

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） 蔵王町（地方公共団体コード 043010）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	①蔵王町の基幹産業を活かした観光消費促進のための販路開拓支援 ②創業・事業承継の推進による地域産業基盤の維持 ③小規模事業者へのDX推進を図り新たな強みを創出
事業内容	<p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向分析</p> <p>②蔵王町内の小規模事業者景気動向調査</p> <p>③観光動向の整理・情報提供</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>①宿泊施設に関する需要動向調査</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①小規模事業者の経営分析</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>①DX推進セミナーの開催</p> <p>②事業計画策定の支援</p> <p>③事業承継計画策定の支援</p> <p>④創業計画策定の支援</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>①事業計画策定者のフォローアップ支援</p> <p>②事業承継計画策定者のフォローアップ支援</p> <p>③創業・第二創業希望者のフォローアップ支援</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>①マスメディアを活用した情報発信</p> <p>②ITを活用した販路開拓</p>
連絡先	蔵王町商工会 〒989-0821 宮城県 刈田郡蔵王町 大字円田字駅内6番地の1 TEL:0224-33-2138 FAX:0224-33-3399 e-mail:zao1@coral.ocn.ne.jp

蔵王町 農林観光課 商工振興係

〒989-0892 宮城県 刈田郡蔵王町 大字円田字西浦北 1 0

TEL:0224-33-2215 FAX:0224-33-2257

e-mail:norinkankou@town.zao.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 蔵王町の概要

蔵王町（ざおうまち）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る。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。

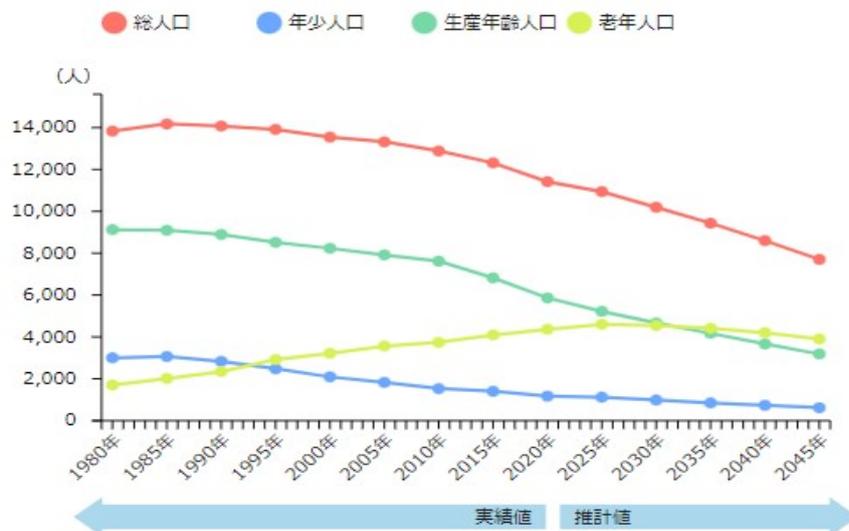


② 人口推移(地域経済分析システム(RESAS)より)

蔵王町の人口は11,353人、世帯数4,539戸(令和4年7月末時点)

人口推移をみると、総人口は昭和60(1985)年以降、減少傾向を続けており、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口を見ると、年少人口及び生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向から横ばいとなっている。高齢化率は、平成27年(2015)の33.2%から令和27年(2045)には50.6%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、平成27年(2015)の55.4%から令和27年(2045)には41.4%に低下する見込みである。

宮城県蔵王町



出典：RESAS

③地域産業の現状と課題

○地域産業の強み

時季により食材が豊富で、毎年7月から11月末にかけて「梨まつり」や「里芋まつり」など市が開かれている。また、蔵王町の観光資源を活かした自転車レース「ヒルクライム・エコ」や「雪の壁ウォーク」や「樹氷めぐり」などイベントを開催し魅力を伝え交流人口を増やし近隣の商店街や宿泊施設等の経済効果を高めている。各祭事等には町や観光物産協会やJA等関係機関が連携し、蔵王町の交流人口増加の一助となっている。更に、蔵王町では、豊かな自然、歴史、文化等地域の特性を生かし生産又は加工されたものの中から、特に優れた産品を蔵王ブランドとして認定している。

○業種別の現状と課題

i. 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9会員、遠刈田中央商店会9会員、蔵王通り振興会9会員、宮地区商店会31会員、合計58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、経営者の高齢化、加えて事業所の厳しい経営状況により、自分の代で廃業というところが多く見られ、会員事業所の約50%は後継者がいない状況にある。今後は空き店舗が増加することが懸念される。空き店舗は、自宅と続いているところが多く居住している方も高齢になっているため、理解を得て活用できるかが課題である。

ii. 建設業の現状と課題

度重なる地震により一時的な受注があるもののウッドショックによる原材料の高騰

や震災復旧・復興工事の収束に伴う公共事業の大幅な削減で経営が厳しい状況にある。また、大手ハウスメーカーなどが進出し新築住宅やアパート建築の工事が多くなってきている。地元事業者の受注規模が小さくなってきており、更に人口減少や受注減もあり、経営環境は厳しい状況にある。今後も従業員の高齢化や若手担い手不足が課題である。

iii. 製造業の現状と課題

製造業では、窯業・土石が 21.9%と最も多く、次いで食料品製造業が 15.6%、金属製品が 12.5%、業務用機械が 9.3%の業態になっている。

令和元年度の宮城県工業統計調査によると、宮城県全体の製造品出荷額は平成 26 年度同調査と比較すると 143%増加している一方、蔵王町の窯業・土石、食料品製造業、金属製品、業務用機械では全て減少している。その中でも食料品製造業が 59.3%減少しており、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考えられる。

iv. 観光業の現状と課題

令和 2 年度の遠刈田温泉観光客入込数は 429 千人、前年対比 58.6%で大幅に減少、遠刈田温泉宿泊者数 145 千人、前年対比 51.5%と大幅に減少、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるもので、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。ペンションについては、経営者の高齢化による廃業や事業譲渡が増えている。今後も新型コロナウイルス感染症の影響は続くことが予想され、ウイズコロナを見据え、年間交流人口の増加を図る蔵王町の魅力を活かした取組が必要である。

蔵王町集客実績（県観光統計概要より）

遠刈田温泉観光客数・宿泊数

項目	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	(2 年/元年)
観光客入込数	667, 150	733, 293	429, 635	58.6%
宿泊者数	259, 679	283, 092	145, 903	51.5%

④商工会の現状と課題

会員数の増減傾向としては、全ての業種が減少となっている。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であり、今後は創業や事業承継などで会員の減少を抑えながら、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。

○業種別商工業者の推移

項目	平成 21 年	平成 26 年	令和元年	令和 3 年
商工業者数(A)	627	575	568	545
小規模事業者数	516	491	480	457
一般会員数(B)	494	454	418	412
組織率(B) / (A)	78.8%	79.0%	73.6%	75.6%

業種別内訳	サービス業	172	149	134	136
	建設業	136	132	132	123
	卸小売業	103	93	80	80
	製造業	45	41	38	40
	その他	38	39	34	33

(出典：商工会独自調査による)

(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

蔵王町の小規模事業者は、地域経済を支える重要な柱である。人口推移によれば今後人口は減少していくのが予想され、また新型コロナウイルス感染症拡大の影響が長期化しており、「売上増加、利益確保、創業の増加」が現状では実現しにくい。このような経営環境の変化の中、自らやる気を出し、課題を見つけ、解決し小規模事業者が目指すことで「売上増加、利益確保、創業の増加」が実現しやすくなる。このため当商工会は、小規模事業者の目指す姿を実現するための支援を継続し、従来の税務や金融等に留まらず、高度な経営課題についても支援機関と連携を図り、小規模事業者に寄り添い発展と地域経済の活性化を図っていく。

②第五次蔵王町長期総合計画との連動性・整合性

蔵王町では、第五次蔵王町長期総合計画(平成30年度から令和9年度)における町の未来像を「ずっと愛にあふれるオンリーワンなまち・ざおう」を掲げ、蔵王町の豊かな自然を愛する心、人を愛する心、郷土を愛する心で、魅力あるまちづくりのために取り組んでいる。

町の未来像の実現のために、5つの基本方針を示しており、そのうち商工業に対する方針は「活気あるまちづくり」であり、そのうち商工会と方向性を同一にしているのは下記の通りである。

【商工業の振興】

- 取組1 地域企業の強化
- 取組2 各種融資制度の活用促進
- 取組3 地域振興と雇用確保のための企業誘致
- 取組4 雇用機会確保のための情報提供
- 取組5 消費者行政の推進

③商工会としての役割

商工会は、事業の発展や地域の発展のために、総合的な活動をおこなう団体であり、国、県、町の行政の各種支援策の普及や小規模事業者へ推進するための取次役である。

人口が減少する中、蔵王町を活性化するためには、地域活動を支える小規模事業者が元気でなければならない。売上減少や経営者の高齢化等小規模事業者の取り巻く経営課題に対応するため、事業者が自ら課題を見つけ、解決して目指す姿になるために商工会

の特色である経営分析・事業計画策定・実施・フォローアップの伴走型支援をしていく必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえて、当地区の小規模事業者に通ずる課題「売上増加」「利益確保」「創業者を増やす」を目指すために、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、経営力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① 蔵王町の基幹産業を活かした観光消費促進のための販路開拓支援
- 目標② 創業・事業承継の推進による地域産業基盤の維持
- 目標③ 小規模事業者へのDX推進を図り新たな強みを創出

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) 目標の達成に向けた方針

目標①蔵王町の基幹産業を活かした観光消費促進のための販路開拓支援

蔵王町はお釜や遠刈田温泉がある県内有数の観光地であるが、令和2年度の遠刈田温泉観光客入込数及び宿泊者数は前年対比で大幅に減少している。そのため経済動向調査として観光動向の分析を行い、また需要動向調査では宿泊客からアンケートをとり、これらの情報を活用しながら、事業計画策定支援を通じ観光消費促進のための取組を支援する。またプレスリリースやITを活用し販路開拓支援も併せて実施する。

目標②創業・事業承継の推進による地域産業基盤の維持

宮城県蔵王町というとお釜、遠刈田温泉と知名度があり、また梨や里芋など食材も豊富で、このような魅力的な蔵王町で起業したいという希望者が多く、希望者のために創業セミナーを開催し、宮城県よろず支援拠点と連携し創業者を増やす。

商業は、特に後継者不足が課題で事業者の中には、電器店や小売店等消費者にとってなくてはならない事業者も多いが、親族の承継ではなく事業者が他人に譲るとなると手放したくないなど難題がある。このため宮城県事業引継支援センター及び日本政策金融公庫と連携し、事業者が納得し親族や第三者に事業承継出来るよう支援する。これらの推進を図り小規模事業者の維持を図る。

目標③小規模事業者へのDX推進を図り新たな強みを創出

小規模事業者にとって、ITには関心があるものの手間や不慣れ等の理由により今まで十分に取り入れられなかった。今後は、DXに関する意識や知識を一層理解してもらうため、経営指導員等による説明や指導を行い、ECサイト活用による域外の販路開拓やネットde記帳や弥生会計活用により生産性向上によるコスト削減などを取組み、内容によっては宮城県よろず支援拠点の専門家等と連携し、売上増加や利益確保につながるよう新たな強みをつくる。

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】

現在の経済動向の把握は、みやぎ経済月報、東北管内経済動向、景況レポート等の外部の情報収集資料からの必要情報の抽出、整理、分析、指導員による巡回訪問・窓口相談時及び金融・経営・決算指導時などの聞き取りにおいて地域の経済動向を把握してい

るが、国が提供するビッグデータ等は活用していない。

各調査の結果については、小規模事業者へ提供している他、行政等との共有を行っている。

【課題】

調査結果は、一部の事業者には情報が行き渡らず、地域の小規模事業者の発展へつながるように有効活用ができていない。

分析結果は、職員間で共有し、定期的に経済動向を把握して、巡回訪問・窓口相談での経済分析・事業計画策定支援の際に活用し、事業者の発展へと繋げる。

また、地域経済分析システム (RESAS) 等のビッグデータを活用した、地域経済動向を分析し年 1 回ホームページに公表する。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 蔵王町内の小規模事業者景気動向調査の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 観光動向の整理・情報提供の回数	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（「地域経済分析システム」(RESAS)の活用）

事業者が将来に向けた事業活動や経営判断などの基礎資料として活用してもらうため、ビッグデータとしての「地域経済分析システム」(RESAS)の積極的な活用に努め地域の経済動向調査・分析を行い年 1 回ホームページで公表し、事業者が事業計画策定するための資料として活用する。

調査手法	経営指導員等が「地域経済分析システム」(RESAS)を活用し、地域の経済動向分析を行う。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・「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」⇒地域産業の現状を分析 ※上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援に反映する

② 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、年 1 回、巡回訪問によるヒアリング方式で売上額、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 20 社、製造業 5 社、小売業 15 社、飲食業 10 社、サービス業 15 社、宿泊業 5 社、計 70 社程度
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
調査手法	巡回訪問によるヒアリングにより実施して回収する 経営指導員等が回収したデータを整理し、中小企業診断士と連携し分析を行う
調査回数	年 1 回（2 月）

③ 観光動向の整理・情報提供

蔵王町は県内でも有数の観光地であることから、地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」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。

調査対象	宮城県観光統計
調査項目	入込客数、圏域別観光客入込数、宿泊観光客数
調査手法	経営指導員が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。
調査回数	年 1 回（1 2 月）

（4）調査結果の活用方法

上記調査で収集した情報は、経営指導員等が業種別・地域別・内容別に整理・分析し、本会ホームページに掲載し、広く地域小規模事業者等に周知すると共に、会員事業所へ巡回訪問及び個別相談の際に提供し、小規模事業者に対する事業計画策定等の基礎資料として活用する。

また、蔵王町や蔵王町観光物産協会等関係機関との意見交換時にも基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】

これまで宿泊業者の販路開拓や宿泊商品やサービスのブラッシュアップのために宿泊施設を利用した宿泊客に対する需要動向調査を実施した。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大により宿泊客が少なく、宿泊業者へのフィードバックが不十分であり、需要動向に関する活用はできていない。

【課題】

新型コロナウイルス感染症拡大後、宿泊部屋の稼働率制限等で売上減少や利益確保がかなり厳しい。宿泊客のニーズも大きく変化している。そのため多様化する宿泊客のニーズを的確に把握し、小規模事業者の商品の見直しやサービス内容の改善など、経営の改善及び需要を見据えた事業展開するために、需要動向調査の適切な実施・分析を行うこ

とが必要である。分析結果は、小規模事業者の事業計画策定や販路開拓に活用する。

(2) 目標

項目	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
調査回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

管内の宿泊業者の販路拡大や新規顧客の獲得を目的として、事業所毎の宿泊客を対象にアンケート調査を実施する。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、商工会職員が集計を行い、分析結果を中小企業診断士と連携しながら、サービスの向上や販路開拓に向けた基礎的資料として活用する。

① 宿泊施設に関する需要動向調査

	内 容
調査対象	販路拡大や新規顧客の獲得を希望する地域内の旅館 1 件、ペンション 1 件の 2 事業者を選定し、選定された宿泊施設を利用した宿泊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、中小企業診断士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
調査手法	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、20 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 10 人の回答を目標とする。
調査結果の活用方法	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、巡回訪問時等に対象事業者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、事業計画策定ならびに販路開拓に繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

今まで、記帳代行や所得税等の確定申告時や各種補助金、助成金の申請や融資斡旋の相談があった都度、営業利益や売上高等の変化を把握することが多く、事業者は自社の本当の強み、弱み、機会、脅威や財務状況などの分析を行っておらず、必要性を十分理解していない。

【課題】

小規模事業者の多くは長年の経験や勘に頼りにし、経営分析を重要視してこなかった。分析や目標設定による事業計画を策定することが、事業の維持発展につながることを理解してもらう必要がある。

(2) 目標

支援内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 経営分析件数	40件	40件	40件	40件	40件	40件

(3) 事業内容

金融相談など経営に係る各種相談に来られた窓口対応時や、経営指導員等が会員事業所へ巡回訪問を行う際に、経営分析の必要性を周知し、掘り起こしを行う。また、小規模事業者に対して経営分析の知識の習得やその必要性を説明し、小規模事業者の意識改革を図る必要がある。

経済産業省のローカルベンチマークや中小機構の「経営自己診断システム」、経営支援基幹システム(BIZミル)等の分析ソフトを活用して、「財務分析」と「非財務分析」の双方を行う。

① 小規模事業者の経営分析

対象者	持続化補助金、ものづくり等補助金申請支援、需要動向調査の対象者や巡回訪問・窓口相談者のうち経営分析を希望する事業者
分析項目	【財務分析】 売上増加率、営業利益率、損益分岐点、労働生産性、EBITDA、有利子負債倍率、自己資本比率等 【非財務分析】 強み、弱み、機会、脅威等の「SWOT分析」、市場規模、シェア等
分析方法	経済産業省のローカルベンチマーク、中小機構の「経営自己診断システム」、経営支援基幹システム(BIZミル)等を利用し、経営指導員が分析する。

(4) 経営分析の活用方法

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、小規模事業者の経営課題を見出すことで、事業計画の策定等今後の経営の方向性の指標として活用する。

また、明らかになった課題を解決するため、経営指導員を中心に商工会職員で伴走型支援を行う。

さらに、専門性が求められる事項については、県連合会のエキスパート事業による専門家派遣や宮城県よろず支援拠点等からの専門家派遣制度等を通じた指導を活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在の事業計画策定支援は、融資斡旋時や小規模事業者持続化補助金等各種補助金申請時に必要に応じて事業計画を作成しており、事業計画策定の意義や重要性について認識が低く、自主的に計画を作成する事業者は殆どいないのが現状である。

創業支援については、新聞折込等により創業セミナーを開催したが、開催する月や時間等が合わないのか参加者がいなかったり、参加者1名だったりとかかなりの少人数で創業希望者の掘り起こしがあまりできていない。

【課題】

事業者が高齢化していく中、事業者自身が事業計画策定の重要性についての理解と認識を示し、事業承継、創業(第2創業を含む)等を支援するため、事業者自身で事業計画策定する重要性を啓蒙し、事業計画策定事業者の掘り起こしを積極的に行い、各種の事業計画策定に結び付けていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したことがない小規模事業者にとって、事業計画の必要性を理解していないため、スムーズに事業計画を策定することが出来る事業者は少なく思える。地域の経済動向調査や経営状況の分析、需要動向調査の結果を踏まえ、積極的な提案による伴走型の指導・助言を行う。結果として、経営分析を行った事業者が効果的な事業計画を策定すること等を通じて小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

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。事業計画の策定支援では、経営分析事業者数の半数の事業計画策定を目標とする。また、創業予定者に対しては、蔵王町と連携し、特定創業セミナーの開催や個別相談によりビジネスプランの策定を支援する。

(3) 目標

目標項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
DX推進セミナーの開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナーの開催	0回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業数	15者	20者	20者	20者	20者	20者

事業承継計画策定事業者数	0者	1者	1者	1者	1者	1者
特定創業セミナーの開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業・第二創業計画策定事業者	0者	1者	1者	1者	1者	1者

(4)事業内容

①DX推進セミナーの開催

製造業では、既存販路が縮小していることが課題であるためSNSによる広報やホームページの拡充を図る。観光業では、観光客入込数の減少が課題であり、SNSによる情報発信やECサイト活用による域外への販路開拓を図る。蔵王町の事業者は1名のみか従業員1名から2名という事業者が多いため、ネットde記帳や弥生会計など生産性向上によるコスト削減等を図る。このようなDXに向けた取り組みを推進するためにDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するセミナーを開催する。

項目	内容
1. 支援対象者	主に経営分析を行った事業者等(管内小規模事業者を含む)
2. 開催回数	年1回
3. 内容	セミナーのテーマ <ul style="list-style-type: none"> ・DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI等)や具体的な活用事例について ・クラウド型顧客管理ツールについて ・SNSを活用した情報発信方法について ・ECサイトの利用方法について
4. 募集方法	経営指導員等の巡回による経営分析を行った事業者への直接案内及びチラシ配布による案内
5. 参加予定数	10名

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専門家派遣を実施する。

②事業計画策定の支援

事業計画策定セミナーや個別相談会に参加した小規模事業者並びに巡回訪問、窓口相談で抽出した経営分析を行った小規模事業者に、事業計画を策定し実行することの重要性を認識していただき、事業計画策定を行うことで経営課題の解決につなげる。個別相談会においては、宮城県商工会連合会のサポーターリーダーや県の補助事業である「伴走型経営支援体制強化事業」の専門家派遣、宮城県よろず支援拠点等を活用して専門的な支援を行う。

(イ) 事業計画策定セミナーの開催

項 目	内 容
1. 支援対象者	主に経営分析を行った事業者等(管内小規模事業者を含む)
2. 開催回数	年1回
3. 内 容	地域の経済動向、自社の経営分析、商品・サービスの需要動向の分析結果を踏まえた事業計画立案の進め方や戦略策定のノウハウについて講習し、自社の事業計画を策定する。 ・ 事業テーマ、事業構想を明確にする。 ・ 方法、手段を決める(具体的取り組み内容を決める) ・ スケジュールを決める(具体的な行動予定を明らかにする) ・ 予算を決める(目標予算、経費予算を計画する) ・ 収支計画書、資金計画書を作成する。 ・ 自社の事業計画書を作成する。
4. 募集方法	経営指導員等の巡回による経営分析を行った事業者への直接案内及びチラシ配布による案内
5. 参加予定数	10名

(ロ) 事業計画策定セミナーに参加した事業者を対象とした「個別相談会」の開催

【募集方法】 事業計画策定セミナー参加者へ直接案内

【回数】 年5回

【内容】 専門家等による具体的な事業計画策定を支援

【参加者予定数】 1回あたり3名

(ハ) 事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った事業者及び事業計画策定セミナーを受講し経営分析を行った者

【手段・手法】 経営分析を行った事業者及び事業計画策定セミナー受講者に対して、事業計画策定セミナー担当講師等による個別相談会を開催すると共に、宮城県商工会連合会サポーターングリーダー及び宮城県よろず支援拠点等の外部専門家も交えて事業計画の策定につなげていく。

③ 事業承継計画策定の支援

事業者の半数は後継者不足が課題である。後継者がいないので事業継続をしないと決め経営している高齢経営者が多い。事業承継というと親族の承継と思いがちだが、他人に継承するという選択もあるが、まだ認識が薄い。事業者が他人に譲りたくない難題がある。事業者が親族や第三者に納得して事業承継出来るように宮城県事業引継支援センター及び日本政策金融公庫と連携し支援する。

(イ) 事業承継希望者の掘り起こし方法

経営指導員等による事業者への巡回訪問等や蔵王町広報誌やチラシの配布により事業承継希望者の掘り起こしを行う。

(ロ)事業承継希望者を対象とした「個別相談会」の開催

【募集方法】事業承継希望者へ直接案内

【回数】必要に応じて

【内容】専門家等による具体的なビジネスプラン(事業承継計画書)策定支援

【参加者予定数】1名

(ハ)事業計画の策定

【支援対象】事業承継希望者

【手段・手法】事業承継希望者に対して、個別相談会を開催すると共に、宮城県事業引継支援センターの外部専門家も交えて事業承継計画の策定につなげていく。

④創業計画策定の支援

創業・第二創業予定者に対する創業セミナーを開催する共に、宮城県商工会連合会サポーティングリーダー及び宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携しながら、個別指導によるビジネスプラン(創業計画書)の策定を支援する。

(イ)創業希望者等に対する「創業セミナー」の開催

項目	内容
1. 支援対象者	創業・第二創業希望者（管内小規模事業者を含む）
2. 開催回数	年1回
3. 内容	「経営」、「財務」、「人材育成」、「販路開拓」の4分野を1日2時間30分の講義で5日間に分けて開催。 【経営】 ・起業成功ポイント ・創業の心構え ・キャリアの棚卸 【財務】 ・財務の基礎 ・財務3表を理解する ・資金調達の方法 【人材育成】 ・人を育てるポイント ・人材育成の仕組みづくり 【販路開拓】 ・マーケティングの基本
4. 募集方法	蔵王町広報誌及び新聞折込チラシ、本会ホームページによる広報
5. 参加予定数	10名

(ロ)創業セミナーに参加した創業希望者を対象とした「個別相談会」の開催

【募集方法】創業セミナー参加者へ直接案内

【回数】年1回

【内容】専門家等による具体的なビジネスプラン(創業計画書)の策定支援

【参加者予定数】1名

(ハ) 事業計画の策定

【支援 対象】 創業セミナーの受講者

【手段・手法】 創業セミナー受講者に対して、個別相談会を開催すると共に、宮城県商工会連合会サポーターリーダー及び宮城県よろず支援拠点等の外部専門家も交えて創業計画の策定につなげていく。

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】

これまで事業計画策定後の巡回訪問等を強化し、進捗状況の確認を行うことにより、事業者の計画策定のみならず、実行に対する意識の向上が図られ、経営意欲を引き出す良い機会となった事業者もあったが、売上増加や利益確保の結果に着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業者への計画策定後の実施支援においては、定期的なフォローアップは行うことができたが、何らかの問題が発生している事業者については、その発見と対処が遅れてしまうことがあった。そのようなことがないようにどのように支援していくかが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業者が策定した計画の進捗状況を巡回支援等により定期的に確認し、計画実行が滞っている事業者に対しては、早急に原因を追究し専門家と連携して課題への対処法を速やかに提案することで、PDCAサイクルが正常に機能するように支援する。

(3) 目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①事業計画策定フォローアップ事業者数	11 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
フォローアップ回数	10 件	80 件	80 件	80 件	80 件	80 件
利益率 2%以上増加の事業者数	-	10 者				
②事業承継計画策定フォローアップ事業者	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
フォローアップ回数	0 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
売上目標達成の事業者	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③創業・第二創業計画策定フォローアップ事業者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
フォローアップ回数	0 回	12 回				
売上目標達成の事業者	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4)事業内容

①事業計画策定者のフォローアップ支援

事業計画策定者等に対しては策定後、四半期に1回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、宮城県商工会連合会サポーターや宮城県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用し改善を図る。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事業承継計画策定者のフォローアップ支援

事業承継については、四半期に1回巡回訪問を実施し行う。事業承継に係わるフォローアップについては、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及び日本政策金融公庫等の関係機関からの協力を得ながら、課題別に税理士・弁護士等を活用し課題解決を図る。進捗状況により差異等がみられた場合も、分析を行い計画の修正を行うとともに状況に応じて外部専門家等を活用する。

③創業・第二創業希望者の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、四半期に1回巡回訪問を実施する。状況に応じて、宮城県商工会連合会サポーターや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。

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】

外国人観光客を対象にした販路開拓支援は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から実施は控え、新たな需要の開拓に寄与出来ていなかった。地域内の小規模事業者の多くは、ITには関心があるものの手間や不慣れ等の理由により今まで十分に取り入れられなかった。そのため商圏が限定された範囲に留まっている。

【課題】

事業者が、マスメディアの活用や自らITを活用することによって、より広い商圏やターゲットにアプローチできる。このことがより効果が高いことを理解・認識してもらい、提供する商品・サービスについて宮城県商工会連合会サポーターや宮城県よろず支援拠点等の専門家等を活用し新たな需要開拓の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

観光客動向調査や需要動向調査の結果を基に、新たな事業展開へ繋がる商品・サービスなどより広い商圏やターゲットにアプローチできるように新聞社等へのプレスリリースやSNSを活用する等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。

(3) 目標

項目	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① プレスリリース等による 広報支援者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率(前年比/者)	-	105%	105%	105%	105%	105%
② ニッポンセレクト. com 登録事業者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率(前年比/者)	-	105%	105%	105%	105%	105%
③ IT 等による広報支援者 数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率(前年比/者)	-	105%	105%	105%	105%	105%

(4) 事業内容

① 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：自社の取扱商品、サービスの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、商品、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が向上する手法の指導
 プレスリリース等の情報発信
 他の機関との連携など：宮城県商工会連合会、蔵王町、宮城県、宮城県よろず支援拠点
 による効果的な取組：点等と連携して、広域的に周知をしていく。

② 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、商品、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 宮城県商工会連合会、蔵王町、宮城県、宮城県よろず支援拠点、全国商工会連合会等と連携して、ホームページやSNS
による効果的な取組 等の活用により広域的に周知をしていく。

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り組み

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】

これまで事業評価は、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」において、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した。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(2) 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する。

② 事業評価会議による評価

事業評価会議を設置し、年に1回、中小企業診断士等の外部有識者、宮城県商工会連合会担当者、蔵王町農林観光課課長、蔵王町商工会正副会長、七ヶ宿町商工会経営指導員、本会法定経営指導員の構成員により経営発達支援事業における進捗状況等の評価・検証を行い、次年度の経営発達支援事業に対する取組に反映させる。

なお、七ヶ宿町商工会経営指導員の参加については、毎月刈田エリア経営支援会議を開催し、経営支援のスキル向上や刈田エリアの景況等意見交換を行っており、法定指導員という同等の立場から評価してもらう。

③ 理事会での報告

事業評価会議による評価結果は、理事会に報告し承認を受ける。

④ 評価・検証の公表

事業の成果・評価・見直し等の評価結果については、本会ホームページに年1回公表し、地域の小規模事業者等へその内容を開示する。

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受講し、事業者支援のために資質向上に努めたが、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ある。

【課題】

これまでの組織としての支援能力の底上げと教育体制を構築するが、経営指導員等の指導能力に差異があるため、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組織全体の支援能力を図る。支援格差を解消する。

(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】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、宮城県商工会連合会主催の「経営支援能力向上研修会」や中小企業基盤整備機構が主催する研修に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【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推進取組に係る・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

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、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

②OJTの実施

支援経験の豊富な経営指導員と一般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1回、年間12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

事業者支援において、経営状況の分析などを担当経営指導員等が基幹システムやBIZミルの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。

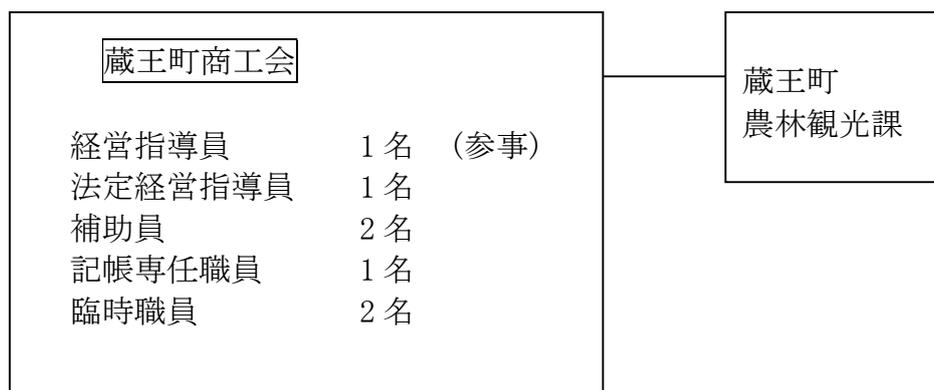
(別表 2)

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 4 年 11 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：大野 美和

連絡先：蔵王町商工会 TEL0224-33-2138

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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) 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

〒989-0821 宮城県刈田郡蔵王町大字円田字駅内 62-1

蔵王町商工会

TEL：0224-33-2138／FAX：0224-33-3399

e-mail：zaol@coral.ocn.ne.jp

② 関係市町村

〒989-0892 宮城県刈田郡蔵王町大字円田字西浦北 10

蔵王町 農林観光課 商工振興係

TEL：0224-33-2215／FAX：0224-33-2257

e-mail：norinkankou@town.zao.miyagi.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)

	R05 年度	R06 年度	R07 年度	R08 年度	R09 年度
必要な資金の額	600	600	600	600	600
1. 地域の経済動向調査	50	50	50	50	50
2. 需要動向調査	100	100	100	100	100
3. 経営状況の分析	50	50	50	50	50
4. 事業計画策定支援	100	100	100	100	100
5. 事業計画策定後の実施支援	100	100	100	100	100
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	200	200	200	200	200

(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)

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	