

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

(イ)立地、交通

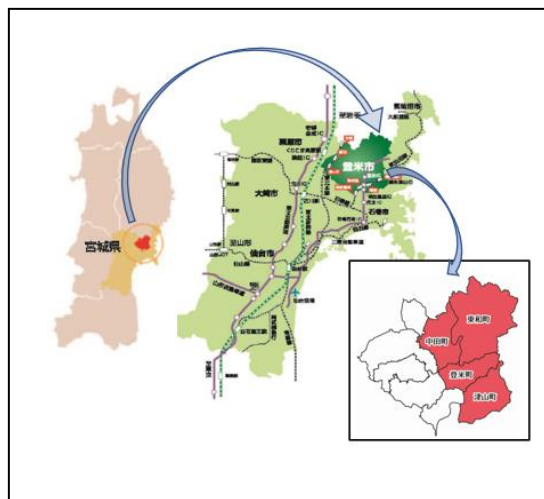
登米市は、宮城県の北東部に位置し、北は岩手県、西は栗原市及び大崎市、南は石巻市及び遠田郡、東は気仙沼市及び本吉郡に隣接し、市域面積は 536.12 km²、県全体の 7.36% を占める県内第 5 位の規模である。市西部は丘陵地、東部が山間地、その間を県内有数の穀倉地帯を形成する広大で平坦肥沃な登米耕土が広がり、宮城米「ササニシキ、ひとめぼれ」の主産地となっている。また、ブランド牛肉「仙台牛」の 4 割が当地域から出荷されており、県内最大の肉用牛の産地である。

一方、市では適正かつ計画的な土地利用を推進するため、目指す将来像を「あふれる笑顔 豊かな自然 住みたいまち とめ」と定め、エリアごとの土地利用の方向性を示しており、中田町及び登米町においては、中心部を流れる北上川(一級河川)を境にして、西部については「田園・集落エリア」と位置づけ、流域を中心に広がる田園を主体とする土地の利用されており、基幹産業の 1 つとして付加価値の高い農業の確立やアグリビジネスの展開を目指すなど農業振興が図られている。

また、東部については東和町及び津山町において、起伏に富んだ山林を主体とする土地利用が推進されており、「中山間・集落エリア」は林業による木材の生産地としての森林の維持と整備、水源のかん養などの機能を確保するよう保全され、水や緑に親しむ観光、レクリエーション、健康増進の空間として活用されており、北から南に流れる北上川は、貴重な水源としての機能を果たすとともに、支流河川は河川敷を利用した親水・交流空間としての活用が図られ、東和町米川の五日町地区においては、古くから伝わる火伏せ行事である奇祭「米川の水かぶり」が来訪神行事としてユネスコ無形文化遺産に登録されており、地域の伝統文化継承と観光振興の両側面から交流人口増加が図られている。

交通に関しては、古くからの登米街道や、330 年前に芭蕉一行が行脚された奥州街道など歴史的価値のある街道が存在し、現在は国道 342 号線として北上川に並行し岩手県から宮城県石巻市まで縦貫しており物流の主要幹線道路となっている。

加えて、令和 3 年度全線開通が予定されている三陸縦貫自動車道については、市内にインターチェンジが 3 箇所存在し、東和町三滝堂 IC については道の駅が併設していることから、登米市の物産等が常時販売され年間来場者については 63 万人が利用している状況であり、東北自動車道築館 IC からのアクセス性を高める補助幹線道路軸として、みやぎ県北高速幹線道の整備が進行しており、全線供用が開始されることで全市的に広域到達性が向上する計画となっている。



(ロ)人口

本市の人口は、令和２年度７月末現在 77,285 人で、これは平成 27 年国勢調査をもとに試算した令和２年度の推計値 74,374 人より 2,911 人上回っている状況である。

また、世帯数に関しては令和２年７月末において 26,935 世帯で、平成 27 年国勢調査より 3.0%ほど増加していることから、平成 23 年の東日本大震災後の沿岸部からの居住移転及び核家族の進行など世帯構成の変化が要因とされる。

加えて、令和２年度末における 0～14 歳の年少人口は、平成 27 年国勢調査より 0.7%減少し、65 歳以上の高齢人口は 3.4%ほど増加しており、少子高齢化が進行している状況である。

一方、国立社会保障・人口問題研究所による推計人口では、将来人口は令和 7 年には 7 万人を下回る 69,154 人と予想されていることから、これまでの動向や長期的な見通しを踏まえ、各種施策の実施による政策的増加人口を見込んで 72,000 人を将来の人口の目標に掲げている。



(ハ)産業

登米市内において、みやぎ北上商工会エリアの商工業者数は、令和元年度（平成 26 年経済センサス基礎調査）では、商工業者数 1,232 事業者、うち小規模事業者数は 1,068 事業者で商工業者数全体の 86.6%を占めており平成 17 年以降減少傾向にある。

加えて、当商工会の会員数の業種別構成比では、卸小売業が全体の 35.7%を占め、次に建設業が 22.2%、宿泊・飲食業を含めたサービス業が 19.0%となっており、店舗立地の特徴としては国道及び主要幹線道路沿線を中心に店舗が集積する商業形態となっている。

平成 20 年と令和元年との事業者数比較では、全体では 302 事業者が減少しており、各業種ともに減少傾向ではあるが、減少幅の大きい業種としてはサービス業、次いで卸小売業、製造

業と続いており、その中でも小規模事業者の減少率が大きな業種は、サービス業で▲103 事業所(▲43.4%)、卸小売業で▲46 事業所(▲10.5%)である、主な要因では、経営者の高齢化が進行している理美容を含めたサービス業の事業承継難による廃業、加えて小売業にとっては地域内へのドラッグストアの出店が相次いでおり、販売品目に関しても利益率が高い医薬品の代わりに食品を安く販売し、食品小売業はもとよりスーパーの需要をも飲み込む状況である。

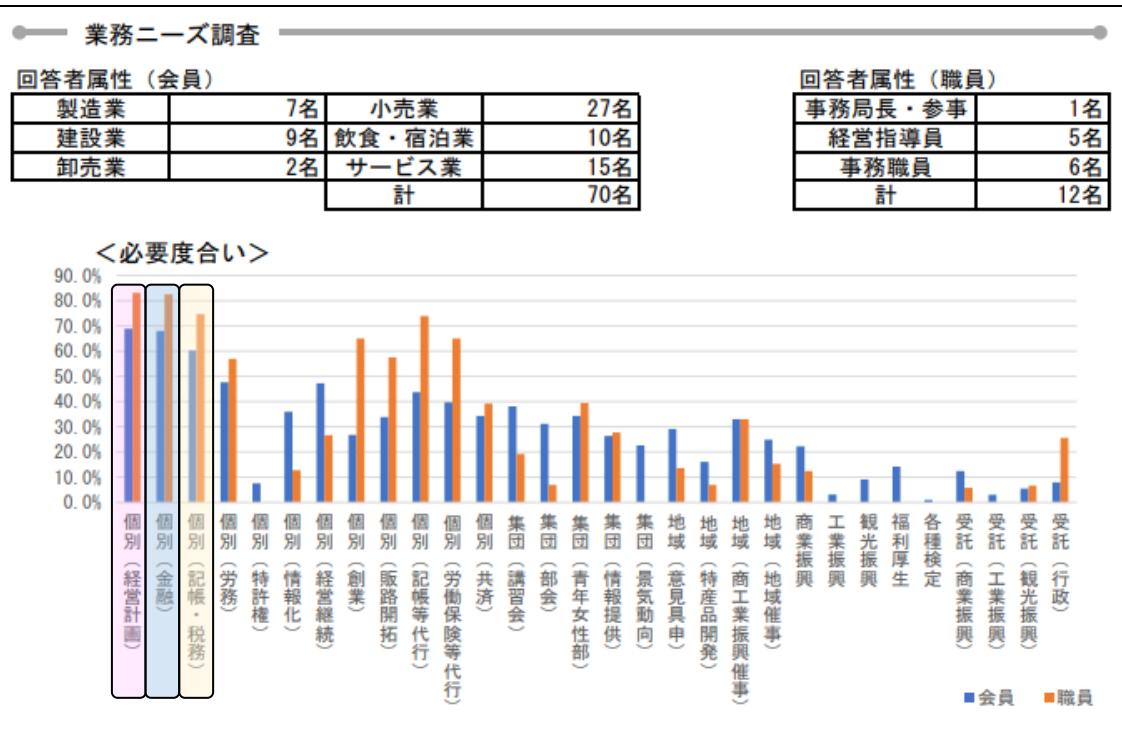
また、新型コロナウイルス感染症の影響から、外出が自粛されたことでネット取引が増加しており、売上不振に拍車がかかり事業廃業を余儀なくされるケースも散見される状況である。

産業別 小規模事業者数

	平成20年			平成25年			令和元年		
	事業者数	(内小規模事業者)	会員数	事業者数	(内小規模事業者)	会員数	事業者数	(内小規模事業者)	会員数
総 数	1,534	(1,308)	869	1,450	(1,233)	754	1,232	(1,068)	737
建設業	306	(244)	210	292	(233)	201	274	(219)	197
製造業	164	(122)	96	151	(113)	69	130	(97)	68
卸売業	41	(28)	5	35	(24)	3	30	(21)	3
小売業	453	(408)	313	447	(402)	291	411	(369)	287
飲食・宿泊	98	(86)	60	94	(83)	71	89	(85)	67
サービス業	282	(237)	133	275	(232)	72	146	(134)	70
その他のサービス業	190	(183)	52	156	(146)	47	152	(143)	45

出典：みやぎ北上商工会 事業実態調査より

令和元年度の商工会業務実態調査（宮城県商工会連合会）では、事業計画に対する支援ニーズが最も高く、次いで金融支援、税務支援と続いている。小規模事業者を取り巻く経済環境が激変し、地域小規模事業者の経営課題についても複雑化しており、消費者の購買行動についても多様化する状況において、経営指導員を中心とした職員全体による支援能力向上が欠かせないことから、職域を超えた個々の職員のスキルアップと関係する専門的機関との連携支援による、ワンストップサービスの対応が可能となり、地域小規模事業者が抱える経営課題を解決するために重要となる。



出典：宮城県商工会連合会・商工会業務実態調査
みやぎ北上商工会データ抜粋

②現状と課題

【商業】

商業については、地域の人口減少が加速しておりマーケット規模の縮小が続いている。

この状況が継続することで、地域によっては商業の成立に足りる人口規模の維持が困難になり、高齢者を中心に買い物弱者が増加することが懸念されるところである。

加えて、食品小売業にとっては地域内へのドラッグストアの出店が相次いでおり、販売品目に関しても利益率が高い医薬品の代わりに食品を安く販売するのが特徴で、食品小売業はもとよりスーパーの需要をも飲み込む状況であることから、食品小売業にとっては大きな脅威となっている。

また、新型コロナウイルス感染症の影響から、通信販売やネットショッピング、生協宅配システムの利用など在宅での買い物行動が全世代で増加し、売上不振に拍車がかかり事業廃業を余儀なくされるケースも散見される状況である。

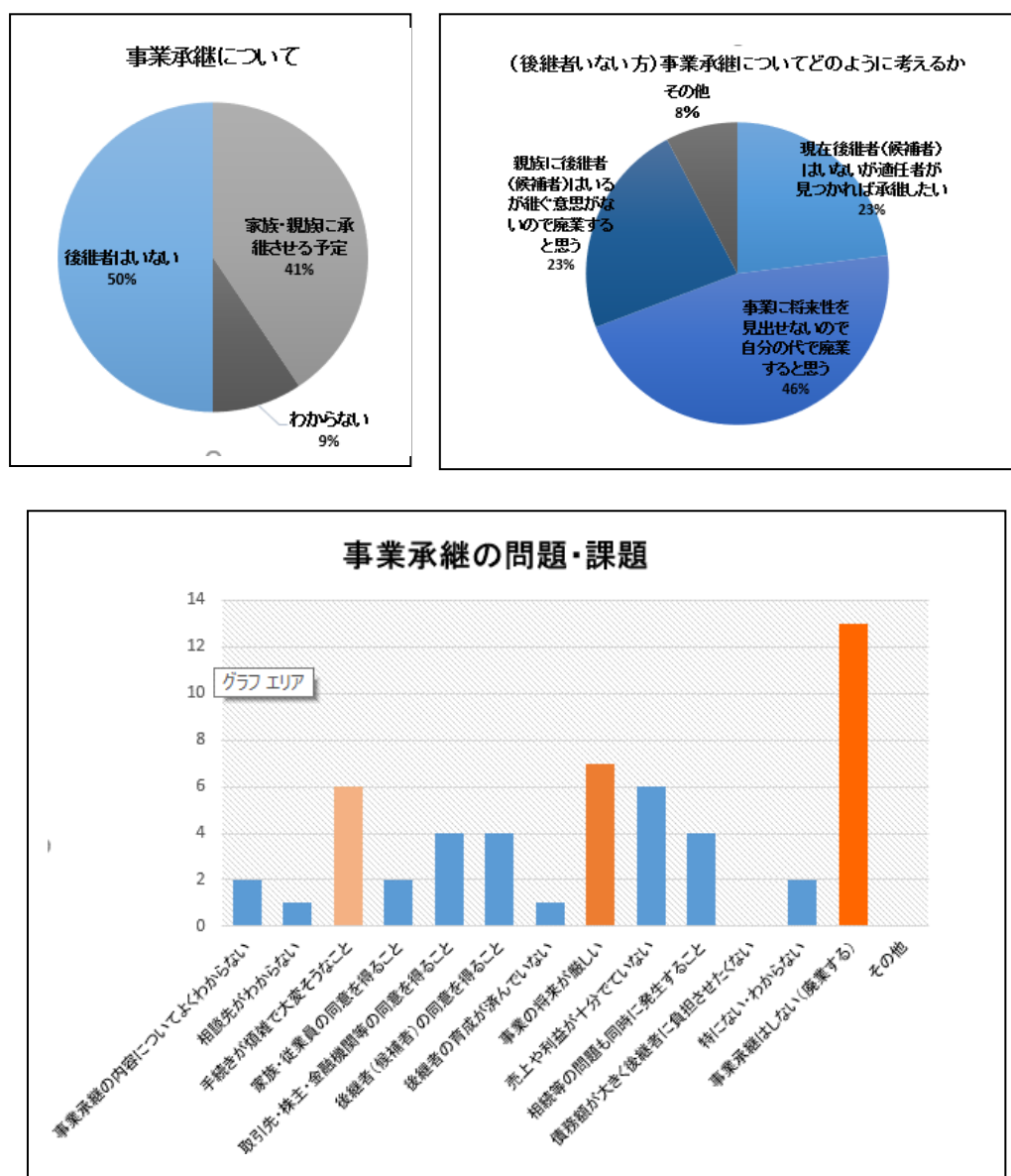
一方、高速道路網が整備され石巻市や仙台市等への時間的な距離も大幅に短縮されたことにより、買回り品を中心に購買力の市外流出が加速している状況である。

本会が平成30年度に調査した「商店街における事業承継実態調査」（回答数32事業者）の結果を見ると、8割の経営者が60歳以上と高齢化が進行している状況で、なお且つ「後継者がいない」と回答した経営者は5割の数値を示しており、その理由としては「事業に将来性を見出せない
ので自分の代で廃業すると思う」「親族に後継者（候補者）はいるが継ぐ意思がないので廃業する
と思う」という理由から廃業すると回答していることから、事業者の個々の状況を踏まえた事業計画策定に関する支援が急務とされる。

また、「事業承継に対する問題及び課題」の問いについて、「事業承継はしない」と答えた事業者が最も多かったが、一方で、そのほかの回答は、ほとんどが経営上の問題や事業承継についての事務手続上の悩みを抱えるものであったことから、今後は、関係機関である宮城県事業承継ネットワークの【事業承継ヒアリングシート】等を活用し、事業承継に関する意向を再確認するとともに、複雑な問題については公認会計士等の専門家及び関係機関と連携のもと、具体的な承継に向けた事業計画策定支援を実施する必要がある。

加えて、商業集積地の空き店舗が増加するものと懸念されることから、地域コミュニティ形成と生活基盤を支え地域経済の一翼を担う、商業機能を維持発展させていくためには地域小規模事業者の中長期的な事業計画策定支援を強化することが重要となる。

【事業承継調査結果】



出典：みやぎ北上商工会・商店街における事業承継実態調査

【工業】

製造業に関しては、電子販売・デバイス・電子回路部品などの製造を行う下請け・孫請けなどの従業員20人以下の小規模事業者が中心であるが、新型コロナウイルス感染症により、元請企業の海外サプライチェーンの影響から、一時休業及び雇止め等が発生し経営基盤の弱い小規模事業者ほど影響が大きいことから、有事の際における事業継続力強化の支援を実施する必要がある。

また、地域資源の大豆や小麦粉を原料とした味噌・醤油・油麴などの食品製造業、木工芸品などの小規模な製造業も多いが、他の業種同様に事業主の高齢化に伴い承継難等の理由により廃業する事業者も散見されていることから、事業承継に向けた事業計画策定支援を早急に実施

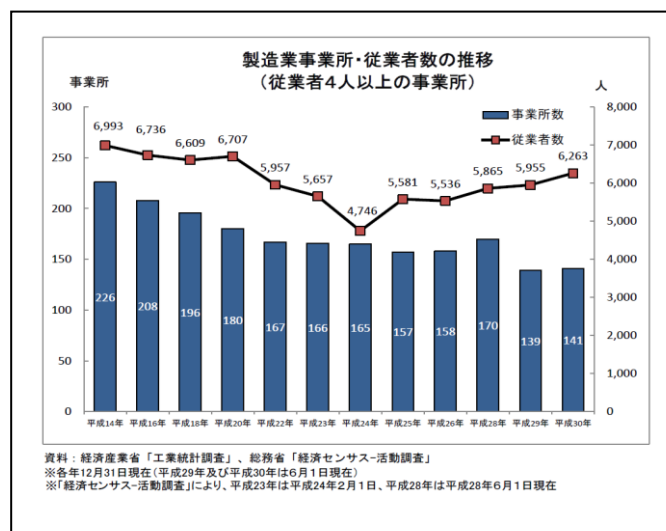
する必要がある。

平成 30 年登米市の製造事業所・従業員の推移によると事業者数においては、平成 14 年の 226 事業者をピークに減少しており、平成 30 年には 141 事業者と 37.6%減少している。要因としては東日本大震災等の影響により廃業・移転、取引先の減少により販路が縮小した事業所があったことが考えられる。震災の影響は経営基盤の弱い小規模事業者ほど大きいことから、特に販路が縮小した食品製造業者や木工芸品などの小規模な製造業者の継続した販路開拓への取り組みと新たな販売戦略の構築・強化が必要であり今後は、食品製造業の中でも小規模事業者を重点的に、市場ニーズに合致した高付加価値な新商品の開発を図るとともにブランド化を促進し、市場投入によって事業の収益構造改善を図ることが課題である。

建設業では、東日本大震災以降の復興特需が収束したことにより、沿岸部からの移転新築工事の需要が見込まれない中、受注先を広域に展開する動きがあり経営を維持している状況ではあるが、経営基盤の弱い小規模事業者ほど経営環境が厳しく事業承継についても躊躇するケースが見受けられることから、今後は経営基盤の強化を目的とした事業承継を含めた事業計画の策定について支援していくことが課題である。

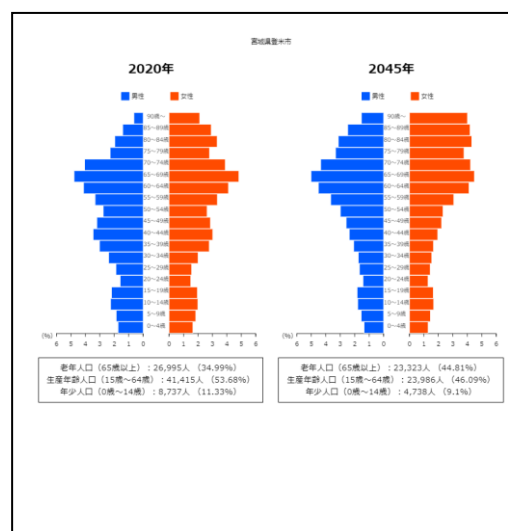
一方、登米市の現在と将来の年齢別人口構成を示したグラフでは、2020 年、2045 年の人口ピラミッドは共に「つぼ型」であるが、65 歳以上の高齢人口の割合を比較すると、2020 年の 34.99%から 2045 年には 44.81%まで増加する見込みであり、生産年齢人口は 2020 年の 53.68%から 6.09%減少することから、平成 30 年現在の従業員 4 人以上の事業者における従業員 6,263 人を維持するには、労働力確保が今後増々困難になると予想され、生産を維持していくために、加工工程の一部機械化や労働環境の整備等、柔軟な働き方の推進を検討する必要がある。

【製造事業者・従業員の推移】



出典：登米市統計データ

【登米市人口ピラミッド】



出典：RESAS 年齢別人口推移

【観光業】

宮城県観光統計令和元年度速報においては、登米域内の観光客については年間 374 万人(H30 比 7.0%増)が訪れており、三陸縦貫自動車道が延伸したことで仙台方面からのアクセスが大幅に向上し、日帰りが可能となる地域が拡大したことが要因として挙げられる。

加えて、RESAS「目的地検索ランキング」においても、三陸道「三滝堂パーキング」が上位にランキングされていることから観光客の多くは三陸自動車道を利用していることが伺える。

一方、当商工会エリアにおいては、国の重要文化財である旧登米高等尋常小学校をはじめ、広い地域から参詣者を集めている横山不動尊、柳津虚空蔵尊、宗教史跡である隠れキリシタン遺跡など数々の名所・旧跡に恵まれており、東和町米川の五日町地区においては、古くから伝

わる火伏せ行事である奇祭「米川の水かぶり」が来訪神行事としてユネスコ無形文化遺産に登録されたことにより交流人口増加が見込まれる。

登米町は登米市内の他のエリアとは異なる歴史的文化的に際立った特徴があり、仙台伊達藩の一門として300年間にわたり、二万一千石の城下町として発展し、明治時代の洋風建築物、武家屋敷、蔵づくりの商家など多くの歴史的建造物を有し「みやぎの明治村」として知られ、東日本大震災前のピーク時には年間約26万人の観光客が訪れていることから、今後、歴史的な建造物や街並み景観など、歴史的景観の維持・活用と地域資源を活かした市街地観光の振興を図り、三陸縦貫自動車道からの観光客をいかに引き込むかが大きな課題とされる。

加えて、令和3年度には青森県八戸市まで全線開通することで、当地域を通過し観光客の入り込み数が減少することも予想され、観光誘客による交流人口拡大が喫緊の課題である。

今後は、商工業者を含め当地域全体で取り組んで解決することが必要であり、宿泊施設等を営む個別事業者においては、将来を見据えた新しい事業展開を求められるとともに、未活用の地域資源の掘り起し・新たな観光体験プログラムの構築・地域観光情報の発信などを早急に行い、これらに対応できる新たな観光施策を早期に打出し商品化することが必要とされる。

【宮城県観光統計概要】

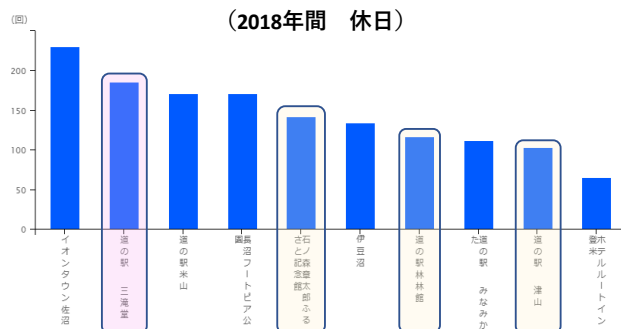
(単位:千人)

	H22	H30	H31 (R1)	H22 年比	H30 年比
仙 南 圏 域	5,672	6,191	7,182	126.6%	116.0%
仙 台 圏 域	33,680	35,946	36,789	109.2%	102.3%
大 崎 圏 域	9,974	9,349	9,406	94.3%	100.6%
栗 原 圏 域	1,132	1,951	1,900	167.9%	97.4%
登 米 圏 域	2,772	3,243	3,471	125.2%	107.0%
石 巻 圏 域	4,432	4,599	5,502	124.1%	119.6%
気 仙 沼 圏 域	3,624	2,945	3,711	102.4%	126.0%
合 計	61,286	64,224	67,961	110.9%	105.8%

出典：宮城県観光動向速報値

【RESAS目的地検索ランキング】

(2018年間 休日)



目的地検索ランキング (2018年間 休日)

カーナビで経路検索された回数が多い場所をランキング形式で示したグラフである。

「イオンタウン佐沼」「道の駅 三滝堂」「道の駅 米山」「長沼フートピア公園」の検索回数が多い。

当商工会エリアについては、道の駅3ヶ所及び「石ノ森章太郎ふるさと記念館」がランクインしている。

出典：RESAS 目的地検索ランキング

③これまでの商工会の取り組み 第1次経営発達支援事業（平成28年4月1日～令和3年3月31日）

【経済動向調査・需要動向調査】

地域景気動向や業界動向等の経営環境に関する必要な情報を各種統計調査資料等の外部データを収集し、独自調査として地域小規模事業者等を対象とした景況調査や巡回・窓口相談におけるヒアリング等により管内地域経済動向を調査・分析し、小規模事業者の環境変化に対応した個別の事業計画策定のための基礎資料として活用してきた他、商工会ホームページ等で広く地域の小規模事業者への情報提供を実施し、登米市に対して地域の小規模事業者支援策への提言に際する基礎データ等として活用してきた。

【経営分析・事業計画策定支援】

事業計画策定支援に際しては、経済動向調査等で得た外部環境を踏まえて、売上高や利益率向上のための事業計画策定と最適な意思決定を行うためのツールとして、経営状況等の分析を5年間で472件実施した。

加えて、経営指導員の巡回・窓口相談を通じて経営分析の対象事業者の掘り起しを行い、定量的な財務分析や定性的なSWOT分析等により経営分析を行うとともに、個々の経営状況等の分析結果については、当該事業所に対してフィードバックし、経営実態から経営課題等を明確化させ、事業計画策定支援を5年間で169件実施し、小規模事業者が直面している様々な経営課題の解決を図ることができた。

具体的な支援事業の内容については、地域経済動向調査、経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえながら、経営指導員等の日々の巡回・窓口相談時や各小規模事業者が取り組むテーマに即応した事業計画策定セミナー8回、個別相談会45回を実施し、事業計画策定の必要性を周知するとともに、支援対象事業の掘り起しを行い、伴走型の支援により事業計画書169件の策定支援を実施した。

【事業計画策定後のフォローアップ支援】

事業計画を策定した小規模事業者に対する支援については、計画的かつ定期的に巡回指導等の機会を通して進捗状況を把握し、定期的にフォローアップ支援683回を実施した。

【創業・第2創業支援】

創業・第二創業の支援としては、登米市内の3商工会合同事業としてビジネスプランの作成方法・手順・演習を交えた実践的な「創業チャレンジセミナー」5回と個別相談会15回を開催し、金融や税務相談等といった基本的支援を重点的に支援し、経営の安定が図られるよう開業後に関しても継続的な伴走型の支援を実施した結果8件の創業に至った。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年先を見据えて

【激変する経済環境に対応した経営基盤の強化】

新型コロナウイルス感染症及び自然災害が頻発し、地域経済に及ぼす影響が長期化する状況を踏まえ、中小・小規模事業者に対しリスクマネジメントの重要性について啓発を行うとともに、激変する経済環境及び消費購買行動に対応した、地域小規模事業者にとって実効性のある事業計画策定支援を実施する。

【商工業者の高齢化による事業廃業への対応】

事業承継を計画または予定している中小・小規模事業者を対象に、具体的な進め方や支援政策等に関する「事業承継セミナー」及び「個別相談会」を関係機関と連携して開催し、早期の事業承継への取り組みを支援する。また、金融機関や支援機関等で構成する「宮城県事業承継ネットワーク」や「宮城県事業引継ぎセンター」等と連携し、後継者等に対する事業計画策定を支援する等具体的な取り組みを支援する。

【商業集積地のにぎわい創出事業及び空き店舗活用】

地域内の主要道路沿線を中心に立地している商業集積地の実情に沿った各事業者の支援を通し、地域内の消費を喚起するとともに個社の販売促進を支援する。加えて、商業集積地の空き店舗については各支援施策を活用しながら商店街全体のにぎわいを維持継続するとともに、顧客の利便性を向上することで消費喚起を図り持続可能な地域社会づくり（サステナブル・コミュニティ）を促進する。

【多様化する消費者ニーズに対応した販促活動の強化】

販路拡大を目指す製造業者等を対象に、全国連や県連等が実施する物産展・商談会等への出展やバイヤーとのマッチング商談の機会を提供するとともに、新商品や地域資源を活用したセレクト商品等の情報をバイヤーに随時提供することで、新たな販路の開拓を支援する。

②登米市総合計画との連動制・整合性

登米市では、平成28年から令和2年度のまちづくりの指針となる「第2次登米市総合計画」を制定しており、その基本計画において、登米市の将来像『あふれる笑顔 豊かな自然 住みたいまち とめ』商工業・観光の振興について示されている。

商業振興については、商店街のにぎわいを取り戻すよう、各種事業を支援し、まちづくりや観光と連携した地域ぐるみの取組による集客力の向上と組織の強化を図り、地元購買力を高めるため、個々の商店や地域商店街ならではのサービスの提供、魅力ある店舗づくりを推奨することとしている。

観光振興については、近隣地域の観光資源などそれぞれの強みを活かし、連携した広域観光圏の形成をはかるなど、観光客が市内に滞在する時間を延長できる仕組みづくりの構築、交流人口等の増加を図るため、地域資源を活かしたまちの魅力向上に取り組むこととしている。

工業の振興雇用の創出として、産業の活性化と地域経済の発展のため、既存企業の新たな商品の開発や販路拡大に向けた取組への支援、異業種交流・人材確保などについて産学官の連携を図るとともに、市内企業からの情報の発信による若者の地元企業への定着化と人材の確保による工業生産の拡大に取り組むことが計画されている。

この計画は、当商工会の計画と概ね一致しているため、登米市と地域経済や産業の発展に向けて、関係者が一体となった経営改善普及事業の実施体制を構築する。

尚、今後「第3次登米市総合計画」が制定された場合については、当商工会計画との整合性を図り事業実施する。

③商工会としての役割

商工会は巡回訪問及び窓口指導において小規模事業者との直接接点が多く、地域小規模事業者の「良き相談相手」としての役割を果たさなければならない。

一方、地域小規模事業者の事業計画策定に関しての認識については「日常業務が忙しく時間が取れない」「係数管理をしたことがない」「事業計画を策定したことがない」「将来の事業について中長期的な視点がない」「事業計画を策定することの重要性・有効性を認識していない」「進捗管理をしていない」等という状況である。

そのような状況の中、地域に密着した唯一の総合経済団体である、商工会は、地域の小規模事業者を取り巻く経済環境・経営状況を正確に把握するとともに、経営課題を抽出することが第一の役割であり、中小企業診断士等の専門家や関係支援機関等と連携しながら事業計画策定支援から実行支援までワンストップで地域小規模事業者に対し伴走型の経営支援をすることが重要な役割である。

（３）経営発達支援事業の目標

①経営課題に沿った事業計画策定支援及びリスクマネジメントの推進

長期的な事業承継の問題がある一方で、新しい生活様式や、相次ぐ自然災害等により変化する経済環境や消費購買行動への対応など、小規模事業者の経営上の課題については、より複雑化していることから、経営指導員を中心に専門家を交えながら個々の課題解決に向けて着実に支援を実施する。

②創業・事業承継支援による地域経済の新陳代謝促進

創業者の多くは、自分の感覚だけで成功すると考えていることが多く、感覚だけでは経営は成功しないため、第三者の視点を入れた創業計画の策定支援を行うとともに、創業後に当初計画した以外の事象の出現等により一人で悩むケースがあるため、新規ビジネス創出に向けたフォローアップ支援を実施する。

事業承継問題に関しては、経営個別相談及び巡回指導により小規模事業者が抱える問題解決までの支援ニーズを明確化するとともに、複雑な諸問題に関しては、関係機関である宮城県事業承継ネットワーク及び専門家と連携しながら、事業承継計画策定及び税制特例措置等を活用した支援を実施する。

③商品・サービスの拡充によるブランド力強化と販路開拓支援

地域資源を活用した流通及び観光商品の開発については、地域資源の魅力度向上と循環型観光を検討し、特産品の開発、地域郷土料理、観光資源の掘り起しを実施し、地域観光を総合的に開発する。

加えて、自社がこれまで培ってきた顧客や市場から認められている価値（商品・サービス）を高めることで高付加価値化を実現することを目的に、個社の商品・サービスのモニタリング調査を実施し、調査結果をフィードバックすることで商品開発を促進し販路開拓の支援を実施する。

④職員の資質向上によるチーム支援の強化

経営指導員の資質向上については、宮城県商工会連合会主催の職階級研修及び課題別研修を受講することで一定の知識は得られているが、それを支援に活用するには指導経験によりバラツキがあることから、経験不足による支援内容に誤差が生じないよう情報及び支援内容の共有を図るとともに、複雑な経営課題解決については関係機関と連携し小規模事業者にとって最善の解決策を打ち出せるよう支援体制を強化する。

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

目標 ① 経営課題に沿った事業計画策定支援及びリスクマネジメントの推進

方針 経営課題については、新型コロナウイルス感染症及び自然災害が頻発している状況を踏まえ、中小・小規模事業者に対しリスクマネジメントの重要性について啓発を行うとともに、事業承継に関する諸問題等、専門知識を要する経営課題に移行してきていることから、経営指導員を中心に専門家を交えながら個々の課題解決に向けて着実に支援を実施する。

目標 ② 創業、事業承継支援による地域経済の新陳代謝促進

方針 激変する市場環境に柔軟に対応出来る経営力の向上を図ることが重要であることから、新たな需要開拓に向けた創業計画の策定と計画の着実な実施に向けた伴走型支援に取り組み、新規創業や第二創業による地域経済の新陳代謝促進を図ることで小規模事業者の減少を食い止める。

目標 ③ 商品・サービスの拡充によるブランド力強化と販路開拓支援

方針 新商品・新サービスに関しては、一般消費者及び商品バイヤーなどの販売担当者目線からモニタリングを実施し、結果を事業者にフィードバックすることで商品・サービスのブラッシュアップを実施することで個社における商業の機能強化を図る。

支援内容については、保有する技術力、人員、製造ライン等を考慮したうえで、支援方針を定め事業者の実情に沿った販路開拓支援を実施する。

目標 ④ 職員の資質向上によるチーム支援の強化

方針 個社の支援に活用する知識及び指導経験については、バラツキがあることから、経験不足による支援内容に誤差が生じないよう情報及び支援内容の共有を図るとともに、複雑な経営課題解決については関係機関と連携し小規模事業者にとって最善の解決策を打出せるよう支援体制を強化する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画の取り組みでは、本会が保有する経済動向調査の内容を事業計画策定の基礎資料として活用するため、経営指導員による巡回・窓口相談において景況状況のヒアリングを行い、毎月1回開催される経営支援会議（事務局長及び全経営指導員6名・宮城県商工会連合会職員）において業種別の景況判断を実施した。

また、特質な案件については情報共有を実施し、地域小規模事業者等へ提供するとともに、支援対象者ごとの独自調査を加え事業計画策定支援の基礎資料として活用した。

具体的な取り組みとしては下記3つの外部データを活用し商工会ホームページ、会報で公表するとともに巡回・窓口相談時に情報提供した。

①全国商工会連合会より委託を受け四半期毎に実施する中小企業景況調査を4業種（製造業・建設業・小売業・サービス業）、15事業者へ実施。

②全国商工会連合会より委託を受け小規模事業者景気動向調査を4業種、10事業者へ毎月実施。

③巡回・窓口相談時に景況状況のヒアリングを実施。

課題としては調査対象事業所が限定的であり、また、全国指標における当地域の景況把握まで至らなかった。

今後は、より多くの小規模事業者等の経済動向、景気動向等を把握し、全国・県内動向と比較することで個社支援に結びつけるため、新たに「経済動向調査」を実施する。

また、日々変化する経営環境の中で、官民の様々なビッグデータを搭載しタイムリーに公開される「RESAS」を活用し、産業の強み・人の流れ・人口動態などの経済動向を見える化することで事業計画策定の基礎資料に活用する。

(2) 目標

	項 目	現 行	R3	R4	R5	R6	R7
①	地域小規模事業者の経済動向調査公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②	RESASを活用した経済動向調査公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域小規模事業者の経済動向調査

地域小規模事業者の経営状況、経営課題及び支援ニーズを調査し、地域小規模事業者の事業計画策定に伴う基礎資料として活用するとともに、業種別地域小規模事業者の景気動向として経営指導員が集計・分析を行い結果については広く周知を図る。

調査対象、項目等は下記のとおりとし、本会ホームページにて年1回公表する。

項 目	内 容
調査対象	地域小規模事業者等80社（製造業、建設業、小売業、サービス業から各20社）
調査項目	売上額（推移・見込）、仕入価格（推移・見込）、営業利益・経常利益、資金繰り、雇用状況、経営課題、支援ニーズ 等
調査手法	調査票を巡回により配布し返信用封筒で回収する。
調査回数	1回／年
分析手法	経営指導員が分析する。
周知方法	みやぎ北上商工会ホームページにて年1回公表する。

【地域小規模事業者の経済動向調査票】

みやぎ北上商工会 会員アンケート

※このアンケートは、事業の経費について、なるべく経理担当者の方にご意向をご記入ください。

I. 事業状況について、おたずねします。

1. 企業名			
2. 代表者名	姓	名	代表者氏名
3. 業種	1. 建設業 2. 製造業 3. 運輸業 4. 販売業 5. 小売業 6. 飲食業 7. 宿泊業 8. 不動産業 9. 娯楽業 10. 金融業 11. 医療業 12. その他		
4. 主な事業内容			
5. 事業所在地			
6. 代表者住所			
7. 電話番号	FAX番号		
8. ホームページ	Webサイト		
9. メールアドレス	Eメール		
10. 創業年月日	大正・昭和・平成		
11. 企業形態			
12. 資本金(元入金)	円(法人事業の場合は年間総元入金を記入してください)		
13. 従業員数	全従業員数	パート・アルバイト	臨時雇用
14. 後継者の有無	1. 有 2. 未定 3. 無		
15. 労働保険の設置	1. 設置 2. 未設置		
16. 労務管理	1. 専任 2. 兼任		
17. 労務管理	1. 専任 2. 兼任		
18. 労務管理(先金制)	銀行・金庫・郵便・郵便 支店・支所		
19. 売上先			
20. 売上先			
21. 最近3期決算状況	最近1期(年度)	前年(年度)	前々年(年度)
売上高			
経常利益			
当期利益			

※21 最近3期決算状況について、法人事業については経常利益及び当期利益について、事業の経費を記入してください。

II. 商工会が行う支援事業について、おたずねします。

問1 1年前と比べ、現在の事業所における、状況、状況については、いかがですか。(○は1つだけ)

1. 好転している 2. どちらかといえば好転している 3. 変わらない
4. どちらかといえば悪化している 5. 悪化している

問2 現在の経営上の課題は、どれですか。(○はいくつでも)

1. コロナウイルスの影響 2. 売上の伸び悩み 3. 利益率の減少
4. 先行きの不安 5. 人材の確保 6. 土地の確保
7. 後継者、事業承継 8. 資金繰り、事業資金の確保 9. 販路開拓
10. 販路開拓 11. 消費者ニーズの変化への対応 12. 需要の低迷
13. 在庫の増加・過剰 14. 販売価格の低下・上昇 15. 原材料価格の上昇、コストの増加
16. 取引条件の悪化 17. 他業種との競争激化 18. 設備の更新
19. その他

問3 商工会にこれまで相談を行ったことはありますか。(○は1つだけ)

1. 自ら商工会に訪問して相談を行った。 2. 商工会職員より訪問を受けて、相談を行った。 3. 電話やファックス、メールなどにて相談を行った。 4. 商工会に相談を行ったことがない。

問4 この1年間で相談頻度は、どれですか。(○は1つだけ)

1. 月1回以上 2. 2～3カ月に1回程度 3. 半年に1回程度
4. 年に1回程度 5. この1年間で相談したことがない

※引き続き、問3で「1」「2」「3」(相談を行った)と答えた方へ

問5 相談内容は、どれですか。(○はいくつでも)

1. 新型コロナウイルス対応支援策について 2. 経営全般について
3. 金融について 4. 経理や税務について
5. 販路開拓について 6. 労働保険や社会保険に関すること
7. 情報化に関すること 8. 従業員の育成、教育に関すること
9. その他

具体的な計画決定を希望する方はお電話またはより3期分をご持参ください。

以上、ご協力ありがとうございました。

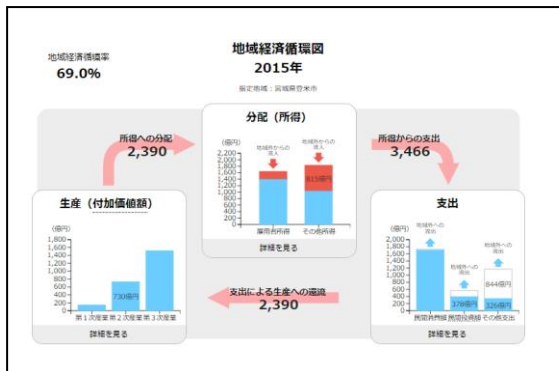
出典：みやぎ北上商工会 会員アンケート調査票

②RESASを活用した経済動向調査

地域内において製造業、小売業及び観光関連を主軸としたサービス業に対し、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」を活用した地域の経済動向分析を行い、本会ホームページにて年1回公表する。

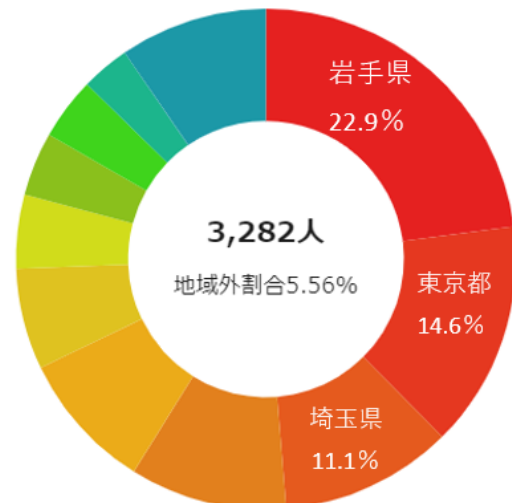
項 目	内 容
調査項目	●「地域経済循環マップ／地域経済循環図」 地域のお金の流れを生産、分配、支出の3段階で分析し、各段階におけるお金の流出、流入状況を分析 ●「産業構造マップ／製造業、小売・卸売業（消費）」 製造業の事業所単位の製品出荷額、付加価値額、労働生産性を分析 小売・卸売業の年間商品販売額、POSデータからみる消費の傾向を分析 ●「まちづくりマップ/From-to分析（滞在人口）/滞在人口率」 どの地域から来る人が多く滞在しているか、1時間あたりの滞在人口を分析
調査回数	1回／年
分析手法	経営指導員が専門家と連携し分析する。
周知方法	みやぎ北上商工会ホームページにて年1回公表する。

【RESAS各調査項目データ】



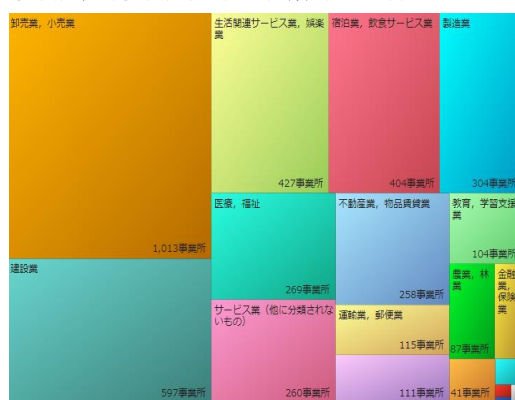
From-to分析（滞在人口）（2020年1月）

休日、14時にどの都道府県から観光客等が来ているかを示したグラフである。岩手県が22.9%と最も多く、東京都14.6%、埼玉県11.1%が続く。



出典：RESAS 地域経済動向データ

事業所数（事業所単位）大分類（2016年）



（４）成果の活用

情報収集、調査・分析結果は本会ホームページに掲載し広く小規模事業者等に周知するとともに、地域小規模事業者の事業計画策定に伴う基礎資料として活用する。

3－2．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第１期では、食品加工事業者などへの販路開拓支援として東北最大級の展示商談会「ビジネスマッチ東北」への出展支援や出展者向けの個別相談会、商品開発のための消費者ニーズ実態調査などを実施し、出展事業者の販路開拓に一定の成果が表れたが、中には成約に結びついていない事業者も存在した。

第２期においては、消費トレンド調査として消費者及び商談会来場バイヤーに対する商品のモニタリング調査・分析を行い、結果については事業者にフィードバックし、事業計画策定に関する基礎資料として活用するとともに、商品改良・開発に活用することで商品訴求率を高めることを目的に需要動向調査を実施する。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、生活スタイルが変化し消費行動にも変化が見られるため、今後は新しい販売形態も視野に入れた事業計画策定支援を実施するとともに、「消費者ニーズを捉えた商品づくり」や「バイヤーのニーズを捉えた商品づくり」に重点を置き、販路開拓に関する事業活動を支援する。

(2) 目標

事業内容		現行	R3	R4	R5	R6	R7
①	消費者に対する需要動向調査対象事業者数	— (H30 年度は実施)	4 社	4 社	6 社	6 社	6 社
	上記調査サンプル数 1 社×1 品目×30 件	—	120 件	120 件	180 件	180 件	180 件
②	バイヤーに対する需要動向調査対象事業者数	未実施	4 社	4 社	6 社	6 社	6 社
	上記調査サンプル数 1 社×1 品目×5 件	—	20 件	20 件	30 件	30 件	30 件

(3) 事業内容

①消費者ニーズを捉えるための需要動向調査

消費者ニーズを捉えた新商品の開発及び既存商品の改良に活かすことを目的に、「登米市産業フェスティバル」（例年10月開催）出展時に、一般来場者を対象に需要動向調査を実施する。

当イベントは、約7,000名の方が来場する市内有数の集客イベントであり、登米市内外から様々な年齢層の方が来場するため、偏りない幅広い年齢層に意見をいただくことが可能である。調査内容は下記の通りである。

項目	内容
支援対象事業者	ビジネスマッチ東北に出展予定の食品製造業者・木工芸品製造業者など
サンプル数	1商品につき30名に調査を行う
調査商品	上記事業者が提供する既存商品及び新商品など
調査方法	登米市産業フェスティバルに来場する一般客を対象に試食してもらい、経営指導員が聞き取りの上、 新商品モニタリング調査票（P16） に記入する
調査項目	【基本属性】 居住地、性別、年代など 【商品評価】 見た目、味、価格、内容量、パッケージデザイン、贈答品や日用品としての評価、改善提案など
分析方法	商品ごとに調査項目を整理分析する他、専門家の意見を伺う
成果の活用	分析結果は経営指導員が支援対象事業者にフィードバックし、事業計画策定支援の基礎資料として活用するとともに、新たな需要開拓に向けた商品の改良や新商品開発につなげ商品訴求率向上を図る。

【イベント内新商品モニタリング調査票】

食品製造業用	
新商品モニタリング調査 みやぎ北上商工会	
●●●●●●●● “△△△”について、おたずねいたします。	
問1. あなたは、試食した“△△△”の香りについて、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問2. 色味について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問3. 食感について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問4. 食感について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問5. 味(くせ)について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 全然ない 2. あまりない 3. 普通 4. 今やある 5. 強くなる	
問6. 食べやすさについて、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 食べやすい 2. まあまあ食べやすい 3. 普通 4. 今や食べにくい 5. 食べにくい	
問7. 食感について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問8. 食感があると思いますか。(Oは1つだけ)	
1. あると思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問9. 素材を活かしていると思いますか。(Oは1つだけ)	
1. あると思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問10. 食感になると思いますか。(Oは1つだけ)	
1. あると思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問11. もう一度食べたいと思いますか。(Oは1つだけ)	
1. 食べたいと思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問12. 商品の価格をどう思いますか。(Oは1つだけ)	
1. 安いと思う 2. 今や安いと思う 3. 普通 4. 今や高いと思う 5. 高いと思う	
問13. デザインについて、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問14. 質について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 多い 2. 今や多い 3. 普通 4. 今や少ない 5. 少ない	
問15. 購入したいと思いませんか。(Oは1つだけ)	
1. そう思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
●●●●●●●● 最後は、あなた自身について、お尋ねします。	
性別 →	1. 男性 2. 女性
年代 →	1. 20代未満 2. 20代 3. 30代 4. 40代 5. 50代 6. 60代 7. 70代以上
居住地区 →	1. 東北 2. 東北以外
試食日 →	●●月●●日 (●) 東北市商工会 主催
※以上で、質問は終わります。ありがとうございました。	

木工品製造業用	
新商品モニタリング調査票 みやぎ北上商工会	
△△△工務所 “●●●●●●”について、おたずねいたします。	
問1. あなたは、第一印象として“●●●●●●”について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問2. 色味について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問3. 食感について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問4. 食感(材料の味)について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問5. 食感について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問6. 人様に与える印象について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 強くなる 2. 少し強くなる 3. 普通 4. 弱くなる 5. まったく弱くなる	
問7. 価格に与える印象について、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 強くなる 2. 少し強くなる 3. 普通 4. 弱くなる 5. まったく弱くなる	
問8. 食感があると思いますか。(Oは1つだけ)	
1. あると思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問9. 素材を活かしていると思いますか。(Oは1つだけ)	
1. あると思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問10. 食感になると思いますか。(Oは1つだけ)	
1. あると思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
問11. 商品の価格をどう思いますか。(Oは1つだけ)	
1. 安いと思う 2. 今や安いと思う 3. 普通 4. 今や高いと思う 5. 高いと思う	
問12. デザインについて、どう感じましたか。(Oは1つだけ)	
1. 好き 2. まあまあ好き 3. 普通 4. あまり好きではない 5. 嫌い	
問13. 購入したいと思いませんか。(Oは1つだけ)	
1. そう思う 2. まあまあ思う 3. 普通 4. あまり思わない 5. 思わない	
●●●●●●●● 最後は、あなた自身について、お尋ねします。	
性別 →	1. 男性 2. 女性
年代 →	1. 20代未満 2. 20代 3. 30代 4. 40代 5. 50代 6. 60代 7. 70代以上
居住地区 →	1. 〇〇町 2. 〇〇町以外
試食日 →	△月〇日 (〇)
※以上で、質問は終わります。ありがとうございました。	

出典：みやぎ北上商工会・新商品モニタリング調査票

②消費トレンドを捉えるための需要動向調査

商談対象の商品評価や改善点を把握するため、「ビジネスマッチ東北」(例年11月開催)出展時に、バイヤーを対象に新商品のサンプリング調査及びバイヤー顧客情報の収集を実施する。

項目	内容
支援対象事業者	ビジネスマッチ東北に出展する食品製造業者・木工芸品製造業者など
サンプル数	1商品につきバイヤー5名に調査を行う
調査商品	上記事業者が提供する既存商品及び新商品など
調査方法	「ビジネスマッチ東北」に来場するバイヤーに試食してもらい、経営指導員が聞き取りの上、 新商品サンプリング調査表(P17) に記入する
調査項目	【新商品サンプリング調査票】 出展商品の見た目、味、価格、内容量、パッケージデザイン、類似商品の動向、トレンドとの比較、商品への改善提案、取引条件に関する改善提案など 【商談会来場バイヤー顧客管理カード】 出展品目の関心度及びバイヤーの要望については、出展者が 顧客管理カード(P17) により、事後対応をすみやかに行うことで、商談成約率向上を目指す。
分析方法	商品ごとに調査項目を整理分析する他、専門家から意見を伺う
成果の活用	新商品サンプリング調査の分析結果は経営指導員が支援対象事業者にフィードバックし、商品の改良や新商品開発へつなげる他、今後の事業計画策定の際の基礎資料とする。 来場バイヤー等の顧客情報は商品に関する関心度及び要望等を収集し、迅速な事後対応を行うことで商談成約率向上を図る。

【商談会来場バイヤー対象顧客管理カード・新商品サンプリング調査票】

商談会来場バイヤー 顧客カード

〒住所 _____

会社名 _____

所 属 _____

氏 名 _____

T E L _____

F A X _____

E-mail _____

■業態(バイヤーバッチにより確認)

☐小売 ☐中食 ☐外食

☐商社・問屋 ☐店舗設備・資材

☐食品メーカー・生産者

☐官公庁・団体・教育機関

☐店舗開発・情報サービス

☐学生

■受付 / (時)

■当ブースの顧客関心度

☐高い ☐普通 ☐低い

■御礼メール

☐要 ☐不要

■対応者 【 _____ 】

■顧客の要望

☐取引又は購買希望

☐パンフレット、価格表希望

☐後日詳しい問合せ希望

☐サンプル商品希望

☐その他

■対応してのコメント(担当者記入)

ご商談先を教えてください。

貴社名 _____ 氏名 _____

住 所 _____

名刺を添付できれば、氏名、住所等の記載は不要です。

〇〇商談会 新商品サンプリング調査

※本日は、みやぎ北上地工芸ブースにご来店をいただきありがとうございます。
※アンケートはバイヤー様のニーズを、既存商品の改良及び新商品の開発を目的に実施いたしております。
※大変お手数をかけますが、下記アンケートにご協力いただきたくお願い申し上げます。

問1 貴社(あなた)にて、主に取り扱いしている商品はどのような商品でしょうか？(〇はいくつでも)

1. 農産加工品	2. 畜産加工品	3. 飲食店、密着施設
4. グロサリー(加工食品)5. 水産加工品	6. その他()	

問2 みやぎ北上地工芸の商品についてA～Dの項目の評価は、いかがでしょうか？(それぞれ〇は1つ)

項 目	評 価
A. 品質	1. 良い 2. やや良い 3. やや悪い 4. 悪い
B. デザイン	1. 良い 2. やや良い 3. やや悪い 4. 悪い
C. 商品価格	1. 良い 2. やや良い 3. やや悪い 4. 悪い
D. 容量	1. 多い 2. 普通 3. やや少ない 4. 少ない

問3 ブース内の出展事業者の中で、興味のある事業者を数えて下さい。(〇はいくつでも)

1. ○○○	2. △△△	3. □□□
4. ◇◇◇	5. ○○○	6. ◇◇◇
7. □□□	8. △△△	9. ○○○

問4 貴社商品(地域資源を活用した)をお取り扱いする際、A～Dについて、それぞれ重視している項目を、1位から3位までの番号を口にご記入下さい。

A. 生産地	1位 2位 3位	1. 産米地産 2. 肉産地産 3. 肉産 4. 外産
B. 産地	1位 2位 3位	1. 肉産 2. 肉産地産 3. 肉産地 4. 肉産
C. パッケージ	1位 2位 3位	1. 肉産 2. デザイン 3. 肉産地産 4. コピー
D. 肉産コンセプト	1位 2位 3位	1. 肉産性 2. 肉産性 3. 肉産性 4. 肉産性

問5 貴社商品をお取り扱いする際、最も重視している点とその理由を教えてください。

(最も重視している点) (その理由)

問6 その他、ご要望、ご意見があればご自由にお聞かせ下さい。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期では巡回訪問等を通して事業計画策定のために経営分析の必要性を認識いただき、対象事業者の掘り起こしと、個社の現状を足元から見つめ直す機会に繋げる目的であったが、経営分析を行った対象事業者は、新たな販路開拓に伴う補助金の申請及び事業内容を把握している経理処理受託事業者の経営分析が主であった。加えて、各種補助金・支援施策の情報提供や活用が経営分析に繋がっているものの、分析内容は“補助金活用”、“融資制度利用”と目的が明確な分析内容に留まるケースが多く見られフォローアップ支援が不足していた。

また、分析手法は財務分析、SWOT分析、3C分析等により実施する計画であったが、統一されたシステムや分析シートを設定していないことにより、分析項目、分析手法は経営指導員により違いがあり、統一的な分析に至らなかった点が課題である。

第2期においては、事業者を取り巻く経営環境はどの業態においても、ニーズの変化やIT技術の進展等により多様化しているため、経営分析の必要性、重要性の啓蒙を引き続き実施し、統一した分析手法として、経営支援基幹システムBIZミルを活用し、分析結果が連動する経済産業省のローカルベンチマークにおいて財務情報、非財務情報を把握する事で事業計画策定に結びつけるとともに、フォローアップ支援を確実に実施できるよう経営分析件数を見直すことで、実効性のある事業計画策定支援に繋げる。

また、収集した財務情報、非財務情報を集約し経営情報分析表として個社へ見える化、言語化し、経営指導員及び中小企業診断士等専門家を交えながらPDCAサイクルにより検証を重ね、フィードバックすることで事業計画策定の基礎資料として活用する。

(2) 目標

	項 目	現 行	R3	R4	R5	R6	R7
①	経営分析の啓蒙、掘り起こしホームページ・チラシでの募集回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②	経営分析件数	118 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

※現行については、第1期期間 (H28 実績値+H29 実績値+H30 実績値+R1 実績値+R2 目標値) ÷ 5 と定義とする。

(3) 事業内容

①経営分析の必要性を啓蒙するとともに対象事業者の掘り起こしを実施

小規模事業者は未だに長年の経験と勘を頼りに経営する傾向が強く、財務情報や市場動向、自社の強み・弱みを整理、分析している事業所は少ない。刻々と移り変わる経営環境に対応し、事業計画に沿った活動を行っていただくためには経営分析は避けては通れない。このため経営分析の必要性、重要性を認識いただき、現状把握、課題の抽出、将来ビジョンの指針に活用していただくため、経営分析の必要性の啓蒙と経営分析を希望する事業者の募集を行い、対象事業者の掘り起こしを図る。

- 【方 法】 地域内小規模事業者に対し本会ホームページで募集するとともに、啓蒙、対象事業者掘り起こしのためのチラシを作成し窓口にて配布する。
- 【内 容】 経営分析の必要性、重要性を啓蒙するとともに経営分析希望事業者を募る。
- 【実施回数】 1回／年 ホームページ上での啓蒙、窓口配布募集は1回／年とするが窓口、巡回訪問時に通年、経営指導員が周知する。
- 【目 標】 経営指導員1人あたり10件

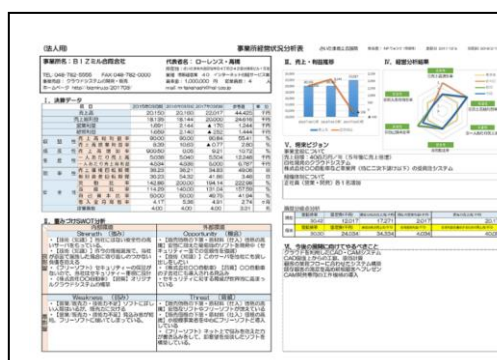
②経営支援基幹システムBIZミルを活用した経営分析

データ収集及び入力については、巡回訪問の機会に経営状況の経営状況把握調査シートを活用しながら、経営指導員等がヒアリングにより実施する。

分析されたデータについてはローカルベンチマークと連動することで出力データと項目ごとの整理及び総合的な分析を実施し、経営指導員及び中小企業診断士等専門家を交えながらPDCAサイクルにより検証を重ね経営状況が見える化し事業者へフィードバックする。

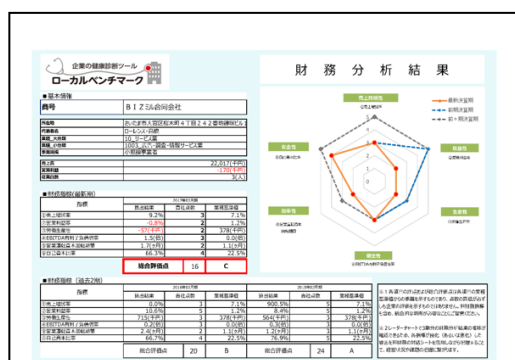
項 目	内 容
分析項目	【BIZ ミルシステム分析項目】 ①決算データ ②SWOT分析 ③売上・利益推移 ④経営分析結果 ⑤将来ビジョン ⑥今後の展開に向けてやるべきこと 【ローカルベンチマークデータ移行分析項目】 ●財務情報（6つの指標による分析） ①売上増加率 ②営業利益率 ③労働生産性 ④EBITDA有利子負債倍率 ⑤営業運転資本回転期間 ⑥自己資本比率 ●非財務情報（4つの視点による把握） ①経営者への着目 ②事業への着目 ③関係者への着目 ④内部管理体制への着目
分析対象	商工会ホームページ及びチラシ配布により公募し、経営状況把握シート（P19）により情報収集した事業者を対象とし、経営改善、販路開拓、事業承継、生産性向上等に意欲的な事業者から経営指導員1人あたり10件を選定する。
分析手法	㈱エイチ・エーエルが提供するBIZミルシステムに上記分析項目を経営指導員が入力し、専門家と連携し詳細分析を行い検証する。

【財務状況分析】（図2）



出典：株式会社エイチ・エーエル HP

【ローカルベンチマーク】（図3）



山本・佐々木・HP

5. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

第1期では、事業計画策定セミナー、事業計画個別相談会を平成28年度～令和2年度（5年間の各年度において開催し、小規模事業者等の経営改善、新たな取り組み等を支援してきた。過去5年間の事業計画策定件数をみると合計169件となっており、平成28年から順に52件、35件、42件、40件と推移している。策定動機の内訳は、補助金申請をきっかけとした策定が128件、融資が40件、その他1件となっている。

また、事業計画策定動機は68%弱が補助金をきっかけとした事業計画を策定するケースがほとんどであるのが実態であったことから、「補助金を受けること、融資を受けること」自体が目的化され、中長期的な視点での事業計画策定とは言えない状況であり、背景には前項、経営状況の分析と同様にその必要性、重要性を感じていない小規模事業者等が多いことが挙げられ、第2期においては、いかに中長期的な事業計画策定を実現していくかが課題となる。

創業関連の事業計画策定件数については、4年間で8件となっており、内訳は補助金申請をきっかけとしたものが6件、融資が2件であった。創業案件は登米市内3商工会で連携し毎年実施する「創業チャレンジセミナー」を通じて案件の発掘を心掛け、積極的に関わりを持ち支援したことから第2期においても継続的に事業実施する。

（2）支援に対する考え方

第2期においても、小規模事業者にとって補助金・融資の活用が事業計画策定の入り口、きっかけとなる事は否めないが、事業計画策定に繋げる良い機会と捉え、経営状況分析を行った事業者を中心に中長期的な視点を持った事業計画策定を支援する必要がある。

それを踏まえ、課題や困難に直面した際に拠り所となるような事業計画策定を支援し経営力向上と持続可能な経営の実現を支援していく必要がある。

一方、創業・事業承継については、地域経済の雇用、所得創出に大きく貢献するものであり、支援先として事業計画策定を支援する必要があることから、経営分析を行った小規模事業者を対象に定期経営個別相談会を開催し、経済動向調査や需要動向調査を踏まえ中長期的な事業計画策定を支援する。

具体的には、セミナー（事業承継計画のみ年間1回）及びテーマ別の定期経営個別相談会を年間5回実施し、中小企業診断士等の専門家を招聘し、事業計画、事業承継計画、創業計画などのテーマ別個別相談会を開催することで地域小規模事業者等の経営課題の解決に対応する。

また、経営分析を行った小規模事業者へ積極的に事業計画策定を勧奨し、経営状況分析で用いるBIZミルを活用した簡易的な事業計画策定を行ったうえで定期経営個別相談会へ誘導する。

主体的に事業計画策定を行うのは小規模事業者であり、経営指導員は事業者との対話により意識改革や気づきを与え、小規模事業者が自律的かつ継続的な経営管理が成されるよう、経営指導員及び中小企業診断士等専門家がPDCAサイクルにより検証を重ねることで確実な伴走支援を実施す

る。

定期経営個別相談会の位置づけは、中小企業診断士等専門家の視点からの方向性の確認や新たな情報を入手する機会等の補助的な位置づけとし、経営状況分析を行った事業者の5割／年の事業計画策定を目指す。併せて、補助金・融資をきっかけとした経営計画の策定を目指す事業者の中から、経営指導員1人あたり5件の事業計画策定に繋げていく。

(3) 目標

項目	支援内容	単位	現行	R3	R4	R5	R6	R7
①	事業計画策定 個別相談会 (策定事業者数) a	回 (件)	9 (53)	3 (25)	3 (25)	4 (30)	4 (30)	4 (30)
②	事業承継計画策定セミナー開催数	回	-	1	1	1	1	1
	個別相談会開催数 (策定事業者数) b	回 (件)	-	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)
③	創業計画個別相談会開催数 (参加事業者数) c	回 (件)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)
	事業計画策定件数 (事業計画策定件数) a	件	56 (53)	31 (25)	31 (25)	36 (30)	36 (30)	36 (30)
	(事業承継計画策定件数) b		(-)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)
	(創業計画策定件数) c		(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)

※現行については、第1期期間(H28実績値+H29実績値+H30実績値+R1実績値+R2目標値)÷5と定義とする。

(4) 事業内容

①事業計画策定 個別相談会の開催(年間3回※開催)※令和5年度以降は年間4回開催

事業計画策定の必要性や重要性に対する事業者の関心や策定意欲を掘り起こすため、資金計画、販路開拓向け等、策定目的との関連性を重視し、経営指導員等による個別相談を通じて、経営課題や事業計画策定意向を確認し、将来を見据えた販路開拓に繋がるよう事業計画策定支援を実施するとともに、計画策定に至らない場合においては要因を分析しながら必要な実施支援を行う。

②事業承継計画支援セミナー・個別相談会の実施(年間各1回開催)

事業承継計画策定支援については、経済産業省のガイドラインに基づき支援を実施するが、親族への承継だけでなく、従業員への承継やM&Aなど、小規模事業者の状況に応じた手法はあるものの、個者によって複雑な問題が多いことから、経営指導員と宮城県商工会連合会サポーティングリーダー、宮城県事業承継ネットワーク及び宮城県事業引継ぎ支援センター、宮城県よろず支援拠点等と連携を図りつつ、課題解決に向けた事業承継計画策定支援を目的に、セミナー及び個別相談会を各年1回実施する。

【募集方法】 地域内小規模事業者に対し、事業承継する側、受ける側を意識した周知内容にて、本会ホームページで募集するとともに、上記内容のチラシを作成し窓口にて配布することで参加者を募るとともに、**経営状況把握シート(P19)**の調査事項で事業承継について未定事業者への受講勧奨を促す。

【実施回数】 1回/年 ホームページ上での周知、周知用チラシ窓口配布による募集は1回/年とする。

【内容】 宮城県事業承継ネットワークの会計士等専門家を講師に招聘し、事業承継の必要性、重要性を啓蒙するとともに、セミナー終了後は個別相談を開催することで、事業承継計画支援を実施する。

【参加者数】 参加者10名を予定し、内3事業者の事業計画策定支援を目標とする。

③創業計画支援 個別相談会の実施（年間1回開催）

セミナー開催については、登米市と連携し、市内3商工会合同の事業として年間1回・新規創業・第二創業の促進を図るため、産業競争力強化法における「創業支援事業計画」に基づく創業セミナー及び創業計画個別相談会の開催によりビジネスプラン策定を実施していることから、本事業においては、個別相談を実施し相談者の個別案件解決に対応した事業計画立案を支援する。

具体的には、業種別の動向調査やこれまでの創業支援実績等の内部データを活用し、専門家や他の支援機関とも連携し創業計画策定支援を実施し、実効性の高い計画を見据えて、登米市の「創業支援補助金」、㈱日本政策金融公庫と連携した融資制度の利用に関して支援を実施する。

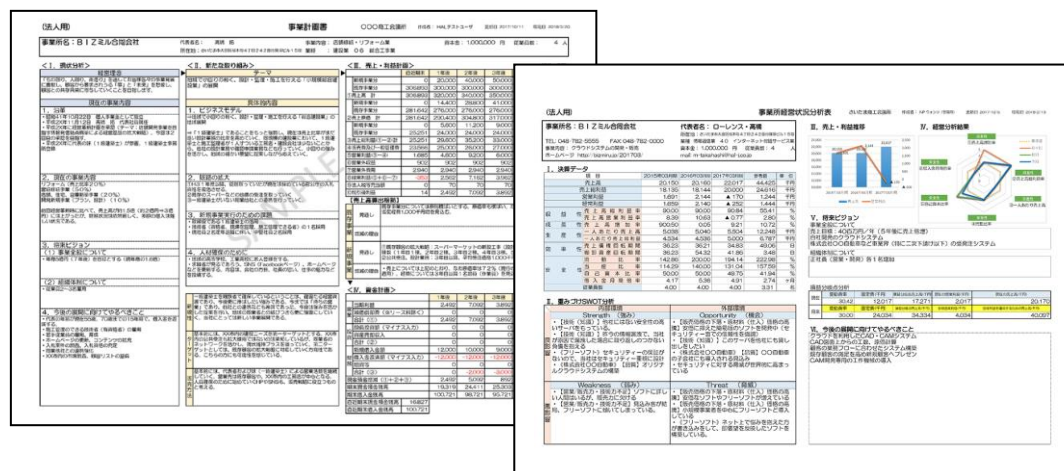
■支援対象者

支援内容	支援対象
事業計画策定	「経営状況の分析」を行った上で、資金調達や商品開発、販路開拓などを見据えて事業計画の策定を考えている小規模事業者
事業承継計画策定	「経営状況の分析」を行った上で、これから自社の経営に深く携わることが求められている後継者や新たな事業展開を考えている若手経営者
創業計画策定	創業を検討している方並びに創業間もない小規模事業者

■手段・手法

上記支援対象者へ経営指導員が事業計画策定の働きかけを行い、BIZミルを活用し簡易的な事業計画を策定し、定期経営個別相談会において専門家の助言を受け、事業計画策定を行う。

【BIZミル出力分析データ】



出典：株式会社エイチ・イーエル HP

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

第1期の取り組みとしては事業計画策定支援を行った小規模事業者等を中心にフォローアップ支援を行っており、創業者に関しては当初の計画とのズレや、新たな課題等が頻出しやすいこともあり、特に小まめな巡回訪問を行っている。

支援内容においては対象事業者数、フォローアップ回数は管理しているものの、対象事業者の売上・利益の動向を網羅的に管理できておらず、担当者毎に管理していたため、支援対象事業者の経営動向が一時的なものとして捉えられている状況にあることが課題であり、補助金・融資を目的とした事業計画策定支援が中心であった事も各種施策の活用時、補助金実績報告時に支援が集中

しており、定期的なフォローアップが不十分であったことも課題に挙げられる。

また、支援内容に関しては活用施策の実績報告や進捗管理が主目的となり、事業計画策定支援時の目標達成状況や課題の整理、計画の修正や見直し等、策定した事業計画の行動内容を検証する目的でのフォローアップができていなかったため、時期・頻度を見直し改善したうえでフォローアップを行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者等を対象に定期的なフォローアップを行うこととし、事業計画の進捗状況等により、支援回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、順調に事業計画を進めており、支援回数を減らしても支障のない事業者を見極めてフォローアップ支援を行う。

第2期では事業計画策定後の実施支援を目的としていることを明確にしフォローアップ支援を行うことで、事業計画策定後の進捗管理を行い、計画とズレが生じている事業所においては修正や見直しを行い、事業計画が確実に実施され売上及び営業利益率が向上するよう実施支援を行う。

また、事業計画の進捗状況等が思わしくない事業者には支援回数を増やして支援を実施し、集中的な支援を要する事業者においては定期経営個別相談会等において専門家の助言を仰ぎ、計画と進捗状況のズレを解消していく。

加えて、事業者の経営動向を記録として残し、情報を蓄積する事で事業者のPDCAサイクルを円滑に回すとともに情報の共有化を図る。

(3) 目標

項目	目標	単位	現行	R3	R4	R5	R6	R7
①事業計画策定後のフォローアップ								
①	フォローアップ対象事業者数 /事業計画策定件数	件	53	25	25	30	30	30
	フォローアップ回数（述ベ） （策定件数×4回）	回	225	100	100	120	120	120
	売上増加事業者数/社	社	-	10	10	12	12	12
	営業利益率2%以上増加事業者数/社	社	-	4	4	6	6	6
②事業承継計画策定後のフォローアップ								
②	フォローアップ対象事業者数 /事業承継計画策定件数	件	-	3	3	3	3	3
	フォローアップ回数（述ベ） （策定件数×4回）	回	-	12	12	12	12	12
③創業計画策定後のフォローアップ支援								
③	フォローアップ対象事業者数 /創業計画策定件数	件	3	3	3	3	3	3
	フォローアップ回数（述ベ） （策定件数×4回）	回	18	12	12	12	12	12

※現行については、第1期期間（H28実績値+H29実績値+H30実績値+R1実績値+R2目標値）÷5と定義とする。

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画策定25社に対し、年間4回(4半期に1回)、巡回訪問によりフォローアップを行う。支援内容としては事業計画の進捗確認、売上・利益等の経営指標の推移を把握し、効果を測定する。支援回数を増やす必要がある場合や専門家の助言が必要と判断される際には事業所の状況や求めに応じて必要な支援を行う。フォローアップの実施記録はBIZミルを活用し、「いつ・だれが・どのような」支援を行ったかを見える化し職員間で共有することで、チームによる支援を実施する。

なお、課題の難易度に応じて巡回訪問のフォローアップの頻度を変える。

②事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業承継計画策定後については、すべての事業計画策定先に対して、3ヶ月に一度の経営指導員等による定期的な巡回訪問を基本として行い、事業計画の進捗状況を確認するとともに、承継に関する新たな問題が発生した場合においては、経営指導員及び宮城事業承継ネットワーク・宮城事業引継ぎ支援センターと連携しながら課題解決に向けて事業が確実に承継できるよう支援を実施する。

また、フォローアップの状況及び支援内容については、BIZミルで情報管理することで経営指導員間の情報共有し、経過を含めカルテとして整備し、継続的な支援に活用する。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

創業・事業承継に伴うフォローアップは原則3ヶ月に一度の巡回訪問とし、事業のスタートアップ期に想定される頻出課題等の継続的なフォローアップにより対話、助言を行い計画の修正や見直しを行い、事業計画の実行支援を伴走支援する。支援回数を増やす必要がある場合や専門家の助言が必要と判断される際には事業所の状況や求めに応じて必要な支援を行う。

また、フォローアップの状況及び支援内容は、BIZミルで支援内容を管理することで経営指導員間の情報共有し、改善が生じた場合の事業改善計画の基礎資料として活用する。

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

第1期では、「ビジネスマッチ東北」や「スーパーマーケット・トレードショー」の他、宮城県商工会連合会が主催する「ちょっといいもの食の商談会」などへの出展支援を実施するとともに、県内外の商談会について定期的に情報提供を行ってきた。

また、地域内で行われた7つのイベントに、42事業者の自社商品の展示出展を行うことで認知度向上と消費拡大を図ることを目的に実施支援を行った。

特に「ビジネスマッチ東北」は、平均成約率が10.7%なのに対し、当会の成約率は20%であり、非常に大きい成果が得られた。

しかしながら、商談会へ出展する事業者は限定的で、既存商品を商談会に出品することが多く、買い手側のニーズに沿った商品提供は行えていない部分があった。

また、出展者の中には商談会後バイヤーへフォローが行き届いていないことがあったため、**商談会来場バイヤー顧客カード(P17)**による情報管理を徹底するとともに、参加事業所に商談会後の状況を定期的にヒアリングすることで、成約に結びつくよう当会でもフォローしていくことが重要である。

(2) 支援に対する考え方

今後も、震災後の販路回復に苦慮している食品製造業者や木工芸品製造業者などを中心に、需要動向調査で得た「消費者ニーズ」や「バイヤーのニーズ」に沿った既存商品の改良や新商品開発を支援する。

これまでも成果が得られている「ビジネスマッチ東北」への出展を継続支援する他、全国規模の

展示商談会である「スーパーマーケット・トレードショー」、県内の小規模事業者を主なサプライヤーとし普段使いの食品に特化した「ちょっといいもの食の商談会」への出展を支援していく。出展にあたっては、経営指導員が事前準備から事後フォローまで継続し支援を行うとともに、出展期間中は会場に同席し、陳列、接客、商品への意見の収集、需要動向調査を行う。

また、新型コロナウイルス感染症拡大以降、商談会の数が減少しているため、オンライン商談会やECサイト、ふるさと納税返礼品の登録などを活用しながら販路開拓支援と認知度向上を図る。

(3) 目標

項目	目標	単位	現行	R3	R4	R5	R6	R7
①	ビジネスマッチ東北出展事業者数	社	5	5	6	6	6	6
	成約件数/社	件	1	1	2	2	2	2
②	スーパーマーケット・トレードショー出展事業者数	社	1	1	1	2	2	2
	成約件数/社	件	3	5	5	10	10	10
③	ニッポンセレクト. com 出品者数	社	3	4	5	5	5	5
	出品事業者における売上額/社	万円	—	30	40	40	40	40
④	イベントによる出品支援	社	42	45	45	50	50	50
	出品事業者における売上額/社	万円	—	15	15	20	20	20

※現行については、第1期期間（H28 実績値+H29 実績値+H30 実績値+R1 実績値+R2 目標値）÷5と定義とする。

(4) 事業内容

①②展示商談会への出展事業（BtoB）

ビジネスマッチ東北実行委員会が主催する「ビジネスマッチ東北」及び宮城県商工会連合会が主催する「ちょっといいもの食の商談会」、（社）全国スーパーマーケット協会が主催する「スーパーマーケット・トレードショー」への出展を支援し販路開拓を目指す。

出展にあたっては、経営指導員が展示内容やプレゼン資料についてのアドバイスを行う他、FCPシート作成支援を行い、出展期間中も陳列や接客、商品に対する意見等を収集する。

また、出展後も、商品に対する意見や**新商品サンプリング調査表（P17）**の結果を基に継続的な支援を行い、名刺交換を行ったバイヤーへの御礼メール送付の確認など成約率を向上するためのフォローアップ支援を実施する。

各展示商談会の概要は下記の通り。

【ビジネスマッチ東北】

項 目	内 容
概 要	東北各地の様々な業種、業態の企業が新技術や商材、サービスを展示し、販路拡大やビジネスマッチングを目的とした東北最大級の展示商談会
支援対象	食品製造業及び木工芸品製造業（従業員 20 人以下の小規模事業者）
開催時期	例年 1 1 月開催（新型コロナウイルス感染症拡大の影響により令和 2 年度は 3 月に開催予定）
来場者数	7, 4 2 6 名
出展者数	5 0 3 企業・団体

【スーパーマーケット・トレードショー】

項 目	内 容
概 要	スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する国内最大規模の展示商談会「こだわり食品フェア」会場内で、小売業、卸・商社、中食、外食、海外などから多数のバイヤーが集う
支援対象	食品製造業（従業員 20 人以下の小規模事業者）
開催時期	例年 2 月開催
来場者数	8 0, 4 2 8 名
出展者数	2, 3 3 1 社・団体、3, 5 9 9 小間

③ I T を活用した販路開拓事業（BtoC）

食品製造業者や小売業者等の小規模事業者を支援対象に、I T を活用した販路開拓支援として、全国商工会連合会が開設している E C サイト「ニッポンセレクト. c o m」への出品推奨、地域の特色ある商品を製造している事業所を中心に登米市が運営する「ふるさと納税」返礼品への登録を推奨することで地域外の販路開拓と認知度向上を図る。

また、販売実績を定期的に確認し取引が低調な商品については、経営指導員及び専門家の指導のもと、販売価格、デザイン・パッケージなどの改良提案を行う。

④ イベント内での販路開拓事業（BtoC）

地域内で開催される下記 7 つの主要イベントに、食品製造業を営む小規模事業者を対象に、自社商品の出品支援を行うことで認知度向上と消費拡大を図ることを目的に実施支援を行う。

また、各事業所の新商品については消費者ニーズを捉えた新商品の開発及び既存商品の改良に活かすことを目的に、一般来場者を対象に、**新商品モニタリング調査票（P16）**による需要動向調査を実施し、分析結果は支援対象事業者フィードバックし、事業計画策定支援の基礎資料として活用するとともに、新たな需要開拓に向けた商品の改良や新商品開発につなげ商品訴求率向上を図る。

■主要イベント一覧

【とよま明治村夏まつり】

項 目	内 容
概 要	例年8月第1土曜日に開催。近年では前夜祭も実施している。 ステージでは人気芸人によるお笑いライブや幼稚園児によるステージ発表、夜には名探偵コナンの最新映画の野外上映など様々な催し物を行っている。また、e-sportsブースを新たに設置したりなど流行に合わせたイベントも実施しており、子どもたちの夏の思い出となる事業となっている。 ■支援内容：既存商品の販路開拓に伴う催事物販出店支援
来場者数	1,500名
出展者数	17事業者

【登米秋まつり】

項 目	内 容
概 要	例年9月第3日曜日に開催。 登米市登米町で340年以上続く伝統行事。毎年9月の第3日曜日を本祭り、その前日を宵祭りとし2日間にわたり開催され、各町内会で製作される豪華な山車・神輿、舞踊などのステージイベントが開催される。 ■支援内容：既存商品の販路開拓に伴う催事物販出店支援
来場者数	5,000名
出展者数	9事業者

【東和の秋まつり】

項 目	内 容
概 要	例年10月下旬に開催。 商工業、農林業、文化芸能関係の各機関協力のもと、商工会員による出店販売、農林物産販売、郷土芸能の舞台催事等が行われる。 ■支援内容：既存商品の販路開拓に伴う催事物販出店支援
来場者数	2,000名
出展者数	5事業者

【なかだの秋まつり】

項 目	内 容
概 要	例年9月中旬に開催 登米市中田町で開催されるイベントで、地場産品の販売者や地域商工業者の他、農協関係者の出店も多い。ステージでは子供向けのヒーローショーや郷土芸能の発表などが行われる。 ■支援内容：既存商品の販路開拓に伴う催事物販出店支援
来場者数	12,000名
出展者数	7事業者

【登米市産業フェスティバル】

項 目	内 容
概 要	例年 9 月下旬に開催。 市内の地場産業から先端技術産業まで多様な企業が一堂に会し、豪華景品が当たるスタンプラリーや、模擬上棟式での紅白餅まき等のイベントのほか、ロボット実演、親子木工教室など、出展企業ブースでは様々な体験・実演が開催される。 屋外では、美味しい屋台が立ち並ぶ「登米グルメ村&軽トラ市」も開催され、新米の食べ比べなどもお楽しみいただけるイベントである。 ■支援内容：新商品・サービス展示及び消費者モニタリング調査
来場者数	7,000 名
出展者数	60 事業者

【カップハーフマラソン地場産品まつり】

項 目	内 容
概 要	例年 1 1 月に開催。 登米町で開催されるカップハーフマラソン大会会場にて開催。地場産品を使用した飲食物や農産加工品等を扱う地域事業者が出店し、商品購入者への抽選イベントも実施される。 ■支援内容：既存商品の販路開拓に伴う催事物販出店支援
来場者数	5,000 名
出展者数	6 事業者

【米川の水かぶり】

項 目	内 容
概 要	例年 2 月の初午の日に開催。 登米市東和町米川の五日町地区で開催される火伏の伝統行事で、ユネスコ無形文化遺産にも登録されている。開催する曜日により来場者が異なるが、全国各地から来場される。 ■支援内容：既存商品の販路開拓に伴う催事物販出店支援
来場者数	4,000 名
出展者数	6 事業者

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

第 1 期では、事業の評価及び見直しをするための仕組みについては、本会三役、外部有識者として中小企業診断士で構成する事業評価委員会を事業年度終了後に、年 1 回開催し実施した事業の内容及び成果について評価、見直し案の提示を受けている。

内容については、経営支援会議を開催し経営指導員間で情報共有し方向性を明確にした後、理事会にて次年度に向けた事業の見直し及び今後の方向性を決定している。

第 2 期においては、評価委員会の開催時期（年間 1 回開催）、評価内容を考慮した上で定量的な判定・定性的、それぞれに判定するなど改善が必要である。

加えて、定性的な事業内容については具体的に支援内容が理解できる報告内容にすることで、評価委員が適正に事業評価が行われるよう内容を改善し、次年度に事業内容が修正及び

改善がなされ PDCA サイクルを適切に運用し、管内小規模事業者にとって有効な支援事業として展開することが重要と考える。

(2)事業内容

①評価委員会開催による事業成果の評価・見直し案の提示

評価委員の構成については、商工会三役及び外部有識者である中小企業診断士に加え、宮城県よろず支援拠点のコーディネーター、登米市地域ビジネス支援課担当職員、法定経営指導員 2 名・経営指導員 4 名により、評価委員会（年間 1 回開催）において、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行うが、第 1 次判定については、事前に配布する目標達成度を示した評価判定表で定量的な評価判定を実施し、評価委員会当日については事業遂行状況を説明の上、定性的な判定を実施する 2 段階の判定に内容を改善し事業実施する。

②経営支援会議開催による評価・見直し方針の決定

経営支援会議【構成メンバー：事務局長・法定経営指導員 2 名・経営指導員 4 名・宮城県商工会連合会職員】（評価委員会終了後年 1 回開催）において、評価・見直し方針を決定する。

③三役会での事業成果の評価・見直し結果の承認

事業の成果・評価・見直し方針については、三役会（年間 1 回開催）に報告し、承認を受け理事会へ報告する。

④理事会での事業成果の評価・見直し結果の承認

事業の成果・評価・見直し方針については、理事会（年間 1 回開催）に報告し、承認を受ける。

(3)事業評価及び見直し結果の公表

理事会で承認された事業の成果・評価・見直し等の結果については、会員・非会員を問わず広く地域の小規模事業者公表することを目的に、年 1 回みやぎ北上商工会ホームページに掲載するとともに、商工会本所及び各支所窓口に公表内容を設置することで、地域の小規模事業者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

第 1 期における経営指導員等の資質向上の取組は、宮城県商工会連合会が実施する各種研修会等の受講を中心に支援知識の習得を図っているが、各職員の知識を蓄えることに留まっており、職員間での支援ノウハウの共有が徹底されていなかったことから、支援に活用するには指導経験によりバラツキがあることから、第 2 期では、経験不足により支援内容に差異が生じないよう情報及び支援内容を共有し、全職員の支援能力向上を図る。

(2)事業内容

①職員別資質向上による支援機能の拡充

従来の金融・税務・記帳指導の基本的な能力に加え、職員別に次に掲げる能力を身につけるための資質の向上を図ることを目的に、職種別の目標を掲げ、経験年齢、担当業務を踏まえた課題別研修受講を勧奨する。

職種	課題別研修内容
経営指導員	新たな需要開拓による売上・利益の確保を図るための支援能力 ・小規模事業者の経営環境、経営状況を分析し、経営課題の抽出、課題解決の方策を提案する能力 ・計画の検証と軌道修正できる能力 ・支援内容にあった専門家を有効に活用できる能力 ・中小企業診断士資格試験研修
補助員	・上記全般に対する経営指導員をサポートする能力 ・軽微な経営課題に対しある程度解決策の方向性を提案する能力
記帳専任職員	・経営指導員並びに補助員をサポートする能力 ・小規模事業者の相談内容を捉え、経営指導員に明確に繋ぐ能力

②経営支援会議開催による支援能力の共有

経営指導員相互の指導能力の向上を図るため、月1回の経営支援会議【構成メンバー：事務局長・法定経営指導員2名・経営指導員4名・宮城県商工会連合会職員】を開催し、経営指導員全体で小規模事業者の支援状況及び支援ノウハウを共有する。加えて、若手・ベテラン含めた経営指導員等全体でのチーム支援を実践することにより売上・利益の確保に資する幅広い提案内容などお互いのスキルを学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

③全職員会議開催による企業情報共有・支援能力の向上

全職員による全体会議を4ヶ月に1回開催し、経営指導員等が研修会で得た支援ノウハウ等や地域内の小規模事業者の景況や経営状況等の情報を共有することで組織全体における支援能力の向上を図る。

また、人事異動により担当職員が異動した場合にも小規模事業者への支援に支障をきたさないよう、BIZミルシステムの経営カルテに事業所別の支援内容をもれなく入力することで、情報を共有化するとともにデータベースとして蓄積していくことで、職員全体の支援機能の拡充を図る。

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) 現状と今後方向性

第1期では、関係機関及び団体での情報交換に留まり、職員全体までに情報共有が図れず、地域小規模事業者が抱える経営上の問題は、より複雑化し高度な知識を必要とされることから、第2期においては、職員間での情報共有を密にすることで、専門性の高い情報等を踏まえた支援能力向上を図り、これまで以上に積極的にノウハウ等を吸収してチーム支援能力を強化する。

(2) 事業内容

①管内金融懇談会での資金需要・業種別経済動向等の情報交換

(株)日本政策金融公庫石巻支店と管内商工会・商工会議所の経営指導員との間での年2回開催される「経営改善貸付等推薦団体連絡会議」を通じて、地域企業の設備投資動向、業種別動向などの地域金融状況と、各商工会・商工会議所地域の復興状況や商工業の現状・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経営戦略策定支援の基礎資料として活用する。

②県内支援事例の共有によるチーム支援強化

年1回開催される宮城県商工会連合会主催の「経営支援事例発表会」を通して、県内の各商工会経営指導員とチーム支援で経営力向上に導いた支援事例について共有し、各商工会での成功指導事例の共有を通じて、小規模事業者支援の具体的なノウハウ等について情報交換を実施する。

③専門家との情報共有による支援ノウハウの向上

宮城県よろず支援拠点等の専門家活用による小規模事業者の相談案件に対して、これらのアドバイザーや各専門家から提案された個別の課題解決策や、今後の支援方向性等について本会職員も共有・検討するため個別相談会終了ごとに、支援ノウハウ向上に向けた具体的な情報交換を実施する。

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

当商工会地域では、観光客等の増加や交流人口を増やすための各種活性化事業に取り組んでいるものの、その効果が表れていないことが現状であった。また、行政や商工会、各関係機関がそれぞれの知恵を出し合い、一丸となって実効性のある対策の整備と経済活性化に向けた取り組みの実践が課題であった。

今後は、関係機関・団体と連携して観光客の増加と交流人口拡大のため地域資源を有効活用した着地型観光やイベント事業などの交流事業を検討・実施し、地域小規模事業者の販路拡大による地域経済の活性化を図る。

また、地域活性化を目的に地域イベントへの出店や商店街活性化事業を行い、地域の賑わいを取り戻し交流人口増加を図る。

(2) 事業内容

①地域イベントへの出店

地域活性化を目的に地域イベントへの出店や商店街活性化事業を行い、地域の賑わいを取り戻し交流人口増加を図る。

(ア) 賑わい創出事業（地元向けのイベント）

事業名	開催月	内 容
登米秋まつり	9 月	登米市登米町で 340 年以上続く伝統行事。毎年 9 月の第 3 日曜日を本祭り、その前日を宵祭りとし 2 日間にわたり開催され、各町内会で製作される豪華な山車・神輿、舞踊などのステージイベントを目当てに県内外から約 5,000 名が訪れる。昨年度は大会より 9 事業所が出展している。
なかだの秋まつり	1 1 月	登米市中田町で開催されるイベントで来場者数約 12,000 名。地場産品の販売者や地域商工業者の他、農協関係者の出店も多い。ステージでは子供向けのヒーローショーや郷土芸能の発表などを行っており、地元の方々の来場が多い。昨年度は大会より 7 事業所が出店した。

(イ) 交流人口増加事業（宮城県を中心に他地域からの参加者が見込まれるイベント）

事業名	開催月	内 容
カップハーフマラソン 地場産品まつり	1 1 月	登米町で開催されるカップハーフマラソン大会会場にて開催。 地場産品を使用した飲食物や農産加工品等を扱う地域事業者 が出店し、商品購入者への抽選イベントも実施される。来場者 は全国各地から約 5,000 名。 昨年度は当会より 6 事業所が出展している。
手作りマルシェ in 津山	9 月	登米市津山町で開催されるマルシェで、お寺を会場に開催して いる。近隣市町村から 40～50 名の出店がある。来場者約 700 名。
米川の水かぶり	2 月	登米市東和町米川の五日町地区で開催される火伏の伝統行事 で、ユネスコ無形文化遺産にも登録されている。開催する曜日 により来場者数が異なるが、全国各地から 1,000～4,000 名が 会場を訪れる。 昨年度は当会より 6 事業所が出店した。

(ウ) 地域ブランド構築事業（全国からの参加者が見込まれるイベント）

事業名	開催月	内 容
はっとフェスティバル	1 2 月	登米市迫町で開催される、登米市の郷土料理「はっと」及び全 国各地の「はっと」によく似た郷土料理が一堂に会する飲食イ ベント。「はっと」には、登米市の郷土食である「あぶら麴」を 入れるのが一般的であるため、「はっと」及び「あぶら麴」の P R に繋がっている。昨年度の出店者数は 58 店舗。全国各地か らの人出で賑わい、来場者数は約 30,000 人。 昨年度は当会より 4 事業所が出店した。

②商店街活性化事業

第 1 期では、当商工会が毎年 12 月に「年末売出イベント」として企画し、47 事業所の加盟により、商品を購入した際にお客様にスクラッチくじを配布したことで、各商業集積地の賑わいの創出及び事業所のサービス向上、消費喚起を図った。第 2 期においても継続して実施する。

■年末売出イベント内容

【主 催】みやぎ北上商工会・商業部会

【対象地区】みやぎ北上商工会全エリア（中田地区・登米地区・東和地区・津山地区）

【実施期間】12 月（1 ヶ月間）

【実施内容】お買上 500 円毎にスクラッチくじ 1 枚進呈

1 口 600 枚の内当たり券 95 枚、はずれ券 505 枚

商品引換券内訳（①1,000 円券 1 枚 ②500 円券 4 枚 ③100 円券 90 枚）

【引換期間】12 月～翌年 1 月末日

【引換場所】参加加盟店 47 事業者

(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3年4月現在)

事業の実施体制

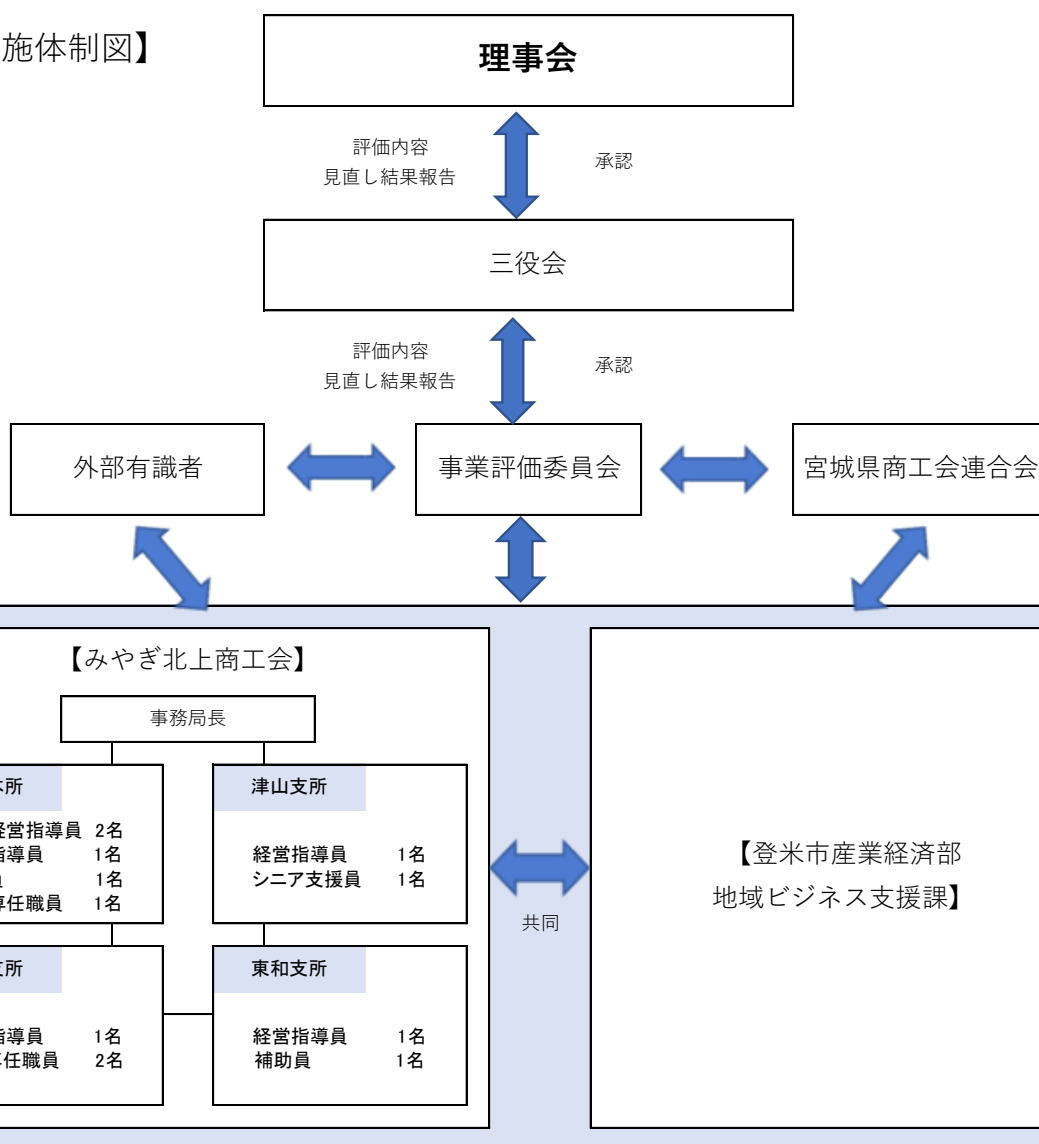
(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体性／経営指導員の関与体制等)

①実施体制

登米市産業経済部地域ビジネス支援課と共同して、総括責任者を法定経営指導員2名とし全職員体制で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事業承継ネットワーク等の支援機関と連携し本事業を実施する。

②組織体制

【実施体制図】



(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：森 淳・小番 真悟

■連絡先：みやぎ北上商工会 TEL 0220-34-3255

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を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

〒987-0621

宮城県登米市中田町宝江黒沼字大海崎 6

みやぎ北上商工会 経営支援課

TEL 0220-34-3255 FAX 0220-34-3261

E-mail nakada@poplar.ocn.ne.jp

② 関係市町村

〒987-0602

宮城県登米市中田町上沼字西桜場 18 番地

登米市 産業経済部 地域ビジネス支援課

TEL 0220-34-2706 FAX 0220-34-2802

E-mail chiikibusiness@city.tome.miyagi.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	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	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
3-1. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
3-2. 需要動向調査	300	300	300	300	300
4. 小規模事業者の経営状況の分析	300	300	300	300	300
5. 事業計画の策定支援	200	200	200	200	200
6. 事業計画策定支援先に対する計画実行支援	200	200	200	200	200
7. 新たな需要の開拓支援	400	400	400	400	400

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	