

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>栗原南部商工会（法人番号 5370205001529） 栗原市（地方公共団体コード 042137）</p>
<p>実施期間</p>	<p>2023/04/01 ～ 2026/03/31</p>
<p>目標</p>	<p>① 持続的発展を見据えた事業計画策定等の提案型支援 小規模事業者のニーズや課題の把握を行った上で事業計画策定の重要性や策定を行う事で得られる事業への効果を経営指導員等が直接啓蒙し、事業計画策定の必要性・有効性について認識させることで事業計画策定に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行い、経営分析セミナーや事業計画策定セミナー等を開催すると共に専門家を活用した個別相談会等により事業計画策定など提案型の支援を行う。</p> <p>② 個店の魅力向上支援による地域活性化 個店の持つ「強み」を引き出し、刻々と変化する経営環境や消費者ニーズを的確に捉えた「機会」を活かした経営戦略等の策定を支援し、個店の魅力を向上させる取り組みにより、地区内外の消費者から支持される個店の創出を図る。</p> <p>③ 伴走型支援の強化による販路開拓 地域内消費者だけでなく外へ向けた販路の拡大が重要であり、イベント等への出店、支援機関等の関係団体が主催する展示会・商談会等への出展、ホームページ開設やSNS活用の勧奨及び支援を行い、地域内外へ商品（製品）・サービスを広くPRし、販路の拡大を支援することで経営基盤の強化を図る。</p> <p>④ 職員の資質向上（支援体制の強化）と支援機関等との連携強化 職場内OJT等により経営指導員をはじめ職員全員が知識を共有し経営支援能力の向上を図る。また、支援機関や専門家派遣等による事業所支援に帯同し、専門的知識を習得することで伴走型支援能力向上を図る。</p> <p>⑤ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の話題を設定した上で、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へ繋げる。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、経営者等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、自己変革していく気運を醸成する。</p>
<p>事業内容</p>	<p>1. 地域経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータ「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し地域の</p>

	<p>経済動向分析を行うとともに、地区内小規模事業者を対象に経済動向調査を実施し、実態を把握・分析した上で本会ホームページ等を活用し周知する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>「売れる商品づくり」、「商品力向上」の支援のため、食料品製造小売業者が製造販売する商品・試作品を対象とした需要動向調査を実施する。調査の分析結果は、当該事業者へフィードバックし、商品のブラッシュアップを図りながら、売上増加に繋げるための事業計画の策定にも活用する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>需要動向調査を実施した事業者及び、経営指導員等の巡回、窓口相談の機会において経営分析に意欲的な事業者を対象に、定量・定性的な分析から事業者の経営実態や課題等を把握するとともに事業計画策定への意識啓発を図る。</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>経営状況の分析を行った事業者等を対象に事業計画策定の意義や重要性の啓蒙を図り、事業者自身の本質的な意識変化の機会をセミナー等を通じて提供し、計画策定に向けた支援を行うとともに、各種調査の分析結果を活用した計画策定支援を行う。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>事業計画を策定した事業者を対象に、巡回・窓口での対面を原則とした定期的なフォローアップを実施し、事業者の状況に応じた適切な支援を行う。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>地区内外への新たな販路開拓に向けて各種商談会やイベント等への出展（店）勧奨及び出展（店）支援を行う。また、自社ホームページの開設やSNSの活用による消費者への情報提供力向上を支援し、自社・自社商品の認知度向上、売上増加を図るための支援を行う。</p>
連絡先	<p>栗原南部商工会 経営支援課</p> <p>〒987-2227 宮城県 栗原市 築館字光屋敷2 5 番 - 2</p> <p>TEL:0228-22-3611 FAX:0228-22-3612</p> <p>e-mail:kuriharananbu_sci@office.miyagi-fsci.or.jp</p> <p>栗原市 商工観光部 産業戦略課</p> <p>〒987-2293 宮城県 栗原市 築館薬師一丁目7 番 1 号</p> <p>TEL:0228-22-1220 FAX:0228-22-0315</p> <p>e-mail:sangyo@kuriharacity.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

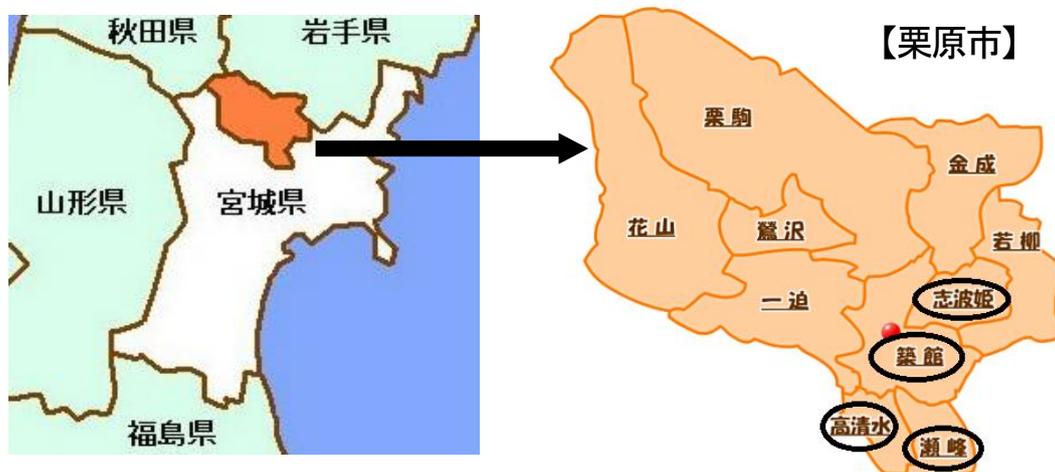
① 現状

1) 栗原南部商工会管轄地域の現状

栗原市は、仙台市から約40km離れた宮城県の内陸北西部に位置し、総人口63,802人、世帯数24,930世帯(令和4年7月末現在)となっている。面積の約8割が森林や原野、田畑で占められ、岩手・秋田両県に接する自然豊かな田園都市であり、面積は約804平方キロメートルを超え、県内最大を誇る自治体である。

平成17年4月1日、築館町・高清水町・瀬峰町・志波姫町・若柳町・金成町・栗駒町・鶯沢町・一迫町・花山村の栗原郡10町村が合併し「栗原市」が誕生。そのうち、栗原市の南東部に位置する、築館町・高清水町・瀬峰町・志波姫町の旧4町が栗原南部商工会(以下、本会)の管轄地域である。

尚、本会は、築館地区に本所を置き、瀬峰・高清水・志波姫の3地区に支所を置いている。職員数は、13名(内訳:事務局長1名、経営指導員5名(課長含)、事務職員6名、臨職1名)



楕円: 本会の管轄地区(4地区)

栗原市内には、合併前の町村を単位とする市街地が旧町単位で点在し、そのうち、本会管轄である築館地区が市内の最大市街地であり、栗原市役所(本庁舎)や宮城県の出先機関である宮城県北部地方振興事務所、栗原市立栗原中央病院などが集約されている。

交通面では、国道4号線が栗原市中央部を南北に横断、築館地区内に東北自動車道築館インターチェンジも設置されており、築館IC経由で仙台市と結ばれる高速バスが運行している。また、現在は、三陸自動車道を結ぶ「みやぎ県北高速幹線道路」が築館地区まで開通しており、将来的には東北自動車道と直結し、広域的な交通網が整備される予定である。本会の志波姫地区には、東北新幹線くりこま高原駅が整備されており、首都圏等からの観光客、ビジネス客の受入口となっている。本会管轄地区に広域的な交通網が整備されていることから、地域間交流の拠点としての役割も高まっている。

観光面では、本会築館地区と隣接する登米市の間に位置する、伊豆沼・内沼(ラムサール条約登録湿地)がある。渡り鳥の飛来地として知られ、原生の自然をとどめる沼としても国際的に高い評価を得ている。伊豆沼・内沼には、毎年2千羽~3千羽のハクチョウが飛来する日本一の越冬地であり、沼の堤防からは大きなハクチョウが、頭上を飛んでいく迫力満点の光景が見られる。夏になると湖面一面に咲き誇るハスの花を小型遊覧船に乗って見ることができる。また、栗原市では、第2次栗原市総合計画(後期基本計画:令和4年~令和8年)に基づき、「市民が創る くらしたい栗原」を創造しており、「2021年版住みたい田舎ベストランキング」東北エリア総合第1位に2年ぶりに輝いている。

2) 本会地域内の人口

本会管轄地区の4地区とも高齢化率の増加及び若年層の流出による人口の減少が顕著となっている。平成30年度末には、栗原市総人口が70,000人を下回り、令和2年度末には、総人口に占める高齢者の割合が40%を超えている。その為、地域内商工業者の後継者不足も深刻であり、ここ数年で廃業が相次ぎ、空き店舗が増加しているなど経営環境は更に厳しい状況になっており地域内商工業の衰退も懸念される。

一方で、前途のとおり、「2021年版住みたい田舎ベストランキング」東北エリア総合第1位になっていることから、第2次栗原市総合計画に掲げる「市民が創るくらしたい栗原」を創造し、人口流出抑制及び都市圏等からの定住・移住の促進が必要となっている。

【本会管轄地区内の人口・高齢者数の推移】

年度/地区	築館	瀬峰	高清水	志波姫	栗原市 総人口	高齢者 割合 (市全体)
H27年度末 (2016.3月)	13,958 (4,488)	4,576 (1,557)	3,779 (1,287)	6,928 (2,226)	71,222 (25,478)	35.8%
H30年度末 (2019.3月)	13,367 (4,689)	4,339 (1,627)	3,638 (1,369)	6,808 (2,313)	67,829 (26,277)	38.7%
R2年度末 (2021.3月)	13,085 (4,738)	4,152 (1,664)	3,529 (1,370)	6,705 (2,398)	65,419 (26,518)	40.5%
R4年7月末 (2022.7月)	12,782 (4,732)	4,071 (1,679)	3,454 (1,380)	6,585 (2,410)	63,802 (26,505)	41.5%

※各地区の下端()内は、65歳以上の人口
※栗原市住民基本台帳より

3) 地域内産業の現状

本会地域内の商工業者数の推移は、平成27年度末と令和3年度末を比較すると87事業者の減少、小規模事業者の比較では、71事業者の減少となっており、減少傾向にある。

会員数の推移では、平成27年度末と令和3年度末を比較すると45会員が脱退し、約9割近くが法定脱退(廃業)となっている。令和元年度末と令和3年度末を比較すると25会員の増加となっている。これは、その間に会員加入推進を強力的に役職員一丸となり推進した結果であり、その間も脱退はあったものの、25件の純増となっている。今後も会員加入推進を強力的に行いながら、会員に寄り添った継続的な支援を行うことで、いかに脱退(廃業・任意)を最小限に抑えるかが課題である。

【本会管轄地区内の商工業者数・小規模事業者数・会員数の推移】

項目	平成27年度末	平成29年度末	令和元年度末	令和3年度末
商工業者数	1,328	1,319	1,319	1,241
小規模事業者数	1,073	1,058	1,058	1,002
会員数	761 (646)	721 (604)	691 (577)	716 (598)
業種別 内訳	建設業	171 (155)	166 (158)	164 (155)
	製造業	72 (50)	68 (50)	69 (52)
	卸売業	17 (13)	18 (14)	17 (13)
	小売・飲食業	293 (256)	262 (221)	246 (206)
	サービス業	166 (139)	166 (126)	162 (124)
その他	42 (33)	41 (35)	33 (27)	39 (33)
組織率	57.3%	54.7%	52.4%	57.7%

※()内は、小規模事業所数
※組織率は、(会員数/商工業者数)×100
※栗原南部商工会データより

② 課題（産業別の状況と課題）

1) 商業・サービス業

本会地域内の商業・サービス業は、地域密着型で古くから地元で親しまれてきた零細小規模商店が多くを占めている。近年の消費者ニーズの多様化、大型店の進出、後継者不在といった要因の他に、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による消費者の購買行動の変化、さらには、ロシア・ウクライナ情勢の影響による原材料等の高騰や品不足、商品価格の上昇なども加わり非常に厳しい状況にあり、業況は悪化している。

本会では、従前からの厳しい状況を打破すべく、平成29年度から商業部会員を主とした会員事業所の魅力・情報を栗原市内外の消費者に対して発信する（個店の魅力向上）事業として、「まちのたからばこプロジェクト」を実施している。本事業に参加した会員事業所は、独自企画（街ゼミのような講座）を実施し、常連客はもとより、これまで会員事業所を知らなかった地元消費者に参加してもらったことで個店が認知され、新規顧客の獲得に繋がっている。

「まちのたからばこプロジェクト」事業について

例年、10月中旬～11月中旬までの約1ヶ月間開催。

本事業に参加した会員事業所は、独自企画（街ゼミのような講座）を考案の上、参加者（主に栗原市内の消費者）を募集し開催。（事業実施期間中は、数回の独自企画を開催。）

課題としては、大型店への消費者流出を抑える支援対策が必要である。

「まちのたからばこプロジェクト」事業を今後も継続して積極的な推進を図り、参加事業者を増やしながらか、個店の魅力向上、個店のファン（消費者）を獲得する必要がある。また、事業者に対して、お店の「強み」と「機会」を活かす事業計画策定が急務であり、計画策定の必要性を啓蒙しながら策定支援が必要である。併せて、事業承継対策の支援も必要である。

2) 製造業

栗原市では、企業立地促進法に基づく「自動車関連産業」、「高度電子機械産業」の集積区域として国から認定を受け、産学官連携による地域産業の活性化に取り組んでいる高度技術・独自技術を有する企業が栗原市内に多数あることから、発展の可能性が高い産業分野の育成と雇用を確保するために、地域産業の振興や企業誘致など様々な施策が展開されている。

本会の高清水地区には、トヨタ自動車系列の関連会社2社が操業しており、雇用はもとより、地元企業とも連携・交流を図っており地域に貢献している。

本会地区内の製造業者も新型コロナウイルス感染症拡大やロシア・ウクライナ情勢の影響による原材料の高騰や資材不足、流通コストの増加など影響が顕著に現れており、非常に厳しい状況にある。

課題としては、本会地区内の製造業者は、下請けを主とする事業者が多くあり、経済動向に大きく左右される環境にあることから、生産調整や人員削減等により若者世代の離職が増加傾向にある。経営基盤の強化に向けた「強み」と「機会」を活かす支援が急務である。

3) 建設業

本会地区内の建設業は、中小零細企業が多く、一人親方の小規模事業者も多い。上記の製造業と同様に経済動向に大きく左右される建設業者も多い中で、独立して開業する一人親方も決して少なくない。本会の瀬峰支所では、一人親方の労働保険事務組合の事務委託をしており、そのことから一人親方が多いことがうかがえる。震災特需も落ち着いてきた感があり、公共工事主体の受注に戻りつつあるものの慢性的な人手不足による人件費の高騰、加えて、上記の1)、2)と同様に新型コロナウイルス感染症拡大やロシア・ウクライナ情勢の影響による原材料の高騰や資材不足、流通コストの増加などの影響が顕著に現れており、非常に厳しい状況にある。

課題としては、本会地区内の建設業者は、製造業と同様に下請けを主とする事業者が多いことから経済動向に左右され経営状況が悪化する傾向にある。経営基盤の強化に向けた「強み」と「機会」を活かす支援が急務である。

③ 栗原南部商工会のこれまでの取り組み

本会では、平成30年度から令和4年度までの5年間の期間とする経営発達支援計画（第1期）の認定を受け、地区内小規模事業者の持続的発展に向けた①経営状況の分析や②需要動向調査（消費者モニタリング調査）、③地域経済動向調査の結果に基づく④事業計画策定支援を行い、⑤事業計画策定後のフォローアップ支援、⑥新たな需要の開拓に寄与する事業（栗原市民まつりへの出店支援、商談会等への出展支援、まちのたからばこプロジェクト

の実施)の取り組みを実施し、対象事業所の成長をサポートした。

尚、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により実施出来なかった事業は下記の通りであるが、国・県・市のコロナ感染拡大の影響を受けた事業者に対する支援施策(各種支援金、協力金、各種補助金等)の申請支援等に尽力した。

- 【令和2年度】経営分析セミナー、販売促進セミナー、需要動向調査(消費者モニタリング調査)
栗原市民まつりへの出店支援、商談会等への出展支援
まちのたからばこプロジェクト
- 【令和3年度】経営分析セミナー、販売促進セミナー、需要動向調査(消費者モニタリング調査)
事業計画策定セミナー、栗原市民まつりへの出店支援、商談会等への出展支援
- 【令和4年度】経営分析セミナー、販売促進セミナー、需要動向調査(消費者モニタリング調査)
事業計画策定セミナー栗原市民まつりへの出店支援、商談会等への出展支援

(2) 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(10年間の長期的な振興のあり方)

前記の本会地区内の現状及び小規模事業者の現状と課題を踏まえ、栗原市の策定している第2次総合計画(後期基本計画:令和4年~令和8年)に伴う商工会としての役割を踏まえて、本会地区内における小規模事業者に対する今後10年程度の長期的な振興のあり方を以下のとおりとする。

(イ) 伴走型支援による既存小規模事業者の育成と起業・事業承継の促進

地区内小規模事業者が安定的かつ持続的な発展をしていくためには、変化する経営環境に柔軟に対応できる経営力の向上を図ることが重要であり、経営基盤の強化に向けた「強み」と「機会」を活かしながら新たな需要の開拓に向けた事業計画の策定と計画の着実な実施に向けた伴走型支援を継続的に推進し、既存小規模事業者の経営安定化を図るとともに、創業・起業の促進や事業承継支援の強化により地域小規模事業者の減少を食い止める。

(ロ) 賑わいのある商店街づくりによる商業活性化

地域住民に親しまれてきた本会地区内の商店街は空き店舗が目立ち始め、商業機能が低下してきている状況であることから、個店の魅力向上や空き店舗を活用しながら、地域内外から人が集まり交流する事業を実施し、賑わいのある商店街づくりを推進すると共に地域商業全体の活性化を図る。

(ハ) 販路拡大の取り組みに対する積極的な支援

多様化する消費者ニーズに対応しきれない事業者も多く、購買が他の地域やネット販売へ流出していることから、新たな販路拡大にチャレンジする事業者に対して、商品力向上・新商品開発・商談会等への出展及び、栗原ブランド認定に向けた商品づくり等への積極的な支援をすることで、新たな市場や需要を創出し、小規模事業者の売上増加及び利益の確保を図る。

(ニ) 小規模事業者に対する伴走型支援体制の確立

小規模事業者が抱えている経営課題は多岐にわたっていることから、経営指導員等職員の支援スキルの向上と職員間で情報共有する仕組みの構築、定期的な支援ノウハウの情報交換を通じて、栗原市内の商工会や他の支援機関との連携を強化し、多様化する支援ニーズに対応できる伴走型支援体制の確立を図る。

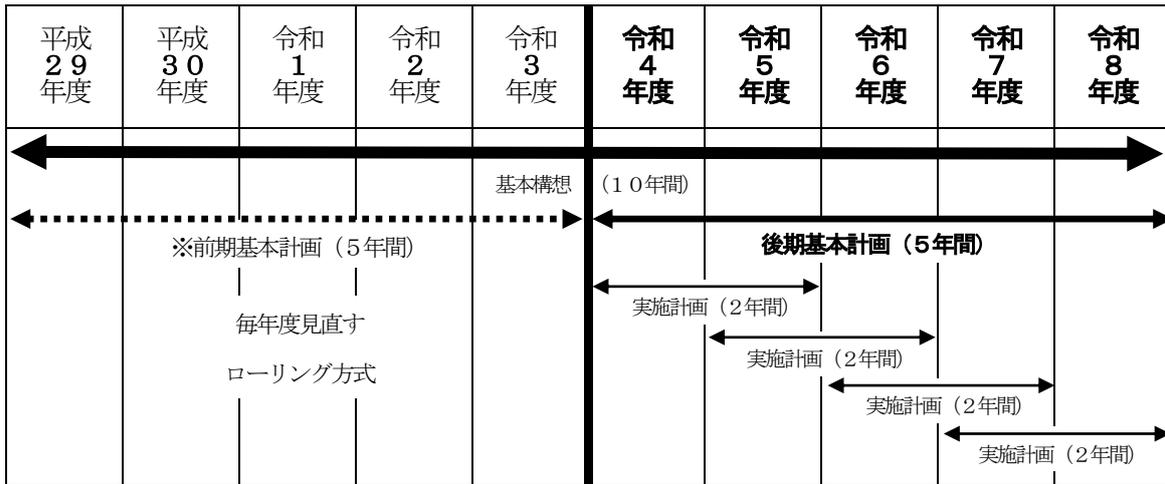
② 栗原市総合計画との連動性・整合性

第2次栗原市総合計画 令和4年度~令和8年度(後期基本計画)

栗原市では、第2次栗原市総合計画「市民が創る くらしたい栗原」を策定し、地域の特性を活かした、産業や交流が盛んなまちを創ることを目標に掲げている。

第2次栗原市総合計画は、基本構想、基本計画、実施計画の3層で構成されており、計画の期間は、基本構想の計画期間を10年間(平成29年度~令和8年度)とし、基本計画は前期計画・後期計画とそれぞれ5年間ずつの期間となっており、2年間の実施計画の期間と連動しながら進行している。現在、進行中である計画期間及び概要は以下の通りである。

【 第2次栗原市総合計画の構成と期間 】



◆第2次栗原市総合計画（ 後期基本計画：令和4年度～令和8年度 ） ※各種施策より抜粋
 ～ 地域の特性を生かした産業や交流が盛んなまちを創るために ～

【 施策A 】意欲のある生産者に対し、生産から加工、流通・販売まで対応できる体制づくりを支援するとともに、広く認められる栗原ブランドの確立を目指す。

現状と課題	栗原市の具体的な取り組み
農林漁業者が自ら一貫して原料生産、製造加工、販売を行う6次産業化に加え、農商工福連携による商品開発も促進し、農林漁業の所得向上を図る必要がある。	・6次産業化の啓発・育成支援 ・6次産業化に係る費用等の支援
栗原ブランドを確立するため、栗原産農林水産物等の認知度を高める必要がある。	・栗原ブランドの確立 ・栗原ブランドのPR及び販売支援

【 施策B 】栗原市内での創業・起業を支援するとともに、既存企業の経営安定化と雇用機会の創出に取り組む。

現状と課題	栗原市の具体的な取り組み
市民や市内企業のみならず、移住者も含めたなかで創業・起業意欲を高め、新たな産業化につなげるため、相談窓口の設置や各種支援が必要。	創業・起業支援の推進
市内企業団体や商工団体等と連携して企業間の交流を促進するとともに、産学官連携の取り組みにより地域の技術力・生産力を高める必要がある	企業の育成・支援
既存企業の経営の安定化を図り、雇用機会の創出に取り組み、市民が安心して働ける場を確保する必要がある。	・中小企業者の資金確保の支援 ・雇用機会の創出と雇用拡大の支援

【 施策C 】空き店舗の活用促進など、新たな事業展開や新規参入を目指す事業者等による賑わいある商店街づくりを支援する。

現状と課題	栗原市の具体的な取り組み
大型小売店の進出などにより、従来からの商店が減少していることから、意欲ある事業者等への支援が必要。	意欲ある事業者等への支援
高齢化の進行と後継者不足により、商店街のシャッター通り化が進んでいるため、空き店舗等を活用した取り組みが必要。	空き店舗等の利活用の促進
地域の商店が減少したことにより、食料品等の日常の買い物に困難な状況にある高齢者等に対する対策が求められている。	買い物困難者への支援
経営者の高齢化と後継者不足による事業承継問題が深刻化しており、将来の事業存続に課題を抱える中小企業・小規模事業者が多くなっているため、支援の取り組みが必要。	事業承継への支援

第2次栗原市総合計画では、栗原市の将来像の一つに「地域の特性を生かした、産業や交流の盛んなまち」を掲げており、施策のキーワードとして栗原ブランドの確立、既存企業の経営安定化、賑わいのある商店街づくりなど、本経営発達支援計画における「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」と整合性が図られている。

③ 栗原南部商工会としての役割

前記で示した本会地域の商工業の現状とそれぞれの課題を踏まえ、栗原市と目指すまちづくりの方向性を共有しつつ、その担い手となる地域小規模事業者に対して、安定的な経営基盤の確立に向けた伴走型支援を継続的に実施し、既存企業の経営安定化を図ることで、賑わいのある商店街づくりや地域ブランドの構築へとつながり、栗原市が目指す将来像を市と商工会が協働しながら推進することにある。

小規模事業者の経営体質の改善・強化を図り、新たな商品・役務の提供を促すなど、経営者の経験と勘に頼る経営を見直し、事業計画の策定による経営に取り組むことができるよう支援を行うとともに、後継者がいないことを理由とする廃業を防ぐため、他の支援機関と連携を図りながら、第三者承継も見据えた支援を行うほか、創業希望者に対する創業に向けた支援を行い、開業後も定期的なフォローアップをすることで定着化を図る。また、既存事業者に対する第二創業の促進・支援を図る。

商業・サービス業については、商店街は、単に買い物をするだけの空間ではなく、そのまちに住む人々が生活し、交流する中で育まれてきた文化を承継する場としても重要な存在であり、その役割も大きいことから、地元商店ならではの地域密着型の商店街活動を積極的に支援し、賑わいのある商店街づくりを後押し、個店の魅力向上を図る。

製造業・建設業については、経済のグローバル化による産業の空洞化や競争の激化により、経営環境が厳しくなっており、製品力（技術力）の向上の他、受注の増加・確保に向けた付加価値の高い製品・役務やサービスの開発等による販路開拓、生産性向上、後継者育成の支援の強化を図る。

地域事業者全体の活性化を図る役割を担うことで、第2次栗原市総合計画に示される地域の特性を生かした産業や交流が盛んなまちを創ることに貢献する。

（3）経営発達支援事業の目標

前記で示した（1）地域の現状及び課題並びに（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の3年間は以下の目標のもと経営発達支援事業を実施し、地域商工業を継続的に支援するとともに、小規模事業者の持続的発展に向け支援する。事業実施に当たっては、栗原市や各支援機関と連携のもと、経営指導員等によるきめ細やかな巡回及び窓口指導を実施し、伴走型支援により本経営発達支援事業を積極的に展開する。

- ① 持続的発展を見据えた事業計画策定等の提案型支援
- ② 個店の魅力向上支援による地域活性化
- ③ 伴走型支援の強化による販路開拓
- ④ 職員の資質向上（支援体制の強化）と支援機関等との連携強化
- ⑤ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の話題を設定した上で、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へ繋げる

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8年3月31日)

(2) 目標達成に向けた方針

前記に記載した本計画の目標並びに、地域内小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、今後3年間(※)の経営発達支援計画の目標達成に向けた方針を以下の通りとする。

※3年計画の理由：栗原市内の4商工会で計画期間の最終年度が揃うことになり、今回の申請年度である令和7年度に栗原市内の4商工会での共同申請をする為。

① 持続的発展を見据えた事業計画策定等の提案型支援

小規模事業者は経営資源が乏しいため、「強み」と「機会」を活かす経営ビジョンを明確にした事業計画に基づく経営を推進していくことが極めて重要である。巡回訪問を強化し、小規模事業者のニーズや課題の把握を行った上で、事業計画策定の重要性や策定を行う事で得られる事業への効果を、経営指導員等の巡回訪問時・窓口相談の機会において経営者に直接啓蒙し、また、会報等による成功事例を記載した資料の配布・周知を行う事で事業計画策定の必要性・有効性について認識させることで、事業計画策定に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行い、経営分析セミナーや事業計画策定セミナー等を開催すると共に専門家を活用した個別相談会等により事業計画策定など提案型の支援を行う。

計画策定後についても定期的な巡回訪問や窓口相談で着実な事業の推進をフォローすると共に、後継者がいないことを理由とする廃業を防ぐため、第三者承継も見据えた事業承継支援を行うほか、創業希望者に対し積極的な創業支援を行い、開業後においても定期的なフォローアップにより定着化を図り、事業者の持続的な発展及び地域経済の活性化を目指す。

また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により全ての業種の経営状況が悪化している状況下において、新しい生活様式のもとでの事業継続に向けた取り組みについても、事業者に寄り添った伴走型支援を行うことで、小規模事業者の経営改善を目指す。

② 個店の魅力向上支援による地域活性化

商業機能が低下している商店街の小規模事業者等を対象として、経営分析による個店の持つ「強み」を引き出し、刻々と変化する経営環境や消費者ニーズを的確に捉えた「機会」を活かした経営戦略等の策定を支援し、個店の魅力を向上させる取り組みにより、地区内外の消費者から支持される個店の創出を図る。

また、個店の特性を生かした集客につながる取り組みの提案・支援を行う事で、新たな需要の開拓と賑わいのある商店街へと繋げるため、前記してある本会事業「まちのたからばこプロジェクト」の参加勧奨及び参加店の独自企画実行に向けた支援を行い、個店の魅力向上及び、新たな販路開拓を図る。

③ 伴走型支援の強化による販路開拓

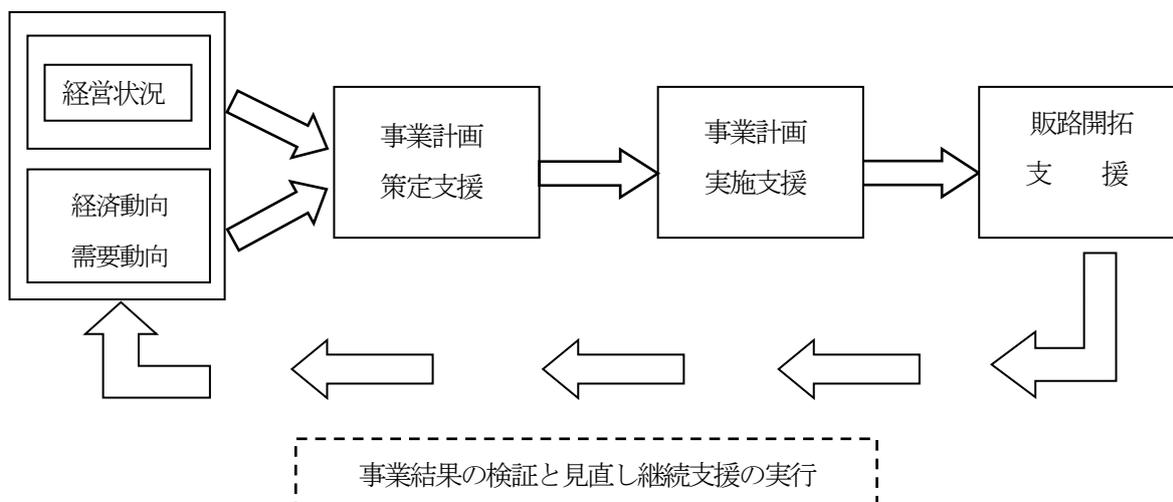
地域内消費者の近隣大型店等への消費流出が激しく地域内だけでなく外へ向けた販路の拡大が重要であり、栗原市主催の大規模イベント(栗原市民まつり等)への出店、支援機関等の関係団体主催の展示会・商談会等への出展、ホームページ開設やSNS活用の勧奨及び支援を行い、地域内外へ商品(製品)・サービスを広くPRし、販路の拡大を支援することで経営基盤の強化を図る。

出展(店)事業者には、伴走型支援による持続的発展を目指した「強み」と「機会」を活かした事業計画の策定、事業遂行、計画策定後のフォローアップまで一貫した支援を行うとともに、商品力向上・新商品開発等についても支援を行う。

④ 職員の資質向上(支援体制の強化)と支援機関等との連携強化

職場内OJT等により経営指導員をはじめ職員全員の経営支援能力の向上を図る。具体的には、経営指導員が受講した中小企業等支援担当者等研修(中小企業大学校)の内容を職場内OJTにより、全職員が知識として共有し経営支援能力の向上を図るとともに、専門家派遣や宮城県商工会連合会サポーティングリーダー(中小企業診断士の有資格者である職員)等の事業所支援に帯同する等、専門的知識を習得することで伴走型支援能力向上を図る。

また、支援内容については、従来の指導カルテ及び、令和2年10月から導入しているクラウド型経営支援ツール（BIZミル：(株)エイチ・エーエル）により、支援履歴を蓄積・データベース化し、職員間で情報共有することで、全職員が支援事業者の属性毎の分析・評価が可能となり、効果的な伴走型支援として全職員が一定レベル以上の対応ができるよう全職員が連携して支援する体制を構築する。



小規模事業者の経営状況の分析と経済・需要動向等を踏まえ、事業計画の策定、実施支援、フォローアップ支援による事業結果の検証と見直しのサイクルによる、継続的な支援体制を構築する。

⑤ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の話題を設定した上で、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、自己変革していく気運を醸成する。

尚、支援にあたっては、事業者の自己変革力、潜在力を引き出し、経営力を強化・再構築するため、下記の「経営力再構築伴走支援モデルの三要素」を取り入れた支援を行う。

- ◆ 「対話」と「傾聴」を基本的なスタイルとし、信頼関係を構築する。
(傾聴、共感、問いかけ、提案)
- ◆ 事業者が「自走化」するための内発的動機づけを行い、「潜在力」を引き出す。
(事業者自身が自立的かつ柔軟に正しい方向に進めるよう促す。)
- ◆ 具体的な支援手法（ツール）は、事業者の状況や局面によって使い分ける。
(ローカル・ベンチマーク等)

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】

認定された現計画に基づき、地域小規模事業者に対する景気動向調査を全会員を対象に年2回（半期毎）アンケート方式で実施しているが、集積したデータのみを公表し、集積したデータの分析までには至っていない。経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援の際の参考資料として活用したもの単に集積したデータの提供に留まった。

【課題】

地域の経済動向を把握することは、後述の事業計画策定支援など、本計画を実施する上で非常に重要である。本会では、上記により地域の経済動向調査を実施したものの、国が提供するビッグデータ「RESAS」（地域経済分析システム）等を活用した比較・分析が出来なかったことや回収サンプル数が予想以上に集まらなかったことなどが課題として挙げられるため、調査方法や項目等を改善した上で調査を実施する。

(2) 目標

項目	公表方法	現 行	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①「RESAS」分析の公表回数	HP 掲載	—	1回	1回	1回
②地域内経済動向調査の実施	HP 掲載	(目標) 2回・(実績) 2回	2回	2回	2回
同 調査の分析		(目標) —・(実績) —	2回	2回	2回
同 調査の公表		(目標) 2回・(実績) 2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容**① 国が提供するビッグデータ「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した分析調査の実施**

高齢化や若年層の流出により高齢化率が高くなっている当地域の産業動向について、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、消費動向等地域の経済動向分析を行う。

分析結果は、年1回本会ホームページで公表するとともに、経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援の際の基礎資料として活用することで広く管内小規模事業者にも周知し、事業計画策定等にも活用する。

【 RESAS（地域経済分析システム）を活用した分析調査内容 】

分析項目	分析内容
人口マップ	【人口構成、人口増減、人口の自然増減、将来人口推計 等】 地域の総人口における、年少・生産年齢・老年人口の推移、要因の分析をすることで、地域内消費者の消費行動の変化との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。
地域経済循環マップ	【地域経済循環図、生産分析 等】 地域内の経済活動全体の流れの中で、地域の経済を生産面で支えている産業や、所得がどの程度域内に循環しているか等の分析をすることで、地区内小規模事業者の労働生産性や付加価値との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。
観光マップ まちづくりマップ	【目的地分析、From-to 分析】 経路検索サービスの利用情報を基に、検索回数の多い観光施設、観光客の属性、人の動き等について分析をすることで、観光需要との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。
産業構造マップ	【産業の現状等を分析】 業種別の企業数、事業所数、従事者数の推移等について分析することで、地区内小規模事業者及び、創業予定者に対する競合他社割合等の関連性を見出し、小規模事業者及び創業予定者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。

② 小規模事業者を対象とした地域経済動向調査の実施

経営指導員等が年2回（半期毎）に巡回を行い、下記調査票を基に本会地区内50社（根拠：経営指導員5名×10社）を対象に経済動向について調査を実施し、現状の把握と共に潜在的な経営課題の掘り起こしにも活用する。また、広域的な景況感が把握できる下記の【各種公的統計データ】を収集・分析することで、外部環境等を含めた地区内景気動向等の実態を把握・分析する。分析結果は、年2回本会ホームページで公表するとともに、経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援の際の基礎資料として活用すると共に、総合的に分析により事業計画策定等にも活用する。

【管内地域経済動向調査内容】

項目	内容
調査対象	地区内小規模事業者50社 (製造業、建設業、小売業、サービス業、その他(飲食・宿泊業含む)を対象とした計50社)
調査項目	売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、各種要望等
調査手法	経営指導員等が巡回訪問を行い、調査票を基に聞き取り調査を行う。
調査回数	年2回(半期毎)
分析手法	調査内容及び、各種公的統計データを経営指導員等が中小企業診断士等の外部専門家を活用し分析を行う。
公表手段	本会HPへの掲載 経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援時の周知

【各種公的統計データ】

統計データ項目	入手先
1) 中小企業景況調査報告書	中小企業庁ホームページ
2) 宮城県の経済動向	宮城県ホームページ
3) 人口の推移、4) 統計で見る栗原	栗原市ホームページ
5) 商工会地区中小企業景況調査報告書	宮城県商工会連合会

【調査票】

令和5年度 栗原南部商工会 地域経済動向調査票

調査事業所	業種	調査日時	令和 年 月 日
	建設業 ・ 小売業 ・ 製造業 ・ サービス業 ・ その他		
※調査期間： ①上半期 2023年4月～9月 ②下半期 2023年10月～ 2024年3月			
1. 売上高 <u>(前期と比べて)</u>	増加 ・ 横ばい ・ 減少	増加・減少事由(例:観光客増加・天候不順)	
2. 製品・商品販売単価 <u>(前期と比べて)</u>	上昇 ・ 横ばい ・ 下降	上昇・下降事由(例:原材料値上・消費税転嫁)	
3. 原材料・仕入価格 <u>(前期と比べて)</u>	上昇 ・ 横ばい ・ 下降	上昇・下降事由(例:野菜高騰)	
4. 製品・商品在庫	過剰 ・ 適正 ・ 不足	過剰・不足事由(例:受注減による在庫過多)	
5. 労働力	過剰 ・ 適正 ・ 不足	過剰・不足事由(例:配達による店舗を閉める)	
6. 従業員数 <u>(今後の予定)</u>	増員する(したい) ・ 不変 ・ 減員する(したい)	増員・減員事由(例:求人募集予定)	
7. 生産・営業用設備	過剰 ・ 適正 ・ 不足	過剰・不足事由(例:老朽化・新技術非対応)	
8. 生産・営業用設備 <u>(今後の予定)</u>	増強する(したい) ・ 不変 ・ 縮小する(したい)	増強・縮小事由(例:新技術対応機器の導入)	
9. 資金繰り	余裕がある ・ 普通 ・ 苦しい	事由(例:入金の遅れ)	
10. 事業所の業況 <u>(来期見通し)</u>	良い ・ 普通 ・ 悪い	事由(例:観光客増加時期・受注見込みがある)	
11. 経営上の課題 (□にチェックしてください)			
<input type="checkbox"/> 売上、受注の停滞、不振 <input type="checkbox"/> 求人、人材難 <input type="checkbox"/> 競争の激化 <input type="checkbox"/> 設備、店舗等の老朽化、狭さ <input type="checkbox"/> 諸経費の増加 <input type="checkbox"/> 原材料、仕入製品高 <input type="checkbox"/> 経営の合理化、省略不足 <input type="checkbox"/> 人件費高騰 <input type="checkbox"/> 生産、販売能力の不足 <input type="checkbox"/> 販売価格の値上げ、値下げ <input type="checkbox"/> 資金繰り、金融難 <input type="checkbox"/> 立地条件の悪化 <input type="checkbox"/> 在庫過大、過少 <input type="checkbox"/> 設備過剰、不足 <input type="checkbox"/> その他()			
12. 期待する公的支援策・商工会からの支援策など(例:○○に対する助成金、○○講習会)			

【回答方法】 該当する項目を○で囲んでください。また、右の空欄に要因等をご記入願います。

(2) 目標

項目	現 行	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①需要動向調査（モニタリング調査）回数	（目標）年1回	1回	1回	1回
本調査の支援事業者数	（目標）5者	3者	3者	3者
②本調査による専門家の商品分析・評価件数 （本調査の支援事業者数）	（目標）3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

「売れる商品づくり」・「商品力向上」等に向けた需要動向調査（消費者モニタリング調査）による支援

「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」に意欲的（栗原ブランド認定も含む）な食料品製造小売業者を対象に、自社が製造販売する商品・試作品について、モニタリング調査を実施する。

具体的には、栗原市内の最大イベントである「栗原市民まつり」会場内において、本調査を実施するための特設ブースを設置し、栗原市内外の来場者（消費者）に対して、調査対象商品・試作品を試食の上、本会経営指導員等がヒアリング形式により調査票を記入する。

調査票記入後は、本会において、調査対象商品ごとに調査項目の集計を行い、集計結果を本会経営指導員が、支援対象事業者へフィードバックし、今後の自社商品の「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」のための基礎資料として活用する。

また、調査対象商品ごとの調査項目の集計結果については、元大手スーパーでバイヤーであった専門家（中小企業診断士）に、買い手のニーズを踏まえた、専門家による商品分析・評価・改善のアドバイスとして、支援対象者の商品ごとに調査結果報告書（商品分析・評価・改善）の作成を依頼する。

尚、完成した調査結果報告書は、本会経営指導員が支援対象事業者へフィードバックするとともに、これまでのプロダクトアウトからマーケットインへの意識改革を図りながら、「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」に向けた支援に活用し、商品のブラッシュアップを図りながら、売上増加へと繋がる支援を行う。

項目	内 容
支援対象事業者	本会地区内の食料品製造小売業者 3社
調査サンプル数	1社（1品）につき、50件
調査項目	①消費者の年代・性別 ②居住地域 ③味・食感 ④量 ⑤パッケージデザイン ⑥ネーミング ⑦価格 ⑧この商品を購入する（したい）とした場合の利用シーン（使いみち）
調査手法	「栗原市民まつり」において、来場者（栗原市内外の消費者）に支援対象事業者の自社商品・試作品等を試食してもらい、調査項目に沿って、本会職員がヒアリング形式により、聞き取りを行い調査票へ記入。 ※1 集計結果の活用方法 調査票記入後は、本会において、調査対象商品ごとに調査項目の集計を行い、集計結果を支援対象事業者へフィードバックし、今後の自社商品の「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」のための基礎資料として活用する。
分析手段・手法	調査対象商品ごとの調査項目の集計結果については、元大手スーパーでバイヤーであった専門家（中小企業診断士）に、買い手のニーズを踏まえた、専門家による商品分析・評価・改善点として、支援対象者の商品ごとに調査結果報告書（商品分析・評価・改善）の作成を依頼する。 ※2 報告書（分析・評価・改善）の活用方法 完成した調査結果報告書の内容は、本会経営指導員が支援対象事業者に対し、フィードバックするとともに、これまでのプロダクトアウトからマーケットインへの意識改革、商品のブラッシュアップを図りながら、「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」に向けた支援、売上増加へと繋がる支援（事業計画策定）に活用する。
調査・分析結果の活用方法	上記、※1、※2のとおり

(4) 成果の活用

上記の※1、※2の活用に加え、本調査を実施することで得ることができた手法・情報は、今後、経営指導員等の職員が他の食料品製造小売業者を支援する際の支援ツールとして、また、販路拡大に繋げるための事業計画策定に活用することができる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

認定された現計画に基づき、経営指導員等の巡回訪問・窓口相談による対象事業者の掘り起こしや各種セミナーの開催を通して、経営環境等の変化に対応する為の各種支援を行っている。

しかし、現状では小規模事業者が直面している金融支援や各種補助金の申請支援の際の売上の推移や財務状況などの基本的な分析による経営指導に留まっており、詳細な経営分析結果を踏まえた上での経営的課題の抽出、課題解決見に向けた戦略の計画策定といった具体性のある支援までには至っていないケースが多かった。また、地区内の小規模事業者についても、自社の詳細な経営分析を把握してしている事業者も決して多くないのが現状である。

【課題】

地区内小規模事業者が抱える経営課題は山積しているものの、一つ一つの課題を対象事業者に理解し課題解決に導く為には、単にデータを集めるだけではなく、その集めたデータを読み解く専門的な知識と情報を伝えるコミュニケーションスキルが必要であり、効果的なデータ活用や支援が出来ていなかった。

宮城県商工会連合会（サポーティングリーダー：中小企業診断士の有資格者である県連職員）や宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携した支援を図るとともに、職場内OJT等を行いながら職員一人一人のスキルアップを図る必要がある。

(2) 目標

	現 行	R 5年度目標	R 6年度目標	R 7年度目標
経営分析事業者数	(目標) 80者	50者	50者	50者
経営分析セミナー	(目標) 2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

① 巡回訪問・窓口相談による経営分析対象事業者の掘り起こし

経営分析の必要性・重要性について、地区内小規模事業者に対する周知及び理解の促進を図る。
まず自社の「強み」と「機会」を明確にし、競合との「差別化」を図るビジネスモデル事例や、地域経済動向・需要動向の分析を活用した販路開拓事例等、経営分析による事業への効果について、分かり易いチラシ等を活用し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談の機会において周知すると共に、これまで経営分析や事業計画策定を行っていない事業者は勿論のこと、経営分析のみで事業計画の策定や実施まで至らなかった事業者も含めた中から支援対象者を絞った上で、巡回訪問を集中的に重ねながら信頼関係を築いた上で、経営状況のヒアリングや経営計画の策定の意義・重要性について認知してもらい、経営環境等の変化に対応する為の経営分析、ひいては事業計画策定への意識啓発を図る。

② 経営分析の内容

【対象者】 上記①の巡回訪問・窓口相談等の機会において掘り起こした事業者や、前記「4. 需要動向調査に関すること」で支援した支援対象事業者の中から、経営分析に意欲的で経営改善や販路拡大の可能性の高い事業者を対象とする。

【分析項目】

項 目	分析する指標等
財務分析（定量分析）	(成長性) 売上高の推移・経常利益の推移 (収益性) 売上高総利益率・売上高経常利益率 (安全性) 流動比率・自己資本比率
非財務分析(定性分析) SWOT分析	(内部資源の把握・分析) 資源構造の強み・資源構造の問題点 (外部環境の把握・分析) 外部環境からの戦略機会・外部からの望ましくない状況

【分析手法】 経済産業省「ローカルベンチマーク」、クラウド型経営支援ツール（B I Z ミル）等を適宜活用し、経営指導員等が分析を行う。高度な知見を必要とする場合は、中小企業診断士等の外部専門家と連携し分析を行う。

③ 経営分析セミナー

項 目	内 容
支援対象者	◆上記（3）①の巡回訪問・窓口相談等の機会において掘り起こした事業者 ◆前記「4. 需要動向調査に関すること」で支援した支援対象事業者の中から、経営分析に意欲的で経営改善や販路拡大の可能性の高い事業者 ◆自社の経営分析を把握してしていない事業者
募集方法	上記の対象者に対し、自社の経営分析の重要性を記載したセミナー案内チラシを作成し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談における税務・労務・金融相談等の機会において周知するとともに、地区内小規模事業者に対し取りこぼしが無いよう行政とも連携し周知を行う。
開催回数	2回
内容	分析指標や財務諸表の仕組みの基礎と基本的な分析が出来るまでのスキルを習得
参加募集人数	1回につき 定員20名

（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するとともに、分析をもとに経営課題が特定された場合や目標を有している場合は、事業計画策定を提案するとともに、必要に応じて宮城県よろず支援拠点の専門家等を活用し、専門的な視点から経営分析を行い、伴走型支援の基礎資料とする。また、クラウド型経営支援ツール（B I Z ミル）を分析に活用することで、事業者情報並びに支援履歴・分析内容をデータベース化し内部共有し、経営指導員等の支援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】**

小規模事業者の経営環境の変化に対応した顧客ターゲットの見直しやDXの取り組み等を推進するには、事業計画の策定が重要である。これまで本会が行ってきた事業計画の策定支援は、前記5. 経営状況の分析に関することと同様に、金融支援や国・県・市の補助金等申請に伴う策定支援が大半を占め、経営環境の変化に対応した計画策定や経営課題の克服に向けた計画策定の支援までには至っていなかった。

【課題】

上記のとおり、金融支援や補助金等の申請支援に伴う計画策定が大半を占めていることから、改めて、事業計画策定の意義や重要性について啓蒙する必要がある。計画策定のメリット等を記載した独自作成チラシを活用し、経営指導員等の巡回訪問時や窓口相談において意識啓発を図るとともに、事業計画策定セミナーを通じて意識啓発を図る。

(2) 支援に対する考え方

金融支援や補助金申請支援に伴う事業計画の策定は、小規模事業者にとっては、比較的早期に結果（成果）が見える為、事業計画策定のきっかけとしては勧め易いが、短期的な結果（成果）で満足してしまうため、その場で完結してしまうケースが多い。これを契機として本格的に事業計画の策定を目指す事業者や経営指導員等の巡回訪問・窓口相談時、及び、事業計画策定セミナー（個別相談会含む）を通じて、計画策定の意義や重要性に対する事業者自身の本質的な意識変化、「気づき」の機会を提供する。

また、事業計画策定の前段階において、今後必要不可欠となるDXに関してのセミナーを開催し、小規模事業者の競争力強化について学んだ上で計画策定に取り組む。

地域経済動向調査や、需要動向調査（消費者モニタリング調査）の分析結果を基礎資料として活用することで、業種毎の市場変化、消費者動向等の外部環境に沿ったより実現性の高い事業計画策定支援を行い、前記4. 経営状況の分析に関することで経営分析を行った事業者の半数以上の事業計画策定を目標とする。

尚、創業予定者については、栗原市と栗原市内4商工会が主催する「創業セミナー」において、経営・販路開拓・人材育成・財務等のカリキュラムを受講した上で、創業計画書の策定支援を行うとともに本会地区内で創業を希望する者については、外部の専門家を活用しながら個別相談会等で伴走型の支援を行い小規模事業者の減少を食い止めることを目指す。

(3) 目標

項目	現行	R5年度目標	R6年度目標	R7年度目標
DX推進セミナー	—	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー	(目標) 2回	2回	2回	2回
同 個別相談会	(目標) 2回	2回	2回	2回
創業セミナー	(目標) 1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	(目標) 25者	25者	25者	25者

(4) 事業内容

① 事業計画策定等に関するセミナーの実施

前記5. 経営状況の分析に関することに記載の通り、経営分析を行った事業者、創業予定者を対象とした「DX推進セミナー」・「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を掘り起こすとともに、「強み」と「機会」を活かした競争力の強化を目指した事業計画策定支援を行う。

【DX推進セミナー】

項目	内容
支援対象者	① 経営分析を行った小規模事業者 ② 事業計画策定を予定している小規模事業者 ③ 創業予定者 ④ 事業競争力強化を目指す事業者
募集方法	上記の支援対象者に対し、DX推進の重要性を伝えるチラシを作成し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談における税務・労務・金融相談等の機会において周知するとともに、地区内小規模事業者、創業予定者に対し取りこぼしが無いよう行政とも連携し周知を行う。
開催回数	年1回
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 など
参加募集人数	15名程度

【事業計画策定セミナー・創業セミナーの開催】

項目	内容
支援対象者	① 経営分析を行った小規模事業者 ② DX推進セミナー受講者 ③ 事業計画策定を予定している小規模事業者 ④ 創業予定者
募集方法	経営分析を行う事により自社の「強み」と「機会」を明確にし、競合との「差別化」を図るビジネスモデル事例や、地域経済動向・需要動向の分析結果を活用した新規販路開拓事例等、経営分析を行う事による事業への効果について分かり易く記載したチラシ等を作成し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談における税務・労務・金融相談等の機会において周知す

	るとともに、地区内小規模事業者、創業予定者に対し取りこぼしが無いよう行政とも連携し周知を行う。
開催回数	① 事業計画策定セミナー（2回） ② 創業セミナー（1回）
内容	① 経営計画策定セミナー ・事業計画策定の意義 ・環境分析（SWOT分析） ・戦略立案 ・事業計画書の作成 など ② 創業支援セミナー（栗原市・栗原市内4商工会合同開催） ・経営「創業の心構え」 ・販路開拓「売れる仕組みづくり」 ・創業計画の評価ポイントと創業資金 ・人材育成「採用と育成」 ・財務「利益計画」など
参加募集人数	① 事業計画策定セミナー 30名（定員15名×2回） ② 創業セミナー 10名（定員10名×1回）

② 事業計画策定に取り組む事業者を対象とした個別相談会の実施

上記セミナーの受講により、経営分析及び事業計画策定に着手している小規模事業者やDX化に取り組んでいる事業者を対象に、「個別相談会」を開催し、個々の課題解決に向けた支援を行う。

【個別相談会内容】

項目	内容
支援対象者	経営分析を行い、「事業計画策定」、「DX化に着手」している小規模事業者・創業予定者
手段・手法	上記セミナーの受講者に対し、経営指導員等が個々の経営状況のヒアリング及び、管内景気動向調査や、需要動向調査の分析結果を基礎資料として活用しながら、業種毎の市場変化、消費者動向等の外部環境に対応した実現性の高い事業計画の策定支援を行う。 また、専門的知識が必要な案件については外部専門家も交えて開催し、精度の高い事業計画策定を支援する。
開催回数	年2回

7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

認定された現計画に基づき、事業計画策定後も策定した事業者に継続的に巡回訪問を行い、事業計画の目標達成に向けた指導や、需要を見据えた積極的な提案による伴走型のフォローアップ支援を行っている。また、高度な指導・助言が必要な場合には、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点等と連携し、専門家派遣の制度等を活用しながら、小規模事業者の売上向上及び利益等の確保を図っている。

【課題】

フォローアップ支援では、事業計画の進捗状況の確認が中心となり、事業計画と進捗状況とのズレや、計画の実施中に生じた新たな課題に対するフォローアップが不十分であったこと、また、支援頻度などにもバラつきが生じたことが課題として残った。今後は、職員間で個々の事業者に対する支援状況（計画の進捗状況・支援内容の把握など）の共有を図り、事業者の実情を踏まえた継続的な支援を行うなどの改善をしながら実施する。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定した事業所を支援対象とし、計画策定の支援を行った担当経営指導員が、4ヶ月に1回を基本として接触（巡回訪問や窓口相談での対面を原則）を図りながら、フォローアップを実施する。

巡回訪問や窓口相談の際は、事業計画と進捗状況にズレや新たな課題が生じていないかを確認し、計画の未実施や計画の見直しが必要と判断した場合は、接触頻度を増やすとともに、原因の解決に向けた手段を事業者と一緒に探ることで事業者が実行意欲を無くすことのないよう、支援を実施する。

課題解決が困難な場合や、より専門的な指導・助言が必要となった場合には、宮城県商工会連合会や宮城県よろ

ず支援拠点の専門家等と連携し、フォローアップ支援を実施する。

また、計画が順調に進捗していると判断した支援対象者については、徐々に接触頻度を減らしながら、その実情に応じた適切な支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ対象事業者数	(目標) 25者	25者	25者	25者
支援頻度 (延回数/年)	(目標) 46回	75回	75回	75回
売上増加事業者数	—	5者	5者	5者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者に対しては4ヶ月に1回以上のフォローアップを行い、ある程度順調と判断した事業者に関しては徐々に回数を減らし定期的に確認を行いながら、事業者個々の実情に合ったフォローアップ支援を実施する。

フォローアップに際しては、事業計画との間にズレが生じていないか等の進捗状況確認に加え、国・県・市等の支援施策等、活用可能な支援制度のタイムリーな情報提供を行うなど、事業計画実現に向けた支援を行う。

また、クラウド型経営支援ツール（BIZミル）を活用し、事業者情報や支援履歴・進捗状況をデータベース化することで、商工会内部における支援状況の共有化を図り、効率的かつ計画的な伴走型支援を行うことで小規模事業者の持続的発展に繋げる。

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】 認定された計画に基づき、下記の販路開拓支援を実施し、新たな販路開拓に繋げてきた。

- ① 宮城県商工会連合会が主催する「県内バイヤー等との個別商談会」への出展勧奨・出展に向けた支援
- ② 栗原市内の最大イベントである「栗原市民まつり」への出店勧奨・出店に向けた支援
- ③ 街ゼミ「まちのたからばこプロジェクト」開催による個店（個社）の魅力向上支援

しかしながら、多くの小規模事業者は、ホームページ開設やSNSを活用した販路開拓に関心はあるものの、事業者の高齢化・知識不足・人材不足等の理由により、DX等を活用した販路開拓は進んでいないのが現状である。

【課題】 地域内消費人口の減少に伴う購買力の低下、また、コロナ禍での新しい生活様式のもとでの事業継続は無論の事、前記【現状】での販路開拓支援①～③に加え、DXに取り組むことへの重要性について啓蒙を図りながら、「地域内外」へ向けた新たな販路開拓に向けた取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

消費者によるスマートフォン端末等を利用したインターネットの活用や新型コロナウイルス感染症拡大による新しい生活様式など、近年の小規模事業者を取り巻く環境と消費行動の在り方は大きく変化している。

この状況下で、地域の小規模事業者が持続・発展を遂げる為には、既存の商品やサービスの維持だけではなく、DX・情報社会に対応した「地域内外」へ向けた新たな販路開拓が重要であり、売上・利益向上に繋がる支援が必要である。

前記【現状】での販路開拓支援①～③に加え、事業者独自の情報発信による自社商品のPRや販路拡大への取組みとして、DXの観点からも自社ホームページの開設に向けた支援やSNS等を活用した新たな需要の開拓に繋がる支援を行うことで、自社商品の強みをアピールし、自社及び自社商品の認知度向上による売上・利益向上に繋げる。

(3) 目標

項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度
①「県内バイヤー等との個別商談会」 参加事業者数	(目標) 5者	3者	4者	5者
同 成約件数/者	(目標) 5者	1者	2者	2者
②「栗原市民まつり」出店事業者数	(目標) 10者	3者	6者	9者
同 売上額/者	—	10万円	10万円	10万円
③街ゼミ「まちのたからばこ」プロジェクト 参加事業者数	(目標) 40者	30者	35者	40者
同 新規顧客獲得数/者	—	5人	10人	15人
④HP開設・SNS活用事業者数	—	3者	3者	3者
同 売上増加率/者	—	10%	10%	10%

(4) 事業内容

① 宮城県商工会連合会が主催する「県内バイヤー等との個別商談会」への出展に向けた支援

目的	個者の商品及びや新商品等の新たな販路開拓を支援するため、県内バイヤー等との個別商談により、マッチング機会の場を創出する。
支援対象者	本会地区内の食料品製造小売業者
訴求相手	県内スーパー等のバイヤー
支援内容	①商談会出展に向けた事前の支援 ②商談会出展後のフォロー支援
支援の手法・手段	事前準備として、FCP シートの整備、短時間での商品等のアピール方法、バイヤーとの交渉方法、バイヤーに興味を持たせる商談会ブースの設営方法等を支援。商談会終了後は、商談相手に対するフォロー等をワンストップで支援し、成約獲得を目指す。

② 栗原市内の最大イベントである「栗原市民まつり」への出店勧奨・出店に向けた支援

目的	栗原市内の最大イベントであり、集客力のある「栗原市民まつり」への出店し、個社及び個社商品等の認知度向上、新たな販路開拓を図る。
支援対象者	本会地区内の食料品製造小売業者
訴求相手	栗原市内外の消費者
支援内容	イベント出店に向けた事前の支援
支援の手法・手段	前準備として、効果のあるPOP作成、短時間での商品等のアピール方法、消費者に興味を持たせる出店ブースの設営方法等を支援し、個社及び個社商品の知名度向上、販路拡大を目指す。

③ 街ゼミ「まちのたからばこプロジェクト」開催による個店(個社)の魅力向上支援

目的	本事業により、個店の魅力向上としての情報を地域内外に広く発信し、個店のファンを獲得するとともに、個店の認知度向上及び販路拡大を図る。
支援対象者	本会の会員(商業・工業)
訴求相手	主に栗原市内外の消費者
実施内容	本事業に参加した会員事業所は、独自企画として講座プログラムを考案の上、参加者(主に栗原市内の消費者)を募集し開催。(事業実施期間中は、数回の独自企画を開催。)尚、講座に参加した消費者に対し、今後の参考資料とするため、本会が作成するアンケート(参加店の企画した内容等)を記入してもらう。
支援の手法・手段	個店が講座プログラムを考案する際の個社の強み・魅力の洗い出しを行うとともに対象とするターゲットの適切な絞り込みを支援する。また、参加店に対する上記アンケートの集計結果及び分析結果をフィードバックし新たな顧客獲得、販路開拓を目指す。

④ HP開設・SNSを活用した販路開拓支援

目的	ホームページ作成、SNS等ITを活用した個店の情報発信に向けた支援を行い、地区内外の消費者消費者に個店及び個店商品等を広く情報提供し、認知度向上及び販路開拓を図る。
支援対象者	経営分析・事業計画策定を支援した事業者で、ホームページ開設に意欲的な事業者
訴求相手	地区内外の消費者
支援内容	ホームページ作成サービス「Goope（グーペ）」等を活用したホームページ開発の支援を行う。 必要に応じて、よろず支援拠点等の専門家とも連携し支援を行う。
支援の手法・手段	ホームページ作成、SNS等ITを活用した個店の情報発信に向けた支援を行い、個店及び個店商品等の認知度向上、販路開拓を目指す。

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】

認定された現計画に基づき、事業を適正に遂行するため、本会職員会議で、事業の進捗状況と事業内容の検証を行ってきた。また、評価委員会を年2回開催し、事業の進捗状況、評価、見直し案を提示の上、各委員から助言を頂き、助言内容等を本会理事会に報告し承認を得ていた。

【課題】

評価委員会を年2回開催してしていたが、事業計画の内容に対する進捗状況の確認等が主となってしまった。委員による事業の評価、検証はしていただいたものの、評価結果に基づく明確な改善策が計画見直しに反映されにくかったことから今後改善する必要がある。

(2) 事業内容

事業の実施状況及び成果について支援を受けた事業者に対し、満足度調査（アンケート形式）をした上で、PDCAサイクルに基づき評価検証を行い、改善プロセスを明確にし、経営発達支援計画に基づいた小規模事業者への支援施策の周知徹底を図る。

① 評価委員会の開催

本会の正副会長、栗原市商工観光部産業戦略課職員、本会法定指導員の外、外部有識者として中小企業診断士等、専門的な知識を有する者をメンバーとする「評価委員会」を10月、4月の年2回開催する。

- 【10月の開催内容】 1) 上半期の事業進捗状況の報告 2) 事業内容の検証・成果・評価・見直し
【4月の開催内容】 1) 下半期の事業進捗状況の報告 2) 事業内容の検証・成果・評価・見直し
3) 事業年度を通じての総合的な評価結果に基づく明確な見直し方針の決定

② 評価結果の公表

事業内容の検証・成果・評価・見直し等の結果については、本会理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、本会ホームページで公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

【PDCAサイクルの流れ】

- P：これまでの実績や社会環境の変化に応じた、経営発達支援計画を法定経営指導員が策定する。
D：策定した計画に基づき、経営指導員を中心に経営発達支援事業を実施する。
C：評価委員会で、実施した事業に対する評価を行い、結果を公表する。
A：評価委員会で、示された評価結果に基づいて、法定経営指導員が見直し案を作成し理事会の承認を得る。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者に対して適切な支援を行うため、宮城県商工会連合会等が開催する各種研修会に参加し、研修で得た知識を業務に活かしてきたとともに、職員会議等でのOJTによる職員全体のスキルアップを図ってきた。

また、経営指導員については、全国商工会連合会が実施している経営指導員等Web研修を受講し、経営支援に関する知識の補完に努めてきた。

【課題】

職員の資質向上を図るため、宮城県商工会連合会が開催する各種研修会を受講しているものの、職員間での知識の共有が不十分であったため、職員ごとの支援能力に格差が生じ、組織全体としての支援に活かされていなかった。今後は、経営指導員のみならず一般職員も含めた組織全体としての支援能力向上を図り、よりレベルの高い支援体制づくりが必要である。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用による資質向上の自己啓発に向けた取り組み

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、宮城県よろず支援機関や宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等の認定支援機関が主催する各種セミナーや経営計画策定研修会等のテーマ別の支援能力向上に向けた研修会を受講することにより、全職員の支援能力の底上げと支援知識の補完に努めるものとする。

② OJTによる取り組み

経験の浅い経営指導員や一般職員は、知識や支援スキルが不足していることから、職場内OJTや宮城県商工会連合会のサポーターリーダー等専門家派遣の際に帯同する機会を重ね、専門的知識を習得するとともに、傾聴力や対話術を身に付け、支援スキルの向上を図る。

③ 事業者のDX化に対応する為の知識の習得

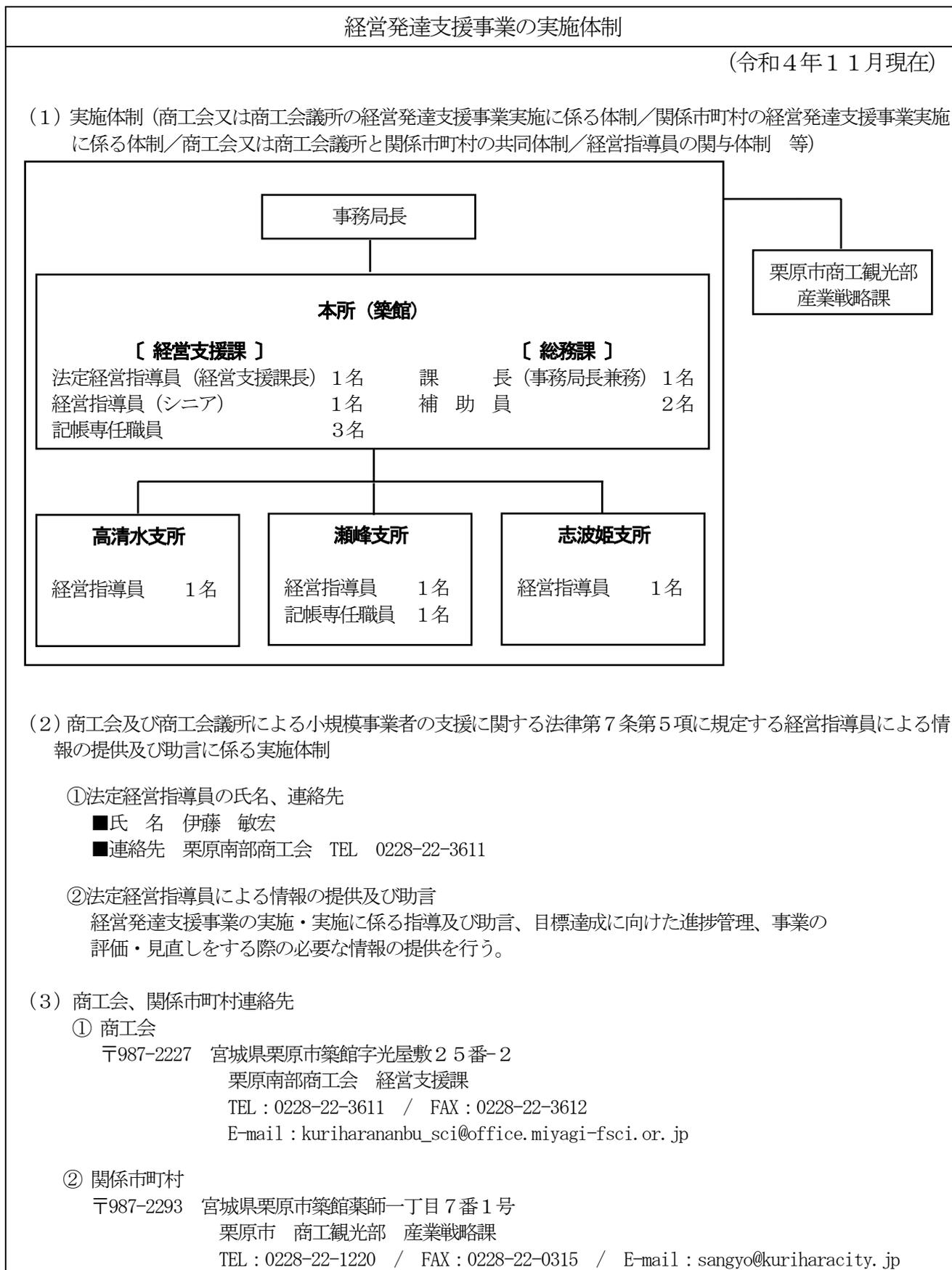
事業者にとって喫緊の課題であるDXの推進について、経営指導員及び一般職員のITスキル向上を図るため、認定支援機関が開催するDXセミナー等を受講し、ITツールやECサイトの活用、ホームページやSNSによるPR、オンライン会議システム等の支援などにも即座に対応できるよう職員全体の資質向上に取り組む。

④ データベース化による情報共有と活用

経営指導員等が行った経営支援の内容を全国商工会連合会の「基幹システム」及び、エイチ・エーエル社のクラウド型経営支援ツール「BIZミル」に適時、詳細を入力し、支援状況の見える化を図って、支援内容を全職員が相互共有できるようにすることで、担当以外の職員でも一定レベル以上の対応ができるよう全職員が連携して支援を行う体制を構築する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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
必要な資金の額	980	980	980
■専門家派遣費 (地域経済動向調査) (需要動向調査) (経営状況の分析) (事業計画策定支援) (DXセミナー、DX導入支援) (事業計画策定後の実施支援) (新たな販路開拓支援)	600	600	600
■BIZミルシステムサポート費 (経営状況の分析) (事業計画策定後の実施支援)	80	80	80
■通信費消耗品費等 (地域経済動向調査) (需要動向調査) (新たな需要の開拓)	200	200	200
■評価検討委員会運営費	100	100	100

(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、手数料、国補助金、県補助金、市補助金

(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で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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等