者数	—	8 者	8 者	8 者	10 者	10 者
売上増加率／者	—	3%増	3%増	3%増	5%増	5%増
④知的財産の保護・活用	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
商標・意匠の登録／者	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(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活用や専門家支援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展示会出展支援（BtoC）

課題：地域資源を活用した商品があるにも関わらず、首都圏など域外市場への展開や消費者の直接的反応を得る機会が限られている。

手法：

- ・出展対象：食品製造業・飲食業・6次産業化事業者、事業計画策定済みの意欲的な事業者
- ・支援内容：

事前：出展商品・価格・販促資料等の準備、消費者ニーズの整理
出展中：陳列・接客・ヒアリング支援、SNS等による情報発信支援
事後：消費者の声を反映した商品改善、次回出展に向けた改善指導

②商談会出展支援（BtoB）

課題：商談会参加の機会があっても、事前の準備や事後のフォロー不足で商談成立につながらないケースが多い。

手法：

- ・出展対象：食品製造業・飲食業・6次産業事業者から2者程度を選定
- ・支援内容：
事前研修（プレゼン資料の作成、ターゲット選定等）
当日同行（ブース設営、商談サポート）
事後支援（名刺交換相手へのアプローチ、商談成立フォロー）

③IT活用セミナー（BtoB・BtoC）

課題：販路拡大に意欲はあるものの、ITの知識や活用手法が分からず、DXに踏み出せていない事業者が多い。

手法：

- ・セミナー内容：SNS活用法、ECサイトの構築方法、動画活用術等
- ・実施方法：
開催告知：商工会HP、チラシ配布（新聞折込、事業者郵送）
実施後：希望者への個別支援、職員による導入伴走支援

開催予定：

- ・頻度：年1回
- ・参加者数：10者

④知的財産の保護・活用

課題：商標・意匠の未登録、ブランド戦略の弱さ

手法：

- ・個別相談対応（出願手続、費用試算、専門家紹介）
- ・ブランド戦略策定支援（ネーミング、ロゴ、パッケージ）
- ・知財活用事例共有（成功事例の紹介）

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：

- ・当商工会では、これまで経営発達支援事業を含む全体の事業報告は毎年の通常総会において実施しているが、出席者は商工会の役員および職員に限られており、実施事業に対する外部からの評価体制は構築されていない。
- ・事業の実施結果に関する進捗管理は行っているものの、KPIや成果指標などによる定量的な評価指標の設定がなく、評価が属人的・主観的になっている側面がある。
- ・評価結果の地域事業者や地域住民への情報共有は限定的であり、透明性や説明責任の確保という観点からも課題が残る。

課題：

- ・KPI（重要業績評価指標）や成果指標などを用いた定量的な評価手法の導入が急務である。これにより、支援策の効果検証と改善の優先順位付けが可能になる。

- ・商工会内部だけではなく、外部有識者、法定経営指導員、広域経営指導員、市町村担当者などを含めた協議会型の評価・見直し体制を構築する必要がある。
- ・毎年度1回以上の定期的な評価・見直しの実施と、評価結果や改善内容については商工会ホームページや会報誌などで公表し、地域事業者等が常時アクセス可能な状態を整える必要がある。
- ・広域的な支援体制の中で、他商工会や支援機関との情報共有を行い、個別最適に陥らない持続的な支援体制を構築していくことが求められる。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

- ・KPIの設定：経営発達支援の進捗と成果を客観的に把握するため、以下の主要指標を設定する。
例：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー開催回数および参加者数、SNS・EC活用支援件数、専門家派遣件数など。
- ・データ収集：個別指導記録、フォローアップシート、アンケート結果、活動報告書などを活用して実績データを収集し、今後は簡易なダッシュボードを導入して進捗状況を視覚化できる体制の構築も検討する。

2. 評価手法

- ・評価協議会の設置：理事会に併設して、当商工会役員、法定経営指導員、長野原町担当課職員に加え、外部有識者（税理士・中小企業診断士等）を交えた「評価協議会」を年2回（半期ごと）開催する。
- ・PDCAサイクルの導入：
 - P（計画）：理事会にて支援方針と評価指標の決定
 - D（実行）：当会の経営発達支援計画に基づいた各種事業の推進
 - C（評価）：協議会にて進捗状況・成果等の評価と課題整理
 - A（改善）：見直し内容を次期事業方針に反映し、改善案を策定
- ・評価方法：KPIごとの達成度を5段階で評価し、改善提案を付記する形式とする。あわせて、参加事業者からの定性コメントも収集し、指導内容との整合性を確認する。

3. 評価・見直しの頻度

- ・半期ごとの進捗確認（年2回）と、年度末に総合評価（年1回）を実施する。
- ・必要に応じて臨時の評価協議会を開催し、地域の産業政策や重点課題（DX、販路開拓、知財活用等）を踏まえた柔軟な対応を図る。

4. 結果の公表方法

- ・評価協議会での議論および成果指標の達成状況を整理し、年1回、商工会のホームページおよび会報にて公表する。
- ・地域事業者が常時アクセス可能な状態とすることで、事業の透明性を確保し、信頼性の向上と情報共有の促進を図る。

5. 広域的支援体制との連携

- ・広域的な支援体制の一環として、近隣商工会・群馬県商工会連合会との情報交換を行い、評価結果や成功事例を共有する。

1.0. 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：当商工会では、群馬県商工会連合会等が主催する経営指導員向けの各種研修に参加し、知識や支援スキルの習得に取り組んでいる。しかし、研修で得られた知見やノウハウが個々の指導員にとどまり、

組織内での横展開が不十分であるため、支援の質にバラつきが見られる。また、経営指導員に対するスキルアップ施策は進んでいるものの、経営支援員など一般職員に対しては、体系的な能力開発の機会が限定的である。

課題： 今後は、経営指導員のみならず支援員・事務局職員を含む組織全体での能力向上を図るため、OJTやケーススタディ、支援成功事例の共有などを通じてノウハウの「見える化」と「組織資産化」を進める必要がある。加えて、デジタル化や経営分析、補助金支援、ブランディング、知財活用など新たな支援領域への対応力強化も求められており、職員全体でこうした領域に対応できる体制の構築が急務である。

最終的には、小規模事業者に対して「やる価値を実感できる小さな成功体験」を提供し続けるために、職員一人ひとりが経営リテラシー向上や課題解決に貢献できる支援者として成長することが重要である。

(2) 事業内容

目的

経営指導員および経営支援員を含む職員全体の支援力・対応力を体系的かつ継続的に向上させることを目的とする。ノウハウの組織内共有とOJTを通じて組織力を強化し、地域の小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を実現する。また、事業者のDX推進に対応できるよう、ITスキルの向上も図る。

①外部講習会等の積極的活用

- ・群馬県商工会連合会主催の経営支援能力向上セミナー、中小企業大学校の支援者向け研修、中小企業庁等が実施する事業計画策定や課題設定研修に、経営指導員を計画的に派遣する。
- ・職員協議会が企画・運営する内部研修への参加を促進し、経営支援員を含む全職員の知識と実践力を底上げする。
- ・DX推進に関するセミナーやITツール（クラウド会計・SNS・ECなど）活用支援研修への参加を強化する。

る。

②支援力向上勉強会の開催

- ・年1回、当商工会職員が全員参加する「支援力向上勉強会」を開催する。
- ・対話力・傾聴力を高める外部講師によるコミュニケーション研修を実施し、事業者の本質的課題の把握と信頼関係構築を図る。
- ・DX推進支援の実効性を高めるため、専門家によるITスキル習得研修も併せて行い、IT活用に関する具体的な相談・指導が可能となる体制を構築する。
- ・勉強会の内容や成果は記録し、職員間で共有する。

③OJT制度の導入

- ・経営指導員が中心となり、巡回指導や窓口対応の場で一般職員へのOJTを実施する。
- ・チームでの同行支援により、課題把握や情報収集、助言内容の組み立て方を実践的に学ぶ機会を設ける。
- ・特に支援が難しいケースについては、OJTを通じた対応力強化と成功事例の蓄積・再現性の確保を図る。

る。

④ノウハウのデータベース化

- ・各職員が支援内容や進捗状況を基幹システムへ随時入力する体制を徹底し、全職員が対象事業者の支援履歴や課題状況をリアルタイムで把握できるようにする。
- ・これにより、担当不在時でも他職員が的確に対応可能となり、属人化を防ぐ。
- ・支援事例を分類・整理したナレッジ共有シート等を活用し、課題別・業種別の支援パターンを蓄積していく。

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： 当商工会では、商工会役員・職員を中心に、群馬県商工会連合会、地元金融機関、長野原町担当課

担当職員、外部有識者（税理士・中小企業診断士等）と連携した意見交換会や情報共有の場を設けており、地域事業者支援に関する知見の向上を図っている。また、群馬県商工会連合会が開催する業種別研修や経営支援スキル向上研修にも継続的に参加しており、個々の職員のスキルアップに努めている。

課題：こうした取り組みにおいて、他地域商工会や支援機関との交流は形式的・限定的であり、実務に活かせる支援ノウハウや支援事例の体系的な蓄積・共有には至っていない。また、支援に関する知見が個人に依存して属人化している傾向も見られるため、商工会組織としての支援力強化にはつながっていないのが現状である。さらに、地域事業者による共同販促・営業連携・共同調達等の生産性向上に向けた取り組みについても、他商工会との連携が進まず、広域的な支援体制の活用が不十分である。今後は、商工会間・支援機関間での実践的なノウハウの共有、支援効果の検証、成功事例の水平展開を推進する体制づくりが課題であり、そのための連携強化と定期的な情報交換会の開催が必要である。

（２）事業内容

目的：地域内外の支援機関との連携を強化し、実践的な支援ノウハウの体系的な共有を通じて経営指導員の支援力を高めるとともに、小規模事業者の経営課題解決や新たな需要開拓を支援する体制を構築する。

・西吾妻地区商工会連絡協議会の開催（年１回）

長野原町商工会、草津町商工会、嬭恋村商工会の計４商工会と群馬県商工会連合会により、年１回の情報交換会を開催する。各商工会における支援事例や課題、補助金申請状況等を共有し、支援ノウハウの相互学習と職員間のネットワーク強化を図る。

目的：地域商工会間の情報共有と支援ノウハウの相互活用による支援力向上

・金融機関との金融懇談会の開催（年１回）

日本政策金融公庫をはじめとした地元金融機関との連携強化を目的に、年１回の金融懇談会を開催する。事業者の資金需要や融資制度の最新動向、地域経済のトレンド等について情報交換を行い、事業計画策定支援の質的向上を図る。

目的：金融情報の共有と金融機関との連携による資金調達支援力の強化

・情報の事業者への還元

①②で得られた補助金情報、金融制度の最新情報、成功事例等については、商工会ホームページや広報誌等を活用して迅速に発信するとともに、巡回訪問や窓口相談時に指導員が事業者へ直接提供する。これにより、タイムリーな情報提供と個別最適な支援を実現する。

目的：支援機関から得た実務的情報の地域事業者への迅速なフィードバックと支援効果の最大化

（１）現状と課題

現状：

- ・長野原町を含む地域内では、商工会、行政、観光協会等の各種団体がイベントや施策を通じて地域活性化に取り組んでいるが、多くが季節限定の催事や単発の取組にとどまり、継続的なにぎわいや経済効果にはつながっていない。
- ・町内では地元商品券の発行により購買促進が図られているが、商工業者側の販売促進施策は乏しく、地域内経済循環を生むまでには至っていない。
- ・商工会も町主催イベントへの参画や販売支援を行っているものの、現状では受け身の対応が多く、地域活性化のけん引役としての機能を十分に果たせていない。

課題：

- ・一過性でない、持続的かつ戦略的な地域活性化施策の構築と推進
- ・商品券施策や観光施策等と連動した、事業者による自発的な販促活動の促進
- ・商工会が地域経済の中核的存在として主体的に地域内外の関係者と連携し、地域事業者の活動を巻き込む体制づくり

- ・地域振興と消費喚起を両立するプロジェクト設計と、成果の可視化による継続投資の促進

(2) 事業内容

①長野原町地域活性化委員会の開催（年1回）

地域活性化に関して、これまで統括的に方針を定める組織が存在しなかったことから、商工会が主体となり、町全体の経済活性化に向けた企画・調整・改善提案を行う「地域活性化委員会」を年1回開催する。

構成メンバーは、商工会を事務局とし、長野原町役場、JA、町議会、地元小規模事業者等で構成する。地域内の活性化策について意識共有を図りつつ、各事業者や関係機関の取り組みを横断的に連携させることで、個別最適から全体最適への転換を図る。

将来的には、観光や農業、商業が一体となった新たな需要創出や、持続的な活性化施策の構築を目指す。

解決する課題：地域活性化の横断的な合意形成と、取組の持続性向上。地域内の断片的な活動を統合し、地域戦略として展開する基盤を構築。

②各種イベントの開催・協力事業

長野原町および観光協会等と連携し、町内イベントへの協力参加を継続的に行うとともに、観光誘客や地元消費の拡大に資するイベントの主催・共催を実施する。

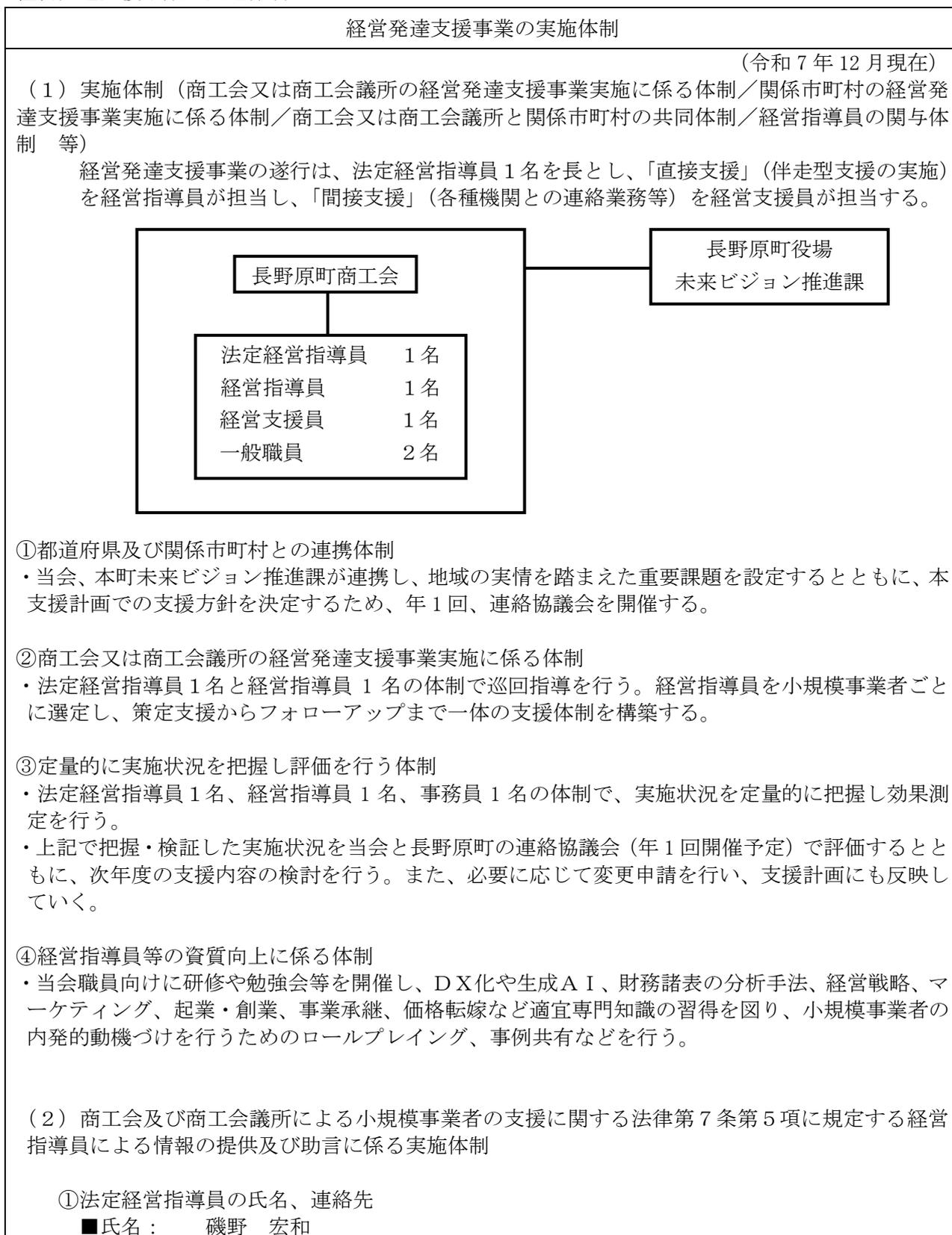
特に、町外からの来訪者増加を目指し、長野原町の特色を活かした物産・観光イベント等を企画・運営し、地域の知名度向上と観光消費の促進を図る。

イベントへの出店に際しては、地元小規模事業者の参加を積極的に呼びかけることで、商業・飲食・加工品等の販路拡大を図り、地域内経済の循環と活性化を推進する。

解決する課題：観光消費の拡大と地元事業者の販路拡大。地域のにぎわい創出と来訪者の増加による持続的な経済効果の確保。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



■連絡先： 長野原町商工会 TEL：0279-82-2208

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・磯野 宏和は、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

長野原町商工会

〒377-1304

群馬県吾妻郡長野原町長野原37-2

長野原町商工会

TEL：0279-82-2208 /FAX：0279-82-2782

E-mail：nagasho@xp.wind.jp

②関係市町村

長野原町役場

〒377-1392

群馬県吾妻郡長野原町大字長野原1340番地1

長野原町役場 未来ビジョン推進課

TEL：0279-82-2244 / FAX：0279-82-3115

E-mail：kankou@town.naganohara.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	4,500	4,500	4,700	4,900	5,000
・地域の経済動向調査に関する こと	275	275	275	275	275
・需要動向調査に関する こと	275	275	275	275	275
・経営状況の分析に関する こと	450	450	450	450	450
・事業計画策定支援に関する こと	450	450	450	450	450
・事業計画策定後の実施支援に 関すること	1,250	1,250	1,350	1,500	1,550
・新たな需要の開拓に寄与する 事業に関する こと	1,500	1,500	1,600	1,650	1,700
・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	150	150	150	150	150
・経営指導員等の資質向上等に 関すること	150	150	150	150	150

(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
会費収入、国補助金、県補助金、村補助金、全国連補助金、県商工会連合会補助金、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)

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