

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	片品村商工会（法人番号 2070005006934） 片品村（地方公共団体コード 104434）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 （1）地域経済を支える事業承継の戦略的推進 （2）デジタル活用と販路多様化による稼ぐ力の強化 （3）経営分析・計画策定・伴走支援を通じた自走型企業の育成
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 小規模事業者景況調査やRESAS等のビッグデータと巡回指導の聞き取りを組み合わせ、地域産業構造・景況感を体系的に分析し、小規模事業者の事業計画策定等に役立てる。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 展示商談会等への出展時にアンケート調査を実施することで、顧客ニーズや市場性を把握し、商品開発や販路拡大に活用できる需要動向調査し、新商品・新サービスの開発に役立てる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 財務・非財務データを用いた経営分析支援を実施し、強み・弱みの把握と課題抽出を行い、実効性の高い改善策や計画策定につなげ、後の事業計画の策定に役立てる。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性を理解してもらう為の啓蒙活動を実施するほか、事業計画策定セミナー、専門家派遣等を通じて小規模事業者の実現可能性の高い事業計画の策定の支援を実施する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的な巡回訪問により事業計画の進捗状況を把握すると共に、事業計画の進捗を定期フォローし、遅れが生じた事業者には重点的に支援を実施。必要に応じ専門家と連携し、計画の確実なフォローを実行する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 県内外で開催される展示商談会（BtoB・BtoC）やIT・SNS活用支援を通じて販路を拡大し、商談・成約につながる伴走支援を行い、地域事業者の新たな需要獲得を促進するため支援を実施する。</p>
連絡先	<p>片品村商工会 〒378-0415 群馬県利根郡片品村大字鎌田3964 TEL：0278-58-2074 FAX：0278-58-2217 E-mail：hairs@maple.ocn.ne.jp 片品村 むらづくり観光課 〒378-0415 群馬県利根郡片品村大字鎌田3967-3 TEL：0278-58-2112 FAX：0278-58-2110 E-mail：kanko@vill.katashina.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】

片品村は群馬県の北部に位置し、東は栃木県日光市、西は群馬県みなかみ町と川場村、南は沼田市、北は新潟県魚沼市と福島県檜枝岐村と接している。東西24km、南北34kmにも及ぶ391.76平方キロメートルの総面積があることから、県内では、みなかみ町、高崎市、沼田市、中之条町に次いで第5位の広さを持つ。

村の地形は、日光白根山、武尊山（ほたかやま）、至仏山（しぶつさん）などの山々が連なり、その中央を片品川が、笠科（かさしな）川、小川、塗（ぬり）川と合流しながら南下している。標高は白根山の2,578mから650mまでの高低差があり、村内の90%は森林に覆われた、川沿いに形成された集落である。

村の中心部である鎌田地区の年間の平均気温は11℃だが、夏の最高気温は36℃、冬の最低気温はマイナス18℃にもなる。降水量は年平均1,042mm、冬季の積雪量は山間部では3～4mに達し、居住地域でも40～100cm程度となることから、昭和54年度に関東地方で唯一、豪雪地対策特別措置法による特別豪雪地帯に指定されている。

【交通】

東京からの主要なアクセスルートは、関越自動車道を利用すると、練馬ICから沼田ICを経由し、沼田ICからは国道120号線を利用し、村内までは約40分である。東北自動車道・日光宇都宮道路を利用した場合、川口JCTからの所要時間は約4時間となる。

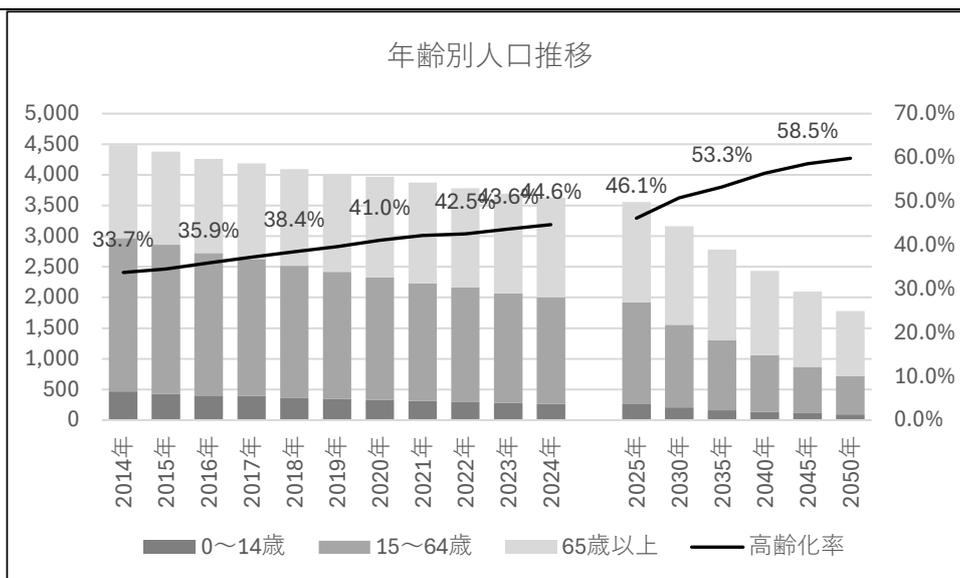
鉄道では、東京駅からJR上越新幹線に乗り、上毛高原駅で下車し、駅からの路線バス・タクシーによる移動を含めて、所要時間は約3時間半である。上毛高原駅またはJR上越線沼田駅が村内へ向かう交通の拠点となる。

【人口】

人口は、1955年（昭和30年）の8,561人をピークに減少傾向が続き、2014年（平成26年）には4,981人、2024（令和6年）には3,654人まで減少している。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33.7%であったが、2024年の高齢化率は44.6%となった。

今後も人口は減少することが予想されており、人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」によると、片品村の人口は、2050年に1,779人、高齢化率59.8%となることが予想されている。





(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】

経済センサスによると、当地区における令和3年度の商工業者数は347者となっており、内小規模事業者数は323者である。平成28年度の経済センサスと比べると、商工業者数は62者減少し、小規模事業者数は55者減少している。また、当地区内における小規模事業者の割合は90%を超える状態で推移している。

	平成24年	平成28年	令和3年
商工業者数	456	409	347
内小規模事業者数	434	378	323
小規模事業者の割合	95.2%	92.4%	93.1%

(出展：経済センサス)

令和3年度の業種別事業者数については、宿泊業・飲食サービス業が最も多く184者であった。次いで卸売業・小売業44者、建設業32者の順となっている。もっとも事業者数の多い宿泊業・飲食サービス業の事業者数は平成24年と比較し22.3%の減少となった。事業者全体に占める割合は「宿泊業・飲食サービス業」が最も高く55.9%となっている。

	平成24年	平成28年	令和3年	占める割合
D_建設業	49	42	32	9.7%
E_製造業	15	13	14	4.3%
H_運輸業、郵便業	12	12	10	3.0%
I_卸売業、小売業	46	43	44	13.4%
K_不動産業、物品賃貸業	3	1	4	1.2%
L_学術研究、専門・技術サービス業	4	3	4	1.2%
M_宿泊業、飲食サービス業	237	201	184	55.9%
N_生活関連サービス業、娯楽業	21	16	15	4.6%
O_教育、学習支援業	2	1	3	0.9%
Q_複合サービス事業	3	2	3	0.9%
R_サービス業(他に分類されないもの)	14	14	16	4.9%

(資料：H24・H28・R3経済センサス産業別商工業者数より)

【観光資源】

2005年（平成17年）に国立公園特別保護区、国の特別天然記念物、ラムサール条約湿地に登録された本州最大級の高層湿原である「尾瀬」をはじめ、本州一の透明度を誇る湖「菅沼」、日本百名山に認定されている「日光白根山」「至仏山」「武尊山」など様々な自然環境に加え、温泉、スキー場等の観光資源が豊富であることから、四季を通じて多くの観光客が訪れている。



<尾瀬>



<菅沼>

【特産品】

標高800～1,000mの冷涼な高地で栽培される高原野菜は、昼夜の寒暖差により甘味や旨味の強い味わいが特長でトマト、とうもろこし、レタス、大根、花豆、大豆などが特産である。特にトマトやとうもろこしは「尾瀬ブランド」として人気を博しており、市場でも高値で取引されている。また、とうもろこしについては収穫時期である夏から秋にかけて東小川地区の国道120号線沿いにとうもろこしの売店が30軒以上立ち並ぶことから“とうもろこし街道”と呼ばれ、観光名所の一つとなっている。

また、片品村は夏でも冷涼な気候を保てることから「きのこ栽培に適した土地」として、まいたけ栽培の元祖であり、香りや触感の良いまいたけは土産品としても人気が高い。



<高原野菜>



<街道の焼きとうもろこし>



<菌床まいたけ>

【第4次片品村総合計画後期基本計画からの引用】

片品村の第4次総合計画 平成28年度（2016年度）から令和7年度（2025年度）の後期5年間 令和3年度（2021年度）から令和7年度（2025年度）における、分野ごとの中・長期的に推進する優先的な取組である重点施策及び施策の基本方針を明らかにした後期基本計画の「第5節 産業・雇用」において、下記の内容が記載されている。

5-1-1 農業

■基本方針

高地性気候を活かしたブランド農産物の振興を図るとともに、観光と連携したブランド加工特産品の開発と地産地消の推進、グリーンツーリズム 農業を活かした観光の推進、農業後継者育成と新規就農者の受け入れなどを図ります。

5-1-3 工業

■基本方針

国際観光地としてのイメージを高め、既存企業の強化育成とともに、「尾瀬ブランド」商品の開発と新しい企業づくり、U・Iターン者の起業家支援、企業誘致などを進めます。

5-2-1 商業

■基本方針

国際観光の村づくりを進めながら、尾瀬の郷エリア整備にあわせて、名物料理・名物みやげを目玉にして鎌田商店街の再生を図るとともに、新規感染症対策を徹底しながら、住民生活を支える地域商業の維持を図ります。

(1) 住民生活密着型の商業の充実

②商工会の経営改善指導、融資制度の充実による経営基盤の強化と人材育成機能の充実の支援

5-2-2 観光

■基本方針

尾瀬・丸沼・武尊などの自然環境や温泉、スキー場、腕時計製造、歴史的な祭り、郷土料理などを活かし、日光、富岡と連携して国際観光地・国際スキー場化を進めるとともに、「花と歴史とウォーキング」「温泉と食」「こだわり体験」「縁結び」「スキー・合宿」などの魅力のある観光工夫を図ります。

【群馬県産業振興基本計画（令和6年度－令和9年度）からの引用】

群馬県産業振興基本計画（令和6年度－令和9年度）には以下の方針が示されている。

2. 群馬県産業振興基本計画施策体系

No	基本方針	プロジェクト名称	方向性	ページ
8	Ⅲ	ぐんまネクストジェネレーター	優秀で意欲ある若者が、県内中小企業の経営や課題解決に挑戦できるプログラムを提供。群馬県産業を「生きた挑戦・実証のフィールド」として開き、「群馬だから提供できる経験知」提供で若者を引き込む。新しい感覚を必要としている県内中小企業のバージョンアップと、社会課題解決や起業家を目指す若者が最短距離で成長できる新たなキャリアパスの構築を実現。「継業」への意欲にもつなげていく。	55
9	Ⅲ	事業承継支援	事業承継・継業を契機として、新事業の創出や地域産業の新陳代謝等の好循環が生まれ、イノベーションの源泉となる。	56
10	Ⅳ	日本一のデジタルクリエイティブ人材育成プロジェクト	tsukurunとTUMOを融合した、群馬県独自のデジタルクリエイティブ人材育成手法を確立し、また、tsukurunのサテライト拠点の展開を進め、日本一のデジタルクリエイティブ人材育成成果を目指す。	62
11	Ⅳ	Gメッセ群馬クリエイティブ拠点化プロジェクト	新しい価値を創造するクリエイターを輩出するとともに、クリエイターをひきつける「クリエイティブの発信源」を目指し、その端緒となる取組としてGメッセ群馬の整備を進める。	63
12	Ⅳ	映像振興ぐんまモデル推進	クリエイティブ拠点化のためのエコシステムの構築に向け、映像制作業界のニーズに応える支援や発信を行う。	64
13	Ⅴ	リゾート基盤整備推進	地域一体となった長期滞在型観光に向けた基盤整備の取組を支援することで、延べ宿泊者数の増加と旅の高付加価値化を目指す。	70
14	Ⅴ	ラグジュアリーホテル誘致	ラグジュアリーホテルを誘致することで、リゾートの聖地化や外国人旅行者の長期滞在化、旅の高付加価値化を目指す。	71

11

施策 I-1 新たなビジネス、成長産業への領域拡大

基本方針 I

方向性

- 国内市場の縮小や脱炭素など、製造業を取り巻く環境が厳しくなる一方で、新たなビジネスチャンスも生まれているため、ものづくり技術の集積、産学官金の連携を生かしつつ、今後成長が期待されるものづくり産業分野（次世代自動車など）への進出を支援し、増加する付加価値を群馬県経済へ取り込んでいく。
 - ✓ 既存産業のデジタル技術による高付加価値化
 - ✓ 「未来社会を創る人材・企業」が集まるエコシステムによる新産業創出
 - ✓ 付加価値の高い商品の開発、販路開拓を支援

現状・課題

- 世界的なカーボンニュートラルやDXの加速など、大きな社会・経済構造の変革に直面している。
- 大きな変革の中、デジタル技術の活用や脱炭素の潮流などを取り込みながら、群馬県産業の強みを生かした新たなビジネスの創出・育成や成長産業への領域拡大が必要となっている。



主な取組

- 事業多角化・新分野進出支援**
企業の実情等に関する知見を有するコーディネーターを配置し、各種支援を実施
- 脱炭素ビジネス開発支援**
グリーンイノベーション分野の実証プロジェクトへの補助を実施
- ぐんまスペース&エアロプロジェクト**
市場成長が見込まれる衛星データ活用領域を主眼に、県内企業の宇宙ビジネス参入を支援
- スマートファクトリー創出支援**
スマートものづくりコーディネーター、DSL(デジタルソリューションラボ)による県内企業へのデジタル導入支援
- 経営革新への支援**
経営革新計画承認制度により、中小企業・小規模事業者の経営力向上に向けた新たな取組を支援
- 地場産業の振興 (JIVAリノベーション)**
繊維産業や食品産業等において、付加価値の高い商品の開発、販路開拓を支援
- SDGs推進**
SDGsを企業の経営戦略として取り込み、持続可能な経営への転換を支援



(脱炭素ビジネス開発支援)



(スマートファクトリー創出支援)



SDGs GUNMA BUSINESS PRACTICE

34

②課題

【商業の現状と課題】

◇現状

令和3年の「卸売業・小売業」「生活関連サービス業・娯楽業」の事業者数を平成24年と比較すると、それぞれ2者・6者減少している。要因として、国道120号線沿いの村中心地である鎌田地区に多かった商店街が、沼田市方面へのトンネルの開通等により交通の利便性が向上したことに加え、村外に大型小売店舗が出店したことにより、村民が村外で買い物をする機会が多くなり、購買客が減少傾向にあることや、経営者の高齢化及び後継者不足により商売を継続できず、空き店舗が多くなったことなどがあげられる。

◇課題

村民の消費が村外へ流出している大きな原因は、交通インフラの整備や近隣への大型小売店舗の進出等が挙げられるが、それ以外にも消費者ニーズの多様化やITの普及、ECサイトによる通信販売の拡大など、商業を取り巻く環境は急激に変化しており、その環境変化に個店が対応しきれていないことが事業者数の原因でもある。

【工業の現状と課題】

◇現状

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32者、14者となっており、平成24年の事業者数と比較すると17者・1者の減少となった。当地区の特性として、「山がちであること」「長期にわたり交通の利便性が悪かったこと」などから工業関連の事業者はそれほど多くない状況である。

◇課題

当地区は工業にとっては交通条件が悪く、企業誘致に適している地域ではない。今後は、既存事業者の存続を図るための支援を行うことが課題となる。

【農業の現状と課題】

◇現状

令和2年における当地区内の農家数（農業経営体）は107件となっており、当地区の特産品であるトマト・とうもろこし・レタスなどの生産を行っている。栽培している農作物の中には収穫量が伸びている作物もあるが、その一方で、農業従事者の平均年齢は年々高齢化しており、後継者が居ない農家は廃業を余儀なくされ、それに伴う耕作放棄地の増加も問題となっている。

◇課題

今後は、「高地性気候を活かしたブランド農産物の育成」「観光と連携した名物料理・名物みやげなどによる地産地消の推進」「農作物を加工した商品の販売などを行う6次産業化」に取り組むことが課題としてあげられる。

【観光の現状と課題】

◇現状

令和3年において「宿泊業・飲食サービス業」の事業者数の占める割合は最も高く55.9%となっているが、令和3年の事業者数は184者であり、平成24年と比較すると53者の減少となった。当地区には、尾瀬をはじめとする多くの観光地があるが、群馬県の「観光入込客統計調査報告書」によると、コロナ禍後の入込客数は回復基調にはあるものの、コロナ禍以前の水準には戻っていない状況である。

群馬県・片品村観光入込客数推移



(出展：群馬県 観光入込客統計調査報告書)

◇課題

地球温暖化の進展による降雪の遅れや雪不足、また、昨今の異常気象による台風の頻発、人口減少・少子高齢化などの外的要因に加え、消費者ニーズの多様化によりスキー人口や尾瀬ハイカーが減少している。今後はスキーと尾瀬に依存したビジネスモデルから脱却し、地域資源を活用した魅力ある体験型観光コンテンツの開発や名物料理、特産品開発による食のブランドづくり、自然景観を楽しむウォーキングや温泉による外国人観光客の誘致などに加え、首都圏から2時間余りというアクセスの良さを強みとしたテレワークやワーケーションを推進するなど、観光客を増加させるための新たな取り組みが課題として挙げられる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

今後は人口減少、少子高齢化の進展に伴う生産年齢人口の減少、経営者の高齢化や後継者問題に加え、消費者ニーズの多様化、ICTの普及、経済グローバル化、地区外大型商業施設への消費者の流出など、当地区の小規模事業者を取り巻く環境は一層厳しさを増すことが予想される。上記を考慮すると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。そのためには、小規模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ことが必要となる。「第4次片品村総合計画後期基本計画」「群馬県産業振興基本計画」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事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：後継者候補育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業の70%が計画的に承継完了する姿である。承継後の、磨き上げ支援により、売上・利益のV字回復と雇用維持を実現する。

理由：廃業抑制は地域供給網と雇用の防波堤である。早期の事業承継計画、M&A仲介・金融・専門家連携の仕組み化が不可欠であり、承継後の経営改善まで切れ目なく支援する必要がある。

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・利益の増加が見込めることができる。

(3) 経営発達支援計画の目標

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

①事業承継支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：承継完了5件、承継後2年で売上5%増・雇用維持率90%。

K P I：承継診断実施10社、事業承継計画策定8社、マッチング成立2件、金融同意取得2件、後継者研修修了5人。

設定した理由：完了件数と事後業績は実効性の最終指標である。診断→事業計画策定→マッチング→金融同意→育成のK P Iは承継プロセスのプロジェクト行程を可視化し、停滞段階の特定と資源集中を可能にするためである。

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：

K G I：新規取引先獲得件数3者

K P I：展示会出展数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。

以上の目標を掲げ、小規模事業者の支援に取り組むことで、小規模事業者の経営基盤が安定し事業を継続する事業所が増えることにより、地域の雇用が維持され、地域で暮らす人々が安心して生活できる環境の創出に繋がることを地域への裨益目標とする。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和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：早期診断と事業承継計画策定

65歳以上の経営者に承継診断を実施し、資産・知財・人材の棚卸しを行う。5年計画テンプレートを提供し、関係者・金融機関の合意形成する場を設定する。課題別に税務・法務の専門家を配置する。

設定した理由：可視化がなければ承継は停滞するためである。事業承継計画策定により関係者の期待が整合し、金融支援も得やすくなる。早期着手は選択肢を広げ、税務リスク低減や価値向上につながるため効果が高い。

達成方針2：第三者承継のマッチング体制

当商工会×金融×M&A仲介の連携窓口を設置し、買い手候補リストを整備する。見学会・面談会を定例開催し、案件情報を標準様式で公開する。小規模M&Aの手数料補助を用意する。設定した理由：親族承継だけでは母集団が不足するためである。公的・民間ネットワークの統合で成約率が上がる。標準化されたプロセスは時間短縮・コスト削減をもたらし、小規模でも

成立を後押しできる。

達成方針 3：承継後 2 年の伴走支援

承継後 2 4 か月の売上・粗利を月次モニタリングし、商品改良と販路開拓を伴走する。補助金（小規模事業者持続化補助金など）の申請支援を行い、管理会計の導入を支援する。離職防止の人事施策を整理する。

設定した理由：承継はゴールでなくスタートである。初期の試行錯誤期に伴走することで赤字転落や離脱を防げる。数値管理により早期の軌道修正が可能になり、売上成長へ接続し地域雇用維持にも貢献する。

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。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまで地域の経済動向調査に関する調査は、経営指導員の巡回訪問及び窓口相談時における個別ヒアリングや理事会や各部会会員事業者に向けたアンケート調査の実施程度にとどまっており、地域の小規模事業者に対する的確な指導を行うための体系的な調査を実施していなかった。

今後は経営指導員の巡回訪問時や個別ヒアリング等の他に、国が提供するビッグデータ等を活用し 専門的な分析を行っていく。支援を行う個社の状況はもとより、地域の状況をしっかり把握するための調査方法・手段を確立し、得られた地域経済に関する情報を整理・分析して、地域の事業者が容易に閲覧できるよう、情報提供していくことが課題である。

(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 (R E S A S 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、分析結果を「地域経済分析レポート」として取りまとめ、ホームページや会報等を通じて年1回公表する。

【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。

【周知方法】分析結果を「地域経済分析レポート」としてまとめ、当ホームページへの掲載、及び会報（年1回）への概要掲載、窓口での資料配布により周知を図る。

【公表回数】年1回

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」として整理する。本レポートはホームページへの掲載や窓口での配布により公表し、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 経営指導員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

【周知方法】調査結果を「地区内景況レポート」として整理し、自局ホームページへの掲載、プレスリリースの実施、および相談窓口での書面配布により周知を図る。

【公表回数】年1回

(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DI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

小規模事業者が新商品や新サービスを提供する際、需要動向調査が必要となってくるが管内における多くの小規模事業者はその必要性を認識しておらず、調査を行っていないのが現状である。商工会としてもこれまで需要動向調査においては小規模事業者からの相談時や、ものづくり補助金申請時や経営革新計画策定支援時に、該当する業種や商品についてインターネットや業界紙でチェックする程度であった。

商品・サービスを開発する際、特定の原材料や素材、個社の技術で開発できるものは何かといったシーズ発想を元にしたプロダクトアウト型の商品開発に陥りやすい傾向にある。消費者に受け入れられる売れる商品を開発していくには、ニーズ発想のもとマーケットインの考え方や、顧客と一緒に開発していくといったコンセプトアウトの発想が重要になってくるため、このような視点を取り入れることが課題となっている。

小規模事業者自身が提供する商品・サービスについて、そのターゲット顧客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必要があるため、この課題を解決するために個別具体的な需要動向調査を実施していく。

(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 (B t o B)	0者	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 (B t o C)	0者	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 (B t o B)

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、独自の技術を持つ食品加工メーカーや菓子製造業者を対象とし、県内外で開催される展示会（東京インターナショナル・ギフト・ショー・グルメショーなど）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（B to C）

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

（4）成果の活用

作成したアンケート調査報告書をもとに経営指導員が巡回し、改善点や売り方等についてアドバイスを行う。新たな課題に関しては、専門家派遣を行うなどして指導・助言を受け課題の解決を図る。

また、アンケート結果は当該事業者の商品開発や商品改良に役立てる他、商工会内で事例集を作成し、新たに販路拡大を思案している事業者への資料とすることで今後の事業推進に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

地域における小規模事業者の多くは経験上の勘を拠り所に経営判断することが多く、そのため自社を取り巻く経営環境の変化や自社の財務状況、強み、弱みを客観的に捉える機会に乏しいのが現状である。また、商工会においても、こうした現状を踏まえて、その重要性を積極的に理解してもらうとする周知活動は実施しておらず、セミナーや各種補助金の申請を通し経営状況の分析支援を行ってきた程度である。

今後は、小規模事業者が経営の持続的発展を図るために必要となる「事業計画の策定」を支援するため、その前段階として把握しておくべき「外部経営環境」と「内部経営環境」の分析支援を実施していくこと、その重要性を知ってもらうための啓蒙活動が課題である。

（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
③専門家の活用	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

小規模事業者が経営環境の変化を捉えたビジネスモデルの転換や新規事業の立ち上げ、新商品の開発・販売などに取り組むためには、実施前の事業計画を策定する必要がある。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は「補助金申請のための事業計画策定」なども多く、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、顧客ニーズや需要動向の変化を感じているものの、日々の業務に忙殺され、事業計画作成に至っていない。

以上を考慮すると、事業計画を策定する事業者を積極的に発掘し、「事業の方向性」に即した事業計画の策定を支援することが課題となる。また、変化する事業環境に対応するため「デジタル・ITを活用した事業変革（DX）」に取り組まなければならない事業者も多い。そのような事業者に対しての支援も課題となる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定に取り組む前に、「事業計画策定手順・作成の意義」について小規模事業者に理解してもらう必要がある。そのうえで、各事業者が具体的で実現可能性の高い事業計画を作成し、それに沿って事業を展開することにより、ビジネスモデルの転換や新規事業の成功率が高まり、持続的な発展を継続することが可能となる。具体的には「経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の全数の事業計画策定を目指す。併せて、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金などの申請を契機として経営計画の策定を目指す事業所の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画策定につなげていく。また、事業計画策定にあたっては「3.地域の経済動向調査」「4.需要動向調査」「5.経営状況の分析」を踏まえ、具体的で達成可能な計画となるよう支援する。

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

事業計画の策定前段階において「デジタル・ITを活用した事業変革(DX)」に向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

支援内容	現状	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
D X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回	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	15者	20者	20者	20者	20者	20者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー」の開催

【目的】

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

【募集方法】

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

【実施回数】

1回/年

【日程】

2時間

【講師】

専門家(ITコーディネーター・中小企業診断士など)

【参加者】

業務のデジタル化・IT化がある程度進んでおり、それらを活用した「事業変革」に取り組む予定の事業者。

【カリキュラム】

日程	講義内容
1日	○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

【目的】

事業計画策定の重要性を理解し、具体的な目標設定と実現可能な行動計画を策定し、持続的な経営改善を図るため、事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

【募集方法】

参加者の募集については、会員事業者に限ることなく、「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 「事業承継セミナー」の開催

【目的】

事業と雇用を守り、後継者の育成と経営改善を通じて、企業の持続的な成長を実現する戦略的な承継準備を促すため、65歳以上の事業者を対象に「事業承継セミナー」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×1日

【講師】

専門家（中小企業診断士・税理士・弁護士など）

【参加者】

後継者が決まっていない65歳以上の事業主

【カリキュラム】

日程	講義内容
1日	○事業承継の意義 ○事業承継の手法 ○事業承継計画の作成方法 ○事業承継時の留意点

④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

持続化補助金等の補助金事業においては、事業に関する進捗確認を行うが、確実な事業完了を目指すために物品納入や工事完了、経費支出と証憑書類確認等の事務的なフォローが主となっていた。その他の創業や経営革新においては、承認申請の計画策定に全精力を費やしているのが現状である。そこで一段落という雰囲気が出ることから、特段問題がなければ進捗管理の確認をすることはなかった。

今後は、事業計画の進捗状況を定期的・計画的に把握し、計画に遅延が見られる場合にはタイムリーにアドバイスを提供し、確実な計画の実現を遂行できるPDCAサイクルを取り、且つ実施方法の構築が課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者をフォローアップ対象とするが、事業者ごとに進捗状況が異なる為、状況把握に必要な四半期に一度の定期的なフォローアップを一律的に行うのではなく、進捗状況に遅れがみられる事業者には集中的な支援を行うなど、事業者の状況に応じたフォローアップ支援を実施する。

(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
フォローアップ対象 事業者数	10者	20者	20者	20者	20者	20者
頻度（延べ回数）	30回	80回	80回	80回	80回	80回
売上増加事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
利益率1%以上増加事 業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者

※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

新たな需要の開拓に向けて本会単独で行っている展示会、商談会等は無く、全て県連合会や群馬県・金融機関等が主催または共催する展示会等を活用しているのが現状である。その取り組みは、事前準備や事後フォローまで一貫した支援とは言えず、十分な需要開拓には至っていない。

展示商談会等への積極的な出展支援や展示商談会出展準備や事後フォローも含めて実施していくことが課題である。また、多様な顧客ニーズに合った商品・サービスを提供、発信する機会を増大させるために、ホームページ等を活用したIT支援などを積極的に行っていく。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で商談会・展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会や県連合会が開催する商談会・展示会への出展を目指す。出展に当たっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うと共に、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、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。

また、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商工会HPによる情報発信	1回	1回	1回	1回	1回	1回
売上増加事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
⑥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

※売上増加率の根拠は、過去の出展事業者の平均売上増加率が3%以下である為

(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）>

○「道の駅 尾瀬かたしな」での展示会（B to C）

『道の駅尾瀬かたしな』は、沼田市と栃木県日光市を結ぶ国道120号線沿い、片品村の中心地となる片品村役場の北側に位置し、尾瀬国立公園の稜線をはじめ、片品の里山風景を目の当たりにすることができる場所に立地しており、当商工会からも近い距離にある。

2024年5月に片品村観光協会が公表した記事によると、全国の道の駅を制覇したプロ3名が「施設の魅力」「グルメ」「物産品」「独自性」などを採点し、ベスト100をまとめた雑誌「道の駅最強ランキング」（株式会社晋遊舎発行）において、「道の駅尾瀬かたしな」が全国1213駅の中から18位にランクインされたとの内容が記載されている。関東186駅の中でも5位、群馬県33駅の中でも2位という結果となっており、集客力の高い当道の駅での展示会を開催する。

○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」（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。2024年12月3日（火）に開催された商談会においては、出展事業者18社、来場者32名（バイヤー18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。

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。

○ギフトショー（B to B）

パーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市「東京インターナショナル・ギフト・ショー」は、東京ビッグサイト全館を使用し、出展社数2,400社、来場者数20万人の規模で開催され

る、日本最大規模のトレードショー（商談見本市）である。

○グルメショー（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。2024年2月の展示会（3日間）は、出展者数516社・小間数304、来場者数33,497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（B to C）

楽天やYahooが運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

④自社HPの開設支援

小規模事業者の多くは自社オリジナルHPを持っておらず、商品・サービスの情報発信力が不十分であることが多い。そのような事業者に対して、オリジナルHP開設支援を行うことにより、新たな販路の拡大につなげる。また、必要に応じて専門家を活用し、効果的なHPやPR動画を作成することにより、来店客数増加・取引先拡大・売上増加を達成する。

⑤商工会HPによる情報発信

当商工会に地区内の小規模事業者の事業情報を掲載し、新たな取引先や新たな顧客の獲得を進める。事業者の簡単な業務を紹介するとともに、上記で作成したHPとのリンクを設定し、新たな需要を呼び込む。必要に応じて専門家を活用し、効果的なHPやPR動画を作成することにより、来店客数増加・取引先拡大・売上増加を達成する。

⑥新たな需要獲得のためのセミナー開催

農産物を加工する事業者も多くそれらの事業者を対象とした「6次産業セミナー」などを開催する。

【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×1日

【講師】

専門家（中小企業診断士など）

【参加者】

農場加工品業者・農産物の加工に取り組みたいと考えている農業従事者

【カリキュラム】

日程	講義内容
1日	○6次産業とは何か ○6次産業の帰途知識 ○商品開発の方法 ○販売戦略のノウハウ

【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。

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

- ・KPI・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

- ・KPI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・片品村・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

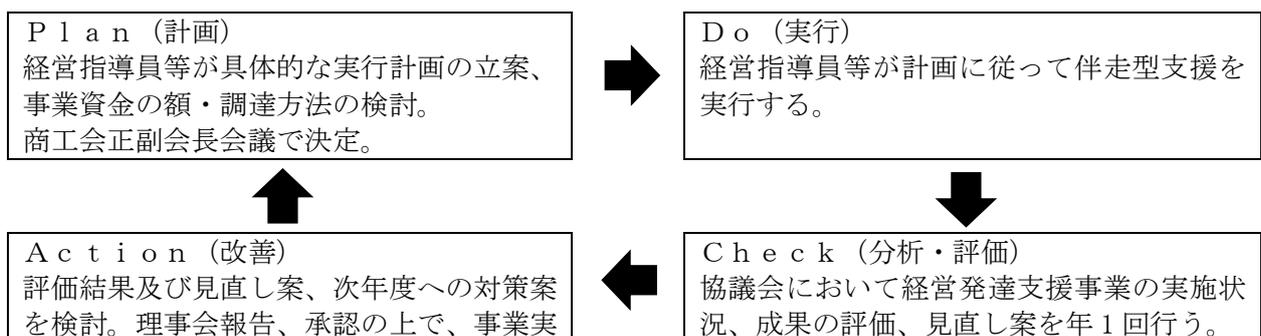
- ・年1回以上の総合評価＋半期レビューを実施する。
- ・必要に応じて臨時協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重点課題（DX推進、販路開拓、知財活用）を議論する。

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、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。



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

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研修を実施してきた。

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年2日程度開催し、経営支援に関する情報共有を行っている。

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。

(2) 事業内容

①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。

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。

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

これまでも地域活性化を支援するため、地域振興の視点から村のイベント等への協力・協賛を行ってきたほか、地域資源を活用した商品開発を積極的に行ってきた。具体的には、平成29年に規格外で出荷できない尾瀬トマトを加工した「尾瀬トマトのガーリックカレー」、令和2年には規格外の尾瀬リンゴを原料として醸造したリンゴのお酒「C i d r e d e O Z É (シードル・ド・オゼ)」を開発し、道の駅を中心に片品地域限定の土産品として販売することで地域活性化に取り組んできた。

しかし、地域の小規模事業者への売上・利益の増加などの視点から捉えると、支援が充分とは言えず、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、村や観光協会等とも連携を強化し、周辺地域とも広域的な連携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。

(2) 事業内容

①片品村地域活性化協議会の開催

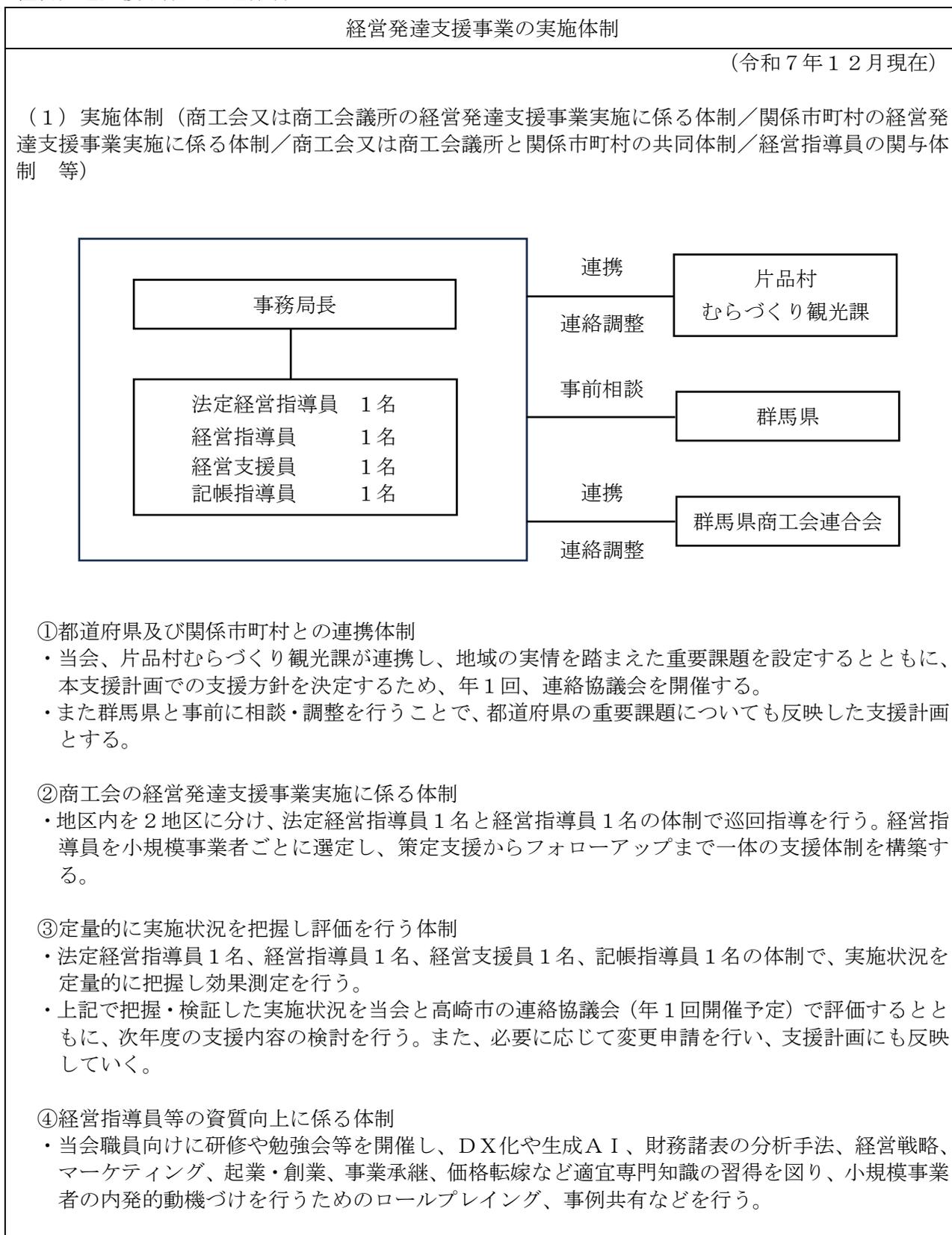
観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による6次産業化や農商工連携など、片品村の活性化を協議する為、片品村むらづくり観光課、片品村観光協会、利根郡信用金庫、J A利根沼田などの関係者が一堂に参画する協議会を定期的に年2回開催する。

②奥利根広域観光連携協議会の開催

近隣市町村と広域連携を図り、広域観光パッケージ商品やグルメ連携企画開発などによる利根沼田地域の活性化を協議する為、近隣5市町村の商工会（商工会議所）、観光協会を参画メンバーとし、年2回協議会を開催する。

(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：阿部 真也

■連絡先：片品村商工会 TEL. 0278-58-2074

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広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・阿部 真也は、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

〒378-0415 群馬県利根郡片品村大字鎌田3964

片品村商工会

TEL: 0278-58-2074 / FAX: 0278-58-2217

E-mail: haitis@maple.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒378-0415 群馬県利根郡片品村大字鎌田3967-3

片品村 むらづくり観光課

TEL: 0278-58-2112 / FAX: 0278-58-2110

E-mail: kanko@vill.katashina.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	6,200	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
商工会一般会計、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金

(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。

