

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	一迫花山商工会（法人番号：7370205001527） 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	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>①需要を見据えた経営計画策定等の提案型支援 ②個店の魅力向上支援を通じた商業の活性化 ③伴走型支援の強化による販路の拡大 ④職員の資質向上と連携強化</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b> 国が提供するビッグデータ「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し地域の経済動向分析を行うとともに、管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広く周知する。</p> <p><b>3-2. 需要動向調査に関すること</b> 「売れる商品づくり」の開発支援のための需要動向アンケート調査の実施及び、移動販売サービスを行う地区内小規模事業者を対象とした需要動向調査を実施する。分析結果は当該事業者へフィードバックし、売上の維持、拡大に繋げるための事業計画の策定に活用する。</p> <p><b>4. 経営状況の分析に関すること</b> 需要動向調査を行った事業所及び、経営指導員等の巡回、窓口相談の機会を通じて掘り起こした経営分析に意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を対象に、事業計画策定への意識啓発を図り、分析対象事業者の定量・定性的な分析から、事業者の経営実態や課題等の把握を支援する。</p> <p><b>5. 事業計画策定支援に関すること</b> 経営状況の分析を行った小規模事業者等を対象に、事業計画策定の重要性の周知及び理解促進を図り、事業者自身の本質的な意識変化、即ち「気付き」の機会をセミナー等の開催を通じて提供し、事業計画策定に向け支援を行うとともに、各種調査の分析結果を活用した効果的な事業計画策定支援を行う。</p> <p><b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画を策定した全ての事業者を対象に、巡回または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、対象事業者の状況に応じた適切な支援を実施する。</p> <p><b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 地域内外への新たな販路の開拓を狙いとしたECサイト・各商談会等への出展勧奨及び出展支援を行う。また、自社ホームページ開設による消費者への情報提供力向上を支援し、認知度の向上及び、売上増加を図るための取り組みを支援する。</p>
連絡先	<p>一迫花山商工会本所 経営支援課 宮城県栗原市一迫真坂高橋10 TEL：0228-52-3300 FAX：0228-52-2005 E-mail：ichisyo@ruby.ocn.ne.jp</p> <p>栗原市 商工観光部 産業戦略課 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</p>



宮城内陸地震の影響により、平成20年は約16万人に激減、平成21年は13万人まで落ち込んだが平成22年は24万人と増加となった。しかし平成23年には東日本大震災の風評被害などが影響し減少もしたが、平成24年以降の入込み数はピーク時までには及ばないものの戻りつつある。また、一迫地区の年間入込み数は2万4千人で、多くは6～7月に咲くあやめ、ゆりの季節に集中している。花山地区は新緑、湖、キャンプ、紅葉などが時期を迎える5月～10月にかけての季節に集中している。

＜観光客入込数＞

観光地域	平成24年入込数	平成30年入込数	対比増減
一迫地区	24,501人	24,058人	△ 443人
花山地区	234,748人	245,577人	10,829人

(資料：宮城県観光統計概要より)

(地域内の人口)

両地区とも高齢化や若年層の流出により高齢化率が一迫地区で44%、花山地区で54%となっている。そのため小規模事業者の後継者不足も深刻となっており、ここ数年で廃業が相次ぎ商店街の中にも空き店舗が目立ち、小規模事業者の経営環境は厳しい状況にある。

一方、栗原市の総人口は、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、平成22年の74,932人が、令和7年には58,935人、その後、令和22年には44,794人になると見込まれ、30年間で4割減少するとされている。

現在は、東北自動車道築館インターチェンジ、若柳金成インターチェンジや東北新幹線くりこま高原駅が整備され、広域・高速交通の拠点としての機能が高まっており、豊かに暮らせる田園都市としての魅力を高め、人口流出抑制と都市等からの移住・定住の促進が必要となっている。

＜人口の推移＞

地域人口	一迫地区 ※( )内65歳以上	花山地区 ※( )内65歳以上	栗原市総人口 ※( )内65歳以上
平成26年度末	7,770人 (2,985人)	1,166人 (512人)	72,234人 (25,019人)
平成29年度末	7,354人 (3,082人)	1,065人 (531人)	68,946人 (26,057人)
平成30年度末	7,174人 (3,112人)	1,017人 (524人)	67,829人 (26,277人)
令和元年度末	7,051人 (3,132人)	967人 (520人)	66,618人 (26,386人)

(資料：栗原市住民基本台帳人口より)

(地域内産業の現状)

地域内の商工業者の現状は、令和元年度末の業種別にみると卸売業・小売業が全体の約3割で85社、29% (内小規模事業者71社、27%) を占め、次いで建設業が80社、27% (内小規模事業者77社 29%)、製造業が33社、11% (内小規模事業者27社 10%) となっている。平成25年と比較すると卸売・小売業が23社 (▲21%)、飲食・宿泊業が7社 (▲28%) 減少している。

また、令和元年度末のサービス業・娯楽業・その他の77社の主な業種は、理容・美容業17社、運輸業9社、自動車整備業9社、医療・福祉業8社などとなっている。

<地域内産業別事業者数、小規模事業者数>

	平成25年度末		平成28年度末		令和元年度末	
	事業者数	(うち小規模事業者数)	事業者数	(うち小規模事業者数)	事業者数	(うち小規模事業者数)
建設業	77	(74)	80	(77)	80	(77)
製造業	38	(31)	35	(29)	33	(27)
卸売業・小売業	108	(95)	95	(80)	85	(71)
飲食業・宿泊業	25	(24)	20	(19)	18	(17)
サービス業・娯楽業・その他	82	(77)	82	(77)	77	(71)
合計	330	(301)	312	(282)	293	(263)

(一迫花山商工会データより)

<商工会の会員数の推移>

本会の会員数は、年々減少傾向で推移しており、247事業者(令和2年3月)まで減少している。業種別にみると建設業が30%と多く、次いで卸売業・小売業が29%の構成となっている。

	平成25年度末		平成28年度末		令和元年度末	
	会員数	(うち小規模事業者数)	会員数	(うち小規模事業者数)	会員数	(うち小規模事業者数)
建設業	75	(72)	76	(73)	75	(72)
製造業	34	(28)	28	(23)	28	(23)
卸売業・小売業	82	(70)	76	(62)	71	(58)
飲食業・宿泊業	15	(15)	11	(11)	11	(11)
サービス業・娯楽業・その他	58	(54)	56	(52)	62	(56)
合計	264	(239)	247	(221)	247	(220)

(一迫花山商工会データより)

## ②課題

### 一迫・花山地区の小規模事業者の現状と課題

(商業、サービス業)

両地区の商業、サービス業は、零細小規模商店が多くを占めており、一迫地区に2件立地している中規模店舗が他の小売店を大きくリードしている状況である。また、消費生活者の約8割が大型店のある近隣地域へ流出し続けているため、地域内での購入者増加を図るポイントカード事業「どきどきカード会」の両地区一本化や、平成16年より商工会が事業主体となり地域限定交通システム「一迫ふれあいタクシー」を、平成31年より公共交通の再編により栗原市が事業主体となった「栗原市乗合デマンド交通」を運行し、令和2年7月現在、1日平均約40名が利用しており、地域内商店利用の一助となっている。そして花山地区の観光客をターゲットにした道の駅路田里はなやま「自然薯の館」は花山地区内消費活動に貢献しているとともに現在は花山地区の核的存在となっている。

また、新型コロナウイルス感染症拡大による不要不急の外出自粛要請等により、新しい生活様式を取り入れた消費生活者の購買行動が変わり、地区内の零細小規模商店等の業況が悪化している。

課題として、大型店のある近隣地域への消費生活者の流出を抑える支援対策が急務となっている。最寄り品の需要を支える店舗の減少、売上減少による経営不振や高齢等による廃業など、商店街の空洞化が年々加速している。地域コミュニティの形成と生活基盤を支え、地域経済を担う地域商店街の商業機能を維持発展させていくためには、個店の魅力向上対策はもちろん、事業承継対策への取り組み支援も早急に行う必要がある。

(建設業)

両地区の建設業は、中小零細企業が多くを占めている他、一人親方の小規模事業者も多い。当地域は立地条件等に恵まれず、経済動向に左右されやすい事業所が多いが、独立開業する一人親方もおり、他業種に比べて減少が抑えられている。震災特需もひと段落し従来の公共工事主体の受注環境に戻りつつあり、人材不足による人件費の高騰、資材等経費増大による経営状況の悪化が見られる。

また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、建築資材調達の遅れ等による引き渡しの遅れ、契約受注工事の着工延期などの影響が発生している。一人親方を含めた中小零細企業の業況が悪化しているため営業力の向上が一層必要となる。

課題として、工務店等に長年勤務した後に独立開業し、下請けに入る一人親方など生業的な小規模事業者が見られ、事業者数としては微増であるが個々の営業力が弱く、また、事業者としての基本的な法規(労働基準法等)の対応が遅れている事業所も散見される。従って、従来から行っている経営改善普及事業を推し進めることはもちろんの事、同時に、営業力向上の為の事業計画策定に向けた取り組みの支援も急務となっている。

(製造業)

両地区の製造業は、一迫地区に大規模な事業所はなく中小企業(従業員50名前後の事業所)が5社あるが、殆どは小規模企業が多くを占めている。また、花山地区には小規模事業者1社のみであり、事業者数は年々減少傾向にある。そのため、雇用の受け皿が慢性的に不足しており若年労働者の地区外流失に歯止めが掛からない状況が続いている。栗原市内他地区では東北新幹線くりこま高原駅、東北自動車道インターチェンジがあり、地の利を生かした企業の誘致・工業団地が進められている。

また、下請けが殆どの地区内製造業が新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、取引先企業の休業や輸出規制等により、生産を停止・縮小するなど出荷量が減っており業況が悪化している。

課題として、自動車部品や電化製品機器部品の下請けを中心とする小規模企業が多く、経

濟動向に左右されやすい環境下にあることから、若者世代の地区外流出等に伴い高齢化による人手不足が顕著になってきており、人員の確保対策はもちろん、その為の経営基盤の確立に向けた事業計画策定が必要である。

#### (農業)

両地区の農業は、栗原市の基幹産業であり、東日本大震災以降の風評被害や海外の輸入農産物との競合による米価の下落と農業従事者の高齢化、後継者不足による農家戸数の減少などの問題のほか、T P P問題や国の農政改革など懸念材料もあり予断を許さない状況である。また、農業者の所得が減少することで農業者を顧客としてきた当地域の商工業者の売上も減少している。

#### 一迫花山商工会のこれまでの取り組み

本会では、平成28年度から令和2年度までの5年間を期間とした経営発達支援計画(第1期)の認定を受け、地域小規模事業者の持続的な発展に向けた以下の通りの経営発達支援事業を実施してきた。

一迫花山地区内の小規模事業者に対して、経営状況の分析や需要動向調査、地域の経済動向調査の結果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、ECサイトへの出品支援等の販路開拓に寄与する取り組みによって、事業所の成長をサポートしてきた。

各種セミナーの開催や調査・分析の事業など、概ね計画どおりに実施できた一方で、同一事業所の継続支援が多く、新規支援先の広がりが薄かった。また、販路開拓に寄与する取り組みは目標までに至らなかった。ECサイトなどの登録勧奨だけではなく、具体的な活用方法などのきめ細かな伴走型支援が必要である旨、評価委員会で意見されている。

### (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)

上述の当商工会地域の現状及び小規模事業者の現状と課題、栗原市の策定している第2次総合計画、それに伴う商工会としての役割を踏まえて、当商工会地域における小規模事業者への今後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

地域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、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

地域密着型として地元の人に親しまれてきた一迫真坂地区商店街は、空洞化が進展し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活用等を図ることで、地区内外から人が集まり交流する、賑わいのある商店街づくりを進めるとともに、高齢化や過疎化の進展により最寄り品の購入も不便な地域であることから、買物困難者に対する取り組みを支援することで商業活性化を図る。

#### (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を把握しきれず、消費者の近隣地域への流出が激しいことから、地域の消費生活者のニーズを捉えた商品やサービスの提供に取り組む事業者に、更なる商品力の向上と販売手法等を積極的に支援することで、新たな需要や市場を創出

し、小規模事業者の売上増加及び利益の確保を図る。

(二) 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。

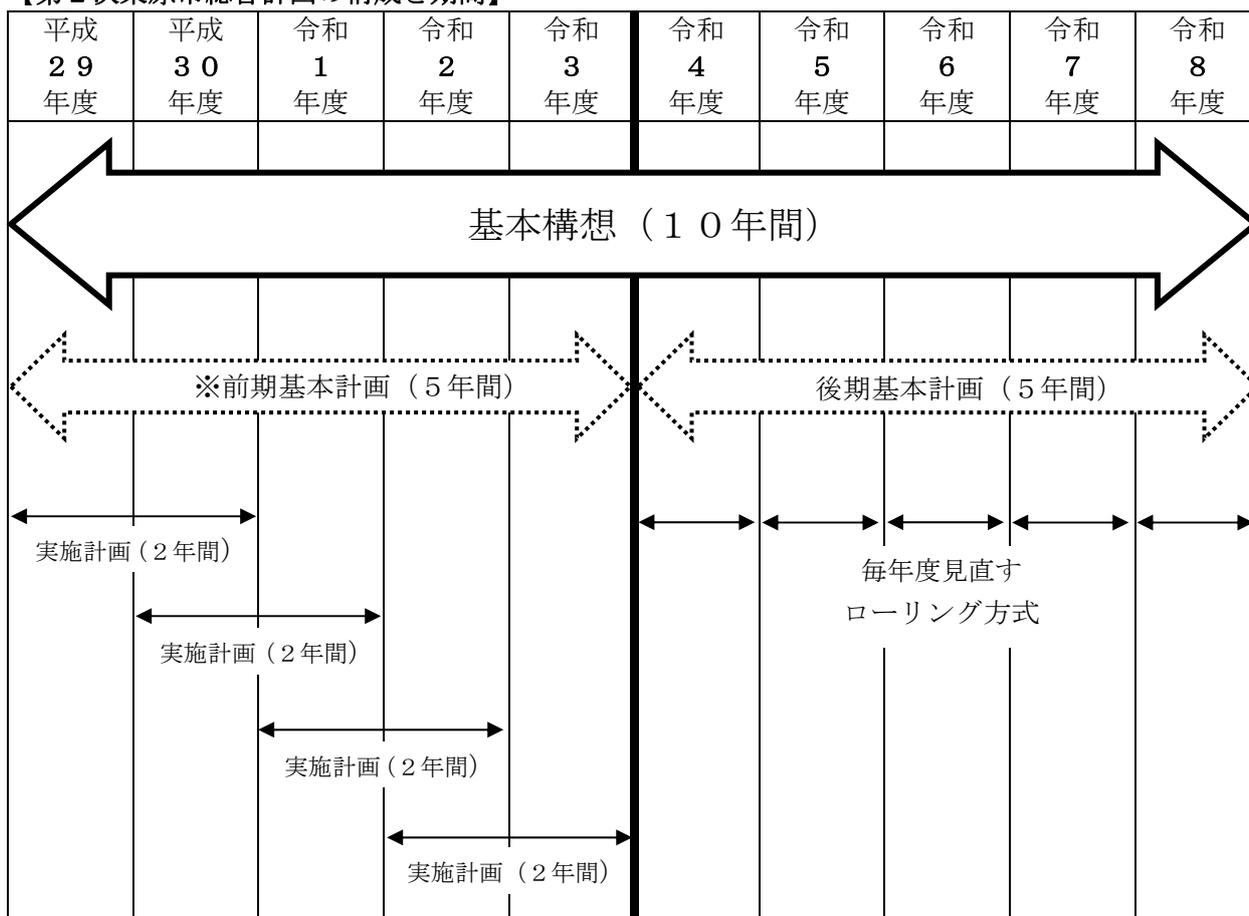
②栗原市総合計画との連動性・整合性

第2次栗原市総合計画 平成29年度～令和3年度（前期基本計画）

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、具体的に公表されている計画期間及び、前期基本計画の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 ※前期基本計画（平成29年度～令和3年度）】（一部抜粋）**

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、賑わいのある商店街づくりを支援	
現状と課題	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、意欲の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。	買い物困難者への支援

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	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、雇用機会の創出に組み込み、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

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	具体的な取り組み
6次産業を進めるためには、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、販路の確保などに対する支援を行う必要がある。	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
栗原ブランドの認知度が低い状況であるため、新たな基準に基づいた栗原ブランドを確立する必要がある。	栗原ブランドの確立 栗原ブランドのPR及び販売支援

第2次栗原市総合計画を進めるため栗原市の将来像を提示しており、一つに「地域の特性を生かした、産業や交流の盛んなまち」を掲げている。施策のキーワードとして賑わいのある商店街づくりや既存企業の経営安定化、栗原ブランドの確立などが謳われており、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」と整合が図られている。

**③一迫花山商工会としての役割**

本会の役割としては、上述で示した地域及び商工業の現状とそれぞれの課題を踏まえ、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かつ持続的な発展のための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や地域ブランド構築等へと繋がり、栗原市が目指す

将来像の実現に向け市と協働で推進していくことにある。

地域の特性を生かし地域産業全体の底上げに向け、小規模事業者の経営における体質の改善・強化を図り、新たな商品・役務の提供を促し、経営者の経験と勘に頼る成り行き経営を脱し、事業計画の作成を起点とした経営に取り組むことができるよう支援するとともに、後継者がいないことを理由とする廃業を防ぐため、円滑な事業承継の支援を行うほか、人口構造の変化に柔軟に対応できるよう、創業・起業家に対する支援を行い、創業や第二創業の促進を図る。

具体的に、商業に関しては、消費生活者の地区外大型店への流出等により既存商店街は業績悪化や後継者難等により空き店舗が増加するなど衰退の傾向を強めている。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、交流する中で育んできた文化を承継する場として重要な存在であり、その役割も大きいことから、地元小売店ならではの地域密着型の商業活動を支援し、賑わいのある商店街づくりを図る。

工業については、経済のグローバル化による産業の空洞化や地域間競争の激化などにより取り巻く環境が厳しくなっており、中でも建設業においては、大手企業の地区内受注工事の増加等もあり、震災前水準の厳しい状況に戻りつつあることから、受注の増加に向け、付加価値の高い製品・サービスの開発等による販路の開拓、生産性の向上、後継者の育成、情報の収集・提供などの支援を強化し、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努めていく。

### (3) 経営発達支援事業の目標

上記の(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5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地域に密着したきめ細やかな巡回及び窓口指導を伴走型支援により実施し、本経営発達支援事業を積極的に展開する。

#### ①需要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を通じた商業の活性化

#### ③伴走型支援の強化による販路の拡大

#### ④職員の資質向上と連携強化

## 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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

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需要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周知し、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、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、セミナーの開催や専門家を活用した個別相談会等による事業計画策定など提案型の支援を行う。計画策定後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等を防ぐため、円滑な事業承継に向けた支援や、創業・起業者に対する支援の推進など、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で、新しい生活様式のもと、事業者の事業継続に向けた取り組みも併せて伴走型の支援することで小規模事業者の経営の改善、発展を目指す。

#### ②個店の魅力向上支援を通じた商業の活性化

空洞化により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、経営分析による自社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経営戦略等の策定を支援するとともに、栗原市の支援施策（ビジネスサポートチャレンジ事業）を活用した空き店舗活用を進めることで、地区内外の消費者から支持される魅力ある個店の創出を図っていく。また、小規模事業者に対し、買物困難者に対する取り組みの提案、支援をすることで新たな需要の開拓と賑わいのある商店街へと繋げることを目指す。

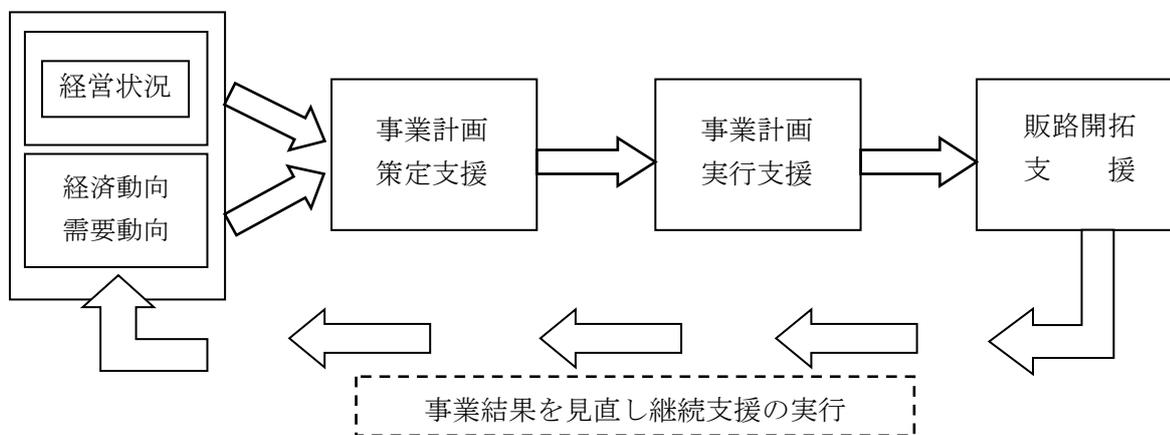
#### ③伴走型支援の強化による販路の拡大

地域消費者の近隣市街地への消費流出が激しく地区内だけでなく外へ向けた販路の拡大が重要であるため、各種団体主催の展示会等の出展案内、インターネット販売などについて積極的に参加・利用の勧奨を行い、地域内外へ商品・サービスを広くPRし、販路の拡大を支援することで経営の安定化を図る。また、出展事業者へ伴走型支援による持続的な発展を目指した事業計画の策定、栗原市で取り組んでいる栗駒山麓ジオパーク特産商品認定制度の周知、活用を推進することで地区内外消費者の認知度向上を目指し、外部環境に対応できる企業への成長を図り、個店経営力を強化・拡大することで減少傾向である事業所数の減少を押しとどめ、小規模事業者の活性化及び雇用機会の創出に努める。

#### ④職員の資質向上と連携強化

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

をはじめ職員全員の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ターリングリーダー等の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。また、支援内容等は電子管理し職員間で情報共有することで、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する体制を構築する。



事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、需要開拓に繋がる情報の提供や事業計画の策定支援を行う。これまで単発的とも言える支援体制となっていたことを改め、継続的に支援できる体制を構築する。

### 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〕平成28年に認定された現計画に基づき、中小企業景況調査をはじめ、みやぎ経済月報、宮城観光統計等の外部データの収集及び、地域内20事業者（小売業6、建設業6、製造業2、サービス業3、飲食・宿泊業・その他業種3）を対象に、具体的調査項目を定めた景気動向に関する自主調査を年4回実施している。上記分析結果は本会ホームページに掲載し、管内小規模事業者へ情報発信するとともに、経営カルテへ詳細な入力を行い職員間で情報を共有し、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している。

〔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。本会では上記の方法により地域の経済動向調査を実施しているが、国が提供するビッグデータ「RESAS」（地域経済分析システム）について十分に活用出来なかったこと、また、従来の調査では業種毎の経済動向把握の情報サンプル数としては不十分であることが課題として挙げられるため、調査対象業種数の改善を行った上で実施する。

#### (2) 目標

ホームページで公表	現 行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①「RESAS」分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②管内景気動向調査分析の公表回数	(目標) 4回 (実績) 4回	4回	4回	4回	4回	4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「R

ESAS」(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環流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、検索回数が多い観光施設、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**

地域の経済動向等についてより詳細な実態を把握するため四半期に1度、経営指導員等が巡回を行い、下記調査票を基に管内小規模事業者数の約1割にあたる25社に聞き取りをした経済動向について調査・把握するとともに、潜在的な経営課題を引き出す。また、広域的な景況感が把握できる以下の【各種公的統計データ】を収集し、併せて分析することで、外部環境等を含めた管内景気動向等の実態を把握、分析する。

分析結果は、年4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周知する。また、下記の内容を総合的に分析し、事業計画策定等に活用する。

**【管内地域経済動向調査内容】**

項目	内容
調査対象	管内小規模事業者25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25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4回
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・相談窓口支援機会時の周知。

【各種公的統計データ】

統計データ項目	入手先
中小企業景況調査報告書 宮城県の経済動向 人口の推移 統計で見る栗原	中小企業庁ホームページ 宮城県ホームページ 栗原市ホームページ 栗原市ホームページ
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3年度 一迫花山商工会 地域経済動向調査票

調査事業所	調査日時	令和 年 月 日
業 種	建設業 ・ 小売業 ・ 製造業 ・ サービス業 ・ その他	
※調査期間：①前期 2021年1月～3月 ②今期 2021年4月～6月 ③末期 2021年7月～9月		
1. 売上高 (前期と比べて)	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 (前期と比べて)	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 (前期と比べて)	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：配達の度に店舗を開める) 〕
6. 従業員数 (今後の予定)	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 (今後の予定)	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：入金の流れ) 〕
10. 事業所の業況 (来期見通し)	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：〇〇に対する助成金、〇〇講習会)		

#### (4) 成果の活用

上記調査で得た情報は、中小企業診断士等の外部専門家を活用するなど業種別、内容別に整理分析し、分析結果を本会ホームページに掲載することで広く管内小規模事業者等へ周知するとともに、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。また、分析結果を基に管内小規模事業者の業種毎の景気動向について把握し、地域経済の課題の抽出を行い、個々の小規模事業者の景気動向や顧客ニーズを調査・把握し、対象事業者の抱えている問題点を具体化し、経営改善に向けた基礎資料として、小規模事業者の事業計画策定等に活用する。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕平成28年に認定された現計画に基づき、地区内消費者の消費動向を把握するための消費者購買動向アンケート調査を行い、消費者属性、買い物頻度、商店街への要望等について調査・分析を行い、分析結果については分析項目・業種別に整理し対象事業者へ情報提供することで地区内小規模事業者の事業計画策定に活用している。

##### 〔課題〕

①平成28年に認定された現計画に基づき、地区内消費者の消費動向を把握するための消費者購買動向アンケート調査・分析は行ってきたが、支援対象となる小規模事業者の具体的商品等を対象とした調査までには至っていないため、「売れる商品づくり」の開発支援に繋げるための調査として十分なものとは言い難い現状である。当地区における年間の観光入込み数は、一迫地区で約2万4千人、花山地区では約24万5千人となっており「自然薯」や「米」等、当地区の地域資源である農産品（1次産品）は「栗原ブランド」として広く認知されている。これらの地域資源を、支援対象となる小規模事業者が商品開発や販路開拓にどう役立てていくかが今後の課題である。そのためには、どのような商品を開発すれば「売れる商品づくり」に繋がるのか、支援対象となる小規模事業者が提供する商品に対しマーケットインの視点の需要動向調査を行うことで、対象小規模事業者の「売れる商品づくり」の開発支援に繋げることを目的に、調査手法を改善した上で実施する。

②当地区における少子・高齢化は年々深刻化しており、栗原市の総人口における65歳以上の割合（高齢化率）は、平成31年度末時点において38.7%と、宮城県内4番目の高い割合にある。平成28年に認定された現計画に基づき実施している年1回の消費動向調査結果においても移動販売サービスを希望する意見が見られる。特に花山地区の車を持たない高齢者にとっては、一迫地区に立地している小売店や大型店のある近隣地域への移動が容易ではないことから、平成30年9月より地区内小規模事業者が週1回実施している一般食品や日用品等の移動販売サービスを利用している消費者がおり、また、一人暮らしの高齢者世帯への声掛けによる安否確認など、移動販売サービスの担う役割は当地域住民の生活においても非常に重要であることから、移動販売サービスを実施している地区内小規模事業者の売上をどのように維持、拡大させていくかが今後の課題である。

そのためには、高齢者（買い物困難者）の具体的な需要を把握し、地域課題解決型のビジネスモデルによる対象事業者の売上の維持、拡大に繋げることを目的に実施する。

## (2) 目標

	現 行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①「売れる商品づくり」 開発支援のための 需要動向アンケート調査 支援事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
②高齢者アンケートの 調査・分析結果の 情報提供事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社

## (3) 事業内容

### ①「売れる商品づくり」の開発支援のための需要動向アンケート調査支援

新商品の開発に意欲的な菓子製造小売業者等を対象に、当地区の地域資源である「自然薯」「米」「岩魚」「フサスグリ」等を活用した新たな新商品（菓子・加工品）等の開発に繋げるための需要動向アンケート調査支援を行う。具体的には、一迫地区にある「地域農産物販売施設あやめの里」、花山地区にある道の駅路田里はなやま「自然薯の館」において、対象事業者の既存商品及び試作品の試食アンケート調査を実施する。調査結果は、改善すべき点などを専門家に意見を聞きつつ経営指導員等が分析したうえで、分析結果を当該事業者に分かりやすくフィードバックし、商品の改良等を行い「売れる商品づくり」の開発支援に資するとともに、対象小規模事業者の売上増加へと繋げる。

項 目	内 容
対象事業者	地区内小規模事業者2社（菓子製造小売業等を対象とした2社）
サンプル数	1商品あたり30件のアンケート調査を行う（毎年2品）
調査手法	一迫地区にある「地域農産物販売施設あやめの里」、花山地区にある道の駅路田里はなやま「自然薯の館」において、来場者に対象事業者の既存商品及び試作品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。
分析手段・手法	調査結果は、宮城県よろず支援拠点の専門家等に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。
調査項目	味、量、食感、色、価格、見た目、パッケージ、改善すべき点 等
調査・分析結果の活用	分析結果は経営指導員等が支援対象事業者2社に分かりやすくフィードバックし、商品の改良等を行い、「売れる商品づくり」の開発支援に資するとともに、対象小規模事業者の売上増加へと繋げる。

### ②高齢者（買い物困難者）を対象とした需要動向調査の実施

一般食品や日用品等の移動販売サービスを実施している地区内小規模事業者を対象に、高齢者（買い物困難者）の需要動向を把握するための調査支援を実施する。

具体的な調査方法としては、移動販売サービスを行う地区内小規模事業者、NPO法人と連携を図り、一迫・花山の両地区の高齢者60世帯を対象に聞き取り調査を行い、高齢者（買い物困難者）の具体的な需要を把握する。

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し、分析結果を当該事業者にフィードバックすることで、地域課題解決型のビジネスモデルによる対象事業者の売上の維持、拡大に繋げる。

項目	内容
対象事業者	地区内小規模事業者2社
サンプル数	一迫・花山の両地区の高齢者60世帯を対象とし、 上記対象者より30件(1/2)以上の回収を目標とする。
調査項目	・消費者属性(年齢・性別・居住地域・家族構成・運転免許の有無等) ・買い物動向(買い物希望頻度・実際の買物頻度・交通手段・主な買い物先・1回あたりの購入金額・買い物に不便を感じる点・受けたい買い物支援イメージや移動販売に対する希望等)
調査手法	・調査票を活用しての聞き取り調査 ・聞き取り調査については対象事業者、NPO法人と連携して実施。
調査回数	年1回
分析手法	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。
調査・分析結果の活用	高齢者(買い物困難者)の具体的な購入需要を把握・分析し、分析結果は経営指導員等が対象事業者に分かりやすくフィードバックすることで、地域課題解決型のビジネスモデルによる売上の維持、拡大に繋げる。

#### (4) 成果の活用

上記調査で得た情報は、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て整理分析し、分析結果を当該小規模事業者に分かりやすくフィードバックし、マーケットインの視点による、対象小規模事業者の「売れる商品づくり」の開発支援、地域課題解決型のビジネスモデルによる売上の維持、拡大に繋げるための事業計画策定に活用する。

### 4. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

[現状] 平成28年に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等による経営環境等の変化に対応するための経営分析を行ってきた中で、地域の小規模事業者が抱える経営課題も見えてきている。

しかし、現状では小規模事業者が直面している金融面の課題に対しての対応や、各種補助金申請の為の対応が主となっており、詳細な経営分析結果の提供は主に金融支援の一環としての活用に留まっている。

[課題] 当地区では経営者自身の高齢化による廃業の増加及び、事業承継問題、消費人口の減少など、地域の小規模事業者が抱える経営課題は山積している。上記の問題解決の為には、これまで以上に高度・専門的な知識が求められており、必要に応じて宮城県商工会連合会(サポーティングリーダー)や宮城県よろず支援拠点の専門家と連携した支援が必要不可欠である。

また、経営状況の分析結果を小規模事業者へ視覚的に分かり易く伝える機会が少ないことから、経営環境の変化に対して具体的な戦略に反映できていない現状が課題として挙げられるため、改善した上で実施する。

#### (2) 目標

	現 行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
経営分析件数	(目標) 5件 (実績) 4件	10件	20件	30件	30件	30件

### (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促進を図る。そのためまず、経営分析を行う事により自社の「強み」を明確化した、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を対象とした集中的な巡回期間を設定し、経営指導員等を中心に経営状況のヒアリングや、上記メリットについて対面で周知を行い、経営環境等の変化に対応する経営分析、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、3-2. 需要動向調査に関することで支援した事業者の中から、経営分析に意欲的で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
(定量分析) 財務分析	(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
(定性分析) 財務外分析 【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（BIZミル）等を活用し、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。

#### (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（BIZ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、経営指導員等のスキルアップに活用する。

## 5. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

【現状】平成28年に認定された現計画に基づき、事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会等を専門家派遣事業の活用により開催し、具体的な取り組みを盛り込んだ効果的な事業計画を書面に落とし込み、計画的に進めることが出来るよう策定支援を行い、また、事業計画

策定を目指す小規模事業者のほか、金融相談、小規模事業者持続化補助金等補助金申請時の積極的な提案による、伴走型の指導により事業計画策定支援を行っている。

〔課題〕これまで実施しているものの、各種補助金申請や金融支援等を通じての実施が中心で、策定後の検証も少ない受動的な取り組みになっていることが課題として挙げられる。今後については、補助金採択や資金調達はいくまでも事業計画の到達目標達成のための「手段」であり、小規模事業者が持続・発展することが事業計画策定の「目的」であることの再認識に向け改善した上で実施する。

## (2) 支援に対する考え方

上述の通り、補助金採択や資金調達等の手段は、小規模事業者・経営者の目線から見て、金額等、目に見える形で比較的容易に捉える事が可能であるが、本計画では、持続化補助金等の申請を契機として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時・窓口相談を通し掘り起こした事業計画策定に意欲的かつ、実現性可能性の高い事業者を対象に、事業計画策定の重要性の周知及び理解促進を図り、事業者自身の本質的な意識変化、即ち「気づき」の機会を、セミナー等の開催を通じて提供する。また、個別相談会では、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可能性の高い事業計画策定支援を行う事で、4. 経営状況の分析に関する事で経営分析を行った事業者の5割/年の事業計画策定を目指す。

また、創業予定者については、栗原市・栗原市内4商工会が主催する「創業セミナー」において、創業計画書の策定支援等を行うとともに、管内で創業を予定される者には、経営・販路開拓・人材育成・財務等の詳細について、外部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

	現 行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
セミナー開催回数	(目標) 2回 (実績) 1回	2回	2回	2回	2回	2回
個別相談開催回数	(目標) 2回 (実績) 3回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数	(目標) 5件 (実績) 5件	10件	10件	15件	15件	15件

## (4) 事業内容

### ①事業計画策定等に関するセミナーの実施

4. 経営状況の分析に関する事で経営分析を行った事業者、創業予定者を対象とした「事業計画策定等に関するセミナー」を開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、需要を見据えた伴走型の指導により事業計画策定支援を行う。

### 【セミナー内容】

項 目	内 容
支援対象者	経営分析を行った小規模事業者 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」を明確化した、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	年2回
内容	自社の経営分析、地域の経済動向・需要動向等の分析結果を踏まえた、事業計画策定に至るまでのノウハウを講習する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定の意義</li> <li>・環境分析（SWOT分析）</li> <li>・戦略立案</li> <li>・事業計画書の作成</li> </ul>
参加募集人数	10名程度（1開催あたり）

## 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を対象に、「個別相談会」を開催し、個々の経営状況や地域の実情と合致する効果的な事業計画策定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、事業計画策定に着手している小規模事業者 創業予定者
手段・手法	事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、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沿った実現可能性の高い事業計画の策定支援を行う。また、個別相談会には外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。
開催回数	年2回

## 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〕平成28年に認定された現計画に基づき、事業計画策定後も策定したすべての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・助言が必要な事業者には、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点等と連携し、事業計画の目標達成に向けた経営課題の解決につなげ、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、事業計画の目標と現状のズレや、新たな経営課題に対するフォローアップが不十分だったことが課題として挙げられる。また、支援内容や頻度などにバラつきがあったことから、事業計画策定後の進捗状況の把握・共有を強化し、個々の事業者の実情を踏まえた上で継続的な支援を行うよう、改善した上で実施する。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を支援対象とし、事業計画策定支援を行った経営指導員が四半期に1回を基本とし、巡回または窓口での対面を原則としたフォローアップを実施する。事業計画と進捗状況にズレが生じている場合や新たな経営課題が生じている場合、または、未実施・

未達成事項が確認された場合には、訪問回数を増やし集中的に支援し、原因の解決手段を見出せない状況をつくらないことを目指す。課題解決が困難な事業者、専門的かつ高度な指導・助言が必要な事業者には、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、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、支援対象事業者の状況に応じた適切な支援を伴走型で実施する。

### (3) 目標

	現 行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
フォローアップ 対象事業者数	5社	10社	10社	15社	15社	15社
フォローアップ事業者数 【年6回】 (延回数/年)	－社 (－回)	5社 (30回)	5社 (30回)	8社 (48回)	8社 (48回)	8社 (48回)
フォローアップ事業者数 【年4回】 (延回数/年)	5社 (20回)	5社 (20回)	5社 (20回)	7社 (28回)	7社 (28回)	7社 (28回)
売上増加事業者数	－	3社	3社	5社	5社	5社
利益率2%以上 増加の事業者数	－	3社	3社	5社	5社	5社

### (4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者のうち、集中的に支援すべき事業者に対しては2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訪問回数を減らしても支障ない事業者に関しても四半期に1回以上の確認フォローアップを行いながら、個々の事業者の実情を踏まえた上で臨機応変に対応する。フォローアップの際には、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、市等の支援施策等で活用可能な制度の情報をタイムリーに周知・伝達し、事業計画達成に向け支援を行う。また、クラウド型経営支援ツール（BIZミル）を活用し、事業者情報並びに支援履歴・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事業の持続的発展に繋げる。

## 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

〔現状〕平成28年に認定された現計画に基づき、地域内への販路開拓支援として、地域内にて開催される各種商談会案内、イベント出展案内等の情報を、対象となる業種別に振り分け情報提供し、参加勧奨を行っている。また、地域外への販路拡大としては、商談会等への積極的参加のほか、全国商工会連合会のECサイト「ニッポンセレクト.com」へ出品支援を行うことで、小規模事業者の産品等のPRを行い、地域内外へ認知度の向上及び需要の開拓を図っている。

〔課題〕販路開拓を目的とした上記支援を行っているが、各種商談会やイベントへの出展及び、全国商工会連合会のECサイト「ニッポンセレクト.com」への出品などの、上記支援策の活用には至っていないケースもあり、また、自社ホームページの開設、インターネットサイトを活用した情報発信等を実施している事業者が地域内に少ないことから、若年層消費者の新規顧客獲得に繋がりにくい事も課題として挙げられるため、支援内容を改善した上で実施する。

## (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販売の普及等に加え、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事業を持続・発展するためには、既存の商品・対面サービスの維持だけではなく、情報社会に対応した地域内、地域外への新たな販路の開拓は重要である。

従って、先述した伴走型支援の成果を地域内のみならず地域外にも広く周知し、売上・利益の向上に確実に結びつける必要がある。

地域外への販路拡大としては、宮城県商工会連合会が主催する商談会等への参加支援を行い、百貨店及び商社等との成約に向けた支援を行う。また、地域の優れた製品等の紹介・普及をしている全国商工会連合会のECサイト「ニッポンセレクト.com」への出品を支援し、インターネット販売を活用した新規販路開拓の支援を行う。

また、ホームページ作成サービス「Goop e (グーペ)」による自社ホームページ開設支援を行う事で、消費者が自社商品やサービス内容に興味を抱いた際の情報提供体制を整え、自社の商品、サービスの強みをアピールし、自社の認知度向上による売上増加に繋げる。

地域内への販路拡大としては、「栗原市民まつり」等の地域内にて開催されるイベントの出展対象となる小規模事業者へ情報提供し、積極的に参加勧奨を行う。出展に至るまでの商品選定や出展スケジュール策定等について支援を行う事で、出展時における売上増加を図る。また、実施後のフォローアップにはクラウド型経営支援ツール（BIZミル）の導入による、商工会内部における支援状況の共有化を図りフォローアップ支援を徹底し、新たな販路開拓の達成を目指す。

## (3) 目標

項目	現 行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①ECサイト新規登録事業者数	3社	1社	1社	1社	1社	1社
売上額/社	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②商談会参加事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
成約件数/社	—	1社	1社	1社	1社	1社
③「栗原市民まつり」出店支援事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上額/社	—	8万円	8万円	8万円	8万円	8万円
④「Goop e (グーペ)」による自社ホームページ開設支援事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
新規売上額/社	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円

## (4) 事業内容

### ①全国商工会連合会のECサイト「ニッポンセレクト.com」への出品支援

経営分析・事業計画策定支援を行った事業者の中から、ECサイトによる販路開拓の可能性が高い商品を生産・販売している食料品製造、食料品小売業等の小規模事業者をピックアップし、地域の優れた製品等の紹介・普及をしている全国商工会連合会のECサイト「ニッポンセレクト.com」へ出品勧奨を行う。支援の際には、売上に繋がる可能性の高い出品商品の選定及び、出品要項に沿った商品の組み合わせについて経営指導員が助言を行い、インターネット販売を活用した新規販路開拓に向け支援を行う。

**【ニッポンセレクト.com 概要】**

項 目	内 容
運営	全国商工会連合会
対象事業者	食料品製造、食料品小売業等
年間全体売上額	約1億3千万円
出品商品数	約12,000商品
参加事業者数	全国約6,000社

**②商談会出展支援（B t o B）**

経営分析・事業計画策定支援を行った事業者の中から地域外商圏への進出及び、商品出品による販路開拓の可能性が高い食料品製造、食料品小売業、その他サービス業等の小規模事業者をピックアップし、全国商工会連合会・宮城県商工会連合会が主催する商談会出展の勧奨及び支援を行う。商談会でのプレゼンテーション（商品の展示・周知・アピール手法等）が効果的になるよう、対象事業者の出展商品やサービスの長所を正確に捉えた商談会シート（FCPシート）の作成を支援するとともに、行政や専門家と連携し必要な指導・助言を行うことで、バイヤーとの契約成立による小規模事業者の新規の販路開拓を支援する。また、出展後は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とともに、商談会に限らずバイヤーへの商品アピールの機会等は、都度会報などにより小規模事業者に周知し、販路開拓を継続的に支援する。

**【商談会概要】**

項 目	内 容
商談会名称	全国物産展併催商談会
主催者	全国商工会連合会
対象事業者	食料品製造、食料品小売業 その他サービス業等
バイヤー数	百貨店・商社約250社
参加事業者数	全国約350社

項 目	内 容
商談会名称	グルっとMIYAGI食の商談会
主催者	宮城県商工会連合会
対象事業者	食料品製造、食料品小売業 その他サービス業等
バイヤー数	百貨店・商社約21社
参加事業者数	県内30事業者

**③「栗原市民まつり」への出展支援（B t o C）**

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る食料品製造、小売業等の小規模事業者をピックアップし、栗原市内最大規模（来場者数4万人規模）のイベント「栗原市民まつり」への出展支援を行うことで、小規模事業者の商品をPRし、地域内外へ認知度の向上及び需要の開拓を図り、売上増加を目指す。

**【栗原市民まつり概要】**

項 目	内 容
主催者	栗原市
開催時期	毎年8月（最終土曜日）
対象事業者	食料品製造、食料品小売業 その他サービス業等
来場者数	約43,500人（令和1年実績）
出店者総数	132事業者（令和1年実績）

**④ホームページ作成サービス「Goop e(グーペ)」による自社ホームページ開設支援**

経営分析・事業計画策定支援を行った事業者の中で自社ホームページ開設に意欲的な事業者及び、上記ECサイトや商談会、イベントへの出展支援を行った事業者を対象に、ホームページ作成サービス「Goop e(グーペ)」を活用した自社ホームページ開設の支援を行う。

自社ホームページの開設、SNS等、ITを活用した日常的な自社の情報発信に向けた支援を行う事で、地区内外消費者に自社の提供する商品、サービスを広く情報提供し、認知度の向上及び販路開拓を目指す。

**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、事務局内部で職員会議を開催し、事業の進捗状況と事業内容の検証を行ってきた。さらに、事業評価検討会議を年1回開催し、事業の実施状況、評価、見直し案の提示を行い、その結果について理事会に報告し承認を得て、商工会ホームページに公表してきた。

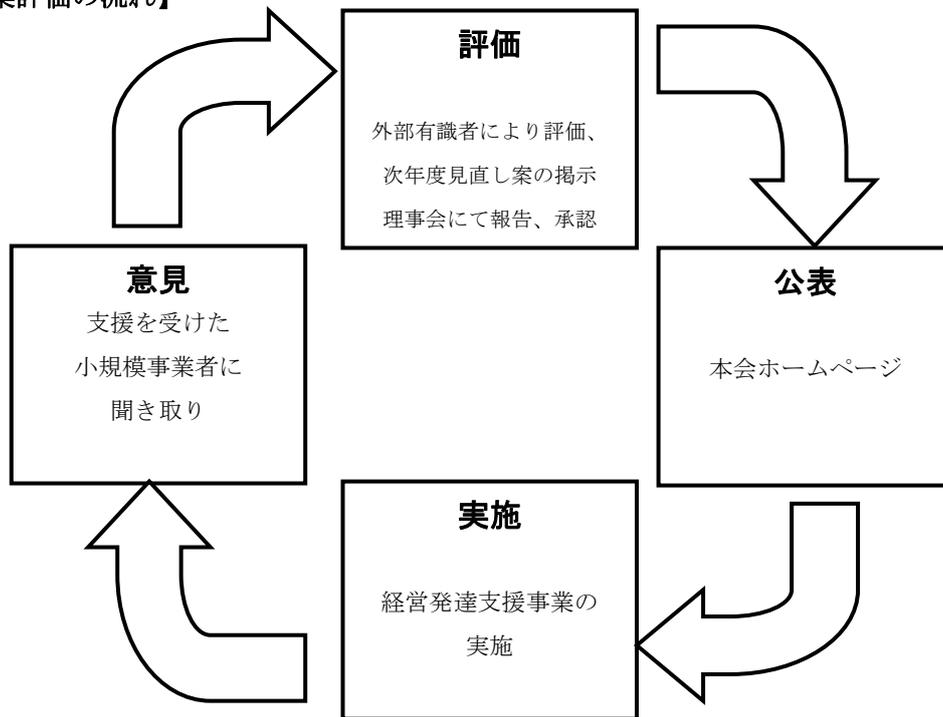
〔課題〕 評価検討員会議は年1回の開催であり、事業計画内容に対する進捗状況の確認等が主となっており、事業の評価及び検証が十分とはいえず、評価結果に基づく明確な改善策が事業計画見直しに反映されにくいことから、今後改善する必要がある。

**(2) 事業内容**

〔目的〕 事業の実施状況及び成果について支援を受けた小規模事業者にはアヒアリングをした上で、PDCAサイクルに基づき評価検証を毎年度行い、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。

- 当会の三役会と併設して、栗原市商工観光部産業戦略課職員、本会の法定経営指導員及び、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「評価検討委員会」を10月、4月の年2回開催する。
- 事業実施状況の成果・評価・見直しの結果は本会の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、本会の理事会に報告し、本会ホームページで年1回公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

### 【事業評価の流れ】



## 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に積極的に参加し、研修等で得た知識を職員間で共有する体制をつくり、OJTによる職員全体のスキルアップを図ってきた。また、宮城県商工会連合会が主催する経営計画策定研修会等のテーマ別の職員研修を受講することで、経営支援スキルの向上に努めるとともに、全国商工会連合会が実施する経営指導員等Web研修を受講することにより支援知識の補完に努めた。

〔課題〕 資質向上を図るため宮城県商工会連合会主催の各種研修会へ参加しているものの、職員間で知識の共有がされておらず、職員ごとの支援能力に格差があり小規模事業者への支援に活かされていない。

### (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、宮城県商工会連合会が主催する各種研修会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。

#### ②OJTによる取り組み

経験の浅い経営指導員や一般職員は、支援スキルが不足していることから、専門家派遣や宮城県商工会連合会のサポーターリーダー等の事業者支援に帯同することにより、専門的知識を習得し、職場内OJTにより伴走型の支援能力向上を図る。

### ③職員間の定期ミーティングの開催

全職員によるOJTや職員間での情報共有による支援ノウハウの共有を図るため、毎日の朝礼で、職員が支援した事業者の支援状況について報告を行い、毎月2回程度開催する職員会議で具体的な支援の手法や進捗状況について情報を共有することで、組織全体としての底上げを図る。また、経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が講師を務め、具体的な支援方法の習得に努めることにより、個々の指導能力の向上のための体制づくりを強化する。

### 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基幹システム及び、クラウド型経営支援ツール（BIZミル）に適時・適切に詳細に入力し、支援状況の見える化を図り、支援内容を職員全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。

## 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〕経営発達支援事業を円滑に実施するため、㈱日本政策金融公庫仙台支店担当者との情報交換、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との連携や栗原市商工観光部産業戦略課との情報交換を通じて地域の経済状況や需要動向について情報の共有を図ってきた。

〔課題〕他の支援機関との連携については、専門家派遣及び情報交換の場があるものの、限られた情報の共有にとどまっており、情報の伝達が中心となっていたため、積極的な意見・情報交換が行われていない。

### (2) 事業内容

#### ①㈱日本政策金融公庫仙台支店担当者との情報交換（年6回程度）

㈱日本政策金融公庫仙台支店担当者と経営指導員の情報交換を行い、業種・業態の景況状況や金融に関する政策、その他事例など最新の情報を収集・分析し、小規模事業者の持続的発展につなげる。

#### ②小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席（年1回）

㈱日本政策金融公庫仙台支店が主催する会議へ経営指導員が出席し、管内の商工会と公庫との経済動向等の情報交換と地域小規模事業者に対する支援事例などの情報交換を通じ、支援ノウハウの共有を図る。

#### ③宮城県よろず支援拠点の専門家との連携（年6回程度）

小規模事業者の専門的な課題等については宮城県よろず支援拠点等の専門家派遣事業を活用・連携するとともに支援先に職員が随行し、支援ノウハウを学び、伴走型支援に活かす。

## 11. 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

〔現状〕一迫・花山地区で毎年開催している地域イベントについては、殆どが実行委員会主体で企画・運営されており、商工会は運営の協力にとどまっている。

(一迫地区の地域イベント)

政岡まつり (実行委員会事務局：一迫観光協会)

あやめ祭り (実行委員会事務局：一迫観光協会)

(花山地区の地域イベント)

花山鉄砲まつり (実行委員会事務局：花山観光物産協会)

花山夏まつり (実行委員会事務局：花山観光物産協会)

花山・湖秋まつり (実行委員会事務局：花山観光物産協会)

花山雪っこまつり (実行委員会事務局：道の駅路田里はなやま「自然薯の館」)

〔課題〕毎年開催しているイベントについては、運営の協力にとどまっており、イベント内容のマンネリ化が見られ、地域外の顧客にとって魅力不足であるため、交流人口の増加が見込めず、地域小規模事業者への効果が薄い状況である。

一迫・花山地区とも深刻化する人口減少、高齢化等による地域活力の低下、若年層の流出等問題課題が山積していることから、豊かな自然景観を最大限生かし、一人ひとりが快適にゆとりをもって生活できる環境づくりによる定住人口の安定化と若年層の地元定住化と雇用の場の創出が急務である。

また、農業、商業、工業、観光等が一層の連携を図りながら地域独自による産業を興し地域の活性化を図る必要がある

## (2) 事業内容

### ①地域イベント実行員会への参画 (年6回)

商工会として、一迫・花山地区の伝統的な地域振興イベントへ等への協力と参画を行い、伝統のイベントに新たな魅力を加えるなど、一過性のイベントにとどまらず、多種多様な交流人口に繋げるよう積極的に提言していく役割を果たしていく。

### ②いちほさま軒下マルシェへの参画 (年5回)

一迫地区商店会連絡会議(本町商店会・真坂中町商店会・荒町商店会・川口商店会)が主催する「いちほさま軒下マルシェ」の商店会連絡会議との連絡調整やイベントの運営・事務的な補助及び参加店に対して販売方法や、レイアウト、陳列、POPなどの経営支援を行なうことで、地区内小規模事業者による地域商店街活性化の一助の役割を果たしていく。

### ③商店街連合大売出しの開催 (年1回)

本会が主催し、抽選券の配布により抽選会を行う「商店街連合大売出し」を、本町商店会・真坂中町商店会・荒町商店会・川口商店会・花山商店会・一迫商工振興会・一迫どきどきカード会と連携し開催し、地域消費者の地元商店等の利用を促進することで、消費者の大型店や地域外への流出を食い止め、地域経済の活性化の一助の役割を果たしていく。

### ④コロナ禍における今後のイベントの在り方、方向性の共有・検討 (年6回)

新型コロナウイルス感染症の収束が見えない中、従来の多人数参集型のイベントは、感染リスクが高く、実施が困難であることから、今後は、新しい生活様式を取り入れた非接触型のイベントの検討が必要であり、国や市が定める感染防止ガイドラインに沿った形での開催に伴う課題点について主催団体と検討し、地域イベントの継続による交流人口増加に繋げるよう、積極的に提言していく役割を果たしていく。

### ⑤栗原ブロック商工会連絡協議会主催の栗原地域商工業活性化懇談会への出席 (年1回)

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、宮城県商工会联合会、市内商工会の担当者が一堂に参画し、小規模基本法に基づく施策及び商工業振興策や支援ノ

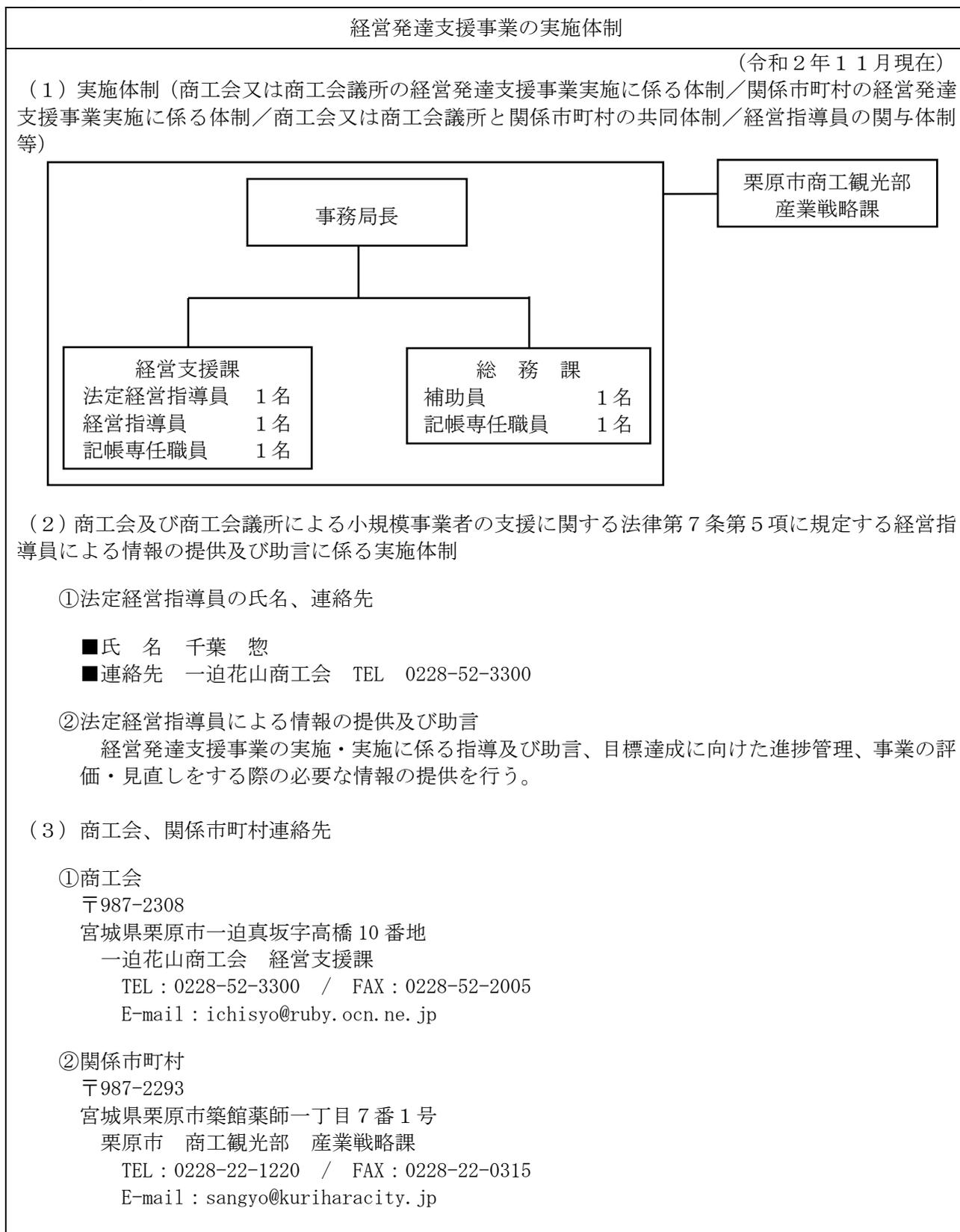
ウハウの情報交換を行うことが目的に開催される会議であるため、支援内容事例などの情報交換を行い相互の連携強化を促進することで、伴走型支援に活かし、地域経済活性化に繋げる。

**⑥栗原市中小企業振興会議への出席（年1回）**

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）が一堂に参加する「栗原市中小企業振興会議」に出席し、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り組みを共有するとともに、中小・小規模企業振興に向けた課題等を抽出し、中小・小規模企業振興に関する施策に審議することで、地域経済活性化に繋げる。

(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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	750	750	750	750	750
○事業計画作成セミナー・個別相談会開催費	200	200	200	200	200
○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) (事業計画策定後の実施支援)	300	300	300	300	300
○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	80	80
○チラシ作成費 (経営状況の分析) (事業計画策定支援)	20	20	20	20	20
○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)	50	50	50	50	50
○評価検討委員会運営費	100	100	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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等