

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	角田市商工会 (法人番号 2370105001111) 角田市 (地方公共団体コード 042081)
実施期間	令和 5 年 4 月 1 日～令和 10 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援事業の目標 1. 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 2. 角田市産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進 3. 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、小規模事業者の魅力を引き出し、地域全体での持続的発展
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者を対象とした経済動向調査の実施及び地域経済分析システム (RESAS) を活用した地域経済動向分析の実施とそれら各種統計データの収集と提供。 4. 需要動向調査に関すること 角田市内において商品やサービスに対するアンケートの実施により顧客ニーズを把握し、個々の事業者の売上等に繋がる需要動向調査を行う。 5. 経営状況の分析に関すること 巡回訪問等やセミナー開催による経営分析の必要性や重要性の周知・啓蒙活動及び小規模事業者に対する経営分析を実施し新たな需要開拓に向けた事業計画の策定支援を行う。 6. 事業計画策定支援に関すること DX 推進セミナーや事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こし、小規模事業者が抱える経営課題解決に向けた支援を実施。IT ツールの導入やWEB サイト構築等の支援も行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 創業者を含め、事業計画を策定した既存事業者へフォローアップ支援を行い、関係機関と連携し伴走型の支援・助言を行うことで、経営の持続的発展を支援する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること IT を活用した販路開拓支援 (B to C 支援) を行い、商品の認知度向上を図る。
連絡先	○角田市商工会 〒981-1505 宮城県角田市角田字大坊 34-2 TEL : 0224-62-1242 / FAX : 0224-62-0727 E-mail : kakudashi_sci@office.miyagi-fsci.or.jp ○角田市 産業建設部商工観光課 〒981-1592 宮城県角田市角田字大坊 41 TEL : 0224-63-2120 / FAX : 0224-63-4863 E-mail : syoko@city.kakuda.lg.jp

(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) 角田市の現状と課題

1. 地域の現状

角田市の人口は令和2年現在(国勢調査)27,976人を有している。しかしながら、平成2年をピークに人口は減少しており、その中で、老年人口(65歳以上)は急速に増加し、平成7年の国勢調査時には年少人口(14歳以下)を超えた。

年少人口及び生産年齢人口(15歳以上64歳以下)は、今後さらに減少し、老年人口は逆に増加し、令和22年(2040年)の老年人口の割合は42.0%に達し、生産年齢人口を超えることが見込まれている。

令和元年度角田市の産業構造は第2次産業が55.2%、第3次産業が43.0%となっており、宮城県と比較すると第2次産業の比率が高く、第3次産業の比率が低くなっている。

1人あたりの市民所得は2,778千円となっており、宮城県よりもやや低い水準となっている。

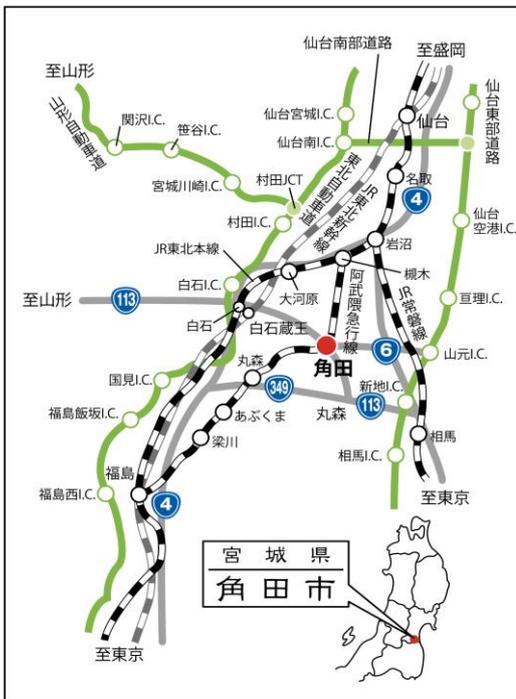


表1 角田市の産業構造と市民所得

	第1次産業 (%)	第2次産業 (%)		第3次産業 (%)	総生産額 (百万円)	1人当たり所得 (千円)
		全体	うち製造業			
角田市	1.8	55.2	50.6	43.0	151,029	2,778
宮城県	1.4	23.7	13.0	74.9	9,829,354	2,943

出典：令和元年度宮城県市町村村民経済計算

表2 管内商工業者数推移

	商工業者	小規模事業者数	小規模比率	商工会員数	会員比率
平成27年4月	1,136	932	82.0%	705	62.1%
令和3年4月	1,050	858	81.7%	655	62.4%
R3/H27減少率	7.6%	7.9%	—	7.1%	—

出典：平成18年事業者・企業統計調査、令和3年経済センサス-基礎調査

上記の管内商工業者数推移より、この6年間で80社以上の商工業者が減少している。管内の商工業者の減少のほとんどが小規模事業者の減少である。

表3 産業(大分類)別事業所数及び従業者数

産業大分類	平成24年		平成28年			
	事業所数	従業者数	事業所数	割合	従業者数	割合
総数	1,246	13,840	1,186	100%	13,042	100%
第1次産業	14	166	11	0.9%	150	1.2%

	農 林 漁 業	14	166	11		150	
第2次産業		279	7,146	258	21.8%	6,458	49.5%
	鉱業、採石業	2	8	2		15	
	建設業	167	1,151	147		1,106	
	製造業	110	5,987	109		5,337	
第3次産業		953	6,528	917	77.3%	6,434	49.3%
	卸売小売業	329	1,954	300		1,854	
	生活関連サービス業、娯楽業	139	588	128		447	
	宿泊業、飲食サービス業	135	653	146		682	
	医療、福祉	81	1,063	95		1,278	
	不動産業、物品貸付業	50	196	48		175	
	教育、学習支援業	39	141	32		145	
	学術研究、専門・技術サービス業	30	462	27		539	
	運輸業、郵便業	18	336	20		312	
	金融業、保険業	16	255	16		217	
	総合サービス業	14	92	15		173	
	情報通信業	4	5	2		4	
	電気、ガス、熱供給、水道業	—	—	—	—	—	—
	サービス業（他に分類されないもの）	98	783	88		608	

出典：平成28年経済センサス活動調査
平成24年経済センサス活動調査

商業環境について最寄品購入の地元支持率が87.1%に対して、買回品購入の地元支持率は、20.8%と低水準になっており、買回品購入の他地域への依存が高まっているため、現在角田商圏（角田・丸森エリア）は形成されていない状況である。

さらに、他地域の大型店の出店等により、地元購買力が低下し、商店街としての魅力低下により、中心商業地の空洞化が著しく、後継者不足も大きな課題となっており、機能低下がすすんでいる状況である。

そのような中で、角田市では、第6次長期総合計画の策定（2022年度～2031年度までの10年間）をしており商業振興を図るために、商工団体が行う経営改善や地域活性化事業を支援し、事業者の経営強化を図るとともに、商店街の活性化と連携に努めていくことが重要である。

表4 卸売・小売業事業所数、従業者数、年間商品販売額、売場面積（小売業のみ）

区 分		平成24年	平成28年
総 数	事業所数	278	262
	従業者数（人）	1,603	1,659
	年間販売額（百万円）	27,066	35,364
卸売業	事業所数	36	29
	従業者数（人）	180	208
	年間販売額（百万円）	4,080	8,874
小売業	事業所数	242	233
	従業者数（人）	1,423	1,451
	年間販売額（百万円）	22,986	26,490
	売場面積（㎡）	36,229	28,548

出典：平成28年経済センサス活動調査卸売業・小売業に関する集計
平成24年経済センサス活動調査卸売業・小売業に関する集計

地域資源については、角田市は、東北有数の大河である阿武隈川や、環境保全地域の指定を受けている深山や斗蔵山などの恵まれた自然環境、また国指定重要文化財の高蔵寺・旧佐藤家住宅などの重要な歴史資源を有するとともに、安全でおいしい米・梅・豆（大豆・秘伝豆）、角田中央公園に立地する多彩なスポーツ・レクリエーション施設、さらに宇宙航空研究開発機構（JAXA）角田宇宙センターなど、多様な地域資源を数多く有しており、交流人口や定住人口の拡大に大きな可能性を秘めている。

角田市では、第6次総合計画の中の3本柱の1つである「地域資源を活かすまちづくり」を重点プロジェクトとしており、1. 農商工連携による産業の振興、2. 特産品・ブランド品の開発、3. 起業支援による新産業の創出を掲げている。

2. 地域の課題

こうした状況から地域の課題を次のとおり集約する。

- ① 生産年齢人口を中心とした人口の減少傾向が続くこと等により、域内を商圈とする小規模零細な事業者の売上の減少が続くことが想定される。
- ② 経済環境の悪化や後継者不足により、「自分の代で廃業」を選択する経営者割合が増加し、小規模事業者を中心とした商工業者数の減少が想定される。

3. 商工業者の課題

〈卸売小売業〉

- ① 角田市の顔となるべき中心市街地は、人口の減少、高齢化、後継者不足、小規模事業者の廃業が増加し、商店街としての魅力低下により、中心商業地としての機能低下が進み市街地の空洞化が想定される。
- ② 角田市の買い物動向をみると買回品（衣料品や身の回り品など）の購入低下が大きく、他地域への依存が高まっている。今後見込まれる人口減少の進展に伴い、商店の立地に必要とされる需要を満たせない場合、さらなる廃業が予想され地域住民の日常生活に影響を及ぼすことが懸念される。

（2）商工会のこれまでの取り組み

地域総合経済団体及び小規模事業者支援機関として、巡回訪問や窓口相談等を通して、経営・金融・労務・税務・取引・情報化などの「個社」の経営改善支援や、地元購買促進のため、商店会等と連携した「角田市商店連合売出し」や、角田市商業振興協同組合が発行する「共通商品券」（事務委託）の利用拡大への協力、市内飲食店等の活性化のための「かくだ！美酒RUN事業」や、地域資源調査事業、地域特産品等開発推進事業、特産品等販路開拓事業や角田ブランドの推進などの「面的」な事業者支援を行ってきた。

しかしながら、人口減少、少子高齢化、大型店の出店などの社会構造、外部環境の変化により市場が縮小していき、それに伴って小規模事業者の売上や利益が減少しており、さらに経営者の高齢化や後継者不足などの要因も絡み、やむなく廃業に至ってしまうケースがある。当会員も毎年20件程度、殆ど廃業を理由に脱会している。

この厳しい現実を打破していくためには、従来支援策だけでは解決できないため、今後は事業者の売上や利益を伸ばすための個社支援の強化と地域経済活性化のための面的支援をさらに推進していくことが求められている。

1. 「少子高齢化社会に適した公共サービスの提供」、「中心市街地等の地域商業の活性化」という大きな目的を持って、角田市デマンド型乗合タクシー事業（ラビットくん）を行うとともに、商店街に「ラビットハウス」や、「特別運行拠点」を設置したり、「エコバック利用促進運動」など「ラビットくん」に関連付けたイベントを実施してきたが、「まちなか滞留客の増加」にはまだまだ結びついていない。

2. かくだ！美酒 RUN 事業を開催し、売上増加に努めているが、利益にはあまり貢献していない。
3. 地方創生関連交付金を活用した 3 割増商品券を発行し、約 2 億 6 千万円の地元購買力があつたが、一時的な色彩が強い。

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

1. 10 年程度の期間を見据えて

角田市の今後の 10 年を見据えると、主要な産業の変化に加え人口減少と高齢化が進み、当然ながら生産年齢人口も減少していく。また、経営者の高齢化や後継者不足による廃業が増加することが予測される。

小規模事業者においては、労働力の減少や大手企業との競争の激化等による経営環境の中、生産性向上による業務効率化や競争力の強化を行い、新たな販路開拓等の向上が求められている。

角田市商工会においては、地域資源を活用した起業の支援や起業意欲を喚起する多様な取り組みやDXやポストコロナ時代のサービス開発など、地域を支える小規模事業者が人口減少時代に対応した新しいビジネスモデルの構築等の課題解決に向けた継続的な支援を行う。

2. 角田市第 6 次長期総合計画との連動性・整合性

現在角田市では、第 6 次長期総合計画において、【将来を見据え人を育み、活かすまちづくり】(市民力)、【ともに生き、活かすまちづくり】(地域共生)、【地域資源を活かすまちづくり】(地域資源フル活用)をまちづくりの基本理念として提示されている。角田市商工会では、角田市のまちづくりの基本理念と連動し、従来の支援策を拡充強化し、事業者の売上や利益を伸ばすための個社支援を強化し、事業所の減少に歯止めをかけるとともに、地域経済活性化のための面的支援を更に推進する。

3. 商工会としての役割

地域総合経済団体であり支援機関でもある角田市商工会は、小規模事業者の経営の伴走者として機能することが求められる。特に経営資源の乏しい小規模事業者は少子高齢化・人口減少等による市場縮小や需要低下による売上減少、後継者不在による事業承継問題等の厳しい経営環境に直面している。

角田市商工会は事業者の持続的発展を支援するため、行政の施策の広報・周知、関係機関との連携による支援のワンストップ化を図り、実効性のある小規模事業者支援を行い、事業者のあるべき姿の実現に向けてフォローアップを行う。このような支援・フォローアップの積み上げにより、地域経済の活性化と発展を実現していく。

(4) 地域の課題を踏まえた経営発達支援事業の目標と方針

1. 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

2. 角田市産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進

地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、IT 技術を利用した提供方法の推進や角田市の施設を活用した販路開拓の支援等を通して、場外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

3. 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

本会では、小規模事業者に対し、定期的な巡回訪問を実施し、経営・金融・税務・経理・情報化等の基礎的な支援を実施してきた。そうした中で新たな課題抽出・問題解決に努め、宮城県商工会連合会をはじめとした各種機関と連携を強め、経営改善普及事業を推進してきた。

経営発達支援計画を推進するにあたっては、事務局体制、各種関係機関との連携を強化し、本会の巡回訪問の機動力、信用力を活かした周知徹底を行い会員事業所は勿論のこと、会員以外からも対象となる小規模事業者へ周知を徹底する為、本会公式ホームページにて情報の提供を行う。

小規模事業者と数多く接点を持つことで角田地区の小規模事業者全体に持続的発展に向けた事業計画づくりを浸透させる。

1. 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

2. 角田市産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進

地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、IT技術を利用した提供方法の推進や角田市の施設を活用した販路開拓の支援等を通して、場外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

3. 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

I. 経営発達支援事業内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

景況調査を実施することで市内業種別の経済動向を把握し、小規模事業者の今後を見据えた事業計画策定等の材料として活用することを目的に、地域の経済動向について、四半期毎に調査・分析を行い、各業種の経営状況を把握し、景況動向を情報提供する。

調査に当たっては、経営指導員等が巡回により調査を行い小規模事業者の抱える経営上の問題点の把握に努め、企業の立場に立った伴走型支援を行う。

(1) 現状と課題

【現状】 小規模事業者への経済動向に関する情報は、宮城県商工会連合会が発行している中小企業景況調査報告書や日本政策金融公庫及び地域金融機関が提供している景況レポート等を巡回時等に提供しているが、小規模事業者への具体的分析と補足説明を伴わない資料としての提供に留まっており、小規模事業者への経営支援には十分活かされていない状況にあった。

【課題】 これまで実施しているものの、ビックデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施する。情報はデータベース化し、商工会ホームページにて、事業者に適時提供する。

(2) 目標

調査業種	公表方法	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9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	4回	4回	4回	4回	4回	4回
2. 景気動向調査数(28事業所×年4回)	HP掲載	96件	112件	112件	112件	112件	112件
2. のための巡回訪問件数	HP掲載	100件	200件	250件	300件	300件	300件

(3) 事業内容

1. 地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

2. 景気動向分析

宮城県商工会連合会が毎年四半期ごとに実施している中小企業景況調査、全国連が毎月提供している景気動向調査等の結果を活用し、県内及び国内の中小・小規模事業者の業種毎の景気動向を把握し、他地域と角田市との比較などを行う基礎資料とする。

また、現在の中小企業景況調査では角田市内の状況がつかみきれていないため、独自調査として、宮城県商工会連合会が実施している中小企業景況調査項目を年4回調査し、他地域と角田市との比較を行う。製造業であれば、「金属加工」「食品加工」、建設業では、「大工工事業」「一般土木建築工事業」、小売業では、「食料品小売業」「衣料品小売業」、サービス業では、「飲食業」「理・美容業」等、調査企業を独自に追加し、分析を行うとともに、業種別状況の把握を行う。

【調査手法】・経営指導員により3ヶ月に一度の調査を実施。

・調査用紙に企業が直接記入、または経営指導員がヒアリングにより記入を行う。

・地域内小規模事業者の経営内容を把握し、課題を解決することを目的に、地区内の小規模事業者を巡回訪問し、企業概要、顧客ニーズ、業界動向、経営課題、支援に対する意向等をヒアリングするとともに景況感を把握し、小規模事業者か

らの要望も吸い上げる。

【調査対象】・管内小規模事業者 28 社（製造業 7 件/建設業 7 件/商業 7 件/サービス業 7 件）

【調査項目】・3 ヶ月間の月別売上額

- ・前年同期間と比較し売上額、単価、数量・仕入単価、採算、従業員数等について「増加」・「不変」・「減少」の状況
- ・今期及び来期の設備投資計画
- ・直面している経営上の問題点
- ・自社が感じる業界内の状況

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・小規模事業者への巡回を行う際の説明資料として活用。
- ・巡回指導、セミナー、研修に際して、参加者に配布するとともに、事業計画策定を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 個々の情報の収集と経営指導員の経験での情報提供となっており、需要動向調査が実施出来ていない状況である。

【課題】 これまでの調査は、需要動向調査とは言えない内容であり調査項目が不足しているため、顧客や市場が求めている内容を再度分析し、ミスマッチが生じないように改善した上で実施する。

(2) 目標

支援内容	現 行	初年度	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度
		5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
1. 新商品開発の 調査対象事業者数	未 実 施	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
2. 試食、アンケート 調査対象事業者数	未 実 施	10 者	10 者	10 者	15 者	15 者

新たに地区内の小規模事業者の商品・サービスに関する市場調査の把握のため、業種別の調査を中期的に実施し、需要傾向を把握して、経営戦略を構築する。

また、特産品開発した商品や試作品に関するアンケート調査を実施し、小規模事業者の売上や収益向上に繋がる販売戦略に生かし需要の拡大を図る。

そのため今後は、需要動向に基づいた販路開拓の支援を行っていき、他市町と比較して充実した商品・サービスの開発に繋がるものとなるよう、地域の需要動向を的確に把握するため、個社の調査、整理、分析、活用方法など、参考となる資料作成を実施していく。

なお、特産品開発した商品や試作品に関するアンケート調査を実施するとともに、結果を収集分析し、特産品等開発した小規模事業者に提供し、売上や収益向上に繋がる販売戦略に生かし需要の拡大を図る。

更に、分析した需要動向調査に関するデータは、分析項目別に 1 つのファイルに整理し、経営指導員等が共有し新たな需要開拓の基礎資料として活用すると共に、特産品を活用した創業

相談者に対し市場調査や特産品に関する需要動向調査の情報を提供し創業を支援する。

(3) 事業内容

1. 新商品開発の調査

特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店や菓子製造業5店において、特産品の【梅】を活用した新たな新商品を開発する。具体的には、「道の駅かくだ」において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該5店にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 「道の駅かくだ」で梅の販売が行われる6月に、来場客に開発中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 50 人

【調査項目】 ①味、②硬さ、③色、④大きさ、⑤価格、⑥見た目、⑦甘さ、⑧パッケージ等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員が当該飲食店や菓子製造業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. 試食、アンケート調査

宮城県商工会連合会が開催する「ビジネス商談会」において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。

【対象事業者】 特産品を原料に活用した菓子製造業・管内飲食店

【調査手法】 ビジネス商談会場のバイヤーに対するアンケート調査

【サンプル数】 バイヤー10 者

【調査項目】 ①味、②硬さ、③色、④大きさ、⑤価格、⑥見た目、⑦甘さ、⑧パッケージ
⑨取引条件等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員が当該飲食店や菓子製造業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。

3. 調査結果の活用

- ・調査した結果は小規模事業者への巡回を行う際の資料として活用する。
- ・セミナーや研修会の参加者及び創業相談者に情報提供し参考資料とする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 巡回・窓口での金融・税務の相談時において簡易な経営分析（売上総利益率、借入金回転期間等）は行うものの、効果的な経営改善に向けての分析ではなく、単なる数字の表示や業績回復を願望しているに過ぎなかった面がある。

【課題】 これまで実施しているものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、更に、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的経営課題の把握に繋げ経営戦略を構築しながら伴走型支援を行う。

(2) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
1. セミナー 開催件数	2 回	3 回	4 回	5 回	5 回	5 回
2. 経営分析 事業者数	—	60 者				

(3) 事業内容

1. 経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型セミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

2. 経営分析の内容

【分析対象者】セミナー参加者や需要動向調査の対象者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い60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」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、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産
・仕入、取引先	・デジタル化、IT活用の状況
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況
	・商圏内人口、人流
	・競合
	・業界動向

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、
「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析フレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

・分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

・分析結果は、データベース化し、内部共有することで、経営指導員のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】現在行っている事業計画策定支援は、金融相談等で必要になった時に専門家や経営指導員が策定を行っているが、限定的に止まっている。

【課題】これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナー開催方法を見直すなど、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

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。

5. で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、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。

(3) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
1. DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	2回	2回
2. 事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	2回	2回
事業計画策定事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者

(4) 事業内容

1. 「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

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

【対象者】角田市内で事業を行う小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口訪問時に案内。

【講師】IT専門家

【回数】1回

【カリキュラム】DX総論・SNSを活用した情報発信方法等

【参加者数】10者

また、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専門家派遣を実施する。

【対象者】セミナー受講者

【講師】経営指導員及びIT専門家

【回数】2回

【参加者】5者

2. 「事業計画策定セミナー」の開催

角田市内で創業を考えている人や、創業間もない人や、新たな事業展開を考えている小規模事業者を対象とした事業計画策定等に関するセミナーを開催し、事業計画の重要性の理解と環境変化に対応した計画策定のノウハウ等について習得していただき、経営意欲の高揚を図り、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

【対象者】角田市内で事業を行う小規模事業者及び角田市内での創業予定者

【募集方法】チラシを作成し、市役所・市内金融機関に配布。ホームページで広く周知。

【講師】中小企業診断士等

【回数】1回

【カリキュラム】事業計画策定に向けた収益計画とビジネスモデル等

【参加者】30者

【支援手法】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策定に繋げていく。

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】これまで実施している「事業計画策定後の実施支援」は、進捗管理をするまでに至らな

かったり、定期的な計画の見直しをしなかったため、計画どおり進んでいない。

【課題】計画と現状のギャップが生じる課題があったため、定期的な巡回訪問により、進捗を管理し、事業計画が着実に実施される支援へと改善し、臨機応変に修正・見直しの対応を行うことも含め、実効性を高めた上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことにより現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ 対象事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者
頻度(延回数)	—	150回	150回	150回	150回	150回
売上増加 事業者数	—	9者	9者	15者	15者	15者
利益率1%以上 増加の事業者数	—	9者	9者	15者	15者	15者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、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30者のうち15者は2か月に1回、15者は四半期に一度とする。ただし、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、他地区等の経営指導員等や中小企業診断士等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を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

・15者(2か月に1回) → 15者×6回=90回

・15者(4半期に一度) → 15者×4回=60回

合計30者 (150回)

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】地区内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組みが進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

【課題】これまで、展示会・商談会への参加を呼び掛けているものの、なかなか出展に結び付かず、事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。

今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもら

い、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、宮城県商工会連合会主催の展示会・商談会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、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。

D X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

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
1. 展示会 出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円
2. 商談会 参加事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
3. SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	2%	2%	3%	3%	5%
4. ECサイト利用事 業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	2%	2%	3%	3%	5%
5. ネットショップの 開設者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	2%	2%	3%	3%	5%

(4) 事業内容

1. 特産物（梅・豆）を扱う食品製造業展示会出展事業（B to C）

全国商工会連合会が主催する小規模事業者の販路開拓ニッポンセレクト.comにおいて、地元素材を活用した地域特産品をPRし、新たな需要の開拓を支援する。

2. 特産物（梅・豆）を扱う食品製造業商談会参加事業（B to B）

宮城県商工会連合会が主催する県内バイヤーとのマッチングによる販路開拓支援事業や全国商工会連合会が主催する地域力活用新事業創出支援事業による国内商談会において、事前に商談シートの作成や商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

3. SNS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。

4. 全国商工会連合会の推奨するECサイト利用（B to C）

GMOペパボ株式会社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。

5. 自社HPによるネットショップ開設（B to C）

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社や

I Tベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

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

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】理事会を経て総会の年1回のみ行っている。

【課題】年1回の報告だけでは細かな評価・検証までされていないため改善した上で経営支援会議の中で経営発達支援推進会議を実施し、事業内容を検証する。

(2) 事業内容

- ・当会理事会と併設して、角田市商工観光課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、宮城県商工会連合会等をメンバーとする「協議会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
- ・当該協議会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともにHPへ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまでは、税務、金融、労働などの経営指導が主な業務となっていた。

【課題】中小企業施策も多様化しており顧客ニーズに応えるため経営支援機能の強化が大きな課題となっており、経営革新や販路開拓など専門的経営支援が小規模事業者から求められている

(2) 事業内容

1. 外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び事務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」及び宮城県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会では、P D C A評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校仙台校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【D X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D X推進への対応にあたっては、経営指導員及び事務職員のI T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D X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためセミナーについても積極的に参加する。

< D Xに向けたI T・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

P R A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I T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

【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。

【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、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

2. OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と事務職員とがチームを組成し、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。

3. 職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月2回、年間24回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

4. データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る

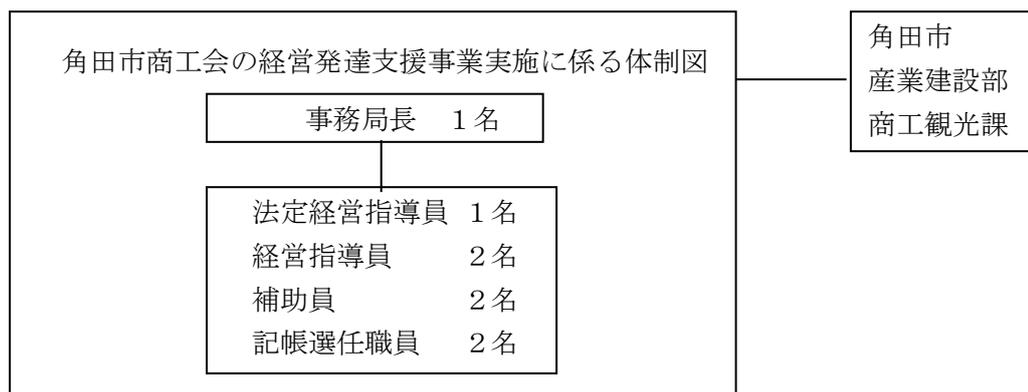
(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 5 年 4 月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



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

1. 法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：加賀 英

■連絡先：角田市商工会 TEL. 0224-62-1242

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。

当計画の法定経営指導員については、1名の配置を行うこととする。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

1. 商工会/商工会議所

〒981-1505 宮城県角田市角田字大坊 34-2

角田市商工会 経営支援課

TEL : 0224-62-1242 / FAX : 0224-62-0727

E-mail : kakudashi_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

2. 関係市町村

〒981-1592 宮城県角田市角田字大坊 41

角田市 産業建設部商工観光課

TEL : 0224-63-2120 / FAX : 0224-63-4863

E-mail : syoko@city.kakuda.lg.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
1. 地域経済動向調査費	300	300	300	300	300
2. 需要動向調査費	300	300	300	300	300
3. 経営状況分析費	300	300	300	300	300
4. 事業計画策定費	300	300	300	300	300
5. 事業計画策定後の支援費	300	300	300	300	300
6. 新たな需要開拓費	300	300	300	300	300
合 計	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800

調達方法

【補助金】 国、県、市

【受託費】 宮城県商工会連合会

【自己財源】 会費

