

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	蔵王町商工会 (法人番号 6370105001256)
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<p>(対象業種) 観光業関連 観光業関連は、雇用の拡大も含めて第 1 次産業から第 3 次産業まで幅広い経済波及効果が期待できる総合産業であり、地域活性化の重要な役割を担っている。 また、蔵王町内への外国人観光客宿泊数は平成 18 年時 12,076 人で宮城県全体の 10.6%を占め、内訳は台湾から 64.1%、香港 15.6%、韓国 14.4%になっており、これら東アジア圏域の旅行者は雪への憧れが強く、仙台・香港便の就航などを追い風に今後もインバウンドは増加が見込まれるため支援を行う。</p> <p>(対象者) 創業者 創業と第二創業は、町内商工業者の新陳代謝を促すと共に開業率向上に寄与する。また、創業予定者は窓口相談を実施するためワンストップ相談窓口を開設し、創業計画の策定支援から、創業融資等の資金手当てや記帳方法、売上仕入れの管理等、創業者を包括的に支援する。 事業承継は、引継ぎに当たっての事業の見直しや業態転換等の導入等、青年部等の若手後継者の事業意欲を引き出すことに重点を置いた支援を目標にする。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 景気動向調査 新規事業 (2) 観光動向の整理・情報提供 新規事業</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>(1) 経営分析対象者の掘起し (2) 経営分析の実施方法 (3) 専門家を活用した経営状況の分析 (4) 経営分析の活用方法</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 事業計画策定者の掘起し 新規事業 (2) 事業計画策定支援の実施</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 事業計画策定後の実施支援 (2) 事業計画策定後の実施支援に係る管理</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 宿泊施設に関する需要動向調査 新規事業</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</p> <p>(1) 外国人観光客を対象にした販路開拓支援 (2) マスメディアを活用した情報発信 (3) ITを活用した販路開拓</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <p>(1) 地域経済活性化に向けた検討・情報共有の場を設定 新規事業 (2) 産業まつりにおける来場者・出店者調査 新規事業 (3) 交流人口増加のための蔵王ブランドの創出 新規事業 (4) 賑わい創出のための情報発信 新規事業</p>
連絡先	<p>住 所：宮城県刈田郡蔵王町大字円田字駅内 62-1 T E L：0224 - 33 - 2138 F A X：0224-33-3399 担当者：経営指導員 橋浦 正幸</p>

+ (別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 蔵王町の現状

蔵王町（ごおうまち）は昭和30年、宮村と円田村が合併して誕生、東北の霊峰蔵王連峰の東麓、宮城県の南西部に位置し、町域の約6割が山林・原野で占められています。町の中央を松川が貫流し美しい溪谷の景観を作り出している。蔵王連峰に連なる高原地帯には貴重な野鳥などが生息し、自然の宝庫となっている。

町の基幹産業である農業は、良好な水田地帯となっており水稻を中心に丘陵地を利用した果樹栽培も県下の生産量を誇っている。また高原育ちの新鮮な牛乳から作られるチーズなどの乳製品は、品質の良さから全国的に人気がある。しかしながら、農業生産を行う農業従事者の高齢化や減少、後継者不足、耕作放棄地の増加は否めない現状にある。

もう一つの基幹産業である観光は、国定公園「蔵王」のお釜や蔵王エコーライン沿線の溪谷、樹氷、果樹園風景など豊かな自然が蔵王にはある。また、スキー場、ゴルフ場のレジャー施設、開湯400年の歴史を持つ遠刈田温泉など優れた観光資源に恵まれており旅館や避暑地としてペンションの宿泊施設を抱えている。「真田幸村（信繁）」の血脈が繋がる、ゆかりの地、蔵王町、白石市、秋田県由利本荘市の3市町が、「**みちのく真田ゆかりの地観光振興協議会**」を設立し、キャラクター、ウェブサイトなどを通じて真田ゆかりの史跡などを紹介していき、観光面からも真田の郷「蔵王町」を盛り上げ、観光客の誘客を進めている。

平成27年4月13日、仙台管区气象台から蔵王山の「火口周辺警報(火口周辺危険)」が発表され、町では立入りを規制した。

そのため、観光シーズンに入った4月24日(金)に予定していた蔵王エコーラインの開通は一時延期するなどの対応で、風評被害による観光客が激減し観光関連の事業者は大きな影響を受けた。

現在は、警戒レベルが1になり、蔵王山ろくの火山性微動が終息しておりますが、観光客等が従来に戻ったとはいえない状況にある。

蔵王町の人口は12,523人、世帯数4,490戸（平成28年8月末時点）で平成17年10月末時点の人口

13,318人から6%の795人減り、若年層の町外流出と高齢化が進行している。

また、蔵王町では「蔵王町まち・ひと・しごと創生総合戦略」目標や施策の基本的方向、具体的な施策をまとめた中に記載されている「地域産業の競争力強化」として、「新たな創業に対する支援の充実」を掲げ、創業者への支援窓口相談を設置し、創業支援体制の強化を図っている。（平成31年までの創業予定者の目標を5件としている）



II 小規模事業者の現状と課題

(1) サービス業（観光）の現状と課題

観光地である蔵王町は、御嶽山噴火に端を発した蔵王山ろくの噴火情報の影響と蔵王山ろくの火山性微動の影響による風評被害により、H26年度の観光客入込数は1,777千人、前年対比100.2%で横ばいの状況、遠刈田温泉宿泊者数329千人、前年対比87.6%と13.4%減少した状況にあり旅館やペンションの宿泊業は、かなりの影響を受け厳しい経営状況にある。

このような中、蔵王の魅力を活かした個性ある旅行商品の造成や仙台空港の民営化に伴い外国人観光客を取り込むインバウンドの誘客対応のほか、イベント開催による交流人口の拡大を目指す取り組みをしている。

蔵王町集客実績（町観光協会資料より）

観光客数・宿泊数

項目	24年度	25年度	26年度	(26年/25年)
観光客入込数	1,837,961	1,773,046	1,777,223	100.2%
遠刈田温泉宿泊者数	426,641	376,399	329,693	87.6%

(2) 建設業の現状と課題

震災復興需要はあったものの一時的なもので沿岸部に比べれば受注が豊富ではなく加えて公共事業の大幅な削減で大変厳しい状況にある。町内や近隣市町を中心に請け負ってきたが、大手ハウスメーカーなどが進出してきたことで、新築住宅やアパート建築の工事が多くなってきており、地元事業者の受注規模が小さくなってきている中、地元の工務店、建設業種は人口減少や受注減もあり、経営環境は厳しい状況にある。

(3) 商業の現状と課題

蔵王町の商業は、4つの商店会組織（永野商店会12会員、遠刈田中央商店会9会員、蔵王通り振興会14会員、宮地区商店会31会員、合計66会員）が存在しているほか、商店会組織に属さない従来からの場所で営業している店舗が点在している。蔵王町に隣接する大河原町、柴田町、白石市は近くて5分、遠くても30分もあれば買い物ができる環境にあり、大河原町、柴田町、白石市に出店している中規模、大規模店への消費購買力の流出が売上減少の要因に挙げられる。地域内の店舗を見渡すと、既存店舗の老朽化、事業主の高齢化、加えて事業所の厳しい経営状況により、後継者に後を継がせない後継者不足が多く見られ、会員事業所の約50%は後継者がいない状況にある。

(4) 製造業の現状と課題

製造業では、食品製造業が26.3%と最も多く、こんにやくや製麺などの食品製造業者で小規模な製造業者が多く、次いで窯業・土石が18.4%、金属製品が10.5%、業務用機械が8%の業態になっている。

平成25年度の宮城県工業統計調査によると、製造品出荷額は平成19年度同調査と比較

すると 15.1%増加している。増加した窯業・土石、金属製品はそれぞれ 50%増で、一方、減少した業務用機械が 35.4%減、食品製造業は 25.4%減小している。要因としては、個人消費の落ち込み、東日本大震災等の影響により取引先の減少により販路が縮小した事業所があったことが原因と考えられる。

食品系の製造業を中心に商品開発や商品パッケージをリニューアルして、国内での売上・販路拡大のほか海外に販路を拡大していく相談が多くなってきている。

(5) 商工会員の推移

会員数の増減傾向としては、建設業は増加、製造業が減少、卸小売業が減少、サービス業が減少、その他が横ばいとなっている。減少傾向の要因としては、経営者の高齢化、後継者難、営業不振による廃業が会員の減少であり、今後は創業や事業承継などで会員の減少を抑え、総会員数の増加を図り、商工会全体の活性化を図ることも重要な課題である。

○商工会の組織体制の推移

項 目	平成 15 年	平成 20 年	平成 25 年	平成 28 年	
商工業者数(A)	664	627	617	575	
小規模事業者数	548	516	527	491	
一般会員数(B)	528	502	465	454	
組織率(B) / (A)	79.5%	80.1%	75.4%	79.0%	
業 種 別 内 訳	サービス業	182	177	154	147
	建設業	143	139	135	139
	卸小売業	111	102	96	92
	製造業	60	47	41	41
	その他	32	37	39	35

Ⅲ. 小規模事業者の課題に対するこれまでの商工会の取組み

蔵王町商工会は主に個々の事業所に対する「青色申告・白色申告所得税の確定申告指導件数 263 件」、「労働保険事務組合の委託 136 事業所」、「記帳機械化指導 25 件」、「火災共済加入 56 事業所・自動車共済加入 8 事業所」、の推進を強化してきたことで、会員の約 60%がいずれかの業務に関与しており、職員と接する機会も多いことから、組織率は宮城県内の商工会で常に高位置を維持している。

平成 25 年 9 月には、地域が豊かになる循環型経済を目指して商品券事業を行う「蔵王町商業協同組合 (118 組合員)」を蔵王町商工会が指導して設立し、地域活性化に積極的に取り組んできた。平成 27 年度には、「蔵王町商業協同組合 (129 組合員)」の「ざおうさまホット商品券」を活用した 3 割増プレミアム商品券事業を実施し、割増総額 9,900 千円の 2.36 倍にあたる 23,364 千円の個人消費の増加があり経済波及効果は大なるものがあつた。

これまで実施してきた税務指導、記帳指導、金融あっせん等の基礎的支援を中心に小規模事業者の経営改善普及事業を実施してきましたが、決算指導、記帳指導等の事務代行に留まっており、そこから得た情報を分析し提供していなかった。また、金融斡旋に

留まっております、根本的な財務体質の改善に関するアドバイスが不十分だった。

創業支援・事業承継支援では、創業1件、第二創業2件、事業承継1件の相談はあったものの、実際に創業した案件には至っておらず、事業承継においても引継ぎに当たったの事業転換の導入等まで至らず一過性の相談に留まっていた。

また、地域活性化の事業については、商工会が単独で取組むことは少なく、各関係機関との連携が十分に図られてこなかった。町内における各関係機関の事業内容や頻度を考慮すると、連携強化して実施した方がより効果が期待できるものと思われるため、活性化事業の推進については、各関係機関と連携を密にして強化する必要がある。

IV. 中長期的な小規模事業者の振興の在り方

地域が抱える問題として、商品販売やサービスの提供は、火山性微動の風評被害による観光客の減少、少子高齢化や人口の減少が売上減少の要因になっている。現状を事業見直しの機会と捉え、大企業や中堅企業とは異なった小規模事業者の事業領域を考える必要があり、具体例を挙げると次のとおりである。

1. 復旧・復興に向けた経営発達支援

① (全小規模事業者)

沿岸部と内陸部の震災状況とは違う中ではあるが、蔵王町には火山性微動の風評被害があり、収束してきているものの、小規模事業者にはまだ影響が残っているため、ものづくり補助金の活用等、小規模事業者の復旧・復興に向けた支援を継続していく。

2. 個社に向けた経営発達支援

① (全小規模事業者)

地域が抱える問題として、商品販売やサービスの提供は、少子高齢化や人口の減少が売上減少の要因になっていることから、事業計画策定支援を行うことで、経営基盤を強化していくための取組みを行っていく。

また、経営に関する講習会、研修会を開催するとともに、創業・第2創業や事業承継の支援を宮城県商工会連合会やよろず支援拠点等の専門家派遣と連携して取組む。

② (商業・観光事業・サービス業)

商業・観光事業・サービス業は、火山性微動の風評被害は、収束してきているものの、小規模事業者にはまだ影響が残っているため、売上向上等の経営支援を行うほか、創業計画の策定支援を行い、創業者を増やすことで地域の再生につなげていく。

また、交流人口の増加に向けた取組み支援として、蔵王町の魅力を活かしたイベント開催のほか特産品開発に取組む。

③ (建設業・製造業)

建設業・製造業は、「民間工事の受注開拓」「独自商品の開発・販売」等の経営基

盤の強化に取り組むほか、第2創業や事業承継の事業計画策定の支援を行っていく。

V. 商工会の経営発達支援事業の目標と方針

「小規模事業者の中長期的な振興の在り方」を踏まえて、当地区の小規模事業者に共通する課題「売上の向上」「利益の確保」「新規創業者を増やすこと」に対して、当商工会が、事業計画の策定やその着実な実施を小規模事業者に寄り添って支援し、経営品質を向上させることで、「当地区の多くの小規模事業者の経営を持続させること」を目標とする。

目標達成に向けた重点支援対象事業所を次のとおりとする。

【重点支援対象事業者】

(対象業種) 観光業関連

(選定理由)

観光業関連は、雇用の拡大も含めて第1次産業から第3次産業まで幅広い経済波及効果が期待できる総合産業であり、地域活性化の重要な役割を担っている。

また、蔵王町内への外国人観光客宿泊数は平成18年時12,076人で宮城県全体の10.6%を占め、内訳は台湾から64.1%、香港15.6%、韓国14.4%になっており、これら東アジア圏域の旅行者は雪への憧れが強く、仙台・香港便の就航などを追い風に今後もインバウンドは増加が見込まれるため支援を行う。

(支援する事業)

- ・地域の小規模事業者の経済動向実態調査を実施し、観光関連業における経済動向に関する情報を分析し提供する。
- ・融資や補助金等の申請作成時に観光関連者の経営状況分析を行う。
- ・巡回訪問や窓口相談等により経営状況分析を行った観光関連業者の事業計画策定支援を行う。
- ・四半期に一度、経営指導員等が巡回訪問し、観光関連業の計画の進捗状況を確認すると共に、各種情報の提供及び指導・助言を行う。
- ・観光関連業者における地域内外の需要動向を調査・分析に情報を提供する。

(対象者) 創業者

(選定理由)

創業と第二創業は、町内商工業者の新陳代謝を促すと共に開業率向上に寄与する。また、創業予定者は窓口相談を実施するためワンストップ相談窓口を行い、税務署に関する申請書や記帳の仕方、売上仕入の管理、創業融資等の支援を行う。

事業承継は、引継に当たっての事業の見直しや業態転換等の導入等、青年部等の若手後継者の事業意欲を引き出すことに重点を置いた支援を目標にする。

(支援する事業)

- ・地域の経済動向実態調査を実施し、これから創業する事業の経済動向に関する情報を提供する。
- ・創業者対象の個別セミナーへの受講を促し、これから創業する事業についての経営分析を宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携して支援する。

- ・個別セミナーにより経営状況分析を行った創業者の事業計画を宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携して支援する。
- ・創業まもない三か月ぐらいまでは定期的な巡回訪問により進捗状況を確認する。

以上を踏まえ、当商工会では、経営発達支援事業の推進にあたっては、小規模事業者が抱える持続的発展を目指す課題に対して、経営発達支援事業の目標達成に向け、事務局体制の強化、宮城県よろず支援拠点をはじめ各関係機関等との連携を強化して事業を進める。

また、経営計画作成などに取り組む小規模事業者の掘り起こしを行うため、会員事業所はもちろんのこと、会員以外の小規模事業者への巡回訪問のほか郵送、FAX等を活用し本取組みの周知徹底を図る。併せて、蔵王町商工会ホームページ（HP刷新中）を活用して情報発信を行う。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (平成30年4月1日～平成35年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

〈現状と課題〉

従来は、巡回訪問・窓口相談時にヒアリングを実施していたが、集計・分析等がされておらず「情報」としての価値が十分ではなかった。また、外部の関係機関による「調査結果」等についても、相談時に必要とされる場合のみに相談者へ提供されており、管内小規模事業者向けに開示されていなかった。

〈取組方針〉

地域の経済動向・景況感を把握し情報提供を行っていくことで、管内小規模事業者の経営を見直したり・考えたりする機会を創出するとともに、事業計画の策定を行う際の基礎資料として、地域や県内等の経済動向調査結果を活用する。併せて、外部及び関係機関が実施・公表している調査結果については、地域の景気動向調査等の補完資料として地域の産業等に係るデータを整理し、小規模事業者が閲覧できるよう本会ホームページ上に掲載し情報提供を行っていく。

〈事業内容〉

(1) 景気動向調査 新規事業

①蔵王町内の小規模事業者景気動向調査

本調査については、調査票を作成して、年2回、巡回訪問によるヒアリング方式により売上額、客単価、客数、資金繰り、採算、長期借入金、業況、今後の見通し、直面している経営課題について調査する。

結果については、調査対象業種別に整理・分析を行い、小規模事業者の景況感等の把握を行い事業計画策定の基礎資料とする。加えて、調査結果はホームページや商工会報にて公表し経営の見直しの機会等を創出する。

調査対象	建設業5社、製造業2社、小売業8社、飲食業10社、サービス業5社、宿泊業10社、計40社×2回=80社の定点調査
調査項目	売上額・客単価・客数・資金繰り状況・採算・長期借入金・業況 今後の見通し・経営課題
調査方法	巡回訪問によるヒアリングにより実施して回収する。
調査回数	年2回（8月と2月）
整理分析方法	調査対象業種毎に整理・分析
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定支援等の基礎資料 ・蔵王町との商工業支援に係る意見交換などの基礎資料 ・商工会HP及び会報により管内小規模事業者に公表

②県内の小規模事業者景気動向調査に係わる情報提供

蔵王町内の景気動向に加え、県内の動向についても整理し蔵王町内の動向との比較等を行うなど、商圈を県内としている企業や①の補完資料として利用するために、公表されている調査資料を活用する。

使用する調査資料は、宮城県商工会連合会が実施している「宮城県中小企業景況調査報告書」とする。

対象業種	製造業・建設業・小売業・サービス業 計 150 企業
調査項目	売上（加工）額・採算・設備投資・経営上の課題
調査回数（公表）	四半期に 1 回 （公表時期：7 月・10 月・1 月・4 月）
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定支援等の基礎資料 ・蔵王町・観光協会等との意見交換などの基礎資料 ・商工会 HP 及び会報により管内小規模事業者に公表

（2）観光動向の整理・情報提供 **新規事業**

蔵王町は県内でも有数の観光地であることから、域内消費者のみならず交流人口等の現状を把握することで、事業計画策定の基礎資料となることから、宮城県観光統計より、「入込客数」「圏域別観光客入込数」「宿泊観光客数」を、またリーサスからは、「目的地分析」「From-to」「宿泊施設」等から調査結果を整理し、年 1 回、ホームページ上で公開し情報提供を行う。

調査基礎資料	宮城県観光統計・リーサス
調査項目	宮城県観光統計：入込客数、圏域別観光客入込数、宿泊観光客数 リーサス：目的地分析、From-to、宿泊施設
整理方法	観光客数や旅行スタイルの変化、商圈（どこから来ているか）など動向変化について整理し提供する。
整理回数	年 1 回（12 月）
提供方法	蔵王町商工会ホームページに公開
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定支援等の基礎資料 ・蔵王町・観光協会等との意見交換などの基礎資料 ・商工会 HP 及び会報により管内小規模事業者に公表

〈地域の経済動向調査に係る目標〉

支援内容	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
(1) -① 蔵王町内の小規模事業者の地域経済動向調査	-	40 社× 2 回	40 社× 2 回	40 社× 2 回	40 社× 2 回	40 社× 2 回
(1) -② 県内の小規模事業者景気動向調査に係わる情報提供	-	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(2) 観光動向の整理・ 情報提供	-	1回	1回	1回	1回	1回
----------------------	---	----	----	----	----	----

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

〈現状と課題〉

従来の経営指導員等による経営状況分析は、決算指導、税務指導及び金融斡旋指導時等において前期比較や経営指標との比較を行う程度であり、ビジネスモデル再構築等に必要となる事項等が不足しており、小規模事業者の経営状況の一時的な財務分析に止まり、企業の持続的発展等に寄与する事業計画に結び付く経営状況の分析まで至っていなかった。

〈取組方針〉

小規模事業者が持続的発展するうえで指針となる事業計画は、過去の状況を踏まえ現在と将来（像）のギャップを埋める事が目的とされていることから、今後の事業展開・ビジネスモデルの再構築に必要となる実態把握を目的に経営分析対象者の掘起しや巡回訪問による個別の経営分析支援を実施し、事業計画策定に繋がる分析として強み・弱み、機会、脅威、経営資源等の定性情報と財務・会計に関する定量情報を深く収集し、経営分析を実施する。

また、専門的課題等を有する事業者の分析については、宮城県よろず支援拠点等の専門家や金融機関と連携し詳細な要因分析や解決に努める。

〈事業内容〉

(1) 経営分析対象者の掘起し

経営分析の対象者は、記帳・税務指導先、ネット de 記帳利用者、金融指導先等の事業者のほか、商工会が事務受託している蔵王町スタンプ会、蔵王町建設職組合、仙南法人会蔵王支部、蔵王町青色申告会、蔵王町商業協同組合等の組合活動の中でも啓発する。

併せて、商工会や各種組合等に加入していない事業者に対しては、商工会ホームページや町の広報等を利用し周知を行う。

更に、巡回訪問や窓口相談時に経営分析の重要性について啓発するとともに掘起こしを行う。

掘り起こしの際には、ターゲット顧客、売上高の推移、経営上の悩みなどの経営実態の把握を行うために整理する経営分析シートを活用する。

(2) 経営分析の実施方法

上述の掘り起こしをした対象事業者に対して、巡回訪問及び窓口相談を通じて事業者の実態把握と変化する経営環境に即した事業展開を図るために必要不可欠な事業計画策定の重要性について理解を促し、下記項目の定量的な財務分析や定性的なSWOT分析等について経営分析を行う。

経営分析については、経済産業省のローカルベンチマーク等を活用して、経営指導員等が実施し、得られた結果は小規模事業者へ経営実態と経営課題を明確にし、売上高や利益率向上のため事業計画策定における基礎資料とする。

【実施概要】

分析項目	【基礎情報】 <ul style="list-style-type: none">・代表者の年齢・後継者の有無・承継時期 ※基礎情報については（４）活用方法にある基幹システムにて管理する 【定性分析】 <ul style="list-style-type: none">・課題の整理・顧客ニーズの把握・競合他社との比較・自社と経営環境を整理⇒SWOT分析・自社の経営資源を整理⇒「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」 【定量分析】 <ul style="list-style-type: none">・売上増加率、総利益率、営業利益率、労働生産性等
分析方法	【定性分析】 <p>経営分析シートに基づき、自社の強みや顧客ニーズ、市場動向等についてヒアリングを行い、SWOT分析等から実態把握を行う。</p> 【定量分析】 <p>ネットde記帳、ローカルベンチマークを活用し営業利益率や総利益率、売上増加率などにより収益性、生産性、効率性、安全性などの観点から分析を行うほか、複数年を通じてこれらの変動要因等について分析を行う。</p>

（３）専門家を活用した経営状況の分析

（２）において経営分析を行った事業所のなかで、特に支援要望のある場合や事業計画策定の意思がある事業所の中から、高度・専門的な課題を有する事業者については、宮城県商工会連合会のエキスパートバンク事業等を活用した専門家による経営分析を行い、自社が抱える経営課題を明確化し、分析結果を踏まえた課題解決や事業計画の策定へとつなげていく。

（４）経営分析の活用方法

個々の経営状況等の分析結果については、当該事業所に対してフィードバックし、経営実態からどこに問題があるのか等の経営課題を明確化させ、事業計画策定資料などに活用していく。

また、得られた情報や分析結果のうち事業者の基礎情報や支援の概要については、事業所管理システムである基幹システムにて管理し、「経営分析シート」や「財務分析の結果（ローカルベンチマーク等）」については、ファイリングし事業者毎のカルテを作成し、継続的な支援が実施できるよう職員間での共有、専門家を活用する際の基礎資料として活用し、毎月１回開催する経営支援会議にて報告し、情報共有を徹底する。

更に、地域経済動向調査や需要動向調査から得られた情報などと併せて、事業計画策定支援に活用する。

【目標】

支援内容	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
①経営分析件数	30 件	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件
②経営分析のうち専門家による経営分析件数	20 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

〈現状と課題〉

小規模事業者持続化補助金に代表されるような補助金等の国の施策活用や金融支援の資金手当てを目的として事業計画を策定するケースが多く経営環境の変化を捉え、中長期を見据えた持続的発展につながる支援が少ない状況にあった。

持続的な発展を見据えた事業計画策定の重要性の普及が十分でなかったこと、内部における支援スキームが確立されていなかったことが課題となっている。

〈取組方針〉

経営状況分析の結果を踏まえて、小規模事業者が事業計画の重要性を認識し、変化する経営環境に即したビジネスモデルを構築すること及び現在抱えている経営課題を解決するために、セミナー実施による掘起しや巡回訪問、窓口相談による事業計画策定の支援を行う。事業計画策定支援を行う上で、専門的知識や高度な課題に対しては、宮城県よろず支援拠点や宮城県商工会連合会のエキスパートバンク事業等の専門家派遣制度などを活用し、事業計画の精度向上に向けた支援を行う。

また、地域で起業を目指す創業者に対しては、蔵王町が特定創業支援事業の国の認定を受けたことに伴い、商工会にワンストップ相談窓口を設置しており、起業構想段階から経営指導員及び専門家等による伴走型支援を実施し、創業計画のブラッシュアップを支援する。

〈事業内容〉

(1) 事業計画策定者の掘起し **新規事業**

①既存事業者・事業承継を対象とした掘起し

「2. 経営状況の分析」を行った小規模事業者に加え、管内小規模事業者及び事業承継を検討している者を対象に、経営環境を捉えることの重要性を理解し事業計画を策定することの意義を理解いただき新たなビジネスモデルを構築することを目的に、事業計画策定セミナーを年1回開催する。

セミナーにおいては、事業計画の意義や必要性、自社の状況把握、強みを活かすこと等を踏まえた目標を設定し、それを達成するためのアクションプラン作りを目的とした計画策定支援を中心として掘起しを行う。

■事業計画策定セミナー

対象者	管内小規模事業者
セミナー回数	年1回

セミナーの内容	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定の意義 ・自社と経営環境を整理⇒SWOT分析 ・自社の経営資源を整理⇒「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」 ・顧客ニーズの把握 ・競合他社との比較
---------	--

②創業・第二創業希望者を対象とした掘起こし

創業・第二創業希望者を対象とした掘起こしについては、蔵王町が特定創業支援事業の国の認定を受けたことに伴い、商工会にワンストップ相談窓口が設置されていることを商工会ホームページや町の広報等で広く周知するとともに、創業セミナーを年1回開催し創業者の思いを形に変える場を提供し掘起こしを行う。

また、後継者が先代から事業を引き継いだ場合などに、事業転換や新事業・新分野に進出を図ろうと考えている第二創業予定者については、まずは経営分析を通して現在の事業における経営実態や経営課題を明確にした上で、創業予定者と同様にセミナーへの勧奨や個別相談会への参加勧奨を行う。

なお、セミナーの実施にあたっては、行政、宮城県よろず支援拠点及び隣接する商工会などと連携して実施する。

■創業・第二創業セミナー

対象者	創業・第二創業希望者（管内小規模事業者を含む）
セミナー回数	年1回
セミナーの内容	<ul style="list-style-type: none"> ・創業の心構え・キャリアの棚卸・マーケティングの基本 ・事業計画策定 ・収支計画策定

(2) 事業計画策定支援の実施

①既存事業者の計画策定に係わる計画支援

(1)のセミナー参加者や巡回訪問などにより事業計画策定の必要な事業者に対して経営指導員等が巡回訪問・窓口相談を実施し、事業計画策定にむけた個社支援を行う。支援に際しては、経営状況分析の結果、地域経済動向調査、個社の需要動向調査などを活用しながら、【宮城県商工会連合会主催の伴走型経営支援推進事業実施計画に基づく「事業計画策定シート」】等を経営状況の分析に引き続き活用し、個々の企業の「実現したい「目標」「課題」「行動計画」「損益計画」「資金計画」などを経営者自らに描かせることにより現実とのギャップを認識してもらい変革意識も併せて促す。

また、高度・専門的な課題や業界に特化した課題等を有している場合については、宮城県よろず支援拠点・ミラサポ等の施策を活用しながら事業計画策定を行う。

(参考：事業計画書)

事業計画書

(資金計画策定シート)

(事業所名)
 (作成日) 平成 年 月 日 現在

1. 事業目的・目標(テーマ)				5. 事業の見通し(月平均)																																																																							
2. 事業名				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 15%;"></th> <th style="width: 15%;">事業実施時 (H 年 月)</th> <th style="width: 15%;">軌道に乗った時 (H 年 月頃)</th> <th style="width: 15%;">軌道に乗った時の“売上高”“売上原価(仕入高)” “経費”を「明確な算出根拠」で表して下さい。</th> <th style="width: 15%;"></th> <th style="width: 15%;"></th> </tr> <tr> <td>売上高(A)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>売上原価(B) ※仕入高</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center;">経費</td> <td>(注1) 人件費</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>家賃</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>支払利息</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(注2) 任意費目</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(注3) 任意費目</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>(注4) 任意費目</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>その他</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>合計(C)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>利益 (A-B-C)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					事業実施時 (H 年 月)	軌道に乗った時 (H 年 月頃)	軌道に乗った時の“売上高”“売上原価(仕入高)” “経費”を「明確な算出根拠」で表して下さい。			売上高(A)						売上原価(B) ※仕入高						経費	(注1) 人件費					家賃					支払利息					(注2) 任意費目					(注3) 任意費目						(注4) 任意費目						その他						合計(C)						利益 (A-B-C)				
	事業実施時 (H 年 月)	軌道に乗った時 (H 年 月頃)	軌道に乗った時の“売上高”“売上原価(仕入高)” “経費”を「明確な算出根拠」で表して下さい。																																																																								
売上高(A)																																																																											
売上原価(B) ※仕入高																																																																											
経費	(注1) 人件費																																																																										
	家賃																																																																										
	支払利息																																																																										
	(注2) 任意費目																																																																										
	(注3) 任意費目																																																																										
	(注4) 任意費目																																																																										
	その他																																																																										
	合計(C)																																																																										
	利益 (A-B-C)																																																																										
3. 事業を実施するにあたり必要となる資金調達方法				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 30%;">事業内容</th> <th style="width: 20%;">実施時期・実施期間</th> <th style="width: 50%;">必要資金・資金抽出方法</th> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				事業内容	実施時期・実施期間	必要資金・資金抽出方法																																																																	
事業内容	実施時期・実施期間	必要資金・資金抽出方法																																																																									
4. 事業実施に向け「必要な資金」と「調達方法」																																																																											
	必要な資金	金額	調達方法					金額																																																																			
(具体的な内訳)																																																																											
投資資金		万円	自己資金	万円																																																																							
			親・兄弟・知人・友人から借入	万円																																																																							
(具体的な内訳)			日本政策金融公庫・県市町村等 公的資金から借入	万円																																																																							
運転資金		万円	上記以外の民間金融機関から借入	万円																																																																							
			合計	万円	万円																																																																						

(注1) 個人事業の場合、「事業主の給与」は「人件費」に該当しません。(注2~4) 任意費目は適宜記載ください。

事業計画書

(経営戦略シート)

(事業所名)
 (作成日) 平成 年 月 日 現在

1. 新たに実施する事業の目標(テーマ) ※経営課題解決のための施策・目標達成に向けた主要戦略																									
事業テーマ 今回取組む事業の詳細	事業目標・到達点(事業を実施することにより期待される効果) (1) 定量目標(売上・利益・販路の獲得等) (E x) ○年後の売上目標を***万円に(***%アップ) (2) 定性目標(数字では表せない目標)																								
2. 事業実施スケジュール																									
	事業スケジュール																								
実施項目	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 15%;">直前四半期</th> <th style="width: 15%;">第1四半期</th> <th style="width: 15%;">第2四半期</th> <th style="width: 15%;">第3四半期</th> <th style="width: 15%;">第4四半期</th> <th style="width: 15%;">次期四半期</th> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	直前四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	次期四半期																		
直前四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	次期四半期																				

②事業承継に係わる計画策定支援

経営指導員等が巡回訪問・窓口相談を実施し、事業承継にむけた個社支援を行う。支援に際しては、経営状況分析の結果を基に、中小企業庁が制作した「事業承継マニュアル」を活用しながら、後継者育成・知的財産の見える化等を含めた計画策定を行う。

また、事業の引継ぎについては、税務・法務等の専門的な知識が必要となることから、計画策定に当たっては、宮城県事業引継ぎ支援センターや専門家派遣制度を活用し税理士・弁護士等と連携して行う。

なお、計画策定にあたっては、①既存事業者の計画策定に係わる計画支援で使用する「事業計画策定シート」と合わせて、株式や財産の移転も把握できる計画が必要であることから、「事業承継マニュアル」にある、「事業承継計画」も作成する。

(参考：事業承継計画)

事業承継計画

(様式)

社名		後継者		親族内 ・ 親族外									
基本方針													
	項目	現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	
事業計画	売上高												
	経常利益												
会社	定款・株式・その他												
	年齢												
現経営者	役職												
	関係者の理解												
	後継者教育												
	株式・財産の分配												
	持株(%)												
後継者	年齢												
	役職												
	後継者教育	社内											
		社外											
持株(%)													
補足													

③創業、第二創業希望者に係る計画策定支援

蔵王町と連携して、産業競争力強化法における「創業支援事業計画」に基づく創業セミナーや創業計画個別相談会の開催を行って、計画策定が必要な対象者に対して支援を行う。

計画策定の実施にあたっては、蔵王町、宮城県よろず支援拠点等の支援機関と連携し、創業者の情報共有を図り、創業者予定者や創業後5年以内の起業者を中心に経営指導員等が、創業計画書策定に向けて事業計画策定段階から伴走型支援を実施し、事業計画の実現可能性、将来性、採算性を総合的に勘案し助言を与えながら事業計画の精度を高めていく。

第二創業希望者については、業種転換や新事業・新分野進出する意欲のある小規模事業者と同様に、経営指導員等が事業計画策定段階から伴走型支援を実施し、事業計画の実現可能性、将来性、採算性を総合的に勘案し助言を与えながら事業計画の精度を高めていく。

また、専門的課題については、外部専門家等や関係機関と連携し必要な支援を実施する。加えて、創業資金についての相談が想定されることから、日本政策金融公庫や地元金融機関と連携し資金計画策定支援を行う。

なお、計画策定にあたっては、①既存事業者の計画策定に係わる計画策定支援で使用する「事業計画策定シート」を利用する。

〈経営計画策定に係る目標〉

支援内容	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
①事業計画策定セミナー参加者数	5社 (1回)	10社 (1回)	10社 (1回)	10社 (1回)	15社 (1回)	15社 (1回)
②事業計画策定計画数 (既存事業者)	5件	10件	10件	10件	15件	15件
③事業承継に係わる計画策定数	-	1件	1件	1件	1件	1件
④創業・第二創業セミナー参加者数	1人	2人	2人	2人	2人	2人
⑤創業・第二創業計画策定数	1件	2件	2件	2件	2件	2件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

〈現状と課題〉

これまでの取組では、補助事業の実施や金融支援後の不定期な巡回訪問・窓口相談等による状況把握等に止まっており、事業計画の見直し等につながるチェック機能が十分に働いていない状況に有り、事業計画策定後の事後フォローとしては十分ではなかった。

〈取組方針〉

事業計画策定後は、定期的な巡回訪問により事業計画書の内容に沿い進捗状況を確認し、状況に合わせてフォローアップを実施する。実施計画のブラッシュアップが必要であり、かつ専門的な課題等が見受けられた場合は、専門家や専門的知見を有する支援機関、金融関係機関と連携し伴走型の支援・助言を行い、中小企業・小規模事業者の経営の持続的発展を図る。

また、創業者・第二創業については、事業が軌道に乗るまで、定期巡回の頻度を高め重点的にフォローアップの訪問を行い販路開拓支援や経営、税務、金融等の総合的な伴走型支援を実施する。

加えて、金融支援者に対しては、資金調達後の計画的な資金執行や返済状況などの資金計画に関する管理能力を養うためのフォローアップを行い経営の健全化をサポートする。

〈事業内容〉

(1) 事業計画策定後の実施支援

①事業計画策定者（既存事業者）へのフォローアップ支援【既存事業】

事業計画策定者等に対しては策定後、四半期毎に巡回訪問を行い計画の進捗状況（事業計画：事業実施スケジュール）の確認や、売上計画の状況、経営上の課題などについてヒアリングを行い売上計画における差異等がみられた場合には、分析を行い計画の修正を行うとともに、専門的な知見が必要とされる場合は、宮城県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を利活用し改善を図る。

また、計画通りに進捗している場合にも、他の事例や専門家を活用しながら支援企業の事業計画内容に沿った情報提供を行う。

②事業承継に係わる計画策定者へのフォローアップ支援

事業承継については、四半期毎に巡回訪問を実施し行う。事業承継に係わるフォローについては、相続・贈与等の税法に係わる面と事業実施に係わる面があることから、状況に応じて宮城県事業引継ぎ支援センター等の関係機関からの協力を得ながら、課題別に税理士・弁護士等を活用し計画修正や課題解決を図る。

③創業・第二創業希望者に関するフォローアップ支援

創業者について事業が軌道に乗るまでは、特に進捗確認を要することから重点的に1カ月に1回として巡回訪問し、事業計画の内容に沿って進捗状況、資金繰りや販路開拓の状況など確認し、計画との差異や課題等がみられた場合は、計画の修正のための分析を実施するが、策定した計画通りに順調な場合には、四半期毎に巡回訪問を実施する。

状況に応じて、宮城県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を利用し改善を図る。

また、記帳の状況や労務に係わる書類整備など経営全般を幅広くフォローする。

(2) 事業計画策定後の実施支援に係る管理

ヒアリング内容や支援事項及び修正を行った計画、提供した情報等については、経営分析内容・事業計画を綴った事業者ファイルに保管しフォロー内容を「見える化」とともに、データベースとして管理システム（基幹システム）に支援内容の概要を入力

し、支援の経過を明確にする。

専門家や他の支援機関との連携による支援が必要になった際にも、事業者ファイル等を活用し支援経過の共有化に役立てる。

〈事業計画策定後の実施支援に関する目標〉

支援内容	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①計画策定者（既存事業者）へのフォローアップ支援	5社×2回	10社×4回	10社×4回	10社×4回	15社×4回	15社×4回
②事業承継計画策定者に対するフォローアップ支援	-	1社×4回	1社×4回	1社×4回	1社×4回	1社×4回
③創業・第二創業計画策定者に対するフォローアップ支援	1社×2回	2社×12回	2社×12回	2社×12回	2社×12回	2社×12回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

〈現状と課題〉

需要動向調査について、これまでは、補助金等の施策活用や販路開拓に取組みたいと考えている小規模事業者からの相談時のみ、各担当者がインターネット等で個別に収集して提供しており、情報内容は概要程度に止まっていたため、個社の商品・サービス開発に直接的に寄与するものとは言い難く、商品・サービスの開発時点で需要動向に関する情報提供は十分ではなかった。

観光地である蔵王町は、御嶽山噴火に端を発した蔵王山ろくの噴火情報の影響と蔵王山ろくの火山性微動の影響による風評被害により、H26年度の観光客入込数は1,777千人、前年対比100.2%で横ばいの状況、遠刈田温泉宿泊者数329千人、前年対比87.6%と13.4%減少した状況にあり旅館やペンションの宿泊業は、かなりの影響を受け厳しい経営状況にある。

このような中、蔵王の魅力を活かした個性ある旅行商品の造成や仙台空港の民営化に伴い外国人観光客を取り組むインバウンドの誘客対応のほか、イベント開催による交流人口の拡大を目指す取組みがなされている。

今後は、顧客ニーズに基づいた宿泊商品やサービスの開発を行うために専門家と連携し、小規模事業者の宿泊商品やサービスに対する需要動向調査を計画的に実施し、販路開拓を見据えた基礎資料としての活用を図ると共に、消費者ニーズに沿った事業者の宿泊商品・サービスのブラッシュアップにも活用していく。

〈取組方針〉

管内の宿泊業者の利用拡大等を目的として、事業所毎の顧客等に対する「アンケート」を実施する。内容については、サービスの品質、顧客満足度を中心に調査を行い、販路拡大に向けた基礎的資料として活用する。

〈取組内容〉

(1) 宿泊施設に関する需要動向調査 **新規事業**

	内 容
調査対象	地域内の旅館3件、ペンション2件の5事業者を選定し、選定された宿泊施設を利用した消費者に対してアンケート実施する。
調査項目	調査項目については、下記項目を基本とし、事前に調査対象事業者の意向を確認するとともに、専門家の指導を頂きながら設定する。 1. 基本項目 性別、年齢、居住地域、予約の取り方、宿泊目的、回数、同行者 2. 個別項目 宿泊単価、食事の感想、施設の雰囲気、接客対応、設備の満足度、清潔感、付帯サービスの要望、再来訪の意向 3. その他 個社に対する意見等
調査方法	宿泊者にチェックイン時に調査票を手渡し、チェックアウト時に返答をいただくことを基本とする。
調査回収数	1事業者当たり、50人の回答を目標とする。 ペンションは、客室数が旅館施設より少ないため25人の回答を目標とする。
活用方法	調査結果は、経営指導員等が収集、整理して宿泊施設運営などに詳しい専門家の意見を踏まえた分析結果を、巡回訪問時等に個社へ調査結果のフィードバックを行うことで、消費者視点でのメニュー開発やサービスの改善をし、更に、個社の事業計画策定ならびに販路開拓に繋げていく。

〈目標〉

項目	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①宿泊施設のアンケート調査実施回数	-	5社×1回	5社×1回	5社×1回	5社×1回	5社×1回
②上記①の調査件数	-	3社+2社 (200枚)	3社+2社 (200枚)	3社+2社 (200枚)	3社+2社 (200枚)	3社+2社 (200枚)

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

〈現状と課題〉

当会では小規模事業者に向けて経営指導員の巡回訪問ならびに窓口相談・各種セミナー開催を通して販路開拓の支援を行っている。また、専門的な課題については、宮城県商工会連合会や各専門家等と連携しサポートしている。

近年増加傾向にある外国人観光客の新たな需要に対して、事業者だけでは販路開拓を行うことは難しく、客観的な情報が不足しているため、受け入れ態勢や提供する商品・サービスについての早急な対応が求められるため、(一社)蔵王町観光物産協会等と連携・協力を図り進める。

〈取組方針〉

観光客動向調査や需要動向調査の結果を基に、特に増加が期待できる外国人観光客に対して、接客対応や免税店参加の強化、経費を抑えた情報発信により受け入れ態勢を整えると共に、新たな事業展開へ繋がる商品・サービスの企画・開発、情報発信の強化を支援し、小規模事業者の事業の持続的な発展を目指す。

〈事業内容〉

(1) 外国人観光客を対象にした販路開拓支援

目的	外国人を対象にして接客対応や各種プロモーションツールの活用方法等を理解することで、小規模事業者の販路拡大を図る。
支援対象	宿泊業、飲食業、小売業
販路開拓の概要	接客対応、POP等の商品訴求ツール、免税店許認可取得等による効果的プロモーション手法の助言
商工会としての取組	接客ポイント、商品訴求ツールの開発、免税店許認可取得方法等について、具体的な取り組み方法を伝授する。
他との連携により効果的な取組	蔵王町、(一社)蔵王町観光物産協会等と連携し、各種手法を学ぶセミナーを開催し、事業者へ参加を促す。また、専門講師による訴求方法の取り組み方法の指導を行う。

〈目標〉

項目	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
①外国人観光客をターゲットにした販売手法支援事業者数	-	2件	2件	2件	2件	2件
②上記を支援による外国人来客の増加率(年間)	-	10%	10%	10%	10%	10%

(2) マスメディアを活用した情報発信

目的	自社の取扱商品・サービスのPR、情報発信による需要開拓
支援対象	経費を抑えて情報発信を望む小規模事業者
訴求相手	蔵王町の地域資源に興味、魅力を感じている潜在顧客
販路開拓の概要	情報発信等を通じて、新製品新サービス等のPR及び認知度アップ
商工会としての取組	小規模事業者への関心と知名度の向上するプロモーション手法の指導、プレスリリース等の情報発信
他の機関との連携などによる効果的な取組	宮城県商工会連合会、蔵王町、宮城県、地元金融機関、宮城県よろず支援拠点等と連携して、広くマスメディアへのPRによる広報活動の強化を図り、広域的に周知をしていく。

〈目標〉

項目	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
①プレスリリース等による 広報支援件数	1 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
②上記を通じた商談成約件 数	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(3) ITを活用した販路開拓

目 的	インターネット、SNS等を活用した自社・取扱商品・サービスのPR、情報発信、販売
支 援 対 象	IT活用による情報発信・販売を望む小規模事業者
訴 求 相 手	蔵王町の地域資源に興味、魅力を感じている潜在顧客
販 路 開 拓 の 概 要	ニッポンセレクト.com、SNS等ITを活用した情報発信の支援を行い、新製品新サービス等のPR及び認知度アップを図り、販路開拓を行う。
商 工 会 と し て の 取 組	効果が表れるプロモーション手法の指導を行い、積極的な情報発信による新たな需要の創出を支援する。
他 の 機 関 と の 連 携 な ど よ り の 効 果 的 な 取 組	宮城県商工会連合会、蔵王町、宮城県、地元金融機関、宮城県よろず支援拠点、全国商工会連合会等と連携して、広くマスメディアへのPRによる広報活動の強化と、ホームページやSNS等の活用により広域的に周知をしていく。

〈目標〉

項目	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
①ニッポンセレクト.com 登録事業者数	-	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
②ニッポンセレクト.com 月間平均取引件数	-	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
③IT等による広報支援件 数	-	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
④上記を通じた商談成約件 数	-	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

II. 地域経済の活性化に資する取り組み

〈現状と今後〉

当地域では、産業振興の一環である「蔵王町産業まつり」は、10月に年一回開催されているほか、農業振興を目的にした「なし祭り」が年二回開催されており、地域住民への消費喚起や町外からの集客等、地域経済活性化について一定の効果があったと思われる。

特に、蔵王町商工会、蔵王町及びみやぎ仙南農協協同組合の三者が主管となり、(一社)蔵王町観光物産協会、遠刈田温泉旅館ホテル組合等と連携し企画・運営している「蔵王町産業まつり」は13回目を迎え昨年は9,500人の集客もあり、小規模事業者をはじめ

め管内事業者が 58 社参加するイベントとなっている。

しかしながら、回数を重ねるたび産業振興・地域振興といった本来の目的が薄れ、季節的な「まつり」としての位置づけになりつつある。その要因として、集客動員の増減や魅力の掘起しについて協議されてこなかったことが挙げられる。

〈事業内容〉

蔵王町商工会長・蔵王町長・みやぎ仙南農業協同組合長・(一社)蔵王町観光物産協会会長、遠刈田温泉旅館ホテル組合長、みやぎ仙南農協蔵王地区農家組合運営委員長、みやぎ仙南農協蔵王地区代表理事、みやぎ仙南農協蔵王地区事業本部総合支店長、みやぎ仙南農協蔵王地区事業本部蔵王地区本部長、産直市場「みんな野」代表、商工会経営支援課長・主任主査、蔵王町農林観光課長・課長補佐・ほ場整備推進室次長で構成されている「蔵王町産業まつり」の実行委員会の席上において、多様な機関の連携による地域経済活性化の観点から、イベント等を活用した産業振興・特産品のブランド化について検討する場を年二回設定するよう蔵王町と協議し、地域経済活性化の協議及び情報共有を創出するとともに各種事業を通じて地域活性化に繋げていく。

①地域経済活性化に向けた検討・情報共有の場を設定 **新規事業**

事業方針で示した通り、蔵王町産業まつり実行委員会の席上を活用し、地域経済活性化に向けた検討・協議・共有の場として設置していくことを蔵王町と協議していくが、34年度には協議会の設立を目指す。

設立の際には、現在の構成メンバーになっていない(公社)仙南法人会蔵王支部の代表、蔵王町スタンプ会の代表、4つの商店会の代表・4つの地区の地域住民代表を加え、地域を包括できる組織となることを目指す。

②産業まつりにおける来場者・出店者調査 **新規事業**

蔵王町産業まつりは、小規模事業者をはじめとした管内事業者に加え、基幹産業である農業者が出店する町内最大のイベントであることより、この機会を活用し出店者及び来場者にアンケートを実施し、地域経済の活性化に繋げる。

出店者には、出店品及び出店品の類型(既成商材・特産品別)、価格、来場者から商品について質問のあった事項を調査するほか、商品コンセプト(ターゲット・価格・デザイン・特徴)についてアドバイスを行い、商品改良等の意識づけを行う。

来場者からは、町内外別・来場目的・購入品・購入動機・町内観光予定地を調査し、交流人口増加に係る検討材料、商品に係る質問事項については、出店者にフィードバックし、経営改善につなげる。

③交流人口増加のための蔵王ブランドの創出 **新規事業**

当商工会が観光振興及び関連する事業に取り組むため、地域資源と経営資源の新たな組み合わせや利用方法等について調査を行うとともに、調査結果に基づき、新たな特産品や観光客向けサービスの開発について、実行委員会の仕組みを通じて事業者や関係団体と連携して検討する。

さらに、事業者による商品開発や新たな商品・サービスとしての販売及び販路開拓等

についても検討し支援する。

④賑わい創出のための情報発信 **新規事業**

10月に開催される産業まつりは、地場産業の振興、地場製品のPRと販路拡大、出店会員のビジネスチャンスの創出の場となるため情報発信する。

また、にぎわい創出等による地域活性化に資する事業は「なしまつり」「遠刈田温泉仮装盆踊り大会」等があり実施効果について検証し、商工会ホームページに掲載する、巡回訪問時にチラシを配布することによって情報発信する。

〈目標〉

項目	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
蔵王町産業まつりの開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
地域経済活性化に向けた検討・協議	未開催	未開催	2回	2回	2回	2回
蔵王町産業まつりにおける来場者・出店者調査	未開催	1回	1回	1回	1回	1回
交流人口増加のための蔵王ブランドの創出 (特産品の開発数)	0個	2個	2個	3個	3個	3個
賑わい創出のための情報発信	1件	10件	10件	10件	10件	10件

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取り組み

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。

〈今後の取組み〉

これまでも広域連携を組んでいる商工会の経営指導員と県連合会担当職員での経営支援会議を開催し、地域経済の活性化や経営改善普及事業についての情報交換を行ってきた。

しかし、その内容については限られた中での表面的な情報共有であり、小規模事業者に対する問題解決策等の選択肢に広がりがない状況にあり、事業を推進する職員等が、他の商工会職員や支援機関と支援事例や支援ノウハウ等、情報共有が不十分であった。

経営発達支援事業の実施における支援向上の取組みでは、需要の動向、販路開拓、支援ノウハウ等について、他の支援機関と連携強化し、小規模事業者の現状、課題等について経営支援に向けた積極的な意見交換等ができるよう取組む。

〈事業内容〉

①支援機関との連携及び情報交換

宮城県商工会連合会が主催する経営支援推進会議や研修会等に経営指導員等が出席し、県内全域の商工会職員と支援ノウハウ、現状や課題等について情報交換を行う。

(構成団体) 宮城県商工会連合会、宮城県内全域の33商工会
(年6回)

②七ヶ宿町商工会と経営支援会議での情報交換

広域連携を組んでいる七ヶ宿町商工会との経営支援会議において、近隣地区の経済状況の把握と経営力向上に導いた支援ノウハウについて共有し、地域小規模事業者への支援能力の向上を図る。

(構成団体) 七ヶ宿町商工会
(年 11 回)

③行政との情報交換

商工会執行部、職員全員、町農林観光課担当職員との定例会を開催し、地域の問題・課題について協議し、地域小規模事業者に対する必要な施策及び事業支援の情報交換を行う。

(構成団体) 蔵王町農林観光課、商工会執行部
(年 11 回)

④日本政策金融公庫主催のマル経（小規模事業者経営改善資金貸付）協議会の情報交換

日本政策金融公庫仙台支店が主催する会議に出席し、金融公庫の最新の融資施策、各商工会地区の小規模事業者の金融需要動向や金融支援ノウハウについて情報交換を行う。

(構成団体) 日本政策金融公庫仙台支店、宮城県内全域の 33 商工会
(年 1 回)

〈目標〉

情報交換等の内容	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
支援機関との連携及び情報交換	2 回	6 回	6 回	10 回	10 回	10 回
七ヶ宿町商工会と経営支援会議での情報交換	11 回	11 回	11 回	11 回	11 回	11 回
行政との情報交換	11 回	11 回	11 回	11 回	11 回	11 回
日本政策金融公庫主催のマル経（小規模事業者経営改善資金貸付）協議会の情報交換	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

〈今後の取組み〉

経営指導員等資質向上については、宮城県商工会連合会等が主催する各種研修会等を中心に参加しているが、各職員の知識の底上げに留まり、職員間でのノウハウの共有が徹底されていなかった。そのため経営指導員等の経験年数により指導能力に差異が生じている状況にあり、組織としての支援能力の底上げと教育体制を構築する。

〈事業内容〉

本計画においては、これまでの研修会への参加に加え、新たな需要開拓を重視した研修会への参加、経営指導員同士の支援ノウハウ等の共有、チーム支援によるOJTの実践等による経営指導員の資質向上を図るとともに、職員全体の自己啓発研修を開催し、支援ノウハウ等を共有することで、組織全体の支援能力を図る。

ノウハウ共有については、商工会基幹システムを活用し、指導・支援した内容を今まで以上に詳細に入力することで商工会の重要な支援情報として蓄積する。

(1) 経営指導員等の資質、及び能力向上につなげる取り組み一覧

区 分	実施方法	内 容
O J T	人材育成 (チーム支援)	支援ノウハウの伝承 事業計画策定書・補助金申請書の作成スキルの養成
	個別相談会への同席	事業計画策定や、課題解決など専門家との相談に同席することで、手順や手法を学ぶことができる
	セミナー受講	セミナーに同席受講し、支援先事業者とともに伴走して事業計画書策定を支援
OFF-JT	宮城県商工会連合会主催等	小規模事業者の支援能力向上など支援に係る有益な研修の受講
	WEB研修	小規模事業者のニーズに答えられるよう個々の支援能力の向上
	自己啓発研修	経営支援の勉強も含めて職員全員が回り番で講師になり知識・ノウハウ等を共有
ノウハウの共有化	経営支援会議	日々の支援やOJTを通じて得られた手順や手法などを定期的に報告する(月1回)

(2) 研修会参加による資質向上

宮城県商工会連合会が主催する研修会への参加に加え、中小企業大学校等が主催する中小企業支援担当者研修会等へ経営指導員が年1回以上参加し、新たな需要開拓による売上・利益の確保を重視した支援能力の向上に努める。

・また、小規模事業者を対象とする事業計画作成セミナーや創業セミナー等にも経営指導員等の職員も積極的に受講し、職員全体の資質向上を図る。

(3) OJTによる資質向上

経営指導員等相互の指導能力の向上を図るため、年11回開催している経営支援会議において、支援ノウハウ等について指導員全体で共有するとともに、チーム支援を実践することで、売上・利益の確保に資する幅広い提案内容やお互いのスキルを学ぶ等、OJTにより伴走型支援の能力の向上を図る。

(4) 専門家派遣事業の活用と資質向上

宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を積極的に活用し、経営指導員が派遣先事業者に同行することで、実際の現場での支援ノウハウや専門的な知識の習得を図る。

また、指導・支援した内容は、商工会基幹システムに入力し、入力した情報は必要に応じ全職員が閲覧などして情報のノウハウを共有する。

(5) WEB研修の活用と資質向上

経営指導員のほか補助員等の職員も全国商工会連合会で実施するWEB研修を受講し、資質の向上と実践的な支援事例等の情報の収集を図る。

(6) 職員全員による支援ノウハウ等の共有

職員全員が回り番で講師になって開催している自己啓発研修を活用して、経営指導員等が研修会等で得られた支援事例、支援傾向の内容、新しい支援策の利用方法等、支援ノウハウ等を共有しチーム支援に役立てる。

ノウハウの共有は、文書化・マニュアル化を進め、当商工会組織で活用できるようにし組織内で支援向上を図る

3. 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

これまで事業評価は、事業報告をもとに理事会、総会時の年1回のみ止まっており、内部のみの評価だけであった。本事業は、事業の数値目標設定により定性面に加え定量面の評価について外部有識者を交え「事業評価会議」を設置することにより、年1回事業の評価・検証・見直しを実施し、次年度以降の事業計画策定に活用する仕組みを取り入れる。

〈評価事業内容〉

①事務局会議の開催

事務局内において、年間12回経営発達支援計画の進捗状況について会議し事業計画の確認、事業内容の検証、事業の進捗状況、事業の改善について協議します。

②事業評価会議

蔵王町、地域関係機関等の外部有識者を含めた構成メンバーで「事業評価会議」を新たに設け、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行います。(年1回)

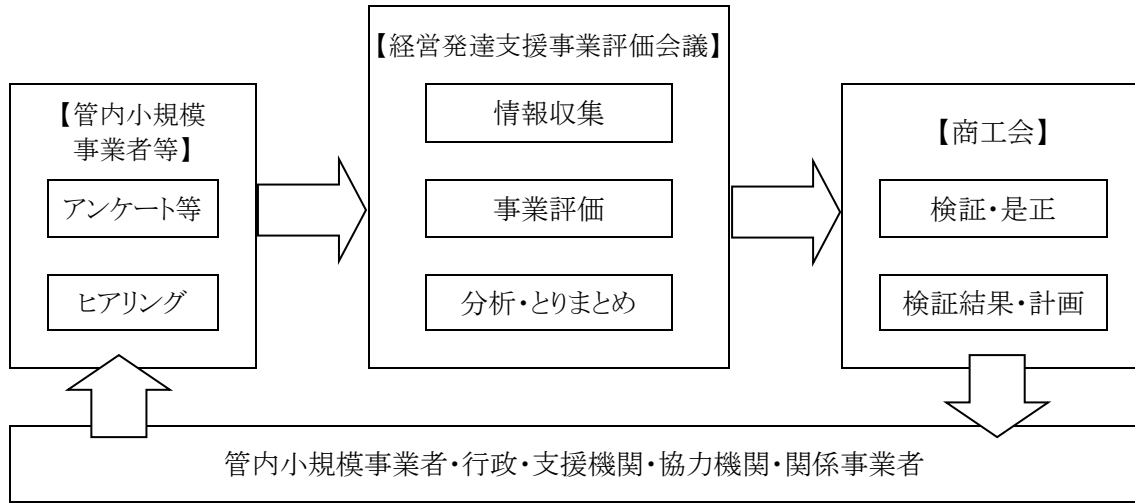
③理事会での報告と協議

年5回開催予定の理事会において、事業の内容・事業の進捗状況について報告し、事業の評価、具体的改善方針を協議します。

④事業計画・進捗状況の公開

事業の成果・評価・見直し等の結果については、商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者に広く周知し、コメントを受けることとし、その内容を事業計画の実施に反映させていくようにします。

事業の評価イメージ



(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

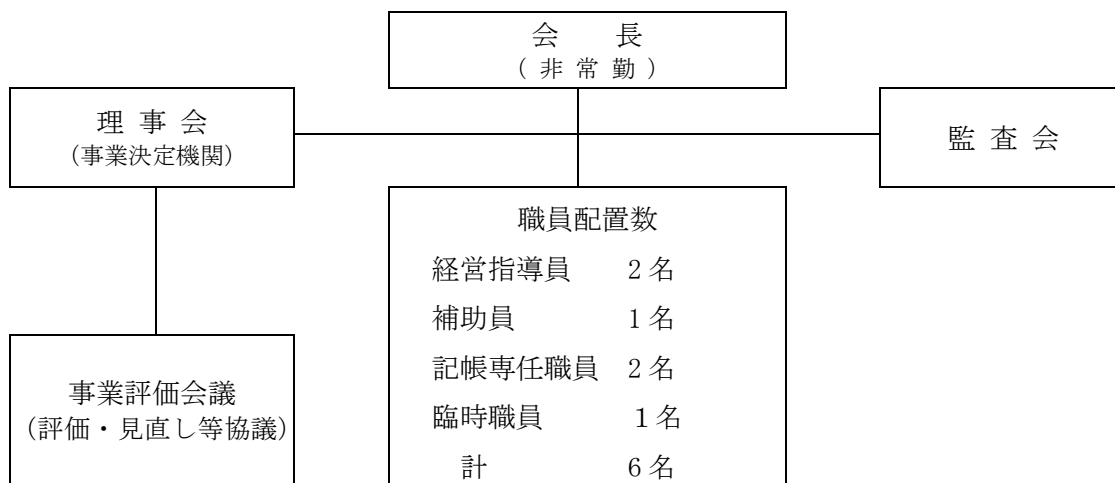
(平成29年4月現在)

(1) 組織体制

①実施体制

職務・役割	事業責任者	担当者
I. 経営発達支援事業 1. 地域の経済動向調査 2. 経営状況の分析 3. 事業計画策定支援 4. 事業計画策定後の実施支援 5. 需要動向調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	副参事 (経営指導員)	経営支援班 経営指導員 2名 補助員 1名 記帳専任職員 2名 臨時職員 1名
II. 地域経済の活性化に資する取組事業		
III. 事業評価・見直し		

②商工会の組織



(2) 連絡先

担当者 経営指導員 橋浦 正幸
住 所 宮城県刈田郡蔵王町大字円田字駅内 62-1
電 話 0224-33-2138
H P <http://www.zao.miyagi-fsci.or.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)

	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
必要な資金の額	1,600	1,600	2,100	2,100	2,100
Ⅰ. 経営発達支援事業	600	1,100	1,100	1,100	1,100
1. 地域の経済動向調査	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
2. 経営状況の分析	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
3. 事業計画策定支援	(50)	(550)	(550)	(550)	(550)
4. 事業計画策定後の実施支援	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
5. 需要動向調査	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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、手数料、国補助金、県補助金、町補助金

(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。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・地域内外の経済動向に関する情報収集 <p>(連携先) 宮城県、蔵王町、宮城県商工会連合会</p>
<p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ヒアリングにより企業の診断シートを作成して情報共有を行い管理・高度な経営分析手法を用いた専門的な支援 <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点</p>
<p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・事業計画作成セミナーの実施、個別相談による支援・創業、第二創業セミナーの実施・事業継承計画策定等に伴い生じた専門的課題の解決による計画策定支援 <p>(連携先) 宮城県、蔵王町、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、(株)日本政策金融公庫仙台支店、宮城県信用保証協会白石支店、(株)七十七銀行蔵王支店、仙南信用金庫蔵王支店、相双五城信用組合蔵王支店</p>
<p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・事業実施に伴い生じた専門的課題の解決による計画実施支援・事業実施に伴い生じた資金需要に対する助成支援情報の提供及び融資制度活用による金融支援 <p>(連携先) 蔵王町、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、(株)日本政策金融公庫仙台支店、宮城県信用保証協会白石支店、(株)七十七銀行蔵王支店、仙南信用金庫蔵王支店、相双五城信用組合蔵王支店</p>
<p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・地域内外の需要動向に関する情報収集 <p>(連携先) 宮城県、蔵王町、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、(一社)蔵王町観光物産協会</p>
<p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・外国人観光客対象の販路開拓事業・免税店申請支援・IT活用及びプレスリリース <p>(連携先) 宮城県、蔵王町、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、大河原税務署、(一社)蔵王町観光物産協会</p>
<p>7. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ul style="list-style-type: none">・実施した地域イベントで出店者・来場者調査等の情報収集・地域イベントに関する現状課題及び対策の情報共有・蔵王ブランド創出及び情報発信 <p>(連携先) 蔵王町、みやぎ仙南農業協同組合、(一社)蔵王町観光物産協会、遠刈田温泉旅館ホテル組合</p>
<p>8. 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り組み</p> <ul style="list-style-type: none">・他の支援機関との連携を通じた、支援ノウハウ・現状および小規模事業者の需要動向等に関する情報共有

(連携先) 蔵王町、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、七ヶ宿町商工会、(株)日本政策金融公庫仙台支店

9. 事業評価および見直しをするための仕組みに関すること

・毎年商工会で支援事業内容・方法を協議検討し、外部有識者も交え評価・検証を行いニーズにあった支援体制を構築

(連携先) 蔵王町、宮城県商工会連合会

連携者及びその役割

(行政機関)

○宮城県(宮城県知事 村井 嘉浩)

経済動向調査に伴う統計データの提供、商談会・販売会の開催等による新たな需要開拓機会の提供
地域経済活性化の方向性の検討・共有と効果的事業の推進

住所：宮城県仙台市青葉区本町3丁目8番1号

電話：022-211-2111

○宮城県大河原地方振興事務所地方振興部商工・振興第一班(所長 峯浦 康宏)

経済動向調査に伴う統計データの提供、商談会・販売会の開催等による新たな需要開拓機会の提供
地域経済活性化の方向性の検討・共有と効果的事業の推進

住所：宮城県柴田郡大河原町字南129-1 大河原合同庁舎2階

電話：0224-53-3199

○蔵王町農林観光課(蔵王町長 村上 英人)

経済動向調査に伴う統計データの提供、商談会・販売会の開催等による新たな需要開拓機会の提供
地域経済活性化の方向性の検討・共有と効果的事業の推進

住所：宮城県刈田郡蔵王町大字円田字西浦北10

電話：0224-33-2211

○大河原税務署(署長 蜂谷 和則)

免税店の申請及び情報提供やセミナー開催支援

住所：宮城県柴田郡大河原町大谷字末広12-1

電話：0224-52-2202

(支援機関)

○宮城県商工会連合会(会長 佐藤 浩)

専門的課題解決に関する経営分析支援・計画策定支援・新たな需要開拓による売上・利益確保に伴う
助言指導及びフォローアップ支援、専門家派遣支援

支援体制への支援並びに支援ノウハウ等スキルアップ支援

経済・需要動向等情報提供、専門的知識の提供

住所：宮城県仙台市青葉区上杉1-14-2 宮城県商工振興センター2F

電話：022-225-8751

○宮城県よろず支援拠点(拠点統括 菅野 史郎)

専門的課題解決に関する経営分析支援・計画策定支援・新たな需要開拓による売上・利益確保に伴う
助言指導及びフォローアップ支援、専門家派遣支援

支援体制への支援並びに支援ノウハウ等スキルアップ支援

経済・需要動向等情報提供、専門的知識の提供

住所：宮城県仙台市青葉区上杉1-14-2 宮城県商工振興センター2F

電話：022-225-8751

○七ヶ宿町商工会（会長 武蔵 重幸）

経済・需要動向等及び支援ノウハウ、専門的知識の情報共有

住所：宮城県刈田郡七ヶ宿町字関 126

電話：0224-37-2629

（金融機関）

○(株)日本政策金融公庫仙台支店（支店長兼国民生活事業統括 安達 研造）

経済需要動向に関する情報提供、創業者を含めた事業計画策定後の資金面の支援
金融関連情報の提供

住所：宮城県仙台市青葉区中央 1-6-35 東京建物仙台ビル

電話：022-222-5173

○宮城県信用保証協会白石支店（支店長 三浦 稔）

経済需要動向に関する情報提供、創業者を含めた事業計画策定後の資金面の支援
金融関連情報の提供

住所：宮城県白石市中町 11 井丸ビル 5 階

電話：0224-25-2135

○仙南信用金庫蔵王支店（支店長 阿部 正昭）

経済需要動向に関する情報提供、創業者を含めた事業計画策定後の資金面の支援
金融関連情報の提供

住所：宮城県刈田郡蔵王町宮字町 55-1

電話：0224-32-3016

○(株)七十七銀行蔵王支店（支店長 今野 早実）

経済需要動向に関する情報提供、創業者を含めた事業計画策定後の資金面の支援
金融関連情報の提供

住所：宮城県刈田郡蔵王町大字円田字西浦 4-2

電話：0224- 33-2031

○相双五城信用組合蔵王支店（支店長 岩間 徳男）

経済需要動向に関する情報提供、創業者を含めた事業計画策定後の資金面の支援
金融関連情報の提供

住所：宮城県刈田郡蔵王町大字円田字駅内 57-13

電話：0224- 33-2317

（地区内各種団体等）

○みやぎ仙南農業協同組合蔵王地区（代表理事 村上 輝明）

地域経済活性化の方向性の検討・共有と効果的事業の推進

地域情報・専門的知識の提供

住所：宮城県刈田郡円田字白山前 8

電話：0224-33-2115

○(一社)蔵王町観光物産協会 (会長 門脇 次男)

地域経済活性化の方向性の検討・共有と効果的事業の推進
地域情報・専門的知識の提供

住所：宮城県刈田郡遠刈田温泉新地西裏山 36-135

電話：0224-34-4401

○遠刈田温泉旅館ホテル組合 (組合長 佐藤 幸則)

地域経済活性化の方向性の検討・共有と効果的事業の推進
地域情報・専門的知識の提供

住所：宮城県刈田郡蔵王町遠刈田温泉仲町 33

電話：0224-34-2725

連携体制図等

情報を共有し、連携した小規模事業者の育成・指導連携

(支援機関)

宮城県商工会連合会
宮城県よろず支援拠点
七ヶ宿町商工会

(金融機関)

(株)日本政策金融公庫仙台支店
宮城県信用保証協会白石支店
仙南信用金庫蔵王支店
(株)七十七銀行蔵王支店
相双五城信用組合蔵王支店

連携

連携

蔵王町商工会

連携

連携

(地区内各種団体等)

(一社)蔵王町観光物産協会
みやぎ仙南農業協同組合
遠刈田温泉旅館ホテル組合

経営支援

相談・支援依頼

(行政機関)

宮城県
宮城県大河原地方振興事務所
蔵王町
大河原税務署

小規模事業者

地域の問題・課題の情報を共有し、地域の活性化を図る