

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	登米みなみ商工会（法人番号 1370405000144） 登米市（地方公共団体コード 042129）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<b>経営発達支援事業の目標</b> ①各小規模事業者の経営課題認識と克服 ②創業・第二創業・事業承継の促進 ③需要を見据えた小規模事業者の販路開拓 ④職員の資質向上とチーム支援の強化
事業内容	<b>経営発達支援事業の内容</b> <b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 地域の業種毎の景況状況を把握するため、小規模事業景況調査を実施し、経営分析、事業計画策定、販路開拓支援等の基礎資料として活用する。 <b>4. 需要動向調査に関すること</b> コロナ禍で大きな打撃を受けている食品製造業・飲食業の新商品開発並びに販路開拓に関する調査、集計、分析を消費者及びバイヤーに実施し、経営分析、事業計画策定の基礎資料として活用する。 <b>5. 経営状況の分析に関すること</b> 小規模事業者の財務状況や経営状況、経営資源の現状を把握し事業計画策定支援、策定後の実施支援に活用する。経営状況の分析対象者の掘り起しは、巡回訪問・窓口相談や経営分析セミナー開催を通して広く周知する。 <b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> 経営状況の分析結果に基づき、経済動向を踏まえ、経営課題の解決に向けた取組や需要を見据えた事業計画の策定や、創業計画策定、事業承継計画策定を支援する。又、DXに向けた取り組み意識の醸成や基礎知識の習得を支援する。 <b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画策定事業者へ定期的に訪問し、策定した計画が着実に実行されているか継続的にフォローアップを行う。高度、専門的な課題については、専門家と連携し課題解決に向け対応する。 <b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 商談会、展示会への出展勧奨、出展前後の支援やITを活用した販路開拓支援（BtoC）など販路開拓の機会提供を図り、小規模事業者の新たな需要開拓を支援する。
連絡先	<b>登米みなみ商工会 米山本所 経営支援課</b> 〒987-0321 宮城県登米市米山町西野字的場 181 TEL：0220-55-2331 FAX：0220-55-4166 E-mail：tomeminami_sci@office.miyagi-fsci.or.jp <b>登米市 産業経済部 地域ビジネス支援課</b> 〒987-0602 宮城県登米市中田町上沼字西桜場 18 TEL：0220-34-2706 FAX：0220-34-2802 E-mail：chiikibusiness@city.tome.miyagi.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) 地域の現状及び課題

#### ①現状

##### i 立地・交通

登米市は、宮城県の北東部に位置し、北は岩手県、西は栗原市及び大崎市、南は石巻市及び遠田郡、東は気仙沼市及び南三陸町に接し、平成17年11月に登米郡8町（迫町、登米町、東和町、中田町、豊里町、米山町、石越町、南方町）と本吉郡1町（津山町）が合併し誕生した。登米市内には、登米中央商工会（佐沼商工会・石越町商工会の合併）、みやぎ北上商工会（中田町商工会・登米町商工会・東和町商工会・津山町商工会の合併）、登米みなみ商工会（米山町商工会・豊里町商工会・南方町商工会の合併）の3つの商工会が平成17年4月にそれぞれ合併し設立した。

面積は、536.12km<sup>2</sup>で県全体の7.36%を占め県内第5位の規模にある。周辺主要都市との直線距離は、仙台市まで70km、大崎市まで25km、石巻市まで30kmある。ほぼ平野地で、広大な田園地帯が広がっており、宮城米「ササニシキ」「ひとめぼれ」の主産地である。野菜では、にら、キャベツ、トマト、大豆、いちごなどが多く生産されている。

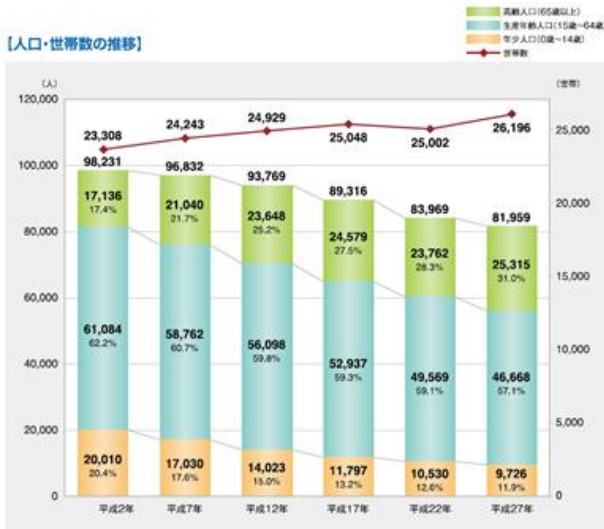
また、ブランド牛肉「仙台牛」の約4割を出荷しており、県内最大規模の肉用牛の生産地であり、農業が基幹産業となっている。

交通は、JR東北本線が北西部を、JR気仙沼線が南部を走り、国道45号線、342号線、346号線、398号線、456号線が走っている。又、南北に三陸自動車道があり宮城県沿岸部及び岩手県沿岸部に連絡している。東西を通るみやぎ県北高速幹線道路が整備中で、開通後は東北自動車道と連結し市内へのアクセスが大幅に改善される。

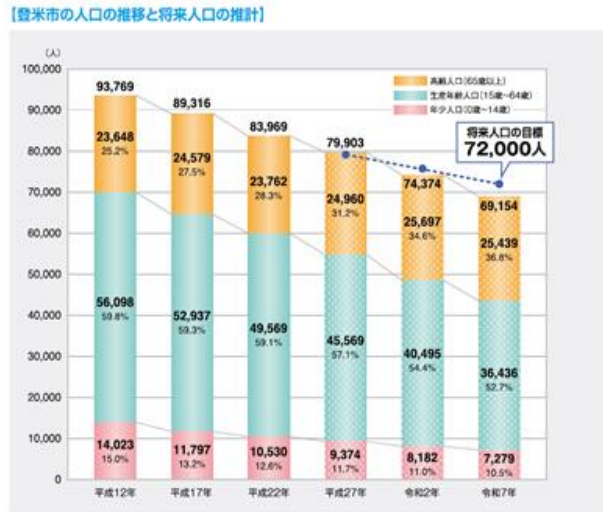


## ii 人口

登米市の人口は、令和3年3月末において76,912人で、平成27年国勢調査より6%ほど減少している。一方、世帯数は令和3年3月末において27,271世帯で、平成27年国勢調査より4%ほど増加していることから、核家族化の進行など世帯構成が変化してきている。また、国立社会保障・人口問題研究所の推計人口では、登米市の将来人口は令和7年には7万人を下回り、高齢人口は25,439人〔36.8%〕と予想されていることから、若者等の定住化促進等の施策により72,000人の人口を目標に掲げている。

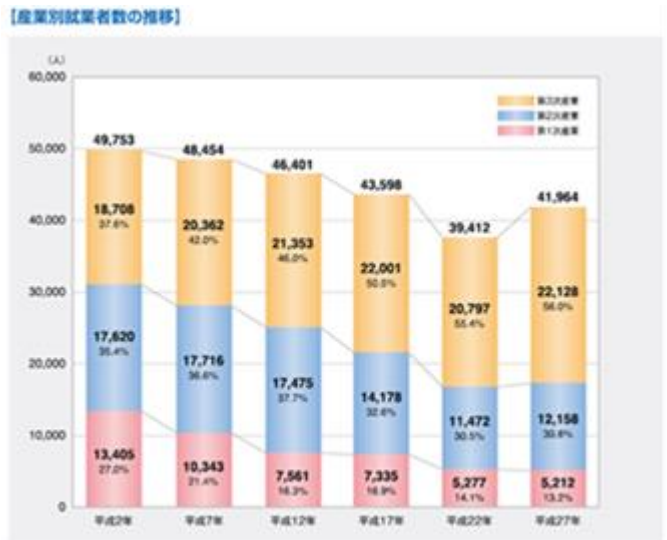


資料：総務省「国勢調査報告」(各年10月1日現在)  
注：人口の合計には、平成2年に1人、平成17年に3人、平成22年に108人、平成27年に250人の年齢不詳者を含めているため、各年の年齢別3歳層人口の合計数値とは一致しません。



資料：平成22年の国勢調査に基づく国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成25年3月)」  
注1：平成12～22年は国勢調査による数値で、平成27～令和7年は推計値を記載しています。  
注2：人口において、平成17年には3人、平成22年には108人の年齢不詳者がいるため、各年の総人口の数値公表数値と一致しません。

産業別の就業人口は、平成27年国勢調査によると第1次産業5,212人〔13.2%〕、第2次産業12,158人〔30.8%〕、第3次産業22,128人〔56.0%〕となっており、平成7年から第1次産業で49.6%減少、第2次産業で31.4%減少、第3次産業では8.7%増加しており、第1次、第2次産業人口の減少が際立っている。



資料：総務省「国勢調査報告」(各年10月1日現在)  
注：就業者数の合計には、平成2年に20人、平成7年に33人、平成12年に12人、平成17年に84人、平成22年に1,866人、平成27年に2,466人の年齢不詳の就業者を含めているため、各年の産業別就業者数の合計数値とは一致しません。

一方、登米市では適正かつ計画的な土地利用を推進するため、目指す将来像を「あふれる笑顔 豊かな自然 住みたいまち とめ」と定め、エリアごとの土地利用の方向性を示しており、米山地域、豊里地域、南方地域は「田園・集落エリア」として位置づけられ、基幹産業である農業の高付加価値化やアグリビジネスの展開を目指すなど農業振興が図られている。



地域内の人口は、登米市全体の約3割の人口がある。平成17年と令和3年を比較すると米山地域の減少率は、登米市全体よりも高く△20.2%、豊里町・南方町地域の減少率は、登米市全体よりも低くそれぞれ△13.7%、△11.1%である。

登米市人口推移（米山町・豊里町・南方町抜粋）

年 地域	H17		H27		R3		増減 (R3-H17)	
	人口	割合	人口	割合	人口	割合	人口	減少率
米山町	11,001	12.0%	9,295	11.3%	8,778	11.4%	△2,223	△20.2%
豊里町	7,326	8.0%	6,704	8.2%	6,322	8.2%	△1,004	△13.7%
南方町	9,393	10.3%	9,064	11.1%	8,348	10.9%	△1,045	△11.1%
他6地域	63,748	69.7%	56,896	69.4%	53,464	69.5%	△10,284	△16.1%
市合計	91,468	100.0%	81,959	100.0%	76,912	100.0%	△14,556	△15.9%

◎登米市広報誌「広報とめ ToMe」 ※数値はいずれも3月末

### iii 産業 (商業)

地域の人口減少が加速しており市場規模の縮小が続いている。縮小がさらに進めば、地域によっては商店の経営維持に足りる売上の維持が困難となり、ひいては廃業により高齢者を中心に買い物弱者が増加することが懸念される。加えて、人口集中地域には、食品等を安価に取り扱うドラッグストアの出店が相次いでおり、食品小売業にとっては大きな脅威となっている。

また、新型コロナウイルス感染症の影響から、巣ごもり需要が見られる一方で、通信販売やネットショッピング、宅配システムの利用など在宅での買い物行動が増加し、売上低下が見られる事業所も少なくない。

一方、道路網が整備され市内中心部や仙台市、石巻市への購買力流出が加速している。

経営者の高齢化も進んでいるが、「事業に将来性が見出せない」「親族に後継者（候補者）はいるが継ぐ意思がない」との理由から近い将来廃業を検討している事業者も多い。

### (工業)

製造業に関しては、縫製、電子部品、自動車関連部品など従業員数20人以下の小規模事業者が中心であるが、新型コロナウイルス感染症の影響により、昨年度は一時休業及び雇止めが見られた。今年度に入り持ち直しの兆しを見せているものの影響は長引くことが予想される。

建設業では、東日本大震災関連の復興需要が収束したことにより、経営環境は厳しくなっている。受注先を市外広域に展開して経営を維持している状況である。また、職人の高齢化も進んでおり、事業者は若い人材を求めているが確保に苦労している様子も多々見受けられる。大手ハウスメーカーの進出も顕著で、元請業者からメーカーの下請に転換せざるを得ない状況も垣間見られる。

後継者問題については、特に小規模な事業所では「事業に将来性が見出せない」「親族に後継者(候補者)はいるが継ぐ意思がない」との理由から近い将来廃業を検討している事業者も多い。

### (観光)

米山町・豊里町に跨る平筒沼ふれあい公園は、近年、桜の名所として知名度が上昇しており、「宮城オルレ登米コース」にもなっている。南方町の堤防沿いに並ぶ「南方千本桜」も長年にわたり親しまれている桜の名所である。他には道の駅米山で定植しているチューリップ畑など、自然を見に訪れる観光客が多い。

また、登米みなみ商工会エリアには道の駅米山、道の駅みなみかた、陸前豊里駅前産直がんばる館の計3か所の産直施設があり、近隣市町村だけでなく遠方からも買い物客が訪れる。

現在放映されているNHK連続テレビ小説「おかえりモネ」の舞台が登米市、気仙沼市ということもあって、放映前には観光客の増加が期待されていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、目立った変化は見られない。



花菖蒲の郷公園 (南方)



平筒沼ふれあい公園 (米山・豊里)



チューリップ祭り (米山)

### 商工業者数・小規模事業者数推移 (米山町・豊里町・南方町)

項目	年				増減 (R2-H18)	
	H18	H23	H26	R2	事業者数	割合
商工業者数	1,114	1,110	1,022	974	-140	-13%
建設業	321	328	263	254	-67	-21%
製造業	98	95	99	97	-1	-1%
卸売業	12	11	6	36	24	200%
小売業	368	364	307	220	-148	-40%
飲食・宿泊業	69	68	40	69	0	0%
サービス業	189	182	223	210	21	11%
その他	57	62	84	88	31	54%
小規模事業者数	988	938	881	829	-159	-16%

◎商工会実態調査報告

#### iv 登米市商工観光振興計画

登米市商工観光振興計画は、「第二次登米市総合計画」の基本政策の一つである『地域資源を活かし、魅力ある元気な産業を「つくる」まちづくり』を具現化し、戦略的な視点をもってにぎわい創出と地域経済の振興を推進することを目的として平成27年度に策定された。本計画では、登米市の商工観光に関する現状やポテンシャル、課題を踏まえ、登米市が今後も持続的に発展していくため、「地域をあげた魅力創造による商工観光の持続的な発展」を基本理念として掲げ、基本理念を実現するための3つの基本目標を定め、基本目標のもとに10の基本施策を設け、各種施策の取組を進めている。しかしながら、少子高齢化の急速な進展や人口減少、新型コロナウイルス感染症による地域経済への影響など、登米市を取り巻く環境が大きく変化しており、商工観光の振興がこれまで以上に強く求められている。

#### 基本理念

「地域をあげた魅力創造による商工観光の持続的な発展」

#### 商業振興〈基本目標〉

「魅力ある個店づくりとにぎわいを創出する経営支援による商業の持続的な発展」

基本方針	基本施策
1 商店街のにぎわい創出と消費ニーズに対応したサービスの構築	1-(1)魅力ある個店、商店街づくりの推進
	1-(2)個店と消費者の交流を生む仕組みづくりの推進
2 商業振興を支援する体制の強化	2 商工団体等との連携強化
3 新規事業者や販路開拓等による経営支援策の拡充	3-(1)地域に根差した起業・創業の支援
	3-(2)販路開拓、人材育成等の推進
4 中小企業・小規模事業者の経営の安定化	4-(1)低金利な融資のあっせん
	4-(2)危機下における効果的な経済対策

#### 工業振興〈基本目標〉

「既存企業の育成・企業誘致による工業の発展と雇用創出」

基本方針	基本施策
1 既存企業の育成	1-(1)新規分野への進出・開拓の推進
	1-(2)人材の確保・育成による生産活動の強化
2 ものづくり産業の戦略的育成	2 地域企業連携による新規事業の育成
3 雇用対策と企業誘致の推進	3-(1)企業活動支援等による安定した雇用の創出
	3-(2)企業誘致の推進

#### 観光振興〈基本目標〉

「五感体感・魅力創造による観光振興と交流人口の拡大」

基本方針	基本施策
1 観光の魅力創造と体験型観光の推進	1-(1)観光資源の魅力創出
	1-(2)観光プログラムの構築
2 観光受入体制の強化	2-(1)交通と宿泊対策
	2-(2)おもてなし意識の醸成と受入対策
	2-(3)観光施設の整備
3 情報発信と観光客誘致	3-(1)観光情報発信機能の充実
	3-(2)観光客誘致対策

## ②課題

### i 産業 (商業)

商業は、少子高齢化の著しい進展による経営者の高齢化並びに後継者不足に陥っている。それに伴う事業者の減少が引き起こす地域経済の低迷、域外への消費流出による売上低下、更には新型コロナウイルス感染症のウィズコロナ、アフターコロナの時代における産業構造の変化や、「新しい生活様式」にどう対応していくかが課題である。

### (工業)

製造業は、製造品出荷額が平成19年をピークにリーマンショック、東日本大震災の影響により減少傾向にあり、事業所数、従事者数も減少している。工業生産活動の縮小や就職先の不足が懸念されており、積極的に工業団地の整備をし、企業誘致に力を入れているが、高校卒業後の登米市内就職者が少ないこと、進学後または登米市外就職後のUターン者が少ない現状があり、若者の定住化の促進と人材確保のための改善が課題である。

また、建設業は復興需要が収束し、震災前の厳しい経営環境に戻っている。今後も安定した受注量・売上高を確保するためには、現状を捉え未来を見据えた事業計画に基づく経営体質の構築が課題である。

### (観光)

新型コロナウイルス感染症の収束が見えない中、新しい生活様式やニューノーマルの時代に適応した観光のかたちとして、密を避けて楽しめる平筒沼ふれあい公園、宮城オルレ登米コースなどの観光資源を活用したり、NHK連続テレビ小説「おかえりモネ」の舞台となったことを活かしたりして、登米市が観光地として選ばれるための知名度向上を図ること、そして観光に携わる小規模事業者の事業機会の拡大を図ることが課題である。

### (その他)

農業が基幹産業であり、東北を代表する食料地帯である特徴を生かした新たなビジネス創出として、農林業者による加工、販売への取り組みなど新商品や新サービスを開発する6次産業化の育成も課題である。

## ③商工会のこれまでの取り組み

### 第1次経営発達支援事業（平成29年4月1日～令和4年3月31日）

#### 【地域の経済動向調査に関すること】

地域小規模事業者の経営規模、経営実態、経営課題等の経済動向実態を把握するために、定期的な景況調査や巡回訪問、窓口相談による聞き取りを実施し、地域の景況について調査を行っている。その情報は四半期に一度、行政等の資料をもとに全国・東北・宮城県内との比較、整理を行い、事業計画策定支援の際の基礎資料として活用するのみならず、商工会ホームページ等で広く情報を公表している。また、登米市に対して、コロナ禍に伴う割増商品券による消費喚起の支援施策、登米市中小企業振興資金融資制度の利息減免支援施策等を提言する際の基礎データとしても活用している。

#### 【経営状況の分析に関すること】

巡回訪問等による呼びかけや経営分析セミナーの開催を通じ、経営の現状把握の必要性、事業計画策定の必要性を啓蒙して対象事業者の掘り起しを行っている。「財務の内容」、「販売する商品または提供する役務の売れ筋」、「保有する技術またはノウハウの強み」、「従業員等の経営資源の強み」等の側面から小規模事業者の経営状況を分析し、現状を把握することで課題の明確化に努めている。

### 【事業計画策定支援に関すること】

小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を行えるよう事業計画策定の必要性を広く啓蒙するとともに、上記「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」、下記「需要動向調査」の情報を活用し、「事業計画策定セミナー」や個別相談会等の実施を通じて、需要を見据えた売上・収益の向上に繋がる事業計画の策定支援を行っている。また、円滑な事業承継と後継者育成に向け、事業承継計画の策定支援を行うとともに、創業・第二創業予定者に対しては「創業チャレンジセミナー」等の実施を通じて事業計画の策定を支援してきた。尚、専門的な課題解決には、宮城県商工会連合会サポーティングリーダー、宮城県よろず支援拠点、専門家、地域金融機関等と連携し、持続的発展に向けた事業計画策定支援を伴走型の指導・助言により行っている。

### 【事業計画策定後の実施支援に関すること】

事業計画策定後は、定期的な巡回等により、策定した事業計画における進捗状況の確認を行い計画に沿って実行されているか、課題が解決されているか、売上や利益の向上に繋がっているか、あるいは新たな課題は何かなどPDCAサイクルの実行により、状況に応じて必要な支援を伴走型で行った。尚、専門的な課題解決には、宮城県商工会連合会サポーティングリーダー、宮城県よろず支援拠点、専門家、地域金融機関等と連携し支援を実施している。

### 【需要動向調査に関すること】

消費者が登米みなみ商工会地域に求める農産加工品等の特産品を把握し、6次産業化を目指す食品加工業者がニーズを捉えた商品開発に取り組む際のヒントとなるよう、農産加工品を購入した消費者を対象に、売れている商品に共通するニーズを把握するアンケート調査の実施や商工会女性部と連携した主婦の生の声を把握するモニタリング調査、商談会等におけるバイヤーに対する商品評価のアンケート調査を実施するとともに、調査専門機関で集計した全国の需要情報を分析して小規模事業者に提供し、新商品開発、商品改良を支援している。

### 【新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】

地域外への新たな販路開拓を目指し、6次産業化に取り組んでいる小規模事業者や食品加工業者が提供する商品の認知度向上と需要開拓を図った。販路開拓支援を目的に、県内外のスーパー、百貨店のバイヤーが数多く集まる「みやぎの“ちょっとイイもの”商談会」（宮城県商工会連合会主催）等への出展勧奨やIT活用支援を行うとともに、個別相談の実施や商品改良に取り組み、専門家等と連携を図りながら販路開拓を支援している。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

上述の当商工会地域の概要、現状と課題、取組みを踏まえ、地域内における小規模事業者の今後10年間の中・長期的な振興のあり方は、次のとおりとする。

### 【激変する経済環境に対応した経営基盤の強化】

頻発する自然災害や新型コロナウイルス感染症の影響、日進月歩で発達するIT技術など、地域経済・事業経営に影響を及ぼす要因が多岐にわたる近年の状況を踏まえ、激変する経済環境及び消費購買行動、SDGsに対応した、実効性のある事業計画策定支援、リスクマネジメントの重要性について啓発を行う事業継続計画（BCP）策定を支援する。

### 【商工業者の高齢化による事業廃業への対応】

事業承継を計画又は予定している中小企業・小規模事業者を対象に、具体的な事業承継の進め方や支援政策等に関する情報を提供する「事業承継セミナー」及び「個別相談会」を関係機関と連携して開催し、事業承継への早期着手を支援する。また、金融機関や「宮城県事業承継・



引継ぎ支援センター」等と連携し、事業承継計画策定や事業引継ぎ後の事業計画策定等、具体的な取り組みを支援する。

### 【需要を見据えた商品開発、販路開拓への支援】

小規模事業者が自ら需要を調査し、地域資源等を活用した新商品開発や販路開拓に取り組むには経営基盤が脆弱であることから、専門家と連携した需要調査支援や宮城県商工会連合会等が主催する広域的な商談会等の活用により、販路開拓を伴走型で支援する。

## ②登米市中小企業・小規模企業振興基本条例

登米市では令和3年2月、中小企業・小規模企業の振興について基本理念等を明らかにし、オール登米で施策を総合的に推進することにより、経済の発展及び雇用の場の創出を図り、市民生活を向上するため「中小企業・小規模企業振興基本条例」を制定した。

当商工会は、これまで以上に中小企業・小規模事業者に寄り添った経営支援に積極的に取り組むとともに登米市と密に連携を図り、振興に関する施策の企画及び実施する際の協力を努め、支援機関及び経済団体として地区内の商工業者を代表して建議・具申する役割を果たしていく。

## ③登米市商工観光振興計画との連動性・整合性

登米市では、『協働による登米市の持続的な発展』を基本理念に掲げ、平成28年から令和7年度のまちづくりの指針となる「第二次登米市総合計画」を策定している。そのうち、『地域資源を活かし、魅力ある元気な産業を「つくる」まちづくり』を具現化した「登米市商工観光計画」においては、社会情勢の変化に的確に対応するため、令和2年度に改訂がなされた。

起業・創業支援については、登米市固有の地域資源の活用や地域の課題解決に取り組む事業など、新しいビジネスを支援し、地域に根差した産業を育成していく必要があるため、商工会や金融機関等の関係機関が一体となって起業家の育成や事業者の支援に取り組むとしている。

商業については、車社会の進展による郊外・沿道型の店舗の進出や大型商業店舗、インターネットショッピングへの消費者の購買動向の変化、商業者の兼業化や後継者不足などにより、個々の店舗を取り巻く環境は厳しい状況にあるとし、商工会や商店街組織が実施する各種事業を支援し、まちづくりや観光と連携した地域ぐるみの取り組みにより、事業者の集客力向上を図るとしている。

工業については、産業の発展と地域経済の発展のため、既存企業の新たな商品開発や販路拡大に向けた取り組みへの支援、異業種交流・人材確保などについて産学官の連携を図るとしている。

観光については、新たな道の駅のオープンなどにより、平成30年には当初目標を上回る状況となっている一方で、市内で複数日滞在するような観光客は少なく、通過型の観光客が多いことから、「見る」観光に加え、「体験する」「食べる」などの観光形態の充実を図るとしている。

基幹産業である農業については、持続可能な産業とするため、低コスト稲作技術の普及、及び需要を踏まえた生産の推進により競争力強化を図るとともに、担い手の確保や6次産業化の推進、農商工連携による産業の育成を推進するとしている。

この計画は、当商工会の計画と概ね一致しているため、地域経済や産業の発展に向けて、登米市並びに関係者が一体となった経営改善普及事業の実施体制を構築する。尚、今後「第三次登米市総合計画」が制定された場合については、当商工会計画との整合性を図り事業を実施する。

## ④商工会としての役割

商工会は巡回訪問及び窓口相談において小規模事業者との接点が多く、地域小規模事業者の「身近な相談相手」としての役割を担っている。

一方、地域の小規模事業者においては、経営分析や事業計画策定の重要性・有効性を認識していないことがまだまだ多く、事業計画を策定していたとしても計画通りの事業実施ができていない、若しくは事業の評価・検証までは至っていないケースも見受けられる。

そのような状況の中、地域に密着した唯一の総合経済団体である商工会は、地域経済を取り巻く環境、小規模事業者の経営状況を正確に把握し、経営課題を抽出するとともに、課題解決に向けた

事業計画策定から実行・評価まで専門家や関係支援機関と連携しながら、伴走型の経営支援をすることが重要な役割である。

### **(3) 経営発達支援事業の目標**

地域と小規模事業者の現状・課題やこれまでの本会の取組み、中長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の期間における目標は以下の4項目とする。

#### **①各小規模事業者の経営課題認識と克服**

#### **②創業・第二創業・事業承継の促進**

#### **③需要を見据えた小規模事業者の販路開拓**

#### **④職員の資質向上とチーム支援の強化**

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4年4月1日～令和9年3月31日）**

### **(2) 目標の達成に向けた方針**

#### **①各小規模事業者の経営課題認識と克服**

「小規模事業者景況調査」を実施し、地域内小規模事業者の業種ごとの経営状況や課題等、地域経済の実態を把握するとともに、広域的な経済動向については行政機関等が公表する各種データにより把握する。また、「経営分析」の実施を通じて、財務状況や経営環境等の現状を整理し、個々の事業者が克服すべき経営課題を明確にするるとともに、「事業計画策定セミナー」や個別相談会の実施により、経済動向や経営状況の分析結果を踏まえた事業計画の策定を支援する。事業計画策定後は、巡回訪問により進捗状況の確認や必要に応じて修正案を立案するなど、定期的なフォローアップを実施する。尚、高度な知見を要する課題については、宮城県商工会連合会サポーターリングリーダーや宮城県よろず支援拠点等との連携により課題解決に対応し、地域内小規模事業者の売上・収益の向上に向けた取組みを切れ目のない伴走型の個社支援により実行する。

#### **②創業・第二創業・事業承継の促進**

登米市内商工会及び行政・金融機関と連携した「創業チャレンジセミナー」を実施し、創業希望者や若手後継者、6次産業化への取組みを検討している農業者などに対し、企業経営者としての心構えや財務・マーケティング等の経営に必要な基本的知識の習得と事業計画策定支援を行うとともに、事業承継案件については個別対応により支援する。また、創業や事業承継には様々な準備や手続きが必要となることから、巡回訪問によるフォローアップ回数を充実させ、安定して経営が継続できるよう後押しする。

#### **③需要を見据えた小規模事業者の販路開拓**

コロナ禍において大きな打撃を受けている飲食業者、食品製造業者を対象に「配置型アンケート」を実施し、消費者が求める商品ニーズや需要動向を把握する。それらの情報を活用し、買い手の立場に立ったマーケットイン思考の浸透を図りながら、消費者ニーズを捉えた新商品開発・既存商品改良への取組みを支援する。更にITを活用したECサイトや他団体が主催する商談会等への出展勧奨を行うとともに、バイヤーに対するアンケート調査の実施や出展前後には商談成約や取引件数を高めるポイント等について学べる「個別相談会」を宮城県商工会連合会や宮城県

よろず支援拠点等との連携により実施し、小規模事業者の販路開拓を支援する。

#### ④職員の資質向上とチーム支援の強化

商工会の経営指導や役割に対するニーズが多様化するなか、これまで以上に経営指導員等の伴走型支援が求められている。個々の支援能力向上を図る必要があるとともに、支援ノウハウを共有して組織としての「チーム支援」の体制を確立する。また、経営課題、経営支援ニーズで高度化、専門化している案件については、他の支援機関等と連携を密にして小規模事業者を支援する。

### 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

###### 【現状】

地域小規模事業者の経済動向実態を把握するため、4業種（小売・サービス・製造・建設）の売上や業況等を把握する「小規模企業景況調査」を実施している。収集した情報は全国・東北・宮城県全体の状況と比較し、その結果を本会ホームページで公表している。

###### 【課題】

調査対象数が1業種6件と少なかったことから、調査結果によっては偏りが見られ地域全体の景況を把握するには不十分だった。そのため、調査対象数を増やし経済動向データの質を向上させる必要がある。尚、調査回数は四半期調査から年1回の調査に変更する。

##### (2) 目標

項目	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
小規模事業景況調査件数	HP掲載	24件	40件	40件	40件	40件	40件
景況調査、景況資料の収集回数	HP掲載	4回	1回	1回	1回	1回	1回
HP情報掲載回数		4回	1回	1回	1回	1回	1回

##### (3) 事業内容

###### ①小規模事業景況調査

地域の業種毎の景況状況を把握するため、引き続き小規模事業景況調査を実施する。広く地域の景況を把握することを目指し、調査対象は小売・サービス・製造・建設の4業種とし、10事業所ずつを選定、調査回数は年1回とする。また、調査項目は、売上〔実績・見込・前年対比〕、経営状況、設備投資、経営上の問題・課題等で、その結果を全国、東北、宮城県全体の状況と比較する。

【調査対象】 4業種（小売・サービス・製造・建設業）×10社

【調査項目】 1. 売上、仕入単価、業況等（前年比較）、業種により13～20項目  
2. 設備投資の状況、計画  
3. 直面している経営課題

【調査手法】 巡回訪問等によるヒアリング、又は、代表者による調査票記入

【分析手法】 経営指導員等が回収したデータを集計し、専門家の協力を得て分析

###### ②行政等の資料の収集及び提供、公表

「全国中小企業動向調査」（日本政策金融公庫）、「地域経済産業調査・管内経済動向」（東北経済産業局）、「中小企業景況調査」（全国商工会連合会）を始めとした調査資料を収集、①で調査した管内景況と比較・整理を行い、中小企業診断士（外部関係者）の協力を得て分析を行う。

【収集資料】 1. 「全国中小企業動向調査」（日本政策金融公庫）

2. 「地域経済産業調査・管内経済動向」（東北経済産業局）

### 3. 「中小企業景況調査」(全国商工会連合会)

【調査項目】 1. 売上、業況等

2. 設備投資の状況、計画

【分析手法】 ①の調査結果と比較・整理し、専門家の協力を得て分析

#### (4) 調査結果の活用

○経営分析、事業計画策定、販路開拓支援等の基礎資料として活用する。

○情報収集・調査、分析した結果は本会ホームページに掲載するとともに、巡回訪問等の際に管内小規模事業者へ情報提供し、広く事業者等に周知する。

○登米市への小規模事業者支援施策要望の際の基礎資料とする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

消費者が当地域に求める農産加工品等の特産品を把握し、6次産業化を目指す小規模事業者や食品加工業者がニーズを捉えた商品開発に取り組む際のヒントとなる調査として、①新商品開発のための消費購買動向調査、②既存商品改良のためのモニタリング調査、③バイヤーに対するアンケート調査、④調査専門機関を活用した需要情報の分析及び提供を実施、小規模事業者に調査結果を提供し、新商品開発、商品改良を支援している。

#### 【課題】

調査のほとんどは対面を要するものであり、コロナ禍において事業の実施が難しい状況にある。一方、IT技術の発達とともに食品に求めるニーズや流通経路は日々変化しており、コロナ禍において変化の度合いは更に大きくなっている。当地域の食品関連事業者は、対応に後手を踏んでおり、最新のニーズの把握とそれに見合った商品・サービスの開発が求められている。

### (2) 目標

目標	単位	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
配置型アンケートによる支援事業者数	者	—	3	3	3	3	3
バイヤーアンケート調査事業者数	者	—	2	2	2	2	2

### (3) 事業内容

飲食業界はコロナ禍で大きな打撃を受けている。新商品・新サービスの開発が喫緊の課題で、事業存続のためには大きな転換が求められており、本計画においてその後押しをする。当地域には、品質の高い農畜産品が多数あることから、それらを使った新商品開発の基礎データとするため、当地域に求められる商品の品質をはじめ、価格帯・内容量等から販売方法に至るまでの需要動向を調査し、食品製造業・飲食業の販路開拓並びに地域特産品産出の一助とする。

#### ① 飲食・食品製造業等配置型アンケート

地域外の方が比較的多く訪れるロードサイドの飲食店や主に贈答用を目的に地域の農畜産品を使用した商品を製造する食品製造業者を選定し、来店客向けの配置型アンケート調査を実施する。消費者が当地域の外食産業、土産品に求める情報を収集し、整理・分析、結果を当該事業所にフィードバックすることで消費者ニーズを探り、新商品開発及び販路開拓支援につなげていく。

《飲食業》

【サンプル数】 来店客30人

- 【調査手段】 店内にアンケート票を配置し、会計時に店員が回収
- 【調査項目】 外食頻度、来店頻度、味、量、価格、持ち帰り商品に関するニーズなど
- 【調査結果の活用】 調査結果を当該事業所にフィードバックし、新商品・新サービス開発や商品・サービス改良のヒントとする。

《食品製造業》

- 【サンプル数】 利用客30人
- 【調査手段】 直接販売、小売店への委託販売等、商品の流通経路の違いや自社店舗の有無など、企業ごとに商品の販売形態が異なるため、該当事業者と十分に相談し柔軟に対応する。
- 【調査項目】 味、パッケージデザイン、価格、商品の使用用途（自家用か贈答用か）など
- 【調査結果の活用】 調査結果を当該事業所にフィードバックし、新商品・新サービス開発や商品・サービス改良のヒントとする。

## ② バイヤーに対するアンケート調査

経営指導員が商談会、展示会等に出展する小規模事業者と同行し、その事業者が狙うストアグレードのバイヤーに対して、出展商品の評価や求めている商品等をヒアリング形式で調査する。調査結果をもとに出展商品の改良に結び付け、成約件数向上と取引関係構築を図る。

- 【サンプル数】 商談会等、1事業者につき5件
- 【調査手段】 事業者と同行した経営指導員等によるヒアリング
- 【調査項目】 商品の価格設定の妥当性、商品と消費者ニーズの整合性、商品の印象、内容量や容器サイズ等
- 【調査結果の活用】 調査結果を当該事業所にフィードバックし、新商品・新サービス開発や商品・サービス改良のヒントとする。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

巡回訪問等による呼びかけや経営分析セミナーの開催を通じ、経営の現状把握の必要性、事業計画策定の必要性を啓蒙して対象事業者の掘り起しを行った。結果として、小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請時や小規模事業者経営改善資金（マル経融資）等の金融相談の際に実施することが多く、特に金融相談では資金の緊急性を要する場合には、簡易的な分析にとどまり、業務改善へ十分活用できる内容になっていないケースもあった。

#### 【課題】

当地域の小規模事業者は未だに長年の経験と勘を頼りに経営判断を行う傾向が強く、財務情報や市場動向、自社の強み・弱みを整理、分析している事業所は少ない。また、家族経営の場合には、経理を家族従事者に任せているために代表者が自社の財務内容をほとんど把握していないケースも見られる。分析内容は財務分析の他、「保有する技術またはノウハウの強み」、「従業員等の経営資源の強み」等を把握するSWOT分析、「販売する商品または提供する役務の売れ筋」等を把握する3C分析等を実施してきたが、相談内容や経営指導員の分析手法の違いもあり統一的な分析がなされていなかった。また、分析に用いるツールがまちまちであったため、情報の共有に難があった。

### (2) 目標

目標	単	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経営分析セミナー	回	1	1	1	1	1	1
経営分析事業者数	者	32	24	24	24	24	24

### **(3) 事業内容**

巡回訪問等による呼びかけや経営分析セミナーの開催を通じ、経営の現状把握の必要性、事業計画策定の必要性を啓蒙して対象事業者の掘り起しを行う。「財務の内容」、「販売する商品または提供する役務の売れ筋」、「保有する技術またはノウハウの強み」、「従業員等の経営資源の強み」等の側面から小規模事業者の経営状況を分析し、現状を把握することで課題を明確にする。

#### **①巡回訪問等による対象事業者の掘り起し**

小規模事業者を取り巻く経営環境が目まぐるしく変化する中で、真なる経営課題と強みを見出し、需要を見据えた事業計画の策定及び実施につなげるべく、対象事業者の掘り起こしと、経営分析支援に努める。幅広く対象事業者の掘り起しを行うため、これまでの取組みに加え、経営分析の重要性を分かりやすく記載した案内チラシを作成し、巡回訪問、窓口相談や各種案内文書とともに発送する。また、本会ホームページへも同チラシを掲載する。経営分析の必要性・効果を小規模事業者に広く啓蒙するとともに経営分析を希望する小規模事業者の募集を行う。

- 【方 法】 1. 巡回訪問の際に声がけとともにチラシを配布  
2. 商工会本所・支所にチラシを設置  
3. ホームページにチラシを掲示

- 【内 容】 1. 経営分析の必要性、重要性を啓蒙し、分析希望者を募集  
2. 掘り起しのフックとして、チラシに小規模事業者持続化補助金等、各種補助金の記事を併せて掲載

- 【実施回数】 1. チラシ作成・配布等 年1回  
2. 巡回訪問による声がけ 随時

#### **②経営分析セミナーの開催による対象事業者の掘り起こし**

小規模事業者を対象とした経営分析セミナーを開催し、「企業の健康診断チェックシート」による経営状況の把握から、経営分析の目的、手法、活用方法について理解を深め、小規模事業者自身が日常的に簡易な分析を行えるよう支援する。尚、広く支援事業者の掘り起こしを行うため、セミナー開催情報については、案内チラシの新聞折込と登米みなみ商工会ホームページへの掲載により周知するものとし、経営分析による現状把握の重要性を示したうえで受講者を募る。

- 【方 法】 1. 巡回訪問等による募集  
2. 新聞折込による地区内小規模事業者に周知  
3. 郵送により全会員に配布  
4. 商工会本所・支所にチラシを設置  
5. ホームページにチラシを掲示

- 【内 容】 1. 経営分析の必要性、重要性を啓蒙し、分析希望者を募る  
2. 掘り起しのフックとして、チラシに小規模事業者持続化補助金等、各種補助金の記事を併せて掲載

- 【実施回数】 1. 年1回

#### **③専門家との連携による支援**

分析の過程において、経営指導員が専門的な分析が必要と判断した場合には、宮城県商工会連合会サポーターリーダー、宮城県よろず支援拠点、専門家と連携し、詳細な分析に向け支援を行う。

#### **④経営機関システム「BIZ ミル」の活用**

小規模事業者の経営分析にあたっては、令和2年に導入したクラウド型経営支援ツール「BIZ ミル」を活用し、分析したデータについてはローカルベンチマークと連動させ総合的な分析を行う。また、下記以外の分析についても、事業者の現状や相談内容等により、臨機応変に適切な分析を実施していく。「BIZ ミル」を活用することで、統一的に情報を管理できることとなるため、職員間

で随時情報を共有し、支援をメインで担当する職員の人事異動や不測の事態があった場合にも円滑に支援を継続していく。

	内 容
分析項目	・決算データを基にした売上・利益推移等の財務分析 ・SWOT 分析 ・各種分析を基にした経営課題の抽出
分析対象	・①、②により募集した事業者
分析手法	・(株)エイチ・エーエルが提供する BIZ ミルを活用 ・高度な分析は専門家と連携を図る

#### (4) 分析結果の活用

分析により明らかとなった経営実態から導き出される経営課題を明確化させ、当該事業者に対してフィードバックすることにより、事業計画策定支援、策定後の基礎資料として活用する。

また、「BIZ ミル」に蓄積したデータは、職員間で共有し、他の小規模事業者が経営分析する際に、比較対象の基礎資料としても活用するとともに、人事異動があった場合にも後任がスムーズに事業所を支援できる体制を整える。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

経営分析を行った小規模事業者に対し、事業計画策定セミナーの開催や個別支援を通じ、時には専門家等の協力を仰ぎながら事業計画策定を支援している。しかしながら、大半は前項「経営状況の分析に関すること」に記載のとおり、各種補助金申請時や融資相談の際に策定することが多かったため、直近の課題解決のための簡易的かつ短期的な事業計画に留まり、事業の将来を見据えた中長期的な事業計画には至っていないケースが多かった。

##### 【課題】

管内の小規模事業者においては、事業計画の重要性を認識していない事業者がまだまだ多いため、引き続き、事業計画の重要性・必要性を啓蒙していくことも重要な課題である。

また、管内小規模事業者においては、IT 化・デジタル化の遅れが目立つことから、今後、避けては通れない DX に向けた支援を実施していくことも重要である。

創業支援については、登米市及び登米市内 3 商工会で連携し、「創業チャレンジセミナー」を毎年実施している。近年、参加者は減少傾向にあり、周知方法等の見直しにより参加者数の回復に努める必要がある。

事業承継支援については、定期的に事業承継診断を実施し、事業承継に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行い、宮城県事業承継ネットワーク参画機関との連携のもと支援にあたってきた。今後、管内では事業承継に関する相談案件は増加することが予想されている。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって補助金・融資の活用が事業計画策定のきっかけとなることは否めないが、事業計画策定に繋がる機会と捉え、経営分析による現状把握とともに景況調査結果を基にした中長期的な視点を持った事業計画策定を積極的に支援する必要がある。また、DX に向けたセミナーの参加勧奨をし、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

一方、創業・事業承継については、地域経済の雇用・所得の創出・維持に大きく貢献するものであり、重点的に支援する必要がある。

経営指導員等は巡回訪問・窓口相談を通じて小規模事業者に気づきを与え、事業者による自律的かつ継続的な経営管理が成されるよう、経営指導員を中心に PDCA サイクルによる検証を重ね、確実な伴走型支援を実施する。

### (3) 目標

目 標	単位	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
事業計画策定セミナー	回	1	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	者	32	24	24	24	24	24
創業チャレンジセミナー	回	1	1	1	1	1	1
創業計画策定事業者数	者	3	3	3	3	3	3
事業承継計画策定事業者数	者	3	3	3	3	3	3
DX 推進セミナー	回	—	1	1	1	1	1

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者を対象に、事業計画策定の重要性を理解していただき、経営分析により導き出した経営課題の解決と新たな需要開拓を図るための事業計画策定セミナーを開催する。セミナー後は、事業者ごとに経営指導員が担当制で伴走型支援を行う。月に一度開催している伴走型経営支援研究会で進捗状況及び支援内容等の情報共有を行い、必要に応じてチーム支援を行う。高度な案件や専門的知識を必要とする支援案件については、宮城県小規模事業者伴走型支援体制強化事業や宮城県商工会連合会専門家派遣事業による専門家の派遣により、事業計画策定を目指す。

【支援対象】 経営分析を行った事業者

【支援手法】 事業者ごとに経営指導員が担当制で支援し、必要に応じてチーム支援や専門家と連携した支援を行い、確実に事業計画策定につなげる。

事業計画策定セミナーの開催による事業計画策定

- 【方 法】 1. 巡回訪問等による募集  
2. 新聞折込による地区内小規模事業者へ周知  
3. 郵送により全会員に配布  
4. 商工会本所・支所にチラシを設置  
5. ホームページにチラシを掲示

- 【内 容】 1. 事業計画策定の意義、効果、策定方法  
2. 掘り起しのフックとして、チラシに小規模事業者持続化補助金等、各種補助金の記事を併せて掲載

【実施回数】 1. 年1回

#### ②創業計画策定支援

登米市及び市内3商工会が連携して年一回開催している「創業チャレンジセミナー」を引き続き実施する。周知にあたっては、商工会ホームページへのチラシ掲載や登米市・各商工会・市内金融機関等の窓口へのチラシ設置だけでなく、税務署・市内金融機関・日本政策金融公庫等、創業者との接点が多い関係機関の協力を仰ぎ、参加者の掘り起こしを行う。参加者の創業地ごとに各商工会で担当を割り振り、セミナー後も継続して創業計画策定を支援するとともに、創業準備から創業後に至るまで計画に沿った創業及び事業運営が円滑にできるよう支援を行う。継続的に実施することにより、創業計画の策定・創業初期支援を通じて管内の創業機運醸成の一助としていく。

- 【支援対象】 1. 創業希望者  
2. 創業から間もない事業者



3. 第2創業を検討している事業者
4. 6次産業化など新たな事業展開に取り組む事業者

【支援手法】 1. 計3日間のセミナー及び個別相談  
2. 事業者ごとに経営指導員が担当制で支援し、必要に応じてチーム支援や専門家と連携した支援を行い、確実に創業計画策定につなげる。

### ③事業承継計画策定支援

経営指導員等による巡回訪問・窓口相談時のヒアリングにおいて、後継者はいるが事業承継のタイミングに迷っている小規模事業者や事業承継を望んでいるが後継者が見つからない小規模事業者などの掘り起こしを行う。ヒアリングにおいては、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターの事業承継診断ヒアリングシートを活用し、早期の計画策定を支援していく。多くの小規模事業者にとって事業承継は、経営者の健康に問題が無い場合は最優先の課題とは位置付けづらい潜在的な課題であることから、ヒアリングや提案を定期的に重ねていくこととする。また、事業承継は税務、法務、金融など高度な課題解決が必要なことから、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターをはじめとした宮城県事業承継ネットワーク参画機関と密に連携を図りながら専門性の高い支援を展開する。

【支援対象】 事業承継診断ヒアリングシートにより、掘り起こしを行った事業者

【支援手法】 初期段階から関係機関と連携し、事業承継計画策定につなげる。

### ④DXに関する支援

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、事業計画策定セミナーと併せDX推進セミナーを開催する。セミナー内容はDX関連技術や中小企業の活用事例の紹介とし、事業所がDXに取り組むきっかけを作る。具体的なITツールの選定にあたっては、中小企業基盤整備機構が運営するITプラットフォームを活用し、自己診断や事業所の実情に合った課題解決ツールの選定を支援する。また、全国商工会連合会や関係機関が主催するEC・SNSの活用セミナーへの参加勧奨を行う。IT関連のセミナーは、ZoomやYouTubeなどを使ったオンライン配信も増えてきていることから、商工会事務所内にオンラインセミナーを視聴できる環境を整え、オンライン配信を利用できる環境が整っていない事業所にも参加を促し、DXの意識醸成やDX化に向けた事業者の取組みを支援していく。

【支援対象】 経営分析を行った事業者、DXに関心のある事業者

【支援手法】 事業者ごとに経営指導員が担当制で支援し、必要に応じてチーム支援や専門家と連携した支援を行う。

#### DXセミナーの開催

【支援対象】 1. 経営分析を行った事業者

2. DXに関心のある事業者

【方 法】 1. 巡回訪問等による募集  
2. 新聞折込による地区内小規模事業者へ周知  
3. 郵送により全会員に配布  
4. 商工会本所・支所にチラシを設置  
5. ホームページにチラシを掲示

【内 容】 1. DX総論、DX関連技術や具体的な活用事例  
2. クラウド型顧客管理ツールの紹介  
3. SNSを活用した情報発信方法  
4. ECサイトの利用方法

【実施回数】 1. 年1回

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

事業計画策定後は、定期的な巡回等により、策定した事業計画における進捗状況の確認を行い計画に沿って実行されているか、課題が解決されているか、売上や利益の向上に繋がっているか、あるいは新たな課題は何かなどPDCAサイクルの実行により、状況に応じて必要な支援を伴走型で行っている。専門的な課題解決には、宮城県商工会連合会サポーターリーダー、宮城県よろず支援拠点、専門家、地域金融機関等と連携し支援を実施してきた。

#### 【課題】

対象事業者へのフォローアップ内容や売上・利益の動向は担当者ごとに管理していたため網羅的に管理できていなかった。また、補助金・融資を目的とした事業計画策定支援が中心であったこともあり、各種施策の活用時や補助金実績報告時に支援が集中しており、定期的なフォローアップが不十分なことも課題である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。事業計画の進捗状況等により、支援回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、そうでない事業者を見極めてフォローアップ支援を行う。事業計画策定後の実施支援を目的としていることを明確にし、支援を行うことで、事業計画の進捗管理を行い、計画と乖離が見られる事業者においては必要に応じて専門家等の支援を仰ぎ、発生要因の分析をしたうえで対応策の検討や計画の見直しを行い、フォローアップ頻度の変更等を行う。

### (3) 目標

目標	単位	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
事業計画策定後のフォローアップ対象者数	者	27	24	24	24	24	24
事業計画策定後のフォローアップ回数	回	108	96	96	96	96	96
売上増加事業者数	者	—	20	20	20	20	20
利益率（3%）増加事業者数	者	—	12	12	12	12	12
創業計画策定後のフォローアップ対象者数	者	3	3	3	3	3	3
創業計画策定後のフォローアップ回数	回	18	18	18	18	18	18
事業承継計画策定後のフォローアップ対象者数	者	3	3	3	3	3	3
事業承継計画策定後のフォローアップ回数	回	18	12	12	12	12	12

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定後のフォローアップ

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、四半期に1回、経営指導員が定期的に巡回訪問し、進捗状況と売上・利益等の経営指標の確認を行い、成果を検証することとするが、個別の状況に応じ、集中して支援すべきと判断した事業者においては、回数の増加や複数の経営指導員による訪問を行うなど、強化してフォローアップ支援を実施する。目標達成に向けて克服すべき課題について

は、宮城県商工会連合会や各種専門家と連携し解決を支援する。また、BIZ ミルを活用し、計画の進捗状況等の定性的な情報と売上・利益等の定量的な情報を記録する。情報を可視化し職員間で共有することで、チーム支援の実施や他の小規模事業者を支援する際の基礎資料として活用する。

### ②創業計画策定後のフォローアップ

創業計画を策定したすべての事業者を対象とする。創業初期には、当初想定していなかった課題の頻出が予想されることから、開業後1年経過するまでは、経営指導員が2ヶ月に1回、定期的に巡回訪問する。計画の進捗状況を確認することとするが、状況によっては更に訪問回数を増やして創業を下支えする。また、BIZ ミルを活用し、計画の進捗状況等の定性的な情報と売上・利益等の定量的な情報を記録する。情報を可視化し職員間で共有することで、チーム支援の実施や他の小規模事業者を支援する際の基礎資料として活用する。

### ③事業承継計画策定後のフォローアップ

事業承継計画を策定したすべての事業者を対象とし、四半期に1回、経営指導員が定期的に巡回訪問し、計画の進捗状況を確認する。承継に関する新たな課題が発生した場合には、宮城県事業承継ネットワーク参画機関と連携を図りながら課題解決に向けた支援に取り組む。また、BIZ ミルを活用し、計画の進捗状況等の定性的な情報と売上・利益等の定量的な情報を記録する。情報を可視化し職員間で共有することで、チーム支援の実施や他の小規模事業者を支援する際の基礎資料として活用する。

## 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】

宮城県商工会連合会が主催する「みやぎの“ちょっとイイもの”商談会」を始めとした各種商談会・展示会への出展勧奨を行うとともに、出展前の商談シートの作成から、出展後の商品改良支援に至るまで、一貫した支援を実施してきた。しかし、新型コロナウイルス感染症の流行により、各種商談会が相次ぎ中止となっているため、管内小規模事業者の販路開拓は停滞している状況にある。

また、全国商工会連合会運営のECサイト「ニッポンセレクト.com（地域産品等のネット販売サイト）」へ食品製造業及び非食品製造業の出展勧奨・支援を行うとともに、全国商工会連合会が連携しているホームページ作成サイト「ゲーペ」やネットショップ作成サイト「カラーミーショップ」（いずれも運営元はGMO ペパボ㈱）の利用勧奨により、自社ホームページを所有していない小規模事業者に対し登録勧奨・支援を行い企業情報や商品情報を発信し、ITの活用による販路開拓支援を行っている。

#### 【課題】

宮城県商工会連合会、全国商工会連合会、商工会議所等の関係団体が主催する商談会や展示会の出展に関する周知活動を窓口相談、巡回訪問で行うに留まり、出展する際の事前準備や効果的な活用方法、プレゼンテーション方法や、フォローアップなどの支援が不十分であった。

### (2) 支援に対する考え方

需要動向調査で得たニーズに沿った既存商品の改良やマーケットイン型の新商品開発、並びに販路開拓に取り組む食品製造業者を支援する。

引き続き、宮城県商工会連合会が主催する「ちょっとイイもの“食の商談会”」等への出展勧奨を行い、出展に当たっては、経営指導員が事前準備から事後フォローまで継続して支援を行うとともに、出展に帯同し、陳列、接客等の指導、並びに商品への意見の収集やトレンド等の調査を行う。

また、近年、消費者の購買動向も大きく変化していることから、SNSを活用した情報発信、ECサイトの活用、ふるさと納税返礼品への登録支援など小規模事業者の販路開拓と認知度向上に向け

た支援を実施し、DXによる事業の成長を支援する。

### (3) 目標

目 標	単 位	現 行	令 和 4 年 度	令 和 5 年 度	令 和 6 年 度	令 和 7 年 度	令 和 8 年 度
県連、他団体主催商談会等出展事業者数	者	3	3	3	3	3	3
〃 成約商品数	件	3	3	3	3	3	3
出展前の個別相談実施事業者数	者	3	3	3	3	3	3
出展後の個別相談実施事業者数	者	3	3	3	3	3	3
ネットショップ開設事業者数	者	—	3	3	3	3	3
ネットショップ開設による売上増加率3% 達成事業者数	者	—	3	3	3	3	3

### (4) 事業内容

#### ①「みやぎの“ちょっとイイもの”商談会」等への出展勧奨・支援（BtoB）

商談会、展示会、ビジネスマッチング等を効果的な規模で独自に開催することは、人的、費用的に困難なため、宮城県商工会連合会や他団体が主催する商談会等の開催情報を登米みなみ商工会ホームページ等により広く周知するとともに、事業計画を策定した該当業種の事業者には、電話等で直接出展勧奨を行う。また、出展前から出展後まで経営指導員が伴走型で支援し、成約件数の増加や商品、事業所の認知度向上を図る。特に、宮城県商工会連合会が主催する「みやぎの“ちょっとイイもの”商談会」は、ストアグレードを問わず県内外のスーパーや百貨店が多数参加するため、地域外の販路開拓に大きな期待が持てるとともに、一度の出展でターゲット層の異なる複数の商品をアピールできる機会であることから積極的に出展を勧奨する。

##### ○出展前の支援

出展を予定している全ての事業者に対し、消費者の年齢・性別といったターゲットを絞った商談シートの作成支援を行う。商品の利用方法・利用シーンをより具体化した提案や商品製造工程等の説明についても、バイヤーにとって分かりやすい商談シートとなるよう作成支援を行い、成約率の向上を目指す。尚、可能な場合は事前にバイヤーや主催者側とコミュニケーションを図り、ニーズ等の情報把握に努め、得た情報を出展事業者と共有し、商談会の際に起こりうる課題の早期発見と解決を目指す。

##### ○商談会当日の支援

展示会・商談会等に出展する事業者に同行し、商品のレイアウト方法等の提案に加え、「4. 需要動向調査に関すること」の「②バイヤーに対するアンケート調査」を実施する。

##### ○出展後の支援

上記アンケート調査の結果を踏まえ、商品やパッケージデザインの改良を目的とした個別相談を実施する。改良等を進めるにあたっては、宮城県商工会連合会等が行う専門家派遣事業等を活用し、専門家と連携を図りながら商品の改良等を進める。また、「小規模事業者持続化補助金」や登米市の補助事業「ビジネスチャンス支援事業」等を活用し、出展事業者の費用負担を軽減しつつ商品力向上に繋がる支援を行う。

#### ②ITを活用した販路開拓支援（BtoC）

DXを盛り込んだ事業計画を策定した事業者を中心に「グーペ」、「カラーミーショップ」の利用勧奨を継続するとともに、宮城県商工会連合会が実施しているSNSの利用方法、活用提案を直接専門家が支援する「SNSを活用した販路開拓支援事業」を活用し、ITを活用した需要開拓を支援していく。各種ツールの選定や利用にあたり高度な案件については、IT専門家等の協力を仰ぎ支援にあたる。

## 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】

毎月開催する経営支援会議において事業の進捗状況を確認しながら計画を実行し、年1回は、外部有識者、宮城県東部地方振興事務所、登米市地域ビジネス支援課、宮城県商工会連合会、正副会長による「事業評価検討委員会」を開始し、事業の実施状況、成果の評価、見直しを行ってきた。

##### 【課題】

これまでと同様に、進捗状況の確認や成果の評価、見直しを年1回の「事業評価検討委員会」で図っていくが、経営発達支援事業の実施状況について、定量的な指標をもって把握し、評価を行うことができる仕組みが必要である。

#### (2) 事業内容

##### ①法定経営指導員による実施方法及び進捗状況の管理

毎月開催している「経営支援会議」において、事業の実施方法及び進捗状況を確認し、事業実施の過程で発生した課題について情報共有を図るとともに解決に向けた検討を行う。

##### ②事業評価検討委員会による事業内容・成果の評価・検証・見直し案の検討

外部有識者である中小企業診断士のほか、宮城県東部地方振興事務所登米地域事務所地方振興部担当職員、登米市産業経済部ビジネス支援課担当職員、宮城県商工会連合会担当職員、本会正副会長、法定経営指導員等で構成する。年1回の開催とし、事業内容や成果の評価・検証を行うとともに、必要に応じ見直し案の検討を行う。

##### ③理事会での報告・見直し案の承認

事業評価検討委員会の評価・検証内容は、その後の理事会に報告するものとし、見直し案については承認を受けるものとする。

##### ④計画の評価・検証内容及び見直し結果の公表

理事会に報告した評価・検証内容及び承認を受けた見直し案は、年1回本会ホームページ（URL：<http://www.tomeminami.jp>）に掲載し、地域の小規模事業者を中心に、常に閲覧できる状態とする。

### 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】

経営指導員等の資質向上の取り組みは、宮城県商工会連合会が主催する研修会や関係機関が主催する業務担当者研修を受講し、支援能力向上に努めてきた。また、月1回開催している経営支援会議において経営指導員間の情報共有は図っていたが、一般職員への情報共有は必ずしも徹底されていなかった。

##### 【課題】

近年、ますます重要性を増してきているDXへの職員の支援能力については、最低限のITスキルを個々に有しているものの、事業者のデジタル化・IT化を十分に支援できるレベルには至っていない。年々、DXに関する相談は増えてきており、現在は専門家の活用により対応している。今後は更なる増加が見込まれるため、個々のDX支援能力向上は必須である。

また、地域の小規模事業者が抱える経営上の問題は、より複雑化・高度化していることから、チーム支援の強化にも取り組み、職員が互いに不足している支援能力を補い合う体制を整え、実践の場

で互いの能力を高めていくことが必要である。

## (2) 事業内容

職員の資質向上は、記帳指導、税務指導といった従来の経営指導に必要な能力に加え、小規模事業者の売上の向上や利益の確保につながる支援ノウハウの習得を積極的に行う。また、その支援ノウハウや商工会が収集した小規模事業者の支援に必要な情報は、組織内で共有し活用するため、OJTの定期的な実施や収集した情報の保管先を共有化して職員全員がいつでも閲覧でき活用できる環境を構築する。

### ①職員別に必要な支援能力

経営指導員	<ul style="list-style-type: none"><li>・新たな需要開拓による売上の向上、利益の確保を図るための支援能力</li><li>・小規模事業者の経営環境、経営状況を分析、経営課題の抽出、課題解決の方策を提案する能力</li><li>・事業計画の検証と軌道修正できる能力</li><li>・支援内容に合った専門家を有効に活用できる能力 等</li></ul>
補助員 記帳専任職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・上記全般に対する経営指導員をサポートする能力</li><li>・軽微な経営課題に対し解決策の方向性を提案する能力</li><li>・小規模事業者の相談内容を捉え、経営指導員に明確に繋ぐ能力 等</li></ul>

### ②外部講習会等の積極的活用

宮城県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、東北経済産業局や宮城県、登米市、中小企業大学校が主催する中小企業支援担当者研修会等へ経営指導員を年1回以上参加させ、新たな需要開拓による売上の向上、IT活用によるDXへの取組み等、利益の確保と競争力の向上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に開催される事業計画セミナー等にも、経営指導員をはじめ事務職員も積極的に受講し、職員全員の資質向上に努める。

DX支援能力向上のためには、まずは多種多様に存在するデジタル化・IT化についての知識習得及び活用提案能力向上が必要であることからEC化支援セミナー等を受講する。

### 【DX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推進取組みに係る相談・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>

i 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

キャッシュレス決済システム、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

ii 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

iii その他取組

オンライン経営指導の方法等

### ③OJTによる支援能力向上

経営指導員及び事務職員の指導能力の向上を図るため、毎月開催している経営力向上支援研究会において、支援ノウハウの共有を図るとともに、チーム支援には一般職員も加え実践することで、売上の向上、利益の確保に資する幅広い提案能力を学ぶなどOJTにより伴走型の支援能力向上に努める。

#### ④自己啓発の推進による支援能力向上

全国商工会連合会が開講する「経営指導員等 Web 研修」を全経営指導員が受講するとともに、中小企業診断士や IT パスポート等の資格取得を積極的に奨励し、支援能力向上に努める。

#### ⑤専門家支援への同行による支援能力向上

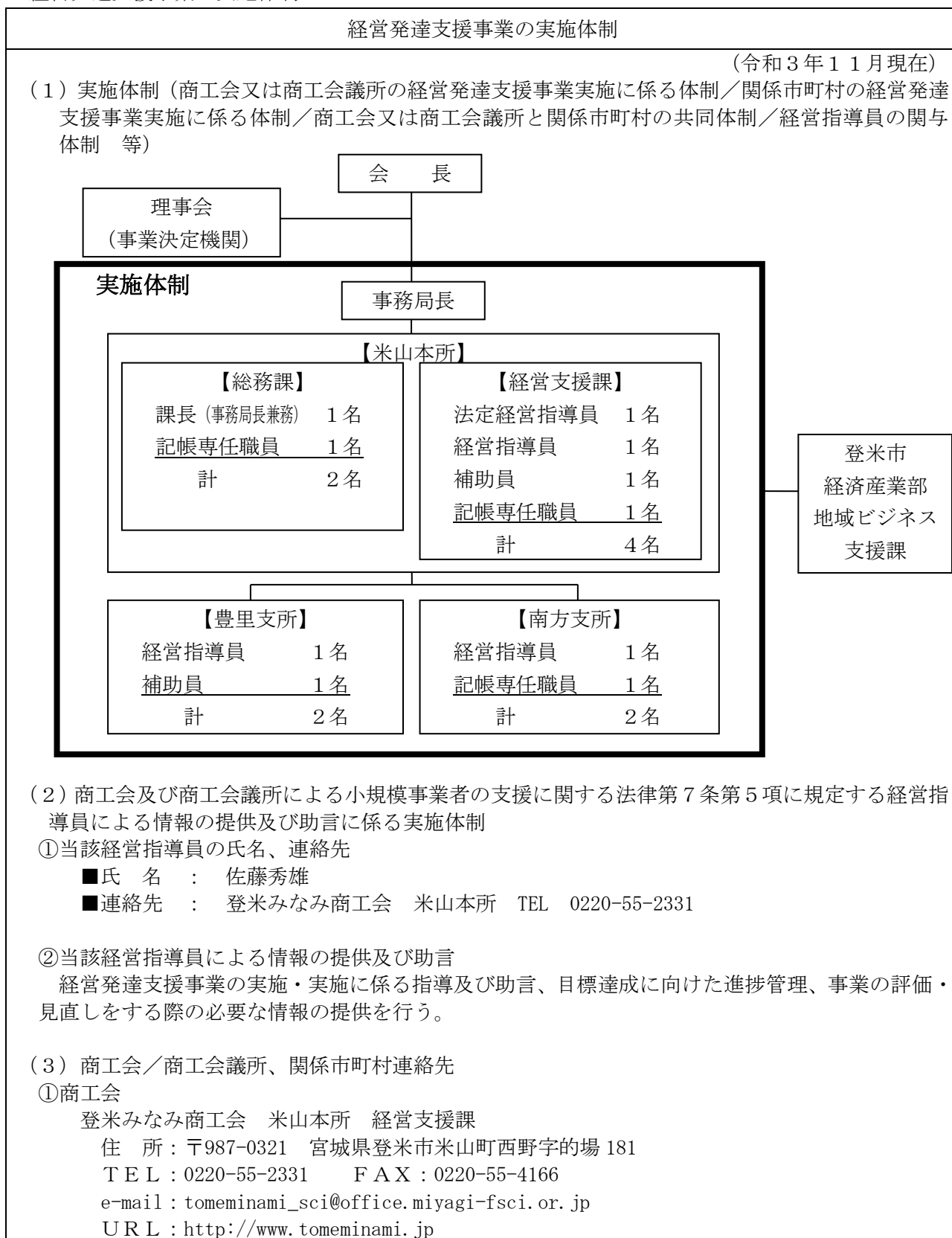
宮城県商工会連合会のエキスパート派遣事業、小規模事業者の指導現場に同行し、中小企業施策、支援課題別の知識、支援プロセスの実戦スキル・ノウハウ等の習得に努める。

#### ⑥職員全員による支援ノウハウ等の共有

職員全体会議を3ヶ月に1回開催し、経営指導員等が研修会等で得られた支援ノウハウや小規模事業者の景況や地域の経済動向、需要動向等の情報を共有し、職員全員の支援能力向上に努める。尚、その情報は、県連VPN網の『登米みなみ商工会フォルダ』に項目別に保存するとともに、事業所毎の巡回訪問や窓口相談で受けた相談内容及び支援内容は、「BIZ ミルシステム」の経営カルテに記録し、担当者が不在の場合や人事異動した場合でも『登米みなみ商工会』の支援ノウハウとして共有が図れるようにデータベース化する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制





登米みなみ商工会 豊里支所

住 所：〒987-0366 宮城県登米市豊里町浦軒 100-5

T E L：0225-76-3274 F A X：0225-76-3218

登米みなみ商工会 南方支所

住 所：〒987-0401 宮城県登米市南方町高石 5-1

T E L：0220-58-2666 F A X：0220-58-2670

②関係市町村

登米市 産業経済部 地域ビジネス支援課

住 所：〒987-0602 宮城県登米市中田町上沼西桜場 18 番地

T E L：0220-34-2706 F A X：0220-34-2802

(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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	430	430	430	430	430
・調査分析費	20	20	20	20	20
・セミナー開催費	170	170	170	170	170
・チラシ作成費	70	70	70	70	70
・新聞折込料	170	170	170	170	170

(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、手数料収入、宮城県補助金、登米市補助金 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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	