

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	若柳金成商工会（法人番号 3370205001530） 栗原市（地方公共団体コード 042137）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 (1) 伴走型の事業計画策定支援による経営力強化と持続的発展 (2) 創業支援と事業承継支援による小規模事業者の創出 (3) 個店の魅力創出による地域活性化の推進 (4) 新たな観光ルートの開発並びに新ブランド形成推進による小規模事業者の持続的な発展 (5) 職員の支援能力向上と支援体制の強化
事業内容	経営発達支援事業の内容 3－1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向、景気動向をビッグデータや四半期毎の調査により把握・分析する。結果は小規模事業者の事業計画策定等の基礎資料として活用するため、経営指導員の巡回指導や当会 HP への掲載等により広く周知する。 3－2. 需要動向調査に関すること 観光施設・宿泊施設において観光客を対象にアンケート調査を行い、顧客ニーズ等のデータを収集・分析し当該事業者フィードバックすることで、新商品・サービス・観光ルートの開発に活用する。 4. 経営状況の分析に関すること 需要動向調査の支援対象事業者及び経営指導員等が巡回訪問等により経営分析の対象者の掘り起こしを行った上で、ローカルベンチマーク等を用いて多面的な財務・非財務分析を行い、経営の発展に向けた課題を抽出しフィードバックするとともに、定期的な経営分析の動機付けを行う。 5. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定セミナーや創業支援セミナーを開催し、地域の経済動向調査や需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえ、小規模事業者の経営発達につながる事業計画策定を支援する。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対し、定期的なモニタリングと事業計画の進捗状況等に応じたフォローアップを行い、着実な事業計画の実施につなげる。また、進捗と事業計画との間にズレが生じている場合や専門的な課題が生じている場合は、中小企業診断士等の外部専門家と連携し解決を図る。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 個社支援の強化により個社商品・サービスの魅力向上を図るとともに、支援機関等が実施する商談会等への出展支援、EC サイト出店や自社 HP・SNS 開設・運用支援により、販路開拓の機会の提供と効果的な活用を支援する。
連 絡 先	若柳金成商工会 経営支援課 〒989-5502 宮城県栗原市若柳字川南南大通 1-1 TEL：0228-32-3100 FAX：0228-32-2467 E-Mail：info@wakayanagi-kannari.biz 栗原市 商工観光部 産業戦略課 商工振興係 〒987-2293 宮城県栗原市築館薬師一丁目 7 番 1 号 TEL：0228-22-1220 FAX：0228-22-0315 E-Mail：sangyo@kuriharacity.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

1) 立地、交通

栗原市は、仙台市から約 60km 離れた宮城県の内陸北部に位置し、人口 66,284 人、世帯数 24,987 世帯（2020 年 7 月 31 日現在）、面積の 8 割近くが森林や原野、田畑で占められた岩手・秋田両県に接する自然豊かな田園都市で、総面積は 804.97km²と宮城県内で最も広い面積を誇っている。

2005 年 4 月 1 日に築館町、若柳町、栗駒町、高清水町、一迫町、瀬峰町、鶯沢町、金成町、志波姫町、花山村の栗原郡 10 町村が合併し「栗原市」が誕生した。若柳金成商工会は、2004 年 10 月に若柳地区（旧若柳町）及び金成地区（旧金成町）の両商工会が合併を行い誕生した商工会である。

地勢は、栗原市北部には宮城・岩手・秋田の 3 県にまたがる標高約 1,626m の栗駒山がそびえ、東西には迫川（栗原市、登米市流域面積 913km²）が貫流し大地を潤している。また、ラムサール条約登録湿地に指定される伊豆沼・内沼は 491ha の面積があり、夏にはハスの花が湖面いっぱい咲き誇り、冬には 10 万羽以上の渡り鳥が飛来し、マガンが飛び立つ羽音は「日本の音風景 100 選」にも選ばれている。

気候は、夏は残暑の期間が短く、冬は山間部（北西部）の降雪量がやや多いものの、平野部（南東部）では少ない等、温暖で 1 年を通じて暮らしやすい気候となっている。

交通に関しては、南北に国道 4 号及び東北縦貫自動車道、東西に国道 398 号、東北新幹線（東京～くりこま高原駅・約 2 時間）、JR 東北本線、仙台市を直接結ぶ高速バス路線が通っており、さらに、宮城県北部において東北縦貫自動車道と三陸縦貫自動車道を結ぶ「みやぎ県北高速幹線道路」により栗原圏域と登米圏域の交流や連携を強化する地域高規格道路もあり、交通の要衝の地でもある。

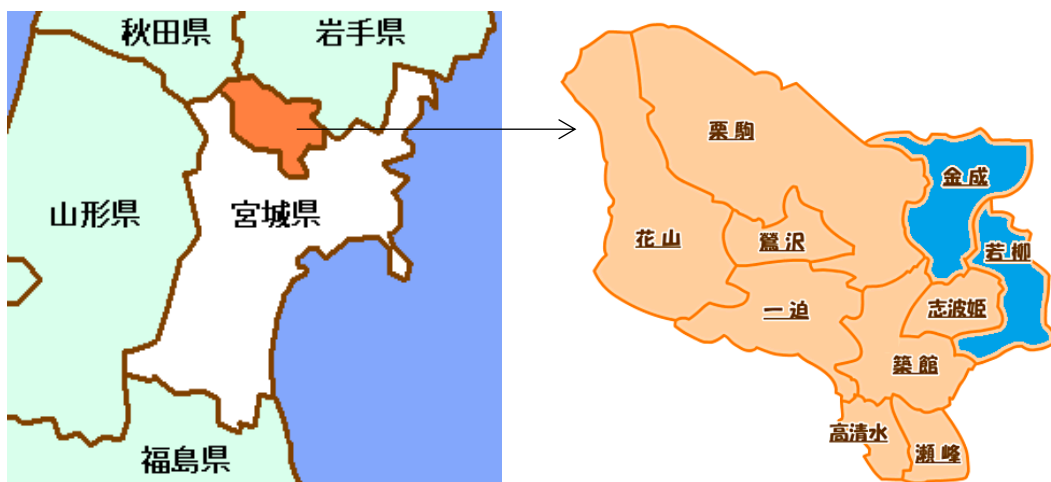


図. 若柳・金成地区の位置

若柳金成地区の人口は、18,000 人（2020 年 4 月・栗原市人口の 27%を占める）であり、宮城県北端、岩手県との県境に位置し、南はラムサール条約の登録湿地に指定されている伊豆沼（栗原市築館・若柳、登米市 周囲延長 11.6km・面積 2.9km²）に面し、市街地周辺は田園地帯、中心市街地の中央を栗原市及び、登米市を流れる北上川水系旧北上川の支流である迫川が流れている。迫川に並行して市街地の中央部を東西方向に国道 398 号、中田栗駒線が通り、築館・栗駒地区及び隣接する登米市の市街地を結んでいる。

若柳地区は、江戸時代仙台藩領で、迫川の水運を利用した米の集散地として栄え、明治以降は、栗原郡東部の商業中心地であった歴史を持つ。

当地域の基幹産業は農業であり、「H28 県市町村別農業産出額」では登米市、大崎市に次いで、栗原市が県内第 3 位の産出額（219 億円）を誇り、当地区も豊かな米どころとして位置付けられている（経営耕地面積 栗原市全体の 22.7%・「統計でみる栗原 令和元年版」）。また、伊豆沼周辺では、栽培の北限とされるレンコンが栽培され、「伊豆沼レンコン」のブランドで県内大型スーパー、農産物直売所等で販売されている。レンコンの生産量は年間約 50 トン（「H28 作物統計調査」）で県内 1 位の生産量を誇り、需要に追いつかない状況が続いており、生産量を増やすため大規模なレンコン団地をつくる計画が進められている。

2 次産業は、1960 年代頃から地域内への工場誘致が進められ、東北自動車道若柳金成インター（若柳金成 IC⇔仙台宮城 IC 約 76km・約 1 時間）の開通後は、電子、自動車部品、縫製等の工場が当地区に多数立地している。特に、若柳金成インター工業団地、若柳大林工業団地、金成工業団地は、県北地域の中核的な工業団地として位置付けられ、交通輸送の利便性が高い工業団地として企業が集積し、当地区の生産額及び雇用に大きく貢献している。しかし、2 次産業の大半が小規模事業者であり、受注は下請けが大半であることから、技術革新等による下請体質からの脱却が大きな課題となっている。

3 次産業は、近隣の大崎市（人口 12.8 万人）、岩手県一関市（人口 11 万人）、登米市迫町（人口 2.1 万人）への購買流出が顕著であり、大変厳しい経営環境に直面している。後継者対策、情報化への取組、空き店舗対策はもとより、基幹産業である農業者と協力した 6 次産業化への取組等による活性化が課題となっている。

観光は、若柳地区には、2007 年に廃線となった「くりはら田園鉄道」の、旧若柳駅の木造駅舎、一部車両を同駅にて動態保存し展示しながら、営業当時に運行していた車両の乗車会、本物の路線の上を進むレールバイクの体験等、くりはら田園鉄道の跡地を利用した「くりはら田園鉄道公園」が整備されている。隣接地には、新鮮な地元野菜やつきたての餅、お土産等を販売する「わかやなぎ農産物直売所くりでん」が整備され、子供から大人まで楽しめる栗原市の体験型観光スポットとなっている。さらには、「伊豆沼」では、ハスの開花時期に合わせて「はすまつり」が開催され、小型遊覧船に乗って、咲き誇るハスの花を間近に見ることができる。また、伊豆沼には、毎年ハクチョウやマガンが飛来することから冬場の観光の目玉となっている。

金成地区は、縄文・古墳時代の埋蔵遺跡が多く発見されている地域であり、平安時代は奥州藤原氏の支配下となり、江戸時代には仙台藩領となり奥州街道の宿場として参勤交代時に奥州各藩の藩主重臣が宿泊した「有壁宿本陣」（1971 年 国の史跡に指定）が現存するなど歴史を有する地域であるとともに、収容客数 200 名の日帰り温泉施設もある。

観光の更なる活性化のためには、地区内産業との連携や地区の枠を超えた連携による観光ルート開発等の検討が必要である。



図. くりはら田園鉄道公園
「くりでんミュージアム」



ラムサール条約登録湿地
「伊豆沼」



国の史跡
「有壁宿本陣」

2) 人口の推移

栗原市の調査による 2005 年（栗原市として合併となった年）からの若柳・金成地区の人口の推移をみると、2005 年に 21,790 人であった人口が、現在（2020 年 7 月現在）は 18,008 人（2005 年対比△17.3%）まで減少した地域となっている。

栗原市では、移住定住を推進するため、市外から移住する場合の助成制度や子育て支援制度等を充実させ、住みよいまちづくりに取り組んでいることから、住みたい田舎ベストランキングでは東北エリア総合 4 年連続ベスト 3（2019 年ランキング全国 9 位、東北エリア 1 位受賞）に選ばれ、2013 年～2020 年 3 月末時点で 183 組 491 人の移住者実績となっている。移住者にはビジネスチャンスサポート事業、移住支援金等の支援事業を活用し、新たに起業する方も多くなっている。様々な支援事業により移住者等も多くなっているところではあるが、今後、更に少子高齢化や人口減少が進むと見られており、栗原市の将来推計人口より試算した若柳・金成地域の予測人口推移では、2026 年には、現在から 10%以上の人口減少となることが予測され、消費の低迷、生産人口低下と労働力不足が深刻化すると予測される。

表. 若柳・金成地区の人口推移と今後の予測（単位：人）

地 区	2005 年	2010 年	2015 年	2020 年	2026 年	減少数	割合
若 柳 地 区	13,863	13,047	12,266	11,623	10,367	△1,256	△10.8%
金 成 地 区	7,927	7,371	6,883	6,385	5,695	△690	
地 区 合 計	21,790	20,418	19,149	18,008	16,062	△1,946	
栗原市全体	80,248	74,932	69,906	66,284	59,122	△7,162	

3) 産業

【商工業者数の推移】

若柳・金成地区の事業所数の推移では、1981 年から 2016 年の 35 年間を比較すると、若柳地区で 46.5%減、金成地区で 30.0%減という結果となっている。若柳地域では 1991 年頃に商業事業所の増加が見られるが、総じて減少傾向が続いている。

金成地域でも総事業所数に関して、細倉鉱山が閉山した 1986 年頃をピークに減少に転じており、栗原電鉄の廃線（1997 年）や大型小売店出店（2000 年頃）を境に急激な減少が続いている。現在の商工業者数は 698 事業所、小規模事業者数は 592 事業所（「平成 27 年度経済センサス」）となっている。産業構成比は、小売業 31.1%、建設業 20.3%、サービス業 18.2%、製造業 12.3%、飲食・宿泊業 10.2%の順である。

当会会員数の推移を分析すると、組織率は 68.2%と県内 7 位（R1（2019）年度実績・県内平均 56.8%）の高い水準を維持しているものの、会員数は直近 4 年で△28 名、△5.28%（年平均△7 名、年平均 1.32%）と減少傾向に歯止めが掛からない。これは脱退に占める法定脱退（廃業、転出）が 83.5%と高いことが要因であるため、法定脱退者をいかに減少させるかが当地区経済発展の課題となるが、「平成 26 年度宮城県商店街実態調査」（当地区 5 商店会からの回答）によると、営業店舗数は 138 店舗、空き店舗数は 20 店舗（空き店舗の割合 12.7%）であり、営業店舗のうち、後継者ありの回答は 25 店舗、後継者なしが 65 店舗、不明が 48 店舗であり、後継者なしと不明の割合を合算すると 113 店舗となり全体の 81.9%となる。今後、更なる商店街空洞化とあいまって事業所数の減少が懸念される。

また、観光の更なる活性化のためには、地区内産業との連携や地区の枠を超えた連携による観光ルートの開発等の検討が必要である。

表. 若柳・金成地区の事業者数（経済センサス、若柳金成商工会データより）

項目		H25 (2013) 年度	H28 (2016) 年度	R1 (2019) 年度	R2 (2020) 年 6 月現在
商 工 業 者 数		746	736	736	698
小 規 模 事 業 者 数		642	615	615	592
小規模事業者数割合		86.0%	83.5%	83.5%	84.8%
会 員 数		537	519	502	511
業 種 別 内 訳	建 設 業	119	111	113	113
	製 造 業	63	54	54	57
	卸 売 業	7	9	9	9
	小 売 業	194	183	197	186
	飲食業・宿泊業	40	40	39	42
	サ ー ビ ス 業	99	89	92	87
	そ の 他	15	16	15	17
組 織 率		71.9%	70.5%	68.2%	73.2%

表. 当会会員数推移

項 目	H28 (2016) 年度	H29 (2017) 年度	H30 (2018) 年度	R1 (2019) 年度	計
加 入	13	18	20	12	63
脱退(内、法定)	24 (20)	7 (5)	27 (22)	33 (29)	91 (76)
年度末会員数	519	530	523	502	—
組 織 率 (%)	70.5	72.0	71.1	68.2	—

当会会員数は、2019 年度末で 502 名。4 年間の会員加入累計は 63 名、脱退者累計は、91 名、脱退者の内、廃業が 76 名、脱退に占める廃業が 83.5%となっている。

表. 平成 26 (2014) 年度宮城県商店街実態調査

(1) 店舗数に占める空き店舗数等

	店舗数	内、営業店舗数	内、空き店舗数
店舗数	158	138	20
割合 (%)	—	87.3	12.7

(2) 後継者の有無等

	営業店舗数	内、後継者有り	内、後継者無し	不明
店舗数	138	25	65	48
割合 (%)	—	18.1	47.1	34.8

②課題（産業別の状況、課題）

1) 商業、サービス業

当地域では高齢化率が 30%を超えており、消費の中心である生産年齢人口の減少による購買力の低下と近隣の大崎市（人口 12.8 万人）、岩手県一関市（人口 11 万人）、登米市迫（人口 2.1 万人）への購買流出が著しい。加えて、ネットショッピングの普及による購買行動変化の影響も大きく、地域の商業者にとっては大変厳しい経営環境に直面している。

さらには、経営基盤が脆弱な小規模事業者が多く売上減少に伴う後継者問題が深刻で、廃業を余儀なくされる事業者が増加傾向にある。

小規模事業者は、SNS 等を活用した情報発信力の低さに加えて、接客力、商品の品揃・陳列技術、老朽化した店舗改修等への取組が総じて遅れており「魅力ある個店づくり」が商業の最重要課題である。商店街においては、若手リーダーの育成、空き店舗のコミュニティ施設等としての有効活用による「魅力ある商店街づくり」への取組が主な課題である。

2) 工業

当地域には、若柳金成インター工業団地、若柳大林工業団地、金成工業団地等があり、液晶板ガラス加工の工場や、薄膜加工の工場をはじめ、自動車部品関連や電子部品加工の業種が多数進出しており、当地域の生産額及び雇用に大きく貢献している。しかし、製造業は、国内地域間競争のみならず海外企業との競争も激化していることから、受注単価の引下げ、発注打ち切り、為替、労働力不足等の問題課題が山積している。地区内の経済を支えている製造業の衰退は、地域の活力低下に繋がる懸念されている。

また、製造業の大半は小規模事業者であり、受注形態は下請けが大半であることから、技術革新等による下請体質からの脱却が小規模事業者の課題となっている。

建設業においては、官民から一定の受注はあるものの、資材高騰、労働力不足に伴う採算性の低下等により経営環境は悪化傾向にある。また、建設業のうち小規模な建築工事業にあっては、ハウスメーカー等大資本企業の地域への進出に伴い、元請受注が減少しハウスメーカー等の下請受注が年々増え、収益性が悪化している事業者が増えてきていることから下請脱却に向けた取組が課題となるが、経営基盤の脆弱な小規模事業者にとって経営体質の強化策は難しい状況にあり、有効な取組がなされていないのが現状である。

異業種交流の促進による活発な情報交換や事業転換等、新たなビジネス創出による事業拡大が課題である。

③これまでの商工会の取組

当会が取り組んできた地域小規模事業者の支援は、巡回・窓口指導において経営一般、税務、労務、金融相談等を中心とした指導にあたってきたが、小規模事業者それぞれの経営課題に対して、伴走型の経営支援で、経営課題の克服と経営体質や競争力の強化により持続的発展を目指し、地域活力の持続を図るため、第1期の経営発達支援計画（H28（2016）年度～R2（2020）年度）の認定を受け事業を実施してきた。

地域小規模事業者に対し事業計画に基づく経営を推進し、経営状況の分析や需要動向調査、地域の経済動向調査や各種統計資料等のデータに基づき事業計画策定支援を行い、事業計画策定後のフォローアップ支援や、商談会等の新たな需要の開拓を支援してきた。事業計画の策定セミナーや個別相談会を開催して支援するとともに、小規模事業者持続化補助金等の施策を活用した販路開拓を支援してきたが、同一事業所の継続支援が多かったことから、事業計画策定の必要性や有効性を認識していただきながら新たな支援先を増やしていくことが課題である。創業に係る支援については、創業計画策定を支援し、(株)日本政策金融公庫の創業融資が円滑に実行となるための支援（資金繰り表の作成、許可申請手続き支援等）や、空き店舗に関する情報を提供し、宮城県・栗原市等の創業に関する補助事業の活用を支援してきたが、充実した創業支援体制を図るためにも、創業後の支援として、売上確保等安定的な経営を支援するためのフォローアップ支援体制の強化を図るとともに、商工会が創業者を支援する身近な支援機関であることを広く周知していく必要がある。

また、既存の地域総合振興事業に加え、地域経済の活性化に資する事業として、地域資源である「伊豆沼レンコン」をより身近なものとし、栗原市を代表とする名物料理、お土産品開発等につなげるための「くりはらレンコンフェスティバル 2019」（イベント内容：レンコン料理コンテスト、レンコン料理振る舞い、レンコン詰め放題等）を当会が主催し実施した他、宮城県の商店街NEXTリーダー創出事業を活用し、地域の若手・女性経営者が主体となり、商店会や当会も参画し、若柳地区の商店街と観光資源（くりはら田園鉄道公園、伊豆沼、若柳地蔵等）を結びつける「若柳商店街マップ」を作成し地域経済の活性化に取り組んできた。



若柳地区の商店街と観光資源を結びつける「若柳商店街マップ」(R1（2019）年度作成)

（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

当会では今後 10 年程度を見据えた長期的な小規模事業者の振興のあり方として次に掲げる項目について推進を図り、小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化に努める。

《方向性１》 小規模事業者の経営力強化

中・長期的には、高齢化、人口減少等の社会構造的問題による需要の減少に加えて、ネットショッピングの普及等といった消費者行動の変化による地区外への購買流出が更に顕著になると予想される。小規模事業者は、変化する経営環境、消費者ニーズを的確に捉え地区内需要の維持・拡大や地区外需要の創出等、新たな戦略の構築が課題となる。

当会は、事業者が直面する経営課題と経営資源である「最大の強み」について事業者と共通認識を持ち、事業計画策定支援及び伴走型のフォローアップにより、販路開拓と新事業展開、情報発信強化への取組を支援し、トップライン（売上）の向上を主眼に置いた個者支援を強化することで、小規模事業者の維持や地域活力の持続を図る。

《方向性２》 創業・事業承継支援の促進

小規模事業者の減少、高齢化の更なる進展が予想される中、新たな地域の担い手である「創業者」の創出は、地域経済の活性化には欠かせない。創業希望者の支援を強化し創業に結びつけ、地域内の小規模事業者の増加と雇用の創出拡大を図る。

なお、創業希望者の支援に際しては、スタートアップ期（創業から経営が安定する時期まで）を乗り切るまでを重点支援期と位置づけ継続支援を行う。

また、事業承継を促進すべく、後継者等の人材育成を図るとともに、経営基盤強化のための事業戦略の見直し等を支援し、小規模事業者の持続的発展につなげる。

《方向性３》 魅力ある個店づくりによる商業活性化

中心市街地である新町商店街、中町商店街等の既存商店街は、空洞化が進行し商業機能が低下してきていることから、消費者ニーズを的確に対応した商品やサービスの提供、個店の隠れた魅力の発信等を支援し、新規顧客の獲得や販路開拓を図ることによって、地区内外から人が集まり賑わいのあるまちづくりを進める。

《方向性４》 新たな観光ルートの開発等交流人口の拡大による地域商工業者の振興

地区内の多くの事業者及び地域資源を熟知した当会の支援機能を発揮し、地域資源を活用した新たな観光ルート、新ブランドの開発に取り組む。当地区には地区外にも誇れる職人技を持つ事業者が多いことから「職人の技」をキーワードとした体験型と、観光スポット、飲食店・宿泊施設等を組み合わせたニューツーリズムによる着地型観光ルートの開発を支援し、交流人口の増加による地域商工業の振興を目指す。

また、地域資源を活用した商品開発を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、販路開拓に至るまでのプロセスを伴走型で支援し、栗原ブランド形成の推進を図る。

《方向性５》 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、伴走型支援を強化するために、経営指導員等職員の支援スキル向上と職員間での情報共有する仕組みを確立するとともに、定期的な支援ノウハウの情報交換を通じて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第2次栗原市総合計画との連動性・整合性

栗原市では、「第2次栗原市総合計画（計画期間：H29（2017）年度～R8（2026）年度）」において『市民が創る くらしたい栗原』を将来像に掲げ、産業振興においては「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」を目標に、下記の施策を講じるとしている。（第2次栗原市総合計画より一部抜粋）

【施策1】意欲ある生産者に対し、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）

＊6次産業化を進めるためには、個人事業者や法人等の事業規模や種類に応じて、経営に関する知識の習得、設備投資、販路の確保等に対する支援を行う必要がある

（具体的な取組）

- ＊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
- ＊栗原ブランドの確立
- ＊栗原ブランドのPR及び販売支援

【施策2】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）

- ＊市民や市内企業のみならず、移住者も含めた中で創業・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
- ＊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、産学官連携の取組により地域の技術力・生産力を高める必要がある
- ＊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

（具体的な取組）

- ＊創業・起業支援の推進
- ＊企業の育成・支援
- ＊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3】空き店舗の活用促進等、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のある商店街づくりを支援

（現状と課題）

- ＊大型小売店の進出等により、従来からの商店が減少していることから、意欲のある事業者等への支援が必要
- ＊高齢化に進行と後継者不足により、商店街のシャッター通りが進んでいるため、空き店舗等を活用した取組が必要
- ＊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が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

（具体的な取組）

- ＊意欲ある事業者等への支援
- ＊空き店舗等の利活用の促進
- ＊買い物困難者への支援

【施策４】観光地域づくりの推進主体を設立し、効果的なマーケティングの実施により新たな観光戦略を構築

（現状と課題）

- *観光産業を更に活性化させるため、多様な観光関係者が目的を共有しながら一体的に取り組む仕組みづくりが必要
- *観光ニーズを的確に捉えながら、豊かな自然や魅力的な観光資源を最大限に生かす、観光戦略の構築
- *様々な形態に応じた観光商品の開発と効果的な情報発信を行い、交流人口の拡大につなげる必要がある

（具体的な取組）

- *観光地域づくりの推進主体の設立
- *観光資源を生かした新たな観光戦略の構築
- *誘客プロモーションの実施

上記の通り、栗原ブランドの確立、創業・起業支援、空き店舗活用等による商業支援、観光地域づくり等が挙げられており、本計画の「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」はこれに連動・整合している。

③若柳金成商工会としての役割

当会においては、これら栗原市が計画に掲げた施策を踏まえた上で、栗原市及び各支援機関と連携の下、小規模事業者への支援、地域の活性化に取り組む。

当地区では深刻な人口減少等の社会構造的課題や消費流出等による小規模事業者の減少が懸念されるため、小規模事業者それぞれの経営発達段階（創業期、成長期、成熟期、衰退期）や、経営に対する事業者の意向（成長志向、持続志向、終業志向）に沿った的確かつ迅速な個体支援を講じ、経営革新、販路開拓、事業承継等を着実に支援する。また、創業や事業承継支援による次世代の地域の担い手育成を行うことにより、地域活力の持続を目指す。

そのためには、小規模事業者の経営に対する意識改革を進めながら事業計画策定を支援し、策定した事業計画の実現に向け事業者に寄り添った伴走型で支援する。

また、栗原市と連携し、新たな観光ルートの開発並びに地域資源を活用した付加価値の高い「栗原ブランド」の形成による新たな産業の創出を図るとともに、住民参加型のイベントの継続により、地域コミュニティ機能の構築を図る。

（３）経営発達支援事業の目標

前述の「地域の現状及び課題」「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５年間に於いて以下の目標を設定し、小規模事業者の事業の持続的発展を支援する。事業実施に当たっては、栗原市や各支援機関との連携を強化し、環境変化や消費者ニーズを踏まえた事業計画の策定と着実な実施について、経営指導員等が事業者に対し寄り添った伴走型支援を行い、販路拡大や売上拡大による経営力向上の支援に努める。

- ① 伴走型の事業計画策定支援による経営力強化と持続的発展
- ② 創業支援と事業承継支援による小規模事業者の創出
- ③ 個店の魅力創出による地域活性化の推進
- ④ 新たな観光ルートの開発並びに新ブランド形成推進による小規模事業者の持続的な発展
- ⑤ 職員の支援能力向上と支援体制の強化

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方法

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

上記に記載した本計画の目標並びに地域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5年間の経営発達支援計画の目標の達成に向けた方針を以下のとおりとする。

①伴走型の事業計画策定支援による経営力強化と持続的発展

巡回訪問や個別相談等を通じて小規模事業者のニーズや経営課題を把握し、強みを生かした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。事業計画策定の必要性・有効性を認識させ、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うとともに、セミナーの開催や専門家を活用した個別相談会等により事業計画策定支援に取り組む。事業計画策定後はモニタリングとフォローアップを実施して、目標達成まで支援する等の取組を通して小規模事業者の経営基盤の改善と強化を図る。

また、経営環境の変化に合わせた事業計画等の変更等のフォローアップまで伴走型の経営支援を行い、小規模事業者の持続的な発展及び経営力の強化につなげていく。

なお、小規模事業者支援に際しては、事業者それぞれの経営発達段階（創業期、成長期、成熟期、衰退期）及び経営に対する事業者の意向（成長志向、持続志向、終業志向）に沿った的確かつ迅速な支援を講ずるものとする。

また、常に、誰に（Customer）、何を（Function）、どう提供するか（Technology）を意識しながら、中長期的視点による取組を行い、着実に目標を達成する。

②創業支援と事業承継支援による小規模事業者の創出

創業支援については、栗原市の産業競争力強化法に伴う創業支援等事業計画に基づき、創業予定者に対して、栗原市・栗原市内4商工会共催による「創業支援セミナー」を実施し、事業計画・資金計画・助成金の活用等の創業計画策定から創業後のフォローアップ、事業を行う上で必要となる税務・労務等の支援まで一貫した支援を行うことで、創業や持続的な事業経営へとつなげる。創業後間もない事業者においては、育成の観点からも支援機関との連携・専門家活用も含め、経営基盤の強化に向けた継続的支援を行い、事業の安定化とその先の発展（売上高および利益率の向上）を支援することで、地域内の小規模事業者数の増加と雇用の創出拡大を図っていく。

また、事業承継支援については、巡回訪問等により宮城県事業承継ネットワークの「事業承継診断ヒアリングシート」等を活用して事業者の支援ニーズの掘り起こしと実態の把握、また事業者における承継準備への着手のきっかけとして、関係支援機関および専門家との連携の下、計画的な事業承継を支援する。

③個店の魅力創出による地域活性化の推進

経営環境、顧客ニーズの変化に対応するため、商店街の小規模事業者を主な支援対象として、経営分析を行い自社の強みを引き出し、多様化している消費者ニーズに対応した経営戦略等の策定を支援するとともに、「地域住民が望む品揃えやサービスの提供」「店舗レイアウト・商品陳列・POP等による店舗全体のイメージアップ戦略」「SNS等を活用した情報発信」等個店の要望に即した支援を行い『個店の魅力』を強化することによって、地区内外の

消費者から支持される個店の需要拡大と認知度向上を図り、地域全体の活性化につなげることを目指す。また、同じ目的意識を持つ小規模事業者については、新たなグループ形成等の組織づくりを進め、地域小規模事業者の牽引役を創出するとともに、地区内の小学校・中学校・高等学校や観光施設、関係機関との連携による取組を図りながら、個店の魅力創出による新規顧客の獲得や販路開拓につなげることで、地区内外から人が集まり賑わいのあるまちづくりを目指す。

④新たな観光ルートの開発並びに新ブランド形成推進による小規模事業者の持続的な発展

地区内の多くの事業者及び地域資源を熟知した当会の支援機能を発揮し、地域資源を活用した新たな観光ルート、新ブランドの開発に取り組む。

地区内には、100年以上の歴史がある伝統的な綿織物工場、約100年続く酒造会社、ミニ畳づくり体験ができる製畳業者、昔ながらのかまぼこ製造会社等がいることから「職人の技」をキーワードとした体験型と、観光スポットである伊豆沼、日帰り温泉施設、くりでんミュージアム、農産物直売所等と地元飲食店・宿泊施設等を組み合わせたニューツーリズムによる着地型観光ルートの開発を支援し、交流人口の増加による地域商工業の振興を図る。

また、地域資源を活用した商品開発を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、販路開拓に至るまでのプロセスを伴走型で支援し、栗原ブランド形成の推進を図る。また、事業者の取り組む内容に応じて農商工連携、6次産業化への支援も行う。

⑤職員の支援能力向上と支援体制の強化

日本政策金融公庫や管内金融機関、よろず支援拠点等の関係支援機関、専門家との連携を強化し、支援ノウハウ等の情報共有を図るとともに、国や宮城県商工会連合会が実施する各種研修会の参加や職場内OJT等により経営指導員を中心とした職員の経営支援能力の向上を図る。

また、支援内容等は組織全体で情報共有できる仕組みを構築し、伴走型支援に資するノウハウ・情報の蓄積を行っていくことで支援体制の強化を図る。

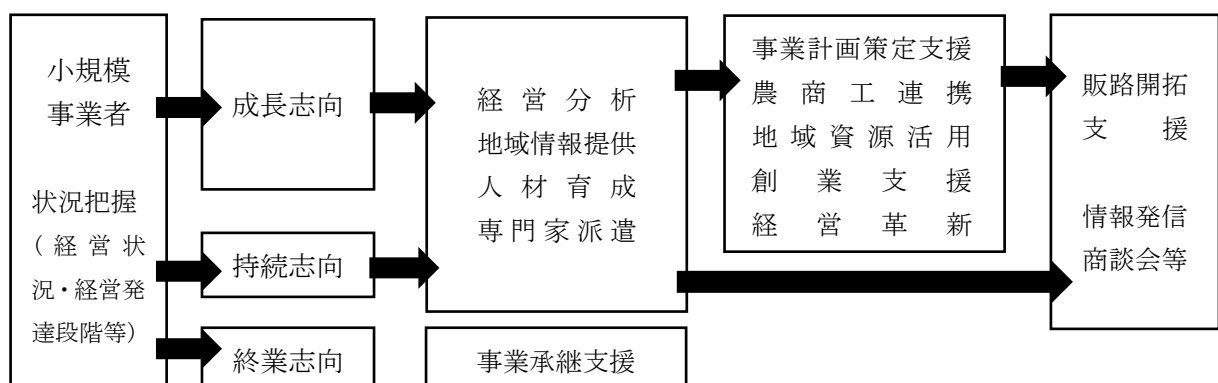


図. 個者支援の展開イメージ

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 当会は、中小企業庁及び(独)中小企業基盤整備機構の実施する「中小企業景気動向調査」の対象となっており、会員事業所の業況判断の把握と業種毎の分析を行っている。
また、自主調査として、財務諸表等の数値データを業種毎に調査・分析した「地域経済レポート」を作成している。これらは経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とともに、当会 HP への掲載により広く管内事業者等に周知している。

[課題] これまで上記調査は実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、改善した上で実施する。

(2) 目標

項目		現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
①地域の経済動向分析の公表回数	i) 国が提供するビッグデータの活用	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の公表回数	i) 中小企業景況調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
	ii) 地域経済レポート	1 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

i) 国が提供するビッグデータの活用

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。

- 【分析手法】**・「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

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、四半期毎に全国商工会連合会が実施している中小企業景況調査において対象となっている管内 15 事業者(製造業 4、建設業 2、小売業 3、サービス業 6)に加え、小規模事業者持続化補助金を活用して販路開拓を実施している事業者の売上や利益の推移、現在直面している経営上の問題等を調査し、経営指導員等が中小企業景況調査とともに自主調査による地域経済レポートの作成を行い公表する。なお、景況調査は現在の 15 事業者のみを対象とした調査であり、管内全体の経済動向の把握としては弱いものがあつたことから、本計画では調査対象者数を 30 事業者に増やし実施する。

また、小規模事業者の潜在的な需要開拓を図るため、広域的な景気動向となる景気動向調査(全国商工会連合会)、みやぎ経済月報(宮城県統計課)等の各種統計調査等の外部データ

も収集・整理し、全国・東北・県内エリアの広域的な経済動向についても独自調査とともに活用していく。

i) 中小企業景況調査

【調査対象】管内中小企業 30 事業者

【調査項目】売上額、仕入れ価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【分析手法】経営指導員等が外部専門家等連携し分析を行う

【公表回数】年 4 回

ii) 地域経済レポート

【調査対象】管内中小企業 100 事業者

【調査項目】財務諸表の主要数値

【調査手法】決算申告指導の対象事業者より決算データの使用許諾を得る

【分析手法】経営指導員等が分析を行う

【公表回数】年 1 回

(4) 成果の活用

地域経済の動向を分析することにより、地域の現状と課題を把握し、その結果を踏まえて事業者支援、小規模事業者支援計画策定等に活用する。なお、結果は当会 HP に掲載し広く管内事業者等に周知するとともに、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

また、個別の調査結果を基に、資金繰り、経営分析、経営計画策定、新たな需要の開拓等の個者支援策を講じる。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】シンクタンク等の調査による業種毎の消費動向等の情報を収集し、事業計画を策定する事業者に提供している。

【課題】これまでは外部データの活用にとどまっており、全国・県単位での需要動向しか把握できなかったため、アンケート調査により地域の動向を把握し個別にフィードバックする。

(2) 目標

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
観光需要アンケート調査回数	未実施	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
観光需要アンケート調査人数 (調査 2 回合計)	未実施	100 人	100 人	100 人	100 人	100 人

(3) 事業内容

管轄エリアを訪れる観光客を対象に需要動向調査を実施し、調査結果を事業者に提供することで、事業計画策定等の基礎として活用するとともに、観光に関する事業者の宿泊回数増加、

お土産品の売上増加、飲食店の来店客者増加を図る。具体的には、くりでんミュージアム、農産物直売所、ビジネスホテル・旅館において、アンケート調査を実施し、調査結果を分析する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映させる。

【支援対象】食品製造業 5 事業者、土産品小売業 10 事業者、宿泊業 3 事業者、飲食業等 32 事業者 計 50 事業者

【サンプル数】来場者 50 人×2 回

【調査手段・手法】くりでんミュージアム、農産物直売所、ビジネスホテル・旅館において、来場・利用客が増加する 7 月～10 月（計 2 回）に、来場客にアンケートへ記入してもらう方法で実施する。

【分析手段・手法】調査結果は、専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

調査目的	調査項目
個人の基礎情報	・ 性別・年代・居住地
観光の目的	・ 観光の目的 ・ 宿泊施設（宿泊・日帰り別） ・ 利用した交通手段 ・ 管轄エリアへの来訪回数
お土産品の需要拡大に向けた調査事項	・ 購入品の有無 ・ 購入した商品カテゴリー ・ 購入目的（贈答品、自宅用等） ・ 購入金額の概算 ・ 購入品の満足度 ・ 期待する土産品 ・ 購入時に重視すること ・ 購入しやすい価格帯
飲食店拡大に向けた調査事項	・ 飲食店利用の有無 ・ 注文したカテゴリー（昼・夜） ・ 飲食店を利用するための情報源 ・ 一人当たりの利用額 ・ 飲食店を利用した際の満足度

【調査・分析結果の活用】調査結果を多角的に分析し、経営指導員等が支援対象事業者に直接説明する形でフィードバックし、新たな需要開拓のための事業計画策定等の基礎資料として活用する。

さらには、把握した調査結果を基に新たな観光ルートの開発や地域資源を活用した商品開発等に結びつける。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】事業者の成長志向、持続志向といった各志向別にターゲットを絞ったアプローチによる巡回訪問を通じて、内部・外部環境を分析し、経営資源による「最大の強み」と経営課題を明確にし、今後の需要を見据えた事業領域を明確にするための取組を行ってきた。

【課題】これまで経営状況の分析を行ってきた事業者は、大部分が補助金や融資の申込に伴うものである。経営の発展に向けた課題抽出のため、補助金等の申請時に限らず、定期的な経営状況の分析を行う動機付けが必要である。

(2) 目標

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
分析件数	19 件	30 件	35 件	35 件	35 件	35 件

(3) 経営分析の事業内容

①支援対象事業者の掘り起こし

需要動向調査の支援対象事業者及び経営指導員等が巡回訪問等を行った事業者に対し、経営分析や事業計画策定について説明し、支援対象事業者の掘り起こしを行う。

②経営分析の内容

【対 象 者】①で掘り起こした事業者のうち、経営分析や事業計画策定に積極的な小規模事業者。

【分析方法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を用い、経営指導員等が分析を行う。

【分析項目】定量分析である「財務分析」と、定性分析である「非財務分析」の双方を行う。

《財 務 分 析》6 つの指標による分析

売上持続性…売上高利益率

収 益 性…営業利益率

生 産 性…労働生産性

健 全 性…EBITDA 有利子負債倍率

効 率 性…営業運転資本回転期間

安 全 性…自己資本比率

《非財務分析》4 つの視点による把握

経 営 者…経営理念・ビジョン、経営意欲、後継者の状況等

事 業…企業及び事業沿革、強み・弱み、IT に関する投資・活用の状況等

関 係 者…市場動向の把握、顧客リピート率、従業員定着率、取引金融機関数等

内部管理体制…組織体制、事業計画の有無、研究開発の体制、人材育成の取組状況等

(4) 分析結果の活用

分析結果を整理・分析の上、経営課題の抽出、解決策の提案（提示）を当該事業者へ行い、経営改善に寄与する。さらには、資金繰り、経営計画策定、新たな需要の開拓等の支援策も講じる。

また、事業者の要望に応じて、フィードバックした経営分析内容の指標改善に向けた取組を支援する。フォローアップの方法は、宮城県エキスパートバンク専門家の派遣やみやぎ県よろず支援拠点等と連携を行い支援する。

5. 事業計画策定支援に関すること

5-1. 事業計画作成セミナー（既存事業者に対する支援）

（1）現状と課題

[現状] 国の施策を活用し、事業計画作成セミナー及び個別相談会の開催により、事業計画作成を支援し、策定した事業者を対象に経営指導員が随時巡回し伴走型フォローアップ支援を行っている。

[課題] これまでは実施しているものの、多くが補助金申請に伴う簡易的な事業計画にとどまり、課題解決のための戦略策定計画には至っておらず、事業者にとって事業計画必要性の認識も低い状況にある。本計画では、特に厳しい経営環境におかれている事業者に対して巡回を強化し、積極的に意識改革を促すとともに、事業計画に基づく経営の必要性をセミナー及び個別相談会を通して働きかけを行い、経営力強化につながる事業計画策定を支援する。

（2）支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」「需要動向調査」「経営状況の分析」の結果を踏まえ、有効性のあ

る事業計画策定を支援し、経営分析を行った事業者の6割程度/年の事業計画策定を目指す。なお、セミナーへの参加勧奨は主に、経営状況の分析を行った事業者であるが、それ以外で参加を希望する事業者は、事前に経営状況の分析を支援する。

受講者には、経営の指針となる事業計画書策定を義務付けることから、計画書に描いた将来のビジョンを具現化するための戦略を構築させ、需要の開拓、第二創業等を支援するとともに、策定した計画の内容により「小規模事業者持続化補助金」「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」「経営革新計画」等の各種補助金等勧奨・申請支援を行いながら、小規模事業者の持続的な経営発展に寄与する。

また、事業承継に問題を抱える事業者については、宮城県事業引継センターの弁護士や税理士等の専門家と連携し、承継方法や相続等の具体的な内容について整理を行い、事業承継計画の策定を支援する。

（3）目標

	現行	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定件数	18件	20件	20件	20件	20件	20件

（4）事業内容

①事業計画策定セミナー

【募集方法】 経営状況の分析を行った事業者を中心に、経営指導員等が巡回訪問や窓口相談を通して掘り起こした、新商品・新サービスを開発し意欲的に活路を切り

拓こうとしている事業者、先行きを不安視する事業者、事業承継の準備に取り掛かるべき事業者等を対象に、事業計画の策定意義や必要性を説明し、事業者が思い描いているアイデアや構想を自ら計画として策定できるよう工夫し支援することにより、セミナー等への参加につなげていく。さらには、地区内各支援機関（金融機関）からの情報提供、新聞折込チラシ、当会 HP 等を活用し参加勧奨を行い、経営分析が未実施の事業者については、セミナーの前に経営状況の分析を行い参加いただく。

- 【カリキュラム】 1 日目：事業計画策定の意義、経営戦略と事業計画、自社の現状把握について
2 日目：経営戦略の構成、経営環境分析、経営戦略の構築について
3 日目：マーケティング戦略、売上計画と利益計画の作り方について
4 日目：資金計画、経営戦略を実現する行動計画の策定について

【回数】 1 回／年

【参加者数】 20 名／回

【講師】 中小企業診断士等

5－2. 創業支援セミナー（創業予定者、創業間もない事業者に対する支援）

（1）現状と課題

【現状】 少子高齢化・人口減少をはじめとする社会構造の変化の中で、栗原市においても小規模事業者数は減少の一途にあり、創業支援は新陳代謝の面からも地域経済の活性化に欠かさない重要事項であることから、栗原市創業支援事業計画に基づく特定創業支援等事業である栗原市・市内 4 商工会共催の「創業支援セミナー」を通して、創業に向けた事業計画策定支援を行っている。

【課題】 創業予定者、創業間もない事業者においては、経営に関する経験・ノウハウを持ち合わせていないか過少であるため、商工会の特性でもある税務・金融・労務支援のノウハウと各支援機関・専門家と連携し一貫した支援が求められている。なお、事業計画策定とその後の計画実施支援により、着実な創業とその後の持続的な事業経営へとつながられる。新規創業者の初期相談においては、具体的な計画を立てておらず、「なんとなく」といったイメージで来られる方が多いため、相談者が思い描いている創業ビジョンの「見える化」を図るべく創業計画書作成に取り組んでもらう必要がある。また、セミナー参加者に対してアンケート調査を行い、次年度以降開催するセミナーをより実効性のあるものとする。

（2）支援に対する考え方

栗原市の産業競争力強化法に伴う創業支援等事業計画に基づき、創業予定者または創業間もない事業者を対象に、栗原市・栗原市内 4 商工会共催による「創業支援セミナー」や個別相談会を開催し創業計画書の策定を支援する。また、実現性の高い計画を見据えて具体的な資金面の支援として、栗原市の「ビジネスチャレンジサポート事業」や国・県の創業補助金等の活用を図るとともに、(株)日本政策金融公庫等金融機関と連携し融資等の支援を行い、創業者、雇用を増やす取組を行う。

(3) 目標

項 目	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
創業支援セミナー（共催）	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
創業計画策定件数 セミナー参加者（若柳金成地区）	1 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
内、新規創業者	0 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
内、創業補助金申請	0 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

(4) 事業内容

①創業支援セミナー

【募集方法】創業相談があった創業予定者への個別案内、栗原市 HP、栗原市役所・栗原市内 4 商工会にセミナーチラシの設置、地区内各支援機関（金融機関）へのセミナーチラシの設置並びに情報提供、当会 HP 等を活用し参加勧奨する。

【カリキュラム】

（時間数 1 日 2 時間×4 日）

	カリキュラム	カリキュラム概要
1 日目	経 営 「創業の心構え」	創業する目的とチェックポイント 事業の方向性の策定 自社の強み・弱みの発見 市場調査と自社の参入ポイントの検討
2 日目	販路開拓 「売れるための仕組みづくり」	ターゲット顧客の設定方法 顧客主体の商品・サービス作り マーケティングとは何か
3 日目	人材育成 「採用と育成」	人材確保、人事・労務管理、人材育成 労働法・社会保険の基礎知識 創業形態と手続きについて 日本政策金融公庫の融資制度
4 日目	財 務 「利益計画」	売上と経費、利益の関係 売上計画の立て方 資金計画の立て方

【回 数】 1 回／年

【参加者数】 20 名／回（内、若柳金成地区 4 名/回）

【講 師】 中小企業診断士等

6. 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、原則四半期ごとの定期的な巡回訪問により、進捗状況の把握や当初計画との差異についての検討とともに、必要に応じた計画のローリングを行っている。創業者については最低2ヶ月に一度の訪問を行い、創業後の経営安定を図っている。

[課題] これまでの支援の中で、企業の状況・経営動向の継続把握（モニタリング）を実施しているものの、調査項目は売上高や利益額等の増減にとどまっており、具体的な数値の把握は不十分であったため、利益率の増加目標を設定した上で各指標の把握を行う。

(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が、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

事業計画策定セミナー参加者並びに事業計画策定事業者を対象に、事業計画策定後の着実な計画の実施、ローリング等を支援するため、事業者の要望に応じて随時、個別にフォローアップ支援を行うことにより、計画そのものの実効性向上に向けたきめ細かい伴走型の支援を行う。

(3) 目標

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
フォローアップ対象事業者数	18 件	24 件	24 件	24 件	24 件	24 件
内、創業計画策定者	1 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
頻度（延回数）	—	77 回	77 回	77 回	77 回	77 回
売上増加事業者数	—	5 件	6 件	7 件	7 件	7 件
利益率 1%以上増加の事業者数	—	5 件	6 件	7 件	7 件	7 件

(4) 事業内容

事業計画策定事業者への支援頻度は「2ヶ月毎（1割）」「4ヶ月毎（8割）」「半年毎（1割）」の3段階とし、進捗状況に応じて事業者を分類する。

なお、進捗と事業計画との間にズレが生じている場合や専門的な課題が生じた場合は、中小企業診断士等の外部専門家と連携し解決を図る。

7. 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

小規模事業者に対する新たな需要開拓支援は、各種商談会、アンテナショップ、イベント出展等の周知・参加勧奨のように、積極的に販路開拓を考えている事業所の出展にとどまっているのが現状で、新たに商談会等に参加する小規模事業者の掘り起こしを行うための積極的な支援が展開できなかったことから、参加する小規模事業者は少なかった。

また、具体的な各種商談会等に出展するための商談技術や商品アピール手法等、バイヤーとの商談に慣れていない小規模事業への事前の支援が不十分なこともあり、新たな需要開拓の支援としては十分な成果を上げることができなかった。

若柳・金成両地区の地場産品等の詰め合わせギフトセット「産地直送ふるさとギフトセット事業」については、年間受注件数も増加し一定の成果を上げることができたが、今後、更なる充実を図るためにも、参画している小規模事業者の個者支援を強化することで、商品の魅力を向上させるとともに、商談会やIT等を活用し、新たな需要の開拓を目指す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者を中心に、新たな需要の開拓を目指す小規模事業者のみならず、地域地場産業企業や新規創業者等による新商品・新技術開発等の取組を支援しながら安定した取引先や売上高の確保を図るため、宮城県商工会連合会等各支援機関が主催する商談会等への参加支援の他、全国商工会連合会 EC 販売サイト「ニッポンセレクト.com」や SNS 等の IT を活用した新たな需要の開拓を支援する。

出展に当たっては、出展が効果的なものとなるよう、出展前後の指導・支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客等、きめ細かな伴走支援を行い、新たな需要の開拓を目指すとともに、支援実施後のフォローアップを徹底し商談の成約率を高め、地域を代表する地場産品等「栗原ブランド」の創出に向けた支援を行う。

(3) 目 標

項 目	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
1. 商談会参加事業者数 ・ニッポン全国物産展 ・グルット MIYAGI 食の商談会	0 件	2 件	2 件	2 件	3 件	3 件
成約件数／社	0 件	1 件	1 件	1 件	1 社	2 件
2. ニッポンセレクト.com 登録事業者数	0 件	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
売上増加率／社	—	105%	105%	105%	105%	105%
3. Goope（グーペ） による自社 HP 作成 支援事業者数	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
4. ふるさと納税 EC 取引 支援事業者数	1 件	2 件	2 件	3 件	3 件	3 件
売上増加率／社	—	105%	105%	105%	105%	105%
5. ふるさとギフトセット 年間受注件数	278 件	280 件	290 件	300 件	310 件	320 件

(4) 事業内容

経営分析・事業計画策定支援を行った事業者の中から対象となり得る業種を選定し、下記の支援を実施する。

①商談会等を活用した販路開拓支援

食品製造事業者や小売事業者等の新たな販路開拓支援を目的に、全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」や宮城県商工会連合会が主催する「グルっと MIYAGI 食の商談会」や全国への出展を支援する。

出展する事業者に対しては、商談技術や商品アピール手法、FCP シート作成等、効果的な商談会となるよう中小企業診断士等の販路開拓専門家と連携した事前研修を実施するとともに、出展後のフォローアップを含めた実効性のある伴走型支援を実施する。また、商談会に限らずバイヤーへの商品アピール機会の周知等を行い、バイヤーとの成約に向けた取組を継続的に支援する。

i) ニッポン全国物産展

概要 要：東京都池袋サンシャインシティで開催。全国から地域資源や伝統技術を生かした各地域の特色ある産品等が出品され、出展者 350 社、百貨店や商社等のバイヤー 250 社、一般来場者 15 万人が参加する大規模な物産展。

開催時期：毎年度 11 月 **主催**：全国商工会連合会

ii) グルっと MIYAGI 食の商談会

概要 要：宮城県商工会連合会が主催となり毎年 9 月に開催している地域内商談会。水産加工業者や新たな販路の拡大を狙っている県内食品製造業者等を対象に出展者 30 社、県内スーパーマーケット等のバイヤー 21 社が参加する商談会。

開催時期：毎年度 9 月 **主催**：宮城県商工会連合会

②IT を活用した販路開拓支援 (B to C)

展示会や商談会は、効果が大きい反面、単発的で機会が限られている等の制限があることから、日常的な販路開拓支援として下記の取組を行う。

i) ニッポンセレクト.com や Goope (グーペ) を活用した販路開拓支援

全国商工会連合会の特産品 EC サイト「ニッポンセレクト.com」の活用し、インターネットを使った販売促進等、新たな需要の開拓につながる支援を行う。

また、自社 HP を持っていない小規模事業者に対しては、全国商工会連合会が提供する無料の簡易 HP 作成ツール「Goope (グーペ)」を活用した HP の開設支援を行う。HP 開設後も新着情報の入力、HP 更新等継続した支援を行い、小規模事業者並びに商品等の認知度向上に向けた取組を支援する。

ii) ふるさと納税制度 EC 取引支援による販路開拓支援

ふるさと納税制度の EC 取引について、優れた地域商品を持ちながら、インターネット環境が不十分であるため、自社で取引を完遂できない事業者を対象に支援を行う。商工会の事前の支援としては、経営指導員等が必要に応じて中小企業診断士等の販路開拓専門家と連携し、商品開発やブラッシュアップ、パッケージデザイン等に関する個社支援を実施する。また、栗原市と連携しながら新たな登録先事業所を選定していく。

iii) SNS 活用による販路開拓支援

地域小規模事業者に対し Facebook、Twitter、LINE 等の SNS を活用した企業商品情報等の情報発信の効果的な運用等について、経営指導員等の支援を通じて理解の促進に努める。また、導入を希望する小規模事業者に対しては、宮城県商工会連合会が実施している SNS の活用効果や活用方法、SNS 立上げ支援、SNS 活用後のフォローアップを支援する「SNS を活用した販路開拓支援事業」への参加を通じて SNS 活用の取組を支援する。

③「産地直送ふるさとギフトセット事業」を活用した販路開拓支援

産地直送ふるさとギフトセット事業については、更なる充実を図るため、経営指導員等が必要に応じて中小企業診断士等の販路開拓専門家と連携し、地域の魅力、季節限定、希少性、こだわりの製法等をキーワードに、商品のブラッシュアップ、パッケージデザイン等に関する個者支援を行い、商品の魅力を向上させるとともに、ふるさとギフトセット全体の魅力向上により受注増加を図り、小規模事業者の販路拡大につなげる。

販路拡大に向けては、東京若柳会の会員（首都圏に在住する郷土出身者）、栗原市との友好姉妹都市である東京都あきる野市が実施する「あきる野市産業祭（11 月開催）」の会場、栗原市内の各施設・直売所等の来場者へのパンフレットの配布や、SNS 等の IT の活用により、「産地直送ふるさとギフトセット」の受注増加を図り小規模事業者の販路拡大を支援する。

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

8. 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]経営発達支援計画に基づいた事業を適正に遂行するため、外部有識者を含めた評価委員会を年1回開催し、事業の評価・見直しを行うとともに、結果を当会 HP へ掲載している。

[課題]評価委員会による評価結果の公表方法が、HP への掲載のみであるため、小規模事業者等が広く閲覧できる方法をとる必要がある。

(2) 事業内容

経営発達支援事業を適正に進めるにあたり、事業の妥当性、公平性、適正性を確保するため、経営発達支援事業評価委員会を組織し、毎年度、事業を総合的に評価・見直しを行う。この委員会は、事業の評価、見直しを実施するとともにその結果を公表し、商工会の実施する経営発達支援事業の効果的な PDCA サイクルを構築することを目的とする。

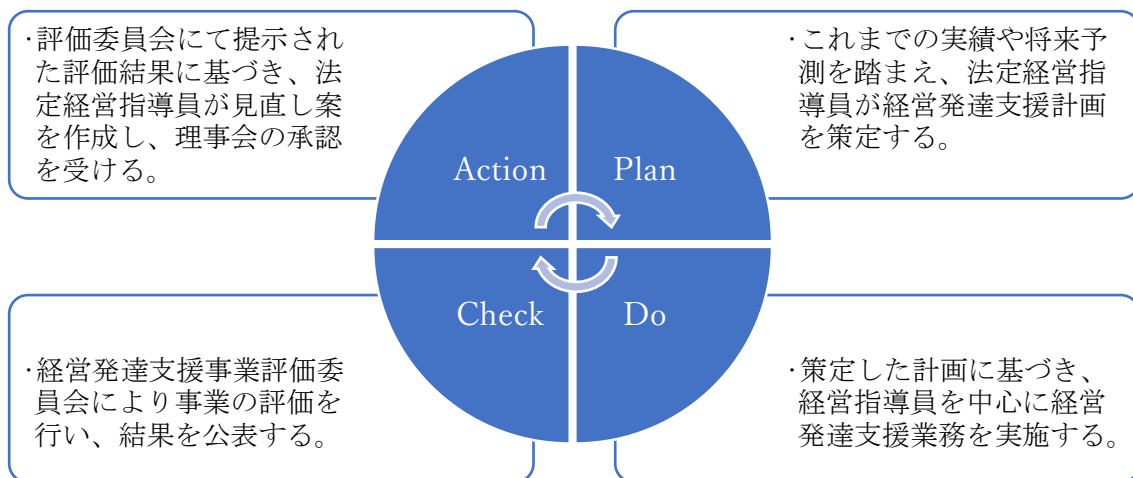
①評価委員会の開催

当会の正副会長、栗原市産業戦略課長、法定経営指導員、宮城県商工会連合会等、外部有識者として中小企業診断士、仙北信用組合本店融資課長をメンバーとする「評価委員会」を設置し、実施した各事業について評価いただく。

また、次年度以降、より実効性のある事業とすべく計画に対する見直し案、新たな事業等について意見を聴取する。

②評価結果の公表

当該委員会による評価結果は、理事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、当会 HP への掲載および事務所への常時備え付けにより、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。



9. 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] 小規模事業者への支援能力の向上を図るため、宮城県商工会連合会や関係機関の主催する研修会に参加している他、ミーティングにおいて受講した研修の内容や小規模事業者への支援状況等についての情報共有を行っている。

[課題] 資質向上の方法としては義務研修の受講がほとんどであり、新たな知識・スキルの取得が限定的となっているため、その他の講習会や説明会等に積極的に参加するとともに、支援能力の向上に向けた自主的な取組を促す体制づくりが必要である。

(2) 事業内容

① 外部研修会・講習会等の積極的活用

経営指導員および事務職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁主催の「経営指導員研修」及び宮城県商工会連合会主催の各種研修へ参加する。

また、中小企業庁や経済産業局等の主催する施策説明会に参加し、小規模事業者等への施策提案能力の向上を図るとともに、当会においては IT や IoT 等に関する情報の収集が不十分であることから、情報処理推進機構や経済産業局等の主催する情報処理関連の説明会・セミナーを受講し情報収集を行う。

② 自己啓発の勧奨

経営指導員等に中小企業診断士や社会保険労務士等の資格取得を勧奨し、より高度な知識の習得を図る。また、中小企業診断士の資格取得に意欲をもって挑戦する職員に対しては、宮城県商工会連合会の主催する「中小企業診断士養成研修」（全 16 日間程度）の受講を勧奨し、受験ノウハウの習得やモチベーション維持の機会を提供する。

③ OJT の実施

巡回指導や窓口相談の際、支援経験の浅い職員を経験豊富な経営指導員等に同行させ、OJT を積極的に実施することで組織全体としての支援能力の向上を図る。

④ 職員間の定期ミーティングの開催

定例の経営支援会議等において、各種研修会・講習会等に参加した経営指導員等が講師となり受講内容の説明を行うことで、単なる情報の共有にとどまらず、講師となった経営指導員等自身の知識の定着を図る。さらに、同会議等において、シンクタンク等の公表する市場調査の結果について発表し、意見交換を行うことで、市場概況や注目トピック、将来展望等について把握する。

また、全国商工会連合会が活用を推進するホームページ作成サービス「グーペ」について、情報化担当職員を中心に利用方法等を共有し、事業者の販路開拓・取引先拡大等の支援実施に必要な知識の習得を図る。

⑤ データベース化

担当経営指導員等が基幹システム、クラウド型経営支援ツール（Biz ミル）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。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

[現状]宮城県や栗原市、日本政策金融公庫、専門家等との情報交換の機会を設け、連携の強化や情報効果の活発化による支援能力の向上を図ってきた。

[課題]これまでの取組を継続しながら、事業承継等の近年支援ニーズが拡大している項目について、支援ノウハウの習得のため支援機関との連携を拡大する必要がある。

(2) 事業内容

①(株)日本政策金融公庫一関支店との情報交換

(株)日本政策金融公庫一関支店との懇談会を年1回開催し、地域の景気動向や金融情勢について情報交換を行うとともに、定期的に連絡会議を実施し、金融支援のノウハウや創業支援等の情報を交換し、金融支援の円滑化を図る。

また、(株)日本政策金融公庫一関支店と管内商工会の経営指導員との間で開催される「小規模事業者等経営改善資金貸付連絡会議」を通じて、地域企業の設備投資動向、業種別動向等の地域金融状況と、各商工会地域の商工業の現状・課題を踏まえた支援ノウハウ等について情報交換を行い、小規模事業者の需要を見据えた支援能力の向上を図る。

②栗原市商工業活性化懇談会での情報交換（主催/栗原ブロック商工会連絡協議会）

地域小規模事業者の持続的な発展に資するため、宮城県、栗原市、宮城県商工会連合会、市内商工会経営指導員等による懇談会を年1回開催し、小規模基本法に基づく施策及び商工業振興策、支援事例・ノウハウ等の情報交換を行い、相互の連携強化を促進することで伴走型支援に生かす。

③県内商工会支援事例の共有による支援能力の強化

宮城県商工会連合会が年1回開催する「経営力向上支援事例発表会」に全経営指導員が参加し、宮城県内の各商工会における経営力向上へ導いた成功支援事例を共有し、支援能力の向上を図り、小規模事業者への伴走型支援に生かす。

④栗原市内4商工会経営支援会議の実施

栗原南部商工会、栗駒鶯沢商工会、一迫花山商工会との連携による会議を半期毎に実施し、管内需要動向や支援ニーズ、受発注等に関する情報交換により、地域の小規模事業者の広域的な販路開拓支援につなげる。

⑤各種専門家との連携

より高度なノウハウを吸収するため、「宮城県よろず支援拠点」「税理士会宮城県北支部」「宮城県事業承継ネットワーク」等と連携し、随時コーディネーターや専門家による個者支援への帯同による指導ノウハウの習得と、終了後の経営指導員とのミーティングにより、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた提案支援能力の向上を図る。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

これまで、地域経済活性化への取組は、祭り等のイベントが主であり、住民交流の場の提供、にぎわいの創出が主な目的であった。本事業では、地域内には豊富な農産物や観光資源等が多数存在することから、販路開拓等につながる支援に取り組むとともに、情報を発信する機会としてイベントを活用する。地域活力向上に向け、関係団体等と連携して事業を実施することにより、産業振興に寄与するばかりでなく、地域の風土の醸成による社会的効果、伝統文化の継承、歴史の創造等の文化的効果等も生み出し、相乗効果により地域の活性化に資する。

(2) 事業内容

①地域イベントによる地域経済の活性化

若柳地区、金成地区で下記のような数々のイベントを開催。毎年地域内外、県外からの来場者も多く、栗原市を代表する一大イベントで、交流人口の増加による地域賑わい創出から地域の活性化を図る。

〔若柳の地域イベント〕

- ・ 若柳桜まつり（実行委員会事務局/商工会）：毎年4月中旬開催
迫川堤防の桜並木をライトアップ、抽選会や地元商店等による出店を実施。
来場者数：1,700人
- ・ 若柳夏まつり流灯花火大会（実行委員会事務局/商工会）：毎年8月16日開催
100年以上続く栗原市を代表するイベント。若柳の中心を流れる迫川周辺には屋台や地元商店会等による出店があり、迫川を彩る灯籠と迫川沿岸から打ち上げられる5,000発の花火が見もの。来場者数：27,000人
- ・ 伊豆沼・内沼はす祭り（主催/伊豆沼・内沼はすまつり実行委員会、出店募集並びにHP・SNS等での開催周知/商工会）：7月中旬～8月開催
ハスの開花時期に合わせて「はすまつり」を開催。小型遊覧船に乗って、湖面いっぱいに咲き誇るハスの花を間近に見ることができるイベント。
- ・ くりはらレンコンフェスティバル（主催/商工会）：11月開催
地域資源である「伊豆沼レンコン」をより身近なものとし、栗原市を代表とする名物料理、お土産品開発等につなげるためのイベント。レンコン料理コンテスト、レンコン料理振る舞い、レンコン詰め放題、地場産品等の販売。来場者数：1,600人
- ・ くりでん乗車会、レールバイク乗車会（主催/くりはら田園鉄道公園、HP・SNS等での開催周知/商工会）：4月～11月開催
廃線となった、くりでんの歴史の伝承と観光資源としての活用を目的とし、旧若柳駅から石越方面へ片道900m区間を往復するイベント。栗原市の体験型観光スポットとなっている。

〔金成の地域イベント〕

- ・ 金成小迫まつり（主催/小迫延年保存会、後援/商工会）：毎年4月第1日曜日開催
古来の形式を今に伝える貴重な国の重要無形民俗文化財「小迫の延年」

・金成よさこい祭り（実行委員会事務局/商工会）：毎年８月第１日曜日開催

よさこい祭りとして開催。宮城、岩手からよさこい 20 団体（約 300 名）が参加するイベント。来場者数：1,000 人。

②地場産品・観光ルート等の認知度向上・販路拡大による地域経済の活性化

若柳地区、金成地区の地域イベントの他、「栗原市民まつり」や「栗原ハーフマラソン大会」をはじめとするイベント等において、栗原市、（一社）栗原市観光物産協会等の関係団体と連携し、若柳・金成地区の地場産品（レンコン、りんご、地酒、若柳地織等）や観光スポット（伊豆沼、くりはら田園鉄道公園、有壁宿本陣等）の PR に加えて、地元飲食店、宿泊施設、お土産品等の認知度向上・販路拡大に向けた取組を行う。さらには、新たな栗原ブランドとして付加価値の高い商品開発・販売に向けた取組を支援していく。

また、当会女性部が実施している「おもてなし交流事業」のブラッシュアップを行いながら、100 年以上の歴史がある伝統的な綿織物工場、約 100 年続く酒造会社、ミニ畳づくり体験ができる製畳業者、昔ながらのかまぼこ製造会社等を訪れる「体験型」と、観光スポットである伊豆沼、日帰り温泉施設、くりでんミュージアム、農産物直売所等と地元飲食店・宿泊施設（ホテル、旅館、民泊）等を組み合わせた、ニューツーリズムによる着地型観光により交流人口の増加を図る。

③栗原市中小企業振興会議ワーキングチーム会議への参加

栗原市が制定する「栗原市中小企業振興条例」の基本施策に基づき、市内の関係団体（商工会、中小企業振興団体、金融機関、教育機関等）が一堂に参加し、各団体が中小企業・小規模企業振興に向けて実施している取組を共有するとともに、中小企業振興に向けた課題等を抽出し、中小企業振興に関する施策を審議することで、地域経済活性化につなげる。

(別表 2)

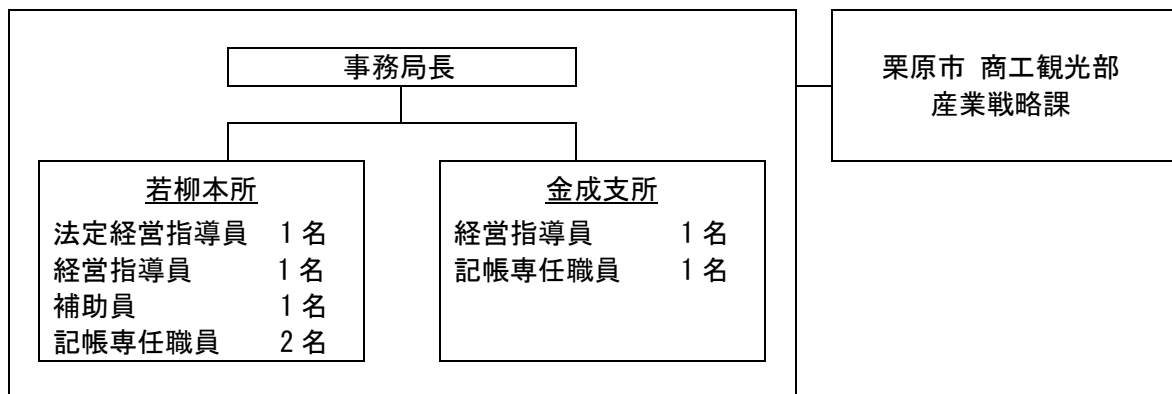
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 6 年 4 月 1 日現在)

(1) 実施体制

法定経営指導員が総括責任者となり、栗原市商工観光部産業戦略課と共同（協働）して、全職員が一丸となって本事業を実施するとともに、宮城県商工会連合会や宮城県よろず支援拠点等の支援機関と連携の下で事業を実施する。



(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：佐々木 和宏

■連絡先：若柳金成商工会 TEL.0228-32-3100

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。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒989-5502

宮城県栗原市若柳字川南南大通 1-1

若柳金成商工会 経営支援課

TEL：0228-32-3100 / FAX：0228-32-2467

E-mail：info@wakayanaghi-kannari.biz

②関係市町村

〒987-2293

宮城県栗原市築館薬師一丁目 7 番 1 号

栗原市 商工観光部 産業戦略課

TEL：0228-22-1220 / FAX：0228-22-0315

E-mail：sangyo@kuriharacity.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)

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
必要な資金の額	760	760	760	760	760
事業計画策定支援	350	350	350	350	350
○セミナー専門家派遣 (講師謝金、旅費)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)
○セミナー広報費 (チラシ作成、折込)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
○セミナー通信運搬費	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
事業計画策定後の実施支援	150	150	150	150	150
○専門家派遣 (講師謝金、旅費)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)
事業の評価及び見直し	260	260	260	260	260
○クラウド型経営支援ツール 導入費	(220)	(220)	(220)	(220)	(220)
○評価委員会 ・外部有識者 (中小企業診断士) 謝金	(40)	(40)	(40)	(40)	(40)

(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
連携者なし
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