

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>古川商工会議所（法人番号 8370205000040） 大崎商工会（法人番号 4370205001380） 玉造商工会（法人番号 8370205001385） 大崎市（地方公共団体コード 042153）</p>
<p>実施期間</p>	<p>2023/04/01 ～ 2028/03/31</p>
<p>目標</p>	<p>① 大崎市内の支援機関や地域金融機関と更なる連携を強化し、中小企業とりわけ小規模事業者の持続的な発展を第一の目的とし、小規模事業者が抱える問題、課題を深く掘り下げるとともに経営環境や経営資源を整理し、消費者ニーズの把握とIT化、DX化を推し進める。</p> <p>② 目標①を活用した事業計画の策定を支援し、販路拡大や売上拡大を目指し支援を行う。</p> <p>③ 創業及び事業承継、地域資源を活用した商品事業者の販路開拓を進め、チーム支援を強化することにより、経営者の自己変革力、潜在力を引き出し、経営力を強化・再構築する「経営力再構築伴走支援」を遂行する。</p>
<p>事業内容</p>	<p>1. 地域経済動向調査に関すること 巡回訪問によるヒアリング、又は代表者による調査票の記入後、経営指導員等が回収したデータを整理し、中小企業景況調査を合わせ専門家の協力を得て分析した結果は、各会ホームページに掲載し、小規模事業者等へ情報提供する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 消費者ニーズと消費者行動及び社会環境変化における購買動向の変化について調査・分析・フィードバックを行い、小規模事業者に対し「魅力ある商品づくり」等による新たな販路開拓・新商品開発を支援する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 自社の財務内容や販売する商品、提供するサービスの売れ筋、経営資源や技術ノウハウ、強み・弱み等について、課題を抽出、明確化し事業計画の策定に繋げる。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 事業計画策定の意義や重要性の理解を浸透させ、小規模事業者が事業を持続・成長させていくためには、専門家や地域の金融機関、経営支援アプリ等も活用しながら、事業計画を策定する小規模事業者や創業予定者、更に事業承継を検討して</p>

	<p>いる事業者等の掘り起こしを図る。また、D Xに関する意識の醸成やI T基礎知識の習得を目的としたD Xセミナーを開催する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>個々の事業者の進捗状況に合わせたフォローアップを定期的に行ない、目標と現状のずれや、新たに生じた経営課題等の解決に向けP D C Aサイクルの実行により、「経営力再構築伴走型」支援を進める。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>需要動向調査で得た調査結果によるニーズに基づいた出展勧奨を行い、出展する際は、経営指導員が事前準備から事後フォローまで伴走型の販路開拓支援を行うとともに、継続的な運用を行う事業者に対してD Xを踏まえた事業計画策定を進める。</p>
<p>連絡先</p>	<p>古川商工会議所 中小企業相談所 〒989-6166 宮城県 大崎市 古川東町5番46号 TEL:0229-24-0055 FAX:0229-24-2820 e-mail:cci_furu@wish.ocn.ne.jp</p> <p>大崎商工会 経営支援課 〒989-6321 宮城県 大崎市 三本木字しらとり3番地の7 TEL:0229-52-2272 FAX:0229-52-6847 e-mail:oosakis1@feel.ocn.ne.jp</p> <p>玉造商工会 経営支援課 〒989-6435 宮城県 大崎市 岩出山字浦小路40番地の5 TEL:0229-72-0027 FAX:0229-72-0097 e-mail:iwade@cocoa.ocn.ne.jp</p> <p>大崎市 産業経済部 産業商工課 〒989-6188 宮城県 大崎市 古川七日町1番1号 TEL:0229-23-7091 FAX:0229-23-7578 e-mail:shoko@city.osaki.miyagi.jp</p>

(別表1)

【経営発達支援計画】

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・大崎市の概況

大崎市は、宮城県の北西部に位置し、平成18年3月31日に古川市、松山町、三本木町、鹿島台町、岩出山町、鳴子町及び田尻町の1市6町が合併し誕生した人口125,988人(令和4年9月1日現在)、総面積796.81km²の市である。

大崎市の北西部に奥羽山脈を望み、荒雄岳を源とする江合川と船形連峰を源とする鳴瀬川が広大な平野部を流れ、肥沃な水田農業地帯「大崎耕土」を形成しており、この地域で育まれてきた農業システムや農耕文化などが、平成29年に世界農業遺産として国際連合食糧農業機関(FAO)から認定を受けている。

大崎市内の南北にJR東北新幹線とJR東北本線、東西にJR陸羽東線の鉄道網と南北に東北縦貫自動車道と国道4号、東西に国道47号、国道108号及び国道347号の道路網があり、太平洋と日本海、東北と首都圏を結ぶ交通の要衝となっている。



・古川商工会議所・大崎商工会・玉造商工会の区分

先述したとおり、大崎市は平成18年3月31日に古川市、松山町、三本木町、鹿島台町、岩出山町、鳴子町及び田尻町の1市6町が合併し誕生している。古川商工会議所は旧古川市を、玉造商工会は旧玉造郡の旧岩出山町、旧鳴子町を、大崎商工会は旧志田郡の旧松山町、旧

三本木町、旧鹿島台町、並びに「飛び地」となっている旧遠田郡田尻町を管轄している。

・人口の推移

大崎市の人口は、国勢調査によると総人口は2000年（H12）をピークに減少し、2015年（H27）では133,391人となっており、その後も減少は続いている。

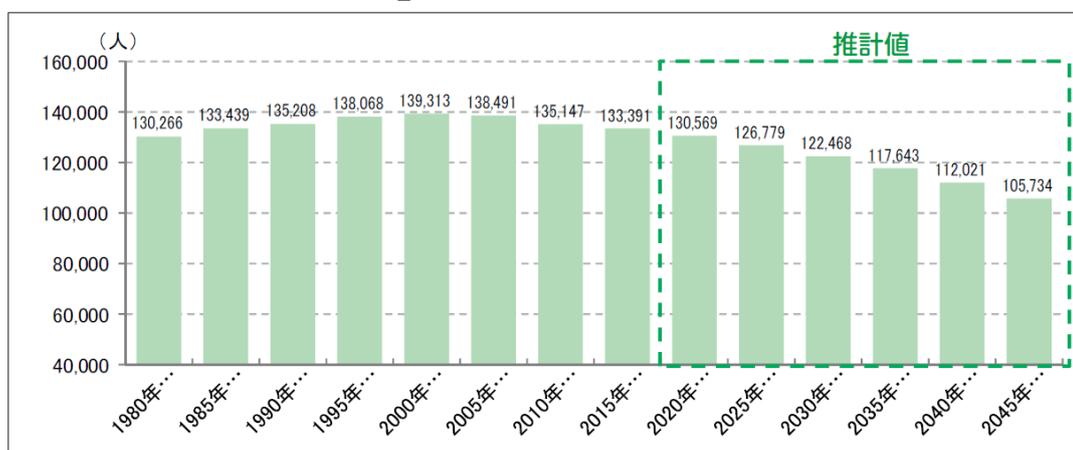
2020年（R2）以降の推計値では人口減少が更に進み、総人口は2015年（H27）と比較して2025年（R7）に95.0%、2035年（R17）に88.2%に、2045年（R27）に79.3%になると予測されている。

また、令和3年度6月に宮城県が公表した令和2年国勢調査結果速報によると2020年（R2）で125,988人となっており推計値を下回っている。

図表 人口の推移と将来推計

	総数	年少人口 (0～14歳)		生産年齢人口 (15～64歳)		老年人口 (65歳以上)	
		総数	割合	総数	割合	総数	総数
1980年 (S55)	130,266	28,773	22.1%	88,019	67.6%	13,472	10.3%
1985年 (S60)	133,439	29,480	22.1%	88,324	66.2%	15,635	11.7%
1990年 (H2)	135,208	27,319	20.2%	88,802	65.7%	19,078	14.1%
1995年 (H7)	138,068	24,393	17.7%	89,664	64.9%	24,011	17.4%
2000年 (H12)	139,313	21,315	15.3%	89,097	64.0%	28,716	20.6%
2005年 (H17)	138,491	19,378	14.0%	86,970	62.8%	31,793	23.0%
2010年 (H22)	135,147	18,045	13.4%	83,774	62.0%	32,828	24.3%
2015年 (H27)	133,391	17,150	12.9%	80,184	60.1%	36,057	27.0%
2020年 (R2)	130,569	16,048	12.3%	75,360	57.7%	39,161	30.0%
2025年 (R7)	126,779	14,967	11.8%	71,579	56.5%	40,233	31.7%
2030年 (R12)	122,468	14,088	11.5%	68,058	55.6%	40,322	32.9%
2035年 (R17)	117,643	13,084	11.1%	64,850	55.1%	39,709	33.8%
2040年 (R22)	112,021	12,175	10.9%	59,963	53.5%	39,883	35.6%
2045年 (R27)	105,734	11,250	10.6%	54,822	51.8%	39,662	37.5%

出典：1980年（S55）から2015年（H27）は総務省『国勢調査（基準日10月1日）』、2020年（R2）以降は国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口（平成30年3月推計）』



出典：総務省『国勢調査2015年（H27）』

国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別推計人口（平成30年3月推計）』

・地域資源

大崎市には、農畜産物、歴史、文化、自然、観光資源など豊富な地域資源がある。

田尻地域には約2,000本の桜が咲く加護坊山、三本木地域には東北では一番、全国的に見ても北海道の北竜町に次いで日本で二番目の規模の約42万本が咲くひまわりの丘、松山地域には22種類20万本のコスモスが咲く松山御本丸公園コスモス園、鳴子温泉地域には菜の花、古川地域には藤の緒絶川や彼岸花の羽黒山があり、四季の花々に満ちている。

古川地域の「化女沼」や田尻地域の「蕪栗沼・周辺水田」が「特に水鳥の生息地として国際的に重要な湿地に関する条約」（通称：ラムサール条約）として登録を受けており、渡り鳥の越冬地として多くのマガンやヒシクイ、オオハクチョウが訪れている。

若き日の伊達政宗が居城した岩出山地域には岩出山城跡や江戸時代に岩出山伊達家の家臣子弟の学問所であった「旧有備館及び庭園」、更に平成28年11月に「世界かんがい施設遺産」に登録された歴史ある農業用水路「内川」などが現存、松山地域には伊達家の家臣であった茂庭氏が築いた城下町、鳴子温泉地域には、松尾芭蕉が歩いた奥の細道や尿前（しとまえ）の関（旧尿前御番所）跡、鹿島台地域では、毎年春と秋の年2回開催される東北一の規模を誇る伝統の互市などが、今日に受け継がれている。

鳴子温泉地域には、日本国内にある旧泉質11種類のうち9種類の泉質を有し、日本経済新聞の「日本百名湯」に選出されたほか、平成19年には月刊誌『旅の手帖』の「『青春18きっぷ』で行く温泉番付」において東の横綱に選ばれている。また紅葉が美しい、宮城県指定名勝「鳴子峡」などの豊かな自然に恵まれ多くの観光客が訪れている。更に、平成28年9月に、近代の土木施設を表彰する「選奨土木遺産」に認定された鳴子ダムも立地している。



・地域産業

大崎市の就業人口は1995年（H7）をピークに減少傾向にあり、2010年（H22）では63,312人まで減少しましたが、2015年（H27）には65,942人に増加している。

産業別就業人口をみると、第1次産業については1985年（S60）の15,898人（23.7%）から減少し、2015年（H27）では5,410人（8.2%）となっている。第2次産業については、2000年（H12）をピークに減少し、2015年（H27）

では19,384人(29.4%)となっている。第3次産業については、人口は平成22年に減少に転じているものの、構成比は増加傾向にあり、60.2%となっている。

図表 産業別就業人口の推移

	1985年 (S60)	1990年 (H2)	1995年 (H7)	2000年 (H12)	2005年 (H17)	2010年 (H22)	2015年 (H27)
就業者数 計	67,218	70,114	71,487	70,928	69,208	63,312	65,942
第1次産業	15,898	14,103	10,591	8,096	7,468	5,894	5,410
	23.7%	20.1%	14.8%	11.4%	10.8%	9.3%	8.2%
第2次産業	19,411	21,943	22,495	23,292	20,483	18,395	19,384
	28.9%	31.3%	31.5%	32.8%	29.6%	29.1%	29.4%
第3次産業	31,877	34,031	38,341	39,266	40,931	38,461	39,702
	47.4%	48.5%	53.6%	55.4%	59.1%	60.7%	60.2%

出典：総務省『国勢調査2015年(H27)』

産業大分類別事業所数をみると、第1次産業では「農業」は横ばい状態。第2次産業では、「建設業」が減少傾向となっている。第3次産業では、「金融業、保険業」は減少傾向、「医療・福祉」は増加傾向となっている。

図表 産業大分類別事業所数の推移

	平成24年		平成26年		平成28年	
	事業所数	うち 小規模事 業者数	事業所数	うち 小規模事 業者数	事業所数	うち 小規模事 業者数
総 数	5,792	4294	5,943	4412	5,813	4216
農林漁業	58	46	66	59	63	53
鉱業・採石業・砂利採取業	6	6	6	6	4	4
建設業	657	611	656	610	632	588
製造業	409	314	423	332	399	310
電気・ガス・熱供給・水道業	4	1	5	2	7	3
情報通信業	26	24	24	23	20	19
運輸業・郵便業	160	116	168	128	163	116
卸業・小売業	1,620	1100	1,642	1092	1,599	1049
金融・保険業	114	100	89	75	86	74
不動産業・物品賃貸業	253	249	250	247	233	232
学術研究、専門・技術サービス業	160	117	158	113	163	112
宿泊業・飲食サービス業	761	536	777	563	763	537
生活関連サービス業・娯楽業	598	504	615	517	612	515
教育・学習支援業	133	95	161	129	159	109
医療・福祉	365	157	437	199	449	189
複合サービス業	34	20	49	19	46	17
その他サービス業	434	298	417	298	415	292

出典：総務省『経済センサス2016年(H28)』

【農業】

大崎市平野部の肥沃な大地「大崎耕土」は、古くから米の生産が盛んであり、「ササニシキ」や「ひとめぼれ」の二大ブランド米が誕生した穀倉地帯で、平成29年には世界農業遺産に認定され、また、大豆の生産についても生産量及び作付面積は本州で1位となっている。

大崎市の農業は、水稻などの土地利用型農業の経営が多く、施設園芸や畜産等を含めた複合経営も行われている。また、大崎発の世界農業遺産ブランド米「ささ結」など環境に配慮しながら、食味を重視した高付加価値の米も消費者に高評価を得ている。更に、地域の特性を生かした、「鳴子の米プロジェクト・ゆきむすび」、「ふゆみずたんぼ米」、「シナイモツゴ郷の米」等の取り組みも行われている。

農業を取り巻く情勢は、農業従事者の減少と高齢化、担い手不足、耕作放棄地の拡大、グローバル化、気候変動による自然災害の多発化、CSF（豚熱）14の発生など、大きな環境変化に直面している。加えて、食の多様化や新型コロナウイルス感染症等の影響により、農畜産物の需要の減少を引き起こすなど、国内外での競争力の強化や、地産地消の強化などが必要となっている。

有害鳥獣対策については、近年、イノシシ等の増加とともに各地域で被害が拡大しており、更なる鳥獣被害対策を強化する必要がある。

さらに、気候変動による自然災害対応として、広大な大崎耕土を活用した田んぼダムなど、グリーンインフラを活用した防災・減災の取り組みの普及が課題となっている。

【林業】

大崎市の森林面積は約430km²と広大であり、総面積の約54%を占めている。森林の持つ保水力は、本市の基幹産業である農業にとって重要な役割を担っており、さらには洪水防止機能も有している。

しかし、人工林資源が本格的な利用期を迎える中、木材価格の低迷などによる就労者の減少と高齢化、管理されていない森林の増加等、森林の機能が十分に発揮できていない現状にある。このため、森林経営計画による施業の実施や森林の経営管理の集積、担い手となる林業経営体の育成が必要となっている。また、森林整備では、スマート林業や列状間伐、再生林の推進により、効率化が求められている。

森林の多面的かつ公益的な機能が発揮され、2050年カーボンニュートラルの達成やSDGsの達成に貢献できるよう、適正な森林整備の推進が必要となる。

また、地域産材での住宅建築の促進、CLTの活用等、木材の地産地消を図ることが必要となる。

さらに、協働の森づくりにより、市民の森林に対する理解を広めるとともに、景観や保健休養機能などを生かした観光との連携、また、今後は国定公園・温泉地等と連携したワーケーションや農泊・林泊の推進等により、森林の多様な活用を図る必要がある。

【商業】

大崎市の商業については、大規模小売店舗の郊外への進出や東日本大震災での店舗の被災により、地域商店街の衰退がみられ、中心市街地の空洞化がますます進んでいることから、空き店舗の活用による商店街の新たな魅力づくりなど、商店街への誘客、事業承継に向けた取り組みが必要となっている。

大崎市全体を見渡してみると、大崎市統計書（令和3年版）によれば、商業（卸売・小売業）

の事業者数と従業者数は、震災前の平成19年と平成28年を比較すると、事業所数は1,910者から1,409者と501者の減少、従業者数が12,632人から9,129人へ3,503人の減少となっているが、平成26年以降、事業者数・従業者数ともに徐々に回復傾向にあり、年間商品販売額は、平成19年の2,595億円から、平成28年調査では2,783億円へと188億円の増加となっており、これは建築材料、鉱物、金属材料等卸売業と機械器具卸売業及びその他の卸売業や自動車・自転車小売業の増加であり、製造業への需要増加に伴う原材料供給と東日本大震災の復興需要によるものである。

また、地域の商業を支える小売業者については、新型コロナウイルス感染症の影響による消費者需要の低迷に加え、人口減少社会の到来による社会構造の変化などもあり、事業者を取り巻く経営環境は厳しいものとなっている。

【工業】

大崎市の工業については、成形金型、電子部品、建築資材の製造メーカー等の一定規模の集積が見られ、総合電子部品メーカーの研究機能が古川地域へ集約するなどの動きがあるものの、家電などの民生品製造拠点の海外移転が進んでいることから、安定的な受注を得るため異業種への参入が必要となっている。

このような中で、自動車製造メーカーの県内進出を機会に、自動車関連産業の集積化により、一定の仕事量の維持や次世代自動車に向けた自動車部品の電子化による地元企業の参入可能性の拡大が期待できる。また、地域産業の持続的な発展のため、「NPO法人未来産業創造おおさき」と連携し、企業間連携のマッチングや製品開発、地場企業支援、自動車関連産業を含めた異業種への参入など、内発型の工業振興を図ることが求められている。

大崎市は、一定の人口規模と都市機能を有し、一定の産業集積が図られている優位性を生かし、更なる雇用の場を形成するため、雇用機会の創出と人材確保に向けた事業を展開することが必要となっている。

大崎市統計書（令和3年版）によれば、大崎市全体の製造業（従業員4人以上の事業所）の製造品出荷額は、震災前の平成20年調査では約2,318億円だったものが、令和元年調査で約3,263億円と、隣接地域へのトヨタ関連企業の進出やアルプスアルパイン(株)（昭和39年9月古川工場稼働）の好調を物語った数値を示している。その一方で、大崎市及び周辺地域の成形金型、電子部品製造等の事業者は、アルプスアルパイン(株)から独立開業し、外注子会社・孫請け会社として製品を納品しているケースが多く、アルプスアルパイン(株)の業績により景況が左右されている。

【観光】

大崎市は自然、温泉、歴史、食、文化など多様な観光資源を有しており、多くの観光客が訪れているが、観光入込客数は平成21年をピークに減少傾向となっている。

特に新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年及び令和3年は、観光客が激減しており、観光事業者にとっては大変厳しい状況となっている。

また、観光を取り巻く現状は、旅行の形態が団体から個人へ、周遊型から滞在型へと変化しているほか、旅行目的も個人の嗜好で多様化していることから、旅行者のニーズに柔軟に対応することや、観光地の特徴に高い付加価値を加えるなど、他の観光地との差別化を図り旅行者の満足度を高めることが求められている。

当面は、ウィズコロナ、アフターコロナ観光の実践を徹底するとともに、多様化するニーズ

に合った観光地となるよう、鳴子温泉郷の再生や世界農業遺産資源をはじめ、市内各地域の観光資源を最大限に活用した国内外からの観光客の受け入れ体制整備など、観光客の増加につながる施策を積極的に展開し、地域の観光産業を活性化することが必要となっている。



大崎市ブランド米「ささ結」



企業間連携「産業フェア」



鳴子こけし

【第2次大崎市総合計画】

大崎市では、平成29年度に策定した「第2次大崎市総合計画」において「宝の都（くに）・大崎～ずっとおおさき・いつかはおおさき～」を将来像に掲げ、産業振興施策においては「連携・醸成・発信 次世代へつなぐ産業の創造」を重点プロジェクトに、活力あふれる産業のまちづくりを目指すこととしている。また、「第2次大崎市総合計画」の後期基本計画（中間案）ではSDGsの視点を取り入れ、加えて新型コロナウイルス感染症について、感染症対策、新しい生活様式やデジタルトランスフォーメーションへの取り組みを目指している。

（第2次大崎市総合計画より【10年後の望ましい姿】を一部抜粋）

第4章 「活力あふれる産業のまちづくり」

第3節 にぎわいのある商工業の振興

- 企業立地が進み、雇用の場が拡大している。
- 地域経済を支える商工業が活性化している。
- 集客力が高まり、商店街がにぎわっている。
- 起業、創業しやすい環境が整っている。

第4節 訪れたいくなる観光の振興

- 本市を訪れる観光客が増加し、商店街などへの経済効果が波及している。
- 鳴子温泉郷を中心に各地域の魅力、知名度が高まっている。
- 自然や温泉、食といった観光資源の魅力が向上し、広域及び一次産業からサービス業に至る、あらゆる産業との連携が図られている。
- 体験型・滞在型観光による交流人口が増加し、二地域居住人口が増えている。
- 世界農業遺産ツーリズム（ジアスツーリズム）が確立され、交流・関係人口が増加している。

第5節 安定した就労・雇用の支援

- 雇用が拡大し、安定した就労環境が確保されている。
- 働きやすい雇用環境が確保されている。
- 就労するための技術習得や支援体制が充実している。

第6節 魅力ある地域資源の活用と産業の連携

- 農商工連携や6次産業化の推進により、内発型産業が創造されている。
- 農産物などを活用した加工品、特産品が開発されている。
- 企業間、産学官金労言の連携により、新しい産業が創造されている。
- 地域産業を担う人材が育成されている。
- 再生可能エネルギーによる地域の活性化、地域経済への貢献が図られている。
- 地域資源の特徴を生かした地域ブランドの確立により、地域経済が活性化している。
- 世界農業遺産の地域資源を活用したジラスーツリズムの確立によって地域経済の活性化が図られている。

【大崎市産業振興計画】

大崎市では第2次大崎市産業振興計画は平成29年3月に策定され、「連携・醸成・発信・次世代へつなぐ産業の創造」を基本目標に掲げ、本計画策定から5年が経過し、産業を取り巻く環境が変化しており、新たな施策の展開が求められていることから、第2次大崎市産業振興計画・後期計画では、新型コロナウイルス感染症・デジタルトランスフォーメーション等産業の創造を推進している。

第3章 計画の推進プロジェクト

第3節 「にぎわいと雇用を生み出す商工業の振興」

具体的な取り組み

- (1) 商工関係団体との連携による商工業の活性化支援
- (2) 既存事業者などへの支援制度の充実による活性化
- (3) 創業者、事業承継者の育成支援
- (4) 自動車関連産業などの企業誘致促進

第4節 「訪れたいくなる観光の振興」

具体的な取り組み

- (1) 観光客の多様化するニーズへの対応と環境整備
- (2) 観光コンテンツの充実と滞在交流型観光の推進
- (3) 魅力の発信と情報発信力の強化
- (4) 地域祭りや伝統文化、交流事業による交流人口の増加
- (5) 観光関連産業団体との連携強化

第5節 「安定した就労・雇用の支援」

具体的な取り組み

- (1) 関係機関、企業、NPO法人などとの連携による就労・雇用支援
- (2) 新たな就労機会の創出
- (3) 新規就労者、後継者、離職者などへの就労支援

第6節 「魅力ある地域資源の活用と産業の連携」

具体的な取り組み

- (1) おおさき産業推進機構による新産業の創造支援
- (2) 地域資源を活用した内発型産業創造の推進
- (3) 創業支援の強化と人材育成

- (4) 「世界農業遺産×SDGs」を通じた大崎らしさの見える化を推進
- (5) シティプロモーションの推進

また、大崎市は中小企業及び小規模企業振興を重要な柱として位置づけ、地域社会一丸となり振興に取り組むために、平成31年4月1日に大崎市中小企業及び小規模企業振興基本条例を施行した。これにより中小企業及び小規模企業の振興に関する基本施策及び基本施策に関連する事業について意見を聴取するため大崎市中小企業及び小規模企業の振興に係る円卓会議を年2回実施している。

②課題

商業に対する振興策としては、地域住民の高齢化、人口の一極集中が進む中、また、中心市街地にある大型店やロードサイトへの購買流出により商店街をはじめとする既存商業は疲弊している。更に新型コロナウイルス感染症による急激な事業環境の変化により対応が求められている。

特に小規模事業者は経営資源が限られ店舗設備等が小規模で従業員も少ない。更に近年益々消費傾向が細分化され、消費者ニーズの多様化と新型コロナウイルス感染症による事業環境の変化について、消費者動向も把握しきれていない。

他方、地域の過疎化や高齢化が進み、商店街が衰退し、最寄品の購入にも不便な状況となり、特に車社会とは無縁の高齢者を含む住民の住みやすさ、暮らしやすさの維持向上のためにも地域の商店の振興策及び個店強化の在り方を講じる構想が必要である。

今後の課題としては、経済動向や需要動向などの情報提供を行いながら事業環境を踏まえた事業計画策定を進め顧客獲得や販路拡大を支援していくと共に後継者の育成や事業承継に対するサポート推進が必要である。また、空き店舗対策としても空き店舗情報の把握、情報の提供、新規創業者支援を充実させていかねばならない。

また、工業に対する振興策としては、大崎市が先導し、工業団地の造成や企業誘致に力をいれており、今後は進出企業と下請け企業の企業間連携を強化し、地場企業や小規模事業者との技術連携も視野に入れながらアイデアや技術の共有による新商品・新事業の展開をするための支援を行っていかねばならない。

建設関連では、東日本震災後、需要が停滞しつつあるので、公共事業の地元発注等の対策を図り、持続的な経営を目指す事業計画の策定や経営基盤の強化策について支援を行っていかねばならない。

【共同申請の意義】

古川商工会議所、大崎商工会、玉造商工会の管轄区域は分かれているものの、同一行政区域内であり、経済圏や生活圏はほぼ同じである。事業者が抱える課題も共通であることから、これまで「大崎市中小企業及び小規模企業振興基本条例」の制定や「宝の都・大崎プレミアム商品券」発行事業等、常日頃から情報共有をし、垣根のない経営支援体制を展開してきた。

内外の社会経済情勢の変化に応じて商工会議所・商工会に期待される役割も大きく変わって来たとの共通認識のもと、小規模事業者の持続的な事業発展のため、小規模事業者が新たな需要を獲得するための事業への再構築を促すことが最優先課題であり、これまで以上に経営戦略に踏み込んだ支援を実施する必要がある。

経営発達支援事業の実施にあたっては、行政との連携強化や従来実施してきた経営改善普

及事業と比べて高度で専門的な内容も含まれるため、古川商工会議所と大崎商工会・玉造商工会がそれぞれ実施するのではなく、限られたマンパワーを活かしつつ、お互いの強みや施策・事業の継続性を活かした共同実施体制を築き、実行力を高めなければならない。

本計画は、大崎市の総合計画や産業振興計画に基づき、行政・商工団体が一つとなった確かな「支援計画」のもと、事業の効果的かつ適切な実施を目指すものである。

(2) 小規模事業者への中・長期的な振興の在り方

① 10年程度の期間を見据えて

【経営課題に沿った事業計画策定支援の推進】

中小・小規模事業者の経営環境は、頻発する自然災害や新型コロナウイルス感染症、IT技術の進化等の課題により、事業経営に及ぼす影響が多岐にわたる近年の状況を踏まえ経営環境に的確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。

【創業・事業承継支援を通じた地域経済基盤の強化】

創業について、創業や創業機運を高めるために、創業支援機関並びに関係団体と連携を図りながら、「創業計画策定セミナー」開催や個別相談会の開催や地域内空き店舗情報の提供を行いながら、創業計画書策定支援を行う。

更に事業承継について、小規模事業者が抱える諸問題に対して、関係機関である宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや専門家と連携を図り支援ニーズを対して明確的確な支援を進め、事業承継計画策定支援を行い、地域経済基盤の強化を図る。

【商品・サービスの拡充による地場製品の販路開拓支援】

需要開拓を目指す地域資源を活用した食品製造・販売事業者の商品について、商品の魅力向上と認知度向上、販路開拓支援を図り、商談会や物産展等の出展や魅力ある商品としてブラッシュアップを行い、サービス改良に繋げ、ブランド力の強化と消費者ニーズに対応した販路開拓支援を行う。

②大崎市第2次総合計画との連動性・整合性

大崎市では、平成29年度に策定した「第2次大崎市総合計画」において「宝の都（くに）・大崎～ ずっとおおさき・いつかはおおさき～」を将来像に掲げ、産業振興施策においては「連携・醸成・発信 次世代へつなぐ産業の創造」を重点プロジェクトに、活力あふれる産業のまちづくりを目指すこととしている。

「第2次大崎市総合計画」の後期基本計画ではSDGsの視点を取り入れ、加えて新型コロナウイルス感染症について、感染症対策、新しい生活様式やデジタルトランスフォーメーションへの取り組みを目指しており、産業振興に関する基本的な方向性を具現化した第2次産業振興計画を策定しており、令和4年3月に第2次産業振興計画後期計画に改訂された。この第2次産業振興計画後期計画では、にぎわいのある商工業の振興の取り組みのねらいとして、①地域経済を支える中小企業・小規模事業者の活性化を促進、②中心市街地や地域商店街の活性化を促進、③創業・事業承継しやすい環境を整えると掲げており、具体的な取り組みとして（1）商工関係団体との連携による商工業の活性化支援、（2）既存事業者などへの支援制度の充実による活性化、（3）創業者、事業承継者の育成支援としており、

商工会議所・商工会などの支援機関と連携を図りながら経営指導、商工業の安定化、経営課題の解決、人材育成について積極的支援を行うこととしている。

また、魅力ある地域資源の活用と産業連携の取り組みのねらいとして、(1) 産業間、企業間及び産学官金などの多様な連携による新たな産業の創造を促進(2) 農商工連携や6次産業化による内発的創造の推進、(3) 創業支援の強化と人材育成の推進を掲げており、更には大崎ブランドの確立の取り組みのねらいとして(1) 大崎らしさの見える化を通じたブランドイメージの確立を図る。(2) 地域ブランドを確立するためのシティプロモーションと地域資源のブランド化を推進し、「大崎らしさ」の確立に向けた重要な取り組みであるとしている。

更に、大崎市とは従来から定期的な会議開催を行うなど連携を密に図りながら、プレミアム商品券事業や創業、新型コロナウイルス感染症に係る事業者支援等について検討・協議を重ね、また、第2次大崎市総合計画を踏まえた小規模事業者への支援と地域経済や産業の発展に向けた経営改善普及事業を進めており整合性、連動性が一致している。

③商工会又は商工会議所としての役割

巡回訪問や窓口相談において小規模事業者との交わりが多く、地域における身近な相談場所として役割を担っている。また、国、県、市の行政と小規模事業者が多数占める地域企業との繋ぎ役でもあり、行政が実施する小規模事業者向け支援施策を普及させ、活用を促進させることで経営基盤の強化に繋がるとともに、小規模事業者ニーズと問題・課題の具申提言を行うことで行政の施策に反映させる役割も担っている。

特に大崎市とは連携を密に図りプレミアム商品券事業や創業、新型コロナウイルス感染症に係る事業者支援について小規模事業者支援ニーズを踏まえた具申・提言を行っている。

このような状況を踏まえ地域の小規模事業者を取り巻く環境や経営状況を正確に把握しながら、経営課題を抽出し課題解決に向けた事業計画策定から実行・評価検証まで、専門家や関係支援機関と連携を図りながら、小規模事業者の自己改革力と潜在力を引き出しながら伴走型の経営支援を行うことが重要な役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

大崎市の概況、地域産業(特に商工業)の状況、将来像、大崎市が策定した第2次産業振興計画後期計画との方向性を一致させるとともに(1) 地域の現状及び課題、(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、IT化、DX化を取り込んだ事業計画策定と創業・事業承継、地域資源を活用した商品を持つ事業者の販路開拓を進めるためチーム支援の支援力強化を進め、小規模事業者が抱える諸問題に対して、明確、的確な支援を進め、地域経済基盤の強化を図ることで、地域経済の活性化を目指すため、本計画の期間における目標を以下の4項目とする。

①小規模事業者の経営力強化に資する事業計画策定及び事業継続支援

小規模事業者を取り巻く経営環境は自然災害に加え、感染症による脅威等により、大きく影響を受けており、売上減少、感染症対策、雇用維持による経営の悪化等経営課題が山積している。このような状況を踏まえ巡回訪問と窓口相談により、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々のニーズや経営課題の把握とIT化、DX化に向けた提案型支援の実践を通して、企業力向上に向けた事業計画策定支援と策定後のフォローアップを行いながら、将

来的な自走化を目指し、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現するため、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を目指す。

②創業・事業承継の持続的継続支援

大崎市やNPO法人「未来産業創造おおさき」等と連携を図り、創業者及び創業希望者に対して、創業支援セミナーを開講し、創業計画書策定支援と策定後のフォローアップ支援について持続的な継続支援を行う。

更に事業承継について、小規模事業者が抱える諸問題に対して、関係機関である宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや専門家と連携を図り支援ニーズに対して明確的確な支援を進め、事業承継計画策定及び税制優遇措置等を活用した持続的支援を目指す。

③地場産業の育成と地域資源を活用した地場製品の販路開拓支援

商談会や物産展等の支援を通して、商品開発や新たな販路開拓の取組みを支援するとともに、大崎市の豊富な資源を活用した物産振興策を行う。

さらに、魅力ある商品として専門家等と連携によりブラッシュアップを進め、認知度向上による販路開拓に繋げる。具体的には、宮城県や大崎市、宮城県商工会連合会等と連携しながら販路拡大を目指し、首都圏のアンテナショップへの出店や県内で大崎市が行う地場産品販売出展と連携を図り、個別取引では困難な販路開拓と収益向上に向け事業を展開する。

更に、鳴子温泉郷は大崎市の最大の観光資源のため、バランスの良い産業構成を目指し、観光関連業の小規模事業者を活性化させるために、DXを踏まえた支援を進める。また、交流人口から一步踏み込んだ関係人口を増やすことで小規模事業者の活性化を目指す。

④職員の支援能力向上によるチーム支援強化

商工会等に求められる経営指導が多様化しており、職員の資質向上は、従来の労務指導、金融指導、記帳指導、税務指導等に加え、小規模事業者の売上、収益向上・確保、DX・IT化に繋がる支援ノウハウの習得について求められている。個々の支援能力向上を図るとともに培った支援ノウハウや収集した情報について情報共有化を進め、チーム支援の体制強化を図る。また、経営課題、経営支援ニーズが高度化、専門化している相談案件について、他支援機関と連携を密にした小規模事業者支援を目指す。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

(令和5年4月1日～令和10年3月31日)

(2) 目標に達成に向けた方針

①小規模事業者の経営力強化に資する事業計画策定及び事業継続支援

小規模事業者を取り巻く経営環境は自然災害に加え、感染症による脅威等により、大きく影響を受けており、売上減少、感染症対策、雇用維持による経営の悪化等経営課題が山積している。このような状況を踏まえ巡回訪問と窓口相談により、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々のニーズや経営課題の把握とIT化、DX化に向けた提案型支援の実践を通して、企業力向上に向けた事業計画策定支援と策定後のフォローアップを行いながら、将来的な自走化を目指し、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現するため、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を目指す。

②創業・事業承継の持続的継続支援

大崎市やNPO法人「未来産業創造おおさき」等と連携を図り、創業者及び創業希望者に対して、創業支援セミナーを開講し、創業計画書策定支援と策定後のフォローアップ支援について持続的な継続支援を行う。

更に事業承継について、小規模事業者が抱える諸問題に対して、関係機関である宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや専門家と連携を図り支援ニーズに対して明確的確な支援を進め、事業承継計画策定及び税制優遇措置等を活用した持続的支援を目指す。

③地場産業の育成と地域資源を活用した地場製品の販路開拓支援

新たな需要開拓を目指す地場製品を活用した製造・販売事業者の販路開拓支援の強化を図るため、商談会や物産展等の支援を通して、商品開発や新たな販路開拓の取組みを支援するとともに、大崎市の豊富な資源を活用した物産振興策を行う。

また、地場製品を活用した商品について、魅力ある商品として専門家等と連携によりブラッシュアップを進め、認知度向上による販路開拓に繋げ、更に、宮城県や大崎市、宮城県商工会連合会等と連携しながら販路拡大を目指し、首都圏のアンテナショップへの出店や県内で大崎市が行う地場製品販売出展と連携を図り、個別取引では困難な販路開拓と収益向上に向け事業を展開する。

更に、鳴子温泉郷は大崎市の最大の観光資源のため、観光振興が生み出すバランスの良い産業構成を目指し、後世により良い状態で継いで、観光関連業の小規模事業者を活性化させるために、DXを踏まえた支援を進め、交流人口から一歩踏み込んだ関係人口を増やすことで小規模事業者の活性化を目指す。

④職員の支援能力向上によるチーム支援強化

商工会等に求められる経営指導が多様化しており、職員の資質向上は、従来の労務指導、金融指導、記帳指導、税務指導等に加え、小規模事業者の売上、収益向上・確保、DX・IT化に繋がる支援ノウハウの習得について求められている。個々の支援能力向上を図るとと

もに培った支援ノウハウや収集した情報について情報共有を進め、チーム支援の体制強化を図る。また、経営課題、経営支援ニーズが高度化、専門家している相談案件について、他支援機関と連携を密にした小規模事業者支援を目指す。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

古川商工会議所並びに大崎商工会においては平成30年に認定された第1期計画、玉造商工会においては令和2年に認定された第2期計画に基づき、地域経済動向や業界動向に関する必要な情報を定期的かつ継続的に収集を実施しており、地域の景気動向や業界動向などの小規模事業者の経営環境に関する情報を各種統計調査等外部データから収集し、更に古川商工会議所、大崎商工会、玉造商工会がそれぞれ独自に地域小規模事業者等を対象とした景況調査とプレミアム商品券事業に伴う事業者アンケート調査を基に、地域の経済動向調査や外部データの整理分析を行い、HP公表や巡回訪問・窓口相談時の際に活用し、事業計画策定など個別の小規模事業者支援の基礎資料として活用してきた。

また、玉造商工会地域では基幹産業である観光産業に関する情報について各種観光統計より業界動向や旅行に関するニーズの変化等について把握し、観光振興策の提案や商品開発、サービス提供、販路開拓等の立案に活用し、経営課題の明確化を図ると共に、経営計画策定の基礎資料としても活用していた。

(課題)

それぞれ団体において独自に調査しており、全体としての活用は行ってきていなかった。また、「RESAS」(地域経済分析システム)等を使ったビッグデータの活用も不足していたことで、具体的な経営課題の引き出しと、地域経済全体から見た個社への支援に繋げることが課題である。また、これまで実施しているものの、ビッグデータと地域動向を比較分析し、更に個者に対応した計画的支援に活かせるよう改善が必要と考える。

(2) 目標

項目	公表方法	現	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
地域経済動向調査件数	会報誌・HP掲載	185件	150件	150件	150件	150件	150件
地域経済動向調査分析の公表回数	HP掲載	1回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
景気動向分析の公表回数	HP掲載	1回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

(3) 事業内容

①地域経済動向調査の実施

地域小規模事業者の経済動向を把握するため「小規模事業地域経済動向調査」を5業

種（製造業・建設業・小売業・飲食・サービス業）に分け、売上、採算、資金繰り、業界の業況等を個別にヒアリング調査を年一回実施する。また、日本商工会議所が毎月実施している「L O B O 調査」や宮城県商工会連合会が年4回実施している「中小企業景況調査」の調査結果について専門家を交えながら独自に分析、整理し地域内の景況感を正確に把握しながら事業計画策定の基礎資料とする。

【調査対象】 5業種（製造業、建設業、小売業、飲食業、サービス業）

【調査項目】 1) 売上、仕入単価、前年との業況比較

2) 設備投資の状況、計画

3) 直面している経営課題

4) 事業承継、環境変化に伴う影響

【調査手法】 巡回訪問によるヒアリング、又は代表者による調査票記入経営指導員等が回収したデータを整理し、中小企業景況調査を合わせ専門家の協力を得て分析

②地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

地域内において、製造業、小売業・卸売業に対する地域経済分析システム「RESAS」等を活用した地域の経済動向分析を行い、事業計画策定の基礎資料として活用する。

【調査対象】 3業種（製造業、小売業、卸売業）

【調査項目】 1) 地域経済循環マップ/地域経済循環図地域の金銭の流れを生産、分配、支出の三段階で分析し各段階における金銭流出、流入状況を分析

2) 産業構造マップ/製造業、小売業、卸売業（消費）

製造業の製品出荷額、付加価値額、労働生産性を分析

小売り・卸売業の年間商品販売額、POSデータ等からみる消費傾向を分析

【調査手法】 経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）等を活用し、地域経済動向分析を行う

（4）調査結果の活用

○調査した結果は、古川商工会議所並びに、大崎商工会、玉造商工会のホームページに掲載し管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回指導や事業計画策定を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

（現状）

それぞれの団体において地域独自のブランドを立ち上げ、商品の認知度向上や販路開拓支援、商品のブラッシュアップを行っている。また、需要動向調査についても、認定されたブランド品に基づき、それぞれの団体において調査を行っており、既存商品の見直し、新たな販路の開拓、新商品のブラッシュアップといった新たな需要の開拓に活用していた。

(課題)

消費者の購買行動を把握するため、それぞれの団体において「消費者購買動向調査」を実施しているが、需要動向について個社へのフィードバックが不十分であった。

また、どのような商品を開発・製造すればよいかを把握し、それにより地域の魅力を高めて地域内での観光業に関わる全ての中小企業・小規模事業者について売上等のシナジーを図っていき、商品開発や販路開拓に役立てていくかが課題である。

おおさきブランド認定商品



(2) 目標

項目	単位	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
消費者購買動向調査	回	5	1	1	1	1	1
調査対象事業者数	者	14	6	6	6	9	9

(3) 事業内容

①消費者のニーズを把握するための「消費者購買動向調査」の実施

大都市仙台市含む広域商圏の消費者ニーズを測るため、生の声の聞き取りを行う「消費者購買動向調査」を下記の展示会等にて実施する。その結果については、専門家等を交え、分析し、当該事業者へフィードバックをするとともに事業計画策定する際の基礎資料として活用する。

また、「宝の都（くに）・おおさき」プレミアム商品券発行の際に実施するアンケートや購買動向のデータを大崎市のビッグデータと位置付け古川商工会議所、玉造・大崎両商工会ホームページに掲載し管内事業者等に周知する。

古川まごころ市

対象商品 食品等の土産品・特産品等

場 所 勾当台公園市民広場 宮城県仙台市青葉区国分町3-7

※10時～15時の開催時間

※古川まごころ市とは、大崎市古川の新鮮な野菜や果物、農産加工品を直売。先産者の方が心をこめて作った自慢の大根・白菜・自然薯等の野菜や新鮮な野菜から作られる漬物、地元の食材を使った郷土料理やお団子などの食べ物だけではなく、苗木や草花ポットなども販売。大崎農業改良普及センターの支援により開発された新商品が出品されることもあり、新たなグルメとの出会いも期待できる。

- 【サンプル数】 出展事業者各30サンプル以上
- 【調査手段・手法】 事前に調査対象事業者のヒアリングを行い、事業者が調査したい商品に合わせて調査票を作成するとともに、中小企業診断士等の専門家と経営指導員が展示会等に同行し、来場客に聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
- 【調査テーマ】 消費者ニーズと消費者行動及び社会環境変化における購買動向の変化について
- 【調査項目】 ①属性（居住地、年代）、②商品の認知度、③関心度、④購入意欲（購入目的）、⑤購入希望価格、⑥来場目的等
- 【分析手段・手法】 調査結果は、必要に応じて中小企業診断士等の専門家に分析を依頼、分析結果については、経営指導員等が対象事業者にフィードバックを行う。
- 【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、事業計画策定の基礎資料とするとともに、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

古川商工会議所並びに大崎商工会、玉造商工会とも小規模事業者に対して、巡回訪問、窓口相談により経営分析に関するセミナーの周知や案内送付による情報提供を行い経営状況の把握と事業計画策定の必要性について周知・啓蒙を進めてきた。これにより小規模事業者持続化補助金等の各種補助事業申請時や小規模事業者経営改善資金等の金融相談時に実施することが増えている。また、個社の経営課題に対応出来るよう、業種毎の経営実態を把握することや、ヒアリング等により課題解決に向けた経営分析を行ってきたところ、個社が抱える新たな課題が見えてきており、解決に向けては、これまで以上に高度的・専門的な知識が必要であることが分かった。

(課題)

小規模事業者の現状の財務状況を把握し、経済動向調査等で得た外部情報も踏まえ、経営状況の分析を行いながら、自社の強み、弱みや外的機会・脅威、財務状況を正しく把握し、売上の向上や利益率の向上のための事業計画を策定する上での基礎資料となる経営分析を実施するための支援は行っているものの、相談から補助金申請期間が少ない場合や金融相談で急を要する場合については簡易的な分析になるなど十分活用できていない場合も散見された。

今後、更なる個社の体質強化へ向けた支援策を導き出すためには、必要に応じて外部専門

家と連携した上で経営分析を実施し、経営指導員等がフィードバックすることで、個社へのより効果的な支援へ繋がると考えられる。

(2) 目標

支援内容	単位	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
経営分析に関する研修会	回	3	3	3	3	3	3
経営分析	者	182	150	150	180	180	220

(3) 事業内容

経営状況の把握や経営分析の重要性については、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談の際に勧奨するとともに、経営分析に関する研修会等を開催し、経営状況の分析に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行う。

自社の財務内容や販売する商品、提供するサービスの売れ筋、経営資源や技術ノウハウ、強み・弱み等について、クラウド型経営支援ツール「BIZミル」等とローカルベンチマーク等を活用しながら経営状況を把握し、経営に対しての課題を抽出、明確化し事業計画の策定に繋げる。

①経営分析の実施及び実施勧奨のための巡回訪問

小規模事業者に対して経営分析の重要性を認識してもらうため、「小規模事業地域経済動向調査」を実施した小規模事業者や各種支援を継続している小規模事業者に対して、巡回訪問、窓口相談による各種補助事業及び金融制度の支援時に実施勧奨を行う。また、これまでの取り組みに加え、経営分析の重要性、必要性について巡回訪問、窓口相談時や発送による啓蒙を図り掘り起こしを行い、経営に対する経営分析の必要性、重要性を認識してもらい、経営分析の実施を進めていく。

【方法】巡回訪問時等にチラシ配布による実施勧奨
古川商工会議所並びに大崎商工会、玉造商工会の窓口にチラシ設置
ホームページにチラシ掲載

【内容】経営分析の必要性、重要性の啓蒙を図り分析希望者を募る。
小規模事業者持続化補助金等の各種補助金をチラシに掲載し掘り起こしのきっかけとなるように掲載する

【実施回数】チラシ作成・配布等 年2回
巡回訪問による実施勧奨 年2回

②経営分析に関する研修会等の開催による事業者の掘り起こし

小規模事業者を対象とした経営分析に関する研修会を開催し、「企業の健康診断チェックシート」を活用した初歩的な経営分析を行い、自社における現在の経営状況の把握を行うとともに、経営分析の目的、手法、活用方法について理解を深め、段階的な研修により経営分析の必要性と重要性を認識してもらう。

また、広く経営分析を実施する対象者を募るために、巡回訪問・窓口相談時に普及啓蒙し、更に、セミナー開催折込みチラシ等での認知度を向上させ、各種補助事業を合せて情報提供を行うことで経営分析による経営状況の把握の重要性、必要性等と掘り起こしを行う。

③経営分析の実施

現状の分析による財務内容を十分に説明するとともに、更に経営分析の実施を希望する小規模事業者については、ローカルベンチマークやクラウド型経営支援ツール「BIZミル」等を活用しSWOT分析及びクロス分析等の手法を用いた経営状況の分析を実施する。これにより統一的に情報管理が出来るため担当職員の不在時も円滑な支援に繋げられる。

④専門家等との連携による支援

経営分析を行った結果、抽出された経営における問題、課題については、宮城県よろず支援拠点やエキスパート派遣事業による専門家等との連携を図り、問題、課題の解決に向け支援を行っていく。

(4) 分析結果の活用

経営分析の結果については、実施した小規模事業者に即座にフィードバックし、結果内容については詳細に説明を行い、今後の支援に備える。また、今後の事業計画策定の基礎資料として活用するとともに、策定後の支援でも活用する。

経営分析結果については、経営支援ツール「BIZミル」等を活用することで職員間の情報共有を図られ、支援経過についても明確に取りまとめられ、継続的にスムーズな支援できるような体制を構築できる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

古川商工会議所並びに大崎商工会・玉造商工会とも事業計画策定の意義や重要性の理解を浸透させ、小規模事業者が事業を持続・成長させていくためには、事業計画の作成が必要不可欠であり、その重要性を理解して頂くため、経営分析を行った小規模事業者に対して事業計画策定セミナーや個別相談会を通して、事業計画策定支援を行っている。また、深掘りした事業計画策定については、専門家等の支援を頂きながら対応しているものの、金融相談や各種補助金申請などから事業計画の策定支援を行ってきたため、短期的な事業計画策定となり、数年後を見据えた長期的な事業計画策定には至らないものもあった。

(課題)

小規模事業者についても社会、経済環境が変化する毎に即座に対応することが重要であり、顧客ニーズや自社の強み、弱みを認識するために、内部環境や外部環境を踏まえた上で事業計画を策定することが必要である。しかしながら事業計画の重要性を認識していない事業者も多いため引き続き必要性と重要性の浸透を図ることが必要である。

また、管内小規模事業者においては、デジタル化やIT化への対応の遅れが生じていることから、今後DXに向けた支援を行うことが必要である。

更に、創業者については、空き店舗対策も兼ねた空き店舗情報の把握・提供、新規創業者支援を充実させることが必要であり、事業承継支援については、定期的な事業承継診断を実施し、定期的な案内送付による事業承継施策の浸透を図り、事業承継・引継ぎ支援センター等との連携による個別相談会を開催し、今後事業承継に対する相談の増加が予想されている中で実施してきているが継続的实施が必要となる。これらを踏まえ事業環境と消費者ニーズを踏まえた事業計画及び創業計画、事業承継計画策定が求められている。

併せて、これまで以上に事業計画策定の意義や重要性の理解を浸透させるため、周知方法やセミナーカリキュラムの見直し、事業計画を簡易に策定できる（独）中小企業基盤整備機構による経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」等も活用しながら、事業計画を策定する小規模事業者や創業予定者等の掘り起こしを図ることも必要である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、５．で経営分析を行った事業者の５割程度／年の事業計画策定を目指す。また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。また、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

（３）目標

項目	単位	実績	５年度	６年度	７年度	８年度	９年度
① - 1 事業計画策定セミナー	回	3	3	3	3	3	3
① - 2 // 個別相談会	回	3	3	3	3	3	3
② 事業計画策定事業者数	者	90	75	75	90	90	110
③ - 1 創業計画策定セミナー	回	3	3	3	3	3	3
③ - 2 // 個別相談会	回	3	3	3	3	3	3
③ - 3 創業計画策定事業者数	者	6	4	4	4	4	4
④ - 1 事業承継個別相談会	回	18	12	12	12	12	12
④ - 2 事業承継計画策定事業者数	者	1	1	1	1	1	1
DXセミナー	回	1	1	1	1	1	1

（４）事業内容

小規模事業者が急激に変化する社会、経済環境に対応するため、顧客ニーズや自社の内部・外部環境を踏まえた「強み、弱み、脅威、機会」等に基づき、自社の事業計画を策定し、経営に反映させることの必要性や重要性を啓蒙、勧奨し、事業計画の策定を目指す小規模事業者に対しては「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」に基づき、「需要動向調査」の情報を活用し、「事業計画策定セミナー」や専門家を交えた「個別相談会」を通じて需要を見据えた売上・収益の向上に繋がる事業計画の策定支援を行っていく。また、創業・起業の認定機関として大崎市及び「NPO法人未来産業創造おおさき」と連携しながら創業者に対する事業計画の策定支援を行っていく。

なお、専門的な問題、課題解決のため「宮城県よろず支援拠点」やエキスパート（専門家）、地域の金融機関等と連携し、小規模事業者の持続的な発展に向けた事業計画策定支援を伴走型支援・助言により行う。

更に、事業承継支援については、事業承継診断を実施し、定期的な送付による事業承継施策の浸透を図り、更に事業承継・引継ぎ支援センターとの連携による定期的な個別相談会を開催し、今後事業承継に対する相談の増加が予想されている中で実施体制の充実を図る。

①事業計画書策定支援

経営状況分析を行った小規模事業者や商工会クラウド等を利用している小規模事業者等については、経営分析を行った現状の把握や経営課題が具体的に抽出されていることから、各種調査関係結果を踏まえ、今後の具体的な目標や目標達成のためのスキーム、利益計画等を明確に示し、需要を見据えた事業計画の策定を目指す。

これらの小規模事業者については、各種補助事業の情報提供や説明を巡回、窓口相談時に個別的に支援を行うとともに、「事業計画策定セミナー」・「創業計画策定セミナー」や「個別相談会」への参加を強く勧奨していく。開催内容については事業計画策定の意義や必要性及び策定の仕方、策定プロセス等が学べる実践的なセミナーを開催するとともに、計画策定過程での問題、課題を解決するために、専門家や宮城県よろず支援拠点とも連携し、事業計画を策定する上での助言・立案が行える「個別相談会」を開催し支援を行っていく。

また、事業計画を簡易に策定できる（独）中小企業基盤整備機構による事業計画作成アプリ「事業計画つくるくん」等の活用についても勧奨する。

①-1 事業計画策定セミナー

【募集方法】大崎市広報や古川商工会議所並びに大崎商工会、玉造商工会のHPを活用し管内小規模事業者に対して広く周知し、積極的な掘り起こしを行う。併せて、古川商工会議所並びに大崎商工会、玉造商工会会員の小規模事業者には郵送等により案内を送るとともに、巡回訪問や窓口支援を通じ参加勧奨を行う。

【実施回数】3回／年

【講義内容】専門家対応

事業計画作成の意義と必要性、策定プロセス、経営環境分析・自社分析、事業戦略策定手法、活用支援策と具体的申請のポイント

①-2 個別相談会

【募集方法】大崎市広報や古川商工会議所並びに大崎商工会・玉造商工会のHPを活用し管内小規模事業者に対して広く周知し、積極的な掘り起こしを行う。併せて、古川商工会議所並びに大崎商工会・玉造商工会会員の小規模事業者には郵送等により案内を送るとともに、巡回訪問や窓口支援を通じ参加勧奨を行う。

【実施回数】3回／年

【支援内容】専門家と経営指導員が連携を図り、事業者に対して、経営課題抽出と課題解決や新たな販路開拓に繋がるよう事業計画策定を支援する。

②創業計画策定セミナーの開催及び創業計画の策定支援

創業者及び創業希望者に対しては、「大崎市創業支援等事業計画」（平成26年3月認定、平成30年12月に計画及び名称変更）に沿って、NPO法人未来創造おおさき、古川信用組合、(株)日本政策金融公庫仙台支店等創業支援事業者と連携して、創業支援等事業者が実施する創業セミナー、個別相談会等への参加支援及び周知を行う。

また、地域における創業者の増加を図るために、創業支援機関並びに地域の金融機関や(株)日本政策金融公庫仙台支店と連携を図り、創業者の掘り起こしを行うとともに地域内にセミナー開催案内を行いながら創業機運を高めるため、「事業計画策定セミナー」と合わせ「創

業計画策定セミナー」を開催する。内容は創業計画作成の意義と必要性、策定プロセス、経営環境分析・自社分析、事業戦略策定手法、活用支援策と具体的申請のポイント、創業に係る資金の調達方法を学び、事業計画策定の必要性を捉えるセミナーの内容とする。また、計画を策定する上での助言・立案が行え、個別の相談にも対応できるよう専門家派遣事業等を活用しながら個別相談会を開催し支援を行っていく。

②-1 創業計画策定セミナー

【募集方法】大崎市広報や新聞広告、古川商工会議所並びに大崎商工会・玉造商工会のHPを活用し管内小規模事業者に対して広く周知し、積極的掘り起こしを行う。

【実施回数】3回／年

【講義内容】専門家対応

創業計画作成の意義と必要性、策定プロセス、経営環境分析・自社分析、事業戦略策定手法、活用支援策と具体的申請のポイント

②-2 個別相談会

【募集方法】創業計画セミナー参加者への参加勧奨し、積極的掘り起こしを行う。

【実施回数】3回／年

【支援内容】創業者や創業予定者に対して、創業に関する経営課題抽出と課題解決や販路開拓に繋がるよう創業計画策定を支援する。

③事業承継計画策定支援

事業承継支援については早急な経営課題との認識が乏しく、健康上の問題が生じた場合に初めて最優先の経営課題となるケースも多く、事業承継策定支援についても長期間に渡る支援が必要なことから、具体的な事業承継計画に早期に取り組むため、定期的な巡回訪問・窓口相談を通して、今後の事業承継について事業承継ヒアリングシートを活用した聞き取りを行い、事業承継を検討している小規模事業者や具体的な考えはないが事業を続けていきたい小規模事業者、後継者がいない小規模事業者の事業承継潜在意識の掘り起こしを行う。

また、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと共催による事業承継個別相談会を開催し事業承継ヒアリングシートによる支援を希望する小規模事業者については参加を促す。更に定期的な案内とHPによる事業承継支援施策の周知を行いながら事業承継の必要性の浸透を図り、個別相談会への参加取り込みを進め早期の計画策定支援を行う。

③-1 個別相談会

【支援対象】事業承継ヒアリングシートによる支援希望者及び地区内事業承継支援希望者

【募集方法】事業承継ヒアリングシートによる支援希望聞き取りによる掘り起こしと定期案内による参加勧奨及び本会HPを活用し管内小規模事業者に対して広く周知し、積極的掘り起こしを行う。

【実施回数】12回／年

【支援手法】事業承継ヒアリングシート等により早期の掘り起こしを行い、専門家や宮城県事業承継引継ぎ支援センターとの共催による個別相談会を開催し、問題・課題の抽出を行い、関係機関との連携による継続的な支援により事業承継計画策定に繋げる。

④「DXセミナー」の開催

DXに関する意識の醸成やIT基礎知識を習得するため、DXセミナーを開催する。セミナー内容はIT化からDX化へ向けたDXセミナーとし、SNS等による自社商品のPRを進めながら販路開拓に伴うDX化を進める。また、各事業者に合わせて需要開拓に繋げるためSNSやHP作成サイト「ゲーペ」等の運用が継続的に図られるよう巡回訪問や窓口相談を通して支援を行うとともに、継続的な運用を行う事業者に対して運用支援とDXを踏まえた事業計画策定を進める。また、経営環境の急激な変化に対応出来るよう専門家や宮城県よろず支援拠点等との連携による支援を行い新たな需要開拓に繋げる。

④-1 DXセミナー

【募集方法】大崎市広報や古川商工会議所並びに大崎商工会・玉造商工会のHPを活用し管内小規模事業者に対して広く周知し、積極的な掘り起こしを行う。併せて、古川商工会議所並びに大崎商工会・玉造商工会会員の小規模事業者には郵送等により案内を送るとともに、巡回訪問や窓口支援を通じ参加勧奨を行う。

【実施回数】1回/年

【講義内容】専門家対応

DXの概要、DXの経営戦略、活用できる支援策、SNSを活用した情報発信と活用戦略、ECサイト方法、IT機器操作スキル等

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

これまでの事業計画策定後の実施支援については、巡回訪問や窓口相談の中で策定した事業計画における進捗状況の把握を行い計画に沿って実行されているか、課題は解決されているか、売上や収益向上に繋がっているか、PDCAサイクルによる実行支援により、状況に応じた必要な支援を行っている。専門的な課題解決には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、専門家と連携し支援を行ってきた。

(課題)

事業計画策定後の実施支援については、策定した事業計画における進捗状況把握や課題について各担当者が日々の支援から事業実態を把握しているものの一部で情報共有化がなされていないケースが見受けられた。また、各種補助金事業や金融支援を目的とした事業計画策定支援が中心であったこともあり各種施策の活用時や補助金実績報告に支援が集中してしまうなど定期的なフォローアップが不十分であることも課題である。

更に、個々の事業者に対する進捗状況の確認が中心となり、フォローアップという観点からは十分ではなかったため、個々の事業者に対して、事業計画策定後の進捗状況に合わせたフォローアップを定期的に行ない、目標と現状のズレや、新たに生じた経営課題等の解決に向け支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組むこと等、

計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。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や事業者の課題等により、巡回訪問・窓口相談を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し巡回訪問・窓口相談を減らしても支障がない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

支援内容	単位	実績	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
事業計画策定後のフォローアップ対象事業者数 (四半期に一度) (毎月一回) (創業者・事業承継者)	者	80	75 (65) (5) (5)	75 (65) (5) (5)	90 (80) (5) (5)	90 (80) (5) (5)	110 (100) (5) (5)
頻度(延べ回数) (四半期に一度) (毎月一回) (創業者・事業承継者)	回	253	340 (65×4) (5×12) (5×4)	340 (65×4) (5×12) (5×4)	400 (80×4) (5×12) (5×4)	400 (80×4) (5×12) (5×4)	480 (100×4) (5×12) (5×4)
売上増加等の目標事業者数	者	—	8	9	9	9	11
利益率3%以上増加の事業者数	者	—	8	8	9	9	11

(4) 事業内容

事業計画策定後は、定期的な巡回訪問及び窓口相談等を行い、事業計画が計画どおり着実に実行されているかなどの進捗状況を定期的かつ継続的に確認し、フォローアップを行い、対話と傾聴から内発的動機付けを進め、自走化に向けた支援を行う。

その頻度については、事業計画策定事業者毎に、四半期に一度をベースとして、事業者の申し出により臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが生じていると判断する場合には、他経営指導員等や外部専門家などの視点を投入するとともに、対話と傾聴の中から小規模事業者が気づきによる内発的動機付けと当該のズレの発生の要因及び今後の対応策を検討の上、毎月一回巡回訪問等を行うなどフォローアップの頻度の変更等を行う。

①事業計画策定後のフォローアップの実施

事業計画を策定した小規模事業者に対して4半期ごとの定期的な巡回訪問及び窓口相談等を行い、策定された事業計画が計画どおり実行されているかなどの進捗状況を確認し、事業計画策定で抽出された問題、課題が解決されているか、売り上げや利益の向上に結びついているか、新たな問題、課題点などをPDCAサイクルの実行により伴走型な支援を行っていく。また、専門的な問題や課題解決のため宮城県よろず支援拠点、専門家、地域金融機関等と連携し、課題解決のための支援を行うとともに事業計画推進に必要な支援・助言を行う。更に、BIZミル等を活用し、計画及び支援に係る定性的な進捗状況の記録を行うとともに売上・利益状況の定量的な情報も合わせて記録する。これにより情報の可

視化を進めることで、職員間での情報を共有することによりチーム支援を進めるとともに小規模事業者を支援する上での基礎資料として活用できるよう蓄積する。

②創業者の事業計画策定後のフォローアップ

創業計画を策定したすべての事業者や創業希望者については、開業までの間、様々な問題・課題などが予想されることから、相談時から開業1月程度前までは月1回の巡回訪問・窓口相談を行い、各種手続きや計画における資金の調達、販路の開拓、人材の育成といった様々な面からの支援を伴走型で行っていく。また、創業後事業計画を策定した事業者については、四半期に1回の巡回訪問・窓口相談を行い、開業後の事業の進捗状況の把握を行うとともに、創業後の問題、課題については、宮城県よろず支援拠点、専門家、宮城県商工会連合会サポーターリーダー等と連携し、課題解決のための支援を進めながら、事業の推進に必要な支援・助言を行う。更に、BIZミル等を活用し、計画及び支援に係る定性的な進捗状況の記録を行うとともに売上・利益状況の定量的な情報も合わせて記録する。これにより情報の可視化を進めることで職員間での情報を共有によるチーム支援を進めるとともに小規模事業者を支援する上での基礎資料として活用できるよう蓄積する。

③事業承継計画策定後のフォローアップ

事業承継計画を策定したすべての事業者を対象者とし、四半期に1回の巡回訪問・窓口相談を行い、事業承継後の事業計画の進捗状況の把握を行う。また、事業承継に対する新たな問題、課題については、宮城県事業承継・引継ぎ支援センター、宮城県よろず支援拠点、専門家等と連携し、課題解決のための支援を行うとともに事業の推進に必要な支援・助言を行う。更に、BIZミル等を活用し、計画及び支援に係る定性的な進捗状況の記録を行うとともに売上・利益状況の定量的な情報も合わせて記録する。これにより情報の可視化を進めることで職員間での情報を共有することでチーム支援を進めるとともに小規模事業者を支援する上での基礎資料として活用できるよう蓄積する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

古川商工会議所

(現状)

当所ではこれまで、関係機関および各専門家と連携しながら、「伊達な商談会 in OSAKI」・「おおさき産業フェア」などの商談会や展示会への出展支援、HP・SNSを活用した広告強化に関する支援、当所会報誌での事業者紹介による販路拡大支援などを行ってきた。

(課題)

出展や広告宣伝後の効果について十分に検証できていなかったため、効果を実感できずにいる事業者も多かった。また、出展する事業者が固定化しており、新たな事業者の開拓への取り組みが不足していた。

大崎商工会・玉造商工会

(現状)

宮城県商工会連合会が主催する「みやぎの“ちょっとイイもの” 食の商談会」をはじめ、各種商談会及び展示会への出店勧奨を行うとともに商談前FCPシートの作成から商品改良に伴う支援を実施してきた。しかしながら各種商談会等が新型コロナウイルスの影響によ

り中止され管内事業者は新たな販路開拓が停滞している。また、全国商工会連合会運営のECサイト「ニッポンセレクト. com」へ食料品製造業及び非食料品製造業者の出店勧奨を行うとともに全国商工会連合会とHP運営会社GMOペポパ(株)が連携しているHP作成サイト「グーペ」の利用勧奨を進め、自社HPを有していない小規模事業者に対して登録勧奨を進めている。また、SNSの活用による販路開拓とIT化を進めるためITセミナーを開催している。

(課題)

宮城県商工会連合会や商工会等が主催する商談会や展示会等において出店に関する周知は巡回訪問や窓口支援で行っていたものの更なる後押しをすることがなく留まっているケースもあった。また、出店する際の広報・展示等事前準備や商談会時の商品の強みを活かしたPR方法や商談後のフォローアップが不十分であった。更にITセミナーを開催しSNSの活用方法や運用方法など理解は示しているものの継続的利用を欠いている状況になっている。

更に、商談会出展及び各ECサイトへの出品に際しては消費者の認知度向上が重要であるが、充分とは言えず、決定的な販路の開拓と売れる商品の開発までには至っていない。伝統的工芸品等については依然として購買力の低下が見られる。また、観光客の減少等により食品等土産品や特産品を取り扱っている事業者も影響が出ている。こうしたことから、消費者に商品を知ってもらうきっかけ作りを積極的に行うことが必要である。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、宮城県商工会連合会等が主催する商談会や展示会等に出展を目指すとともに、大崎市主催の「古川まごころ市」等への出店を行う。出店に当たっては経営指導員等が事前・事後等の出展支援を行うとともに出店期間中には、陳列、接客等、きめ細かい伴走支援を行う。また、「古川まごころ市」市等への出店の際は、事前に調査したい商品を選定し、選定した商品の消費者購買動向調査を実施する。調査結果については専門家等を交え経営指導員等が分析を行い、結果を事業者にフィードバックし、商品のブラッシュアップに繋げる。

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用推進等、IT活用による営業・販路開拓に関するDXセミナーや相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った伴走型の支援を行う。

(3) 目標

目標	単位	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①商談会への出展事業者数	者	3	3	3	3	5	5
成約件数/者	件	—	1	1	1	1	1
① 古川まごころ市等出店事業者数	者	—	6	6	6	9	9
出店者売上額/者	万円	—	3	3	3	5	5
② HP・SNS・ECサイト活用支援事業者数	者	—	10	10	10	10	10
売上増加率/者	%	—	5	5	5	5	5

③ -1 ふるさと納税寄付金 制度利用事業者数	者	3	3	3	3	3	3
売上増加率／者	%	—	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

消費者購買動向調査で得た消費者ニーズに基づき、地域ブランド商品の改良や新商品開発に取り組む食品製造業者の支援を行い、仙台商工会議所主催の「伊達な商談会」や宮城県商工会連合会が主催する「みやぎのちょっとイイもの“食の商談会”」等への出展勧奨を行い、出展する場合は、経営指導員等が事前準備から事後フォローまで伴走支援を行う。

また、出展時には経営指導員等が帯同しながら、陳列方法や自社製品の魅力と強みを活かした商品PRが行えるよう接客指導とバイヤーからの出展商品への意見の収集や時流を捉えたトレンド調査等を行うことで、新たな魅力ある商品の開発・改良と販路開拓を行う。

更に、SNS等による自社商品のPRを進めながら各事業者に合わせてIT化を図るため、DXセミナーを開催するとともに需要開拓につながるようSNS等を活用し継続的に運用が図られるよう進めるために、継続的な運用を行う事業者に対してDXを踏まえた事業計画策定を進め、高度な案件については専門家等と連携し伴走型の支援を行い新たな需要開拓に繋げる。

①「伊達な商談会」、「みやぎの“ちょっとイイもの”食の商談会」、[商工3団体共催による展示・販売会]等による販路開拓支援

仙台商工会議所主催の「伊達な商談会」や宮城県商工会連合会が主催する「みやぎの“ちょっとイイもの”食の商談会（百貨店、スーパー、高速道路SA出店事業者などストアグレードを問わずにバイヤーとして参加）」、大崎市主催の「古川まごころ市」等への出店勧奨や他団体が主催する商談会、展示会等への出店勧奨も行う。これらに出展する際は、経営指導員等がFCP商談シート等の事前準備から事後フォローまで一貫して支援を行う。また、「商工3団体共催による展示・販売会」等へ出展する際は経営指導員等が帯同しながら、バイヤーに対しての魅せる陳列や自社製品の魅力と強みを活かした商品PRによる接客指導とバイヤーからの出展商品への意見の収集や時流を捉えたトレンド調査を行うことで、商品改良を加え新たな魅力がある商品開発と販路開拓を行う。

①-1 出展前支援

巡回訪問・窓口相談等を通して、新商品の開発に取り組む食品製造業者等に対して、商品ニーズを捉え年齢層や性別などのターゲットを絞り、FCP商談シートの作成支援を行う。

また、バイヤーに対して商品の利用シーンや利用方法など具体化した提案や製造工程・生産ロットや自社での強みを踏まえた商品製造方法等わかりやすいFCP商談シートの作成を行い、魅せる商品の陳列方法について専門家等と連携を図りながら提案を行い商談成約率の向上を目指す。

更に事前にバイヤーが望む商品について主催者側からの情報収集を図り、得た情報を出店事業者と情報を共有し、商談時に想定される課題について改善を図る。

①-2 出店時支援

商談会や展示会などに参加する事業者に帯同し、陳列方法や自社製品の魅力と強みを活かした商品PR、接客についての最終確認を行い、バイヤーからの出展商品への意見収集、バ

バイヤーが望む商品、時流を捉えたトレンド調査を行う。

①-3 出店後支援

商談会や展示会終了後、商談会でバイヤーから得た意見や望む商品について、出店事業者と個別相談を行い、バイヤーが望む商品に近づけるため自社商品を改良することが可能か等について調整を図る。

更に、事業者からの商品改善の要望がある場合については、専門家や宮城県よろず支援拠点等と連携を図りながら商品の改良を進め、早期の段階で商談したバイヤーに対してアクションを起こし、商談会等での御礼を含め、バイヤーからの頂いた意見収集と望む商品に対する自社の商品改善について再度バイヤーに提案を行う。

②地域資源を活用した食品製造業者や観光関連事業者等に対するIT活用支援

食品製造業者等に対して、DXを盛り込んだ事業計画策定支援を進めるため、メディア媒体の活用等による認知度の向上を図り、SNS等による自社商品のPRを行う。また、各事業者に合わせて販路開拓とIT化を進めるため、DX・IT化を踏まえたITセミナーを開催するとともに需要開拓に繋げるためSNSやHP作成サイト「グーペ」等の継続的に運用が図られるよう継続的な運用を行う事業者に対して運用支援とDXを踏まえた事業計画策定を進め、ビジネス環境の激しい変化に対応し、優位性を確立することが出来るよう専門家や宮城県よろず支援拠点等との連携による支援を行い新たな需要開拓に繋げる。

③-1 “DX化”を踏まえたDXセミナーの開催と販路開拓事業の実施

SNS等による自社商品のPRや各事業者に合わせて販路開拓とIT化を進めるため、DX・IT化を踏まえたDXセミナーを開催するとともに需要開拓に繋げるためSNSやHP作成サイト「グーペ」等の継続的に運用が図られるよう事業者に対して運用支援とDXを踏まえた事業計画策定を進め、新たな需要開拓に繋げる。

③-2 「ふるさと納税寄付金制度」を活用した販路開拓・売上拡大支援

大崎市においても一定の成果をあげている「ふるさと納税寄付金制度」を活用し、当地域の事業者や地域の逸品の知名度向上を図り、小規模事業者の販路および売上拡大へつなげることを目的とした支援を行う。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

(現状)

古川商工会議所

毎月開催する経営支援会議において、事業の進捗状況を確認しながら計画を実行し、外部有識者及び支援機関5名による年1回の事業評価検討委員会を開催。各年度事業内容、事業進捗状況報告、事業報告、成果の評価、見直しを行っている。

大崎商工会

毎月開催する経営支援会議において、事業の進捗状況を確認しながら計画を実行し、外部有

識者2名、大崎市産業経済部産業商工課、商工会会長、小規模事業者2名による前期・後期の年2回の事業評価検討委員会により各年度事業内容、中間事業進捗状況報告、事業報告、成果の評価、見直しを行ってきた。

玉造商工会

毎月開催する経営支援会議において、事業の進捗状況を確認しながら計画を実行。また、経営発達支援事業評価委員会を設置し年3回開催。1回目は当年度の事業計画を理解頂き、2回目は遂行状況について説明報告し、3回目に当年度の事業に対し評価頂いている。評価は、定量的目標に対するものと、定性的なものとして各項目に対しコメントを頂いている。評価結果をまとめ、年1回ホームページへ掲載し周知を図っている。

(課題)

古川商工会議所では進捗状況の把握と確認、事業報告、成果の評価、見直しを年1回の「事業評価委員会」で図ってきた。経営発達支援計画の実施状況について、適正な目標数値の妥当性の検証をする状況になっていないこと。また小規模事業者への伴走型支援はヒアリング能力と根気力が必要であり、定量評価と合わせて、定性面の評価制度が必要である。

大崎商工会、玉造商工会では、進捗状況の把握と確認、事業報告、成果の評価、見直しを年2回の「事業評価委員会」で図ってきたが、1回目の事業評価委員会については、事業の中間進捗状況の評価を行っているが中間評価ということで評価結果が未確定であり、事業の実施のタイミングにより実績がないものも見受けられ評価を判定するのが難しい。また、経営発達支援計画の実施状況について、適正な目標数値の妥当性の検証をする状況になっていないため、具体的な支援内容が理解できる報告に変更し、定量的な指標を持って評価を行うことが出来る仕組みが必要である。

(2) 事業内容

①法定経営指導員による実施方法及び事業進捗状況の管理

大崎市産業経済部産業商工課、古川商工会議所、大崎商工会、玉造商工会が共同して計画を策定し、計画に基づいた事業を進めるため、経営支援連絡会議を組織し、計画内容の進捗状況管理や経営支援ノウハウの共有化を進め、連携を図りながら事業を実施する。また、本会議の統括責任者には法定経営指導員を置き、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・引継ぎ支援センター等の支援機関と連携し本事業を実施する。

②事業評価委員会による事業内容・成果の評価・検証見直しの検討

古川商工会議所、大崎商工会、玉造商工会から役員等各1名の他に大崎市産業経済部産業商工課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等の専門家や日本政策金融公庫仙台支店国民生活第二事業融資第二課長等をメンバーとして、経営発達支援事業評価委員会を設置し年1回開催、経営発達支援事業の事業報告及び評価基準について理解した上で評価頂く。

評価頂いた内容は、大崎市産業経済部産業商工課担当職員並びに古川商工会議所、大崎商工会、玉造商工会の事務局長と経営指導員等が参加する経営支援連絡会議で協議し、次年度計画の改善提案、評価内容を検討する。

③理事会等での報告及び見直し案の承認

経営発達事業評価委員会の評価・検証・見直しについては理事会等（年1回）に報告し承認を得る。

④事業評価及び見直し結果の公表

理事会等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回古川商工会議所・大崎商工会・玉造商工会のホームページ（古川商工会議所 <http://www.furukawa-cci.or.jp>、大崎商工会 <http://www.oosaki.miyagi-fsci.or.jp>、玉造商工会 <http://www.tamadukuri-fsci.jp>）に結果を掲載し、常に地域の小規模事業者が閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

古川商工会議所の資質向上の取組では、宮城県商工会議所連合会主催の経営指導員向け研修会が年1回、補助員・記帳専任職員向け研修会が年1回行われる。その他、全国中小企業相談所長会議において情報共有を行い最新の支援プログラムに関し研修が行われている。また、主任以上の経営指導員においては、年1回小規模事業指導研究会において、より高度な支援を行うための研修を実施している。融資関係では、日本政策金融公庫とのマル経協議会において、地域の融資情報の交換、日本商工会議所主催による各研修会に積極的に参加している。更に、毎月開催している所内「経営支援会議」において、経営指導員間の情報共有を図っている。

大崎商工会、玉造商工会の経営指導員等の資質向上の取り組みでは、宮城県商工会連合会等が主催する小規模企業支援能力研修会や関係機関が主催する業務担当者研修会等を受講し、支援能力向上を図ってきた。

また、毎月開催している「経営支援会議」において、事務局長、経営指導員等間の情報共有は図り、更に毎月開催する職員会議等で情報共有を図ってきた。

(課題)

経営指導員等の資質向上の取組みは、宮城県商工会議所連合会及び宮城県商工会連合会が主催する小規模企業支援能力研修会等で支援知識の習得に努め、更には経営支援会議等での情報共有を図ったものの一般職員への情報共有は必ずしも徹底されていなかった。

地域を取り巻く経済環境の激変により経営課題についても、より多様化、高度化する支援が求められており、IT化への支援とDXを踏まえた支援が求められているものの、指導経験や自己研鑽による支援スキルを有している職員との支援に格差が出ており支援にムラが出てしまうため、底上げを行い支援能力の向上が必要である。

(2) 事業内容

課題解決のため、従来の労務指導、金融指導、記帳指導、税務指導に加え、小規模事業者の売上、収益向上・確保に繋がる支援ノウハウの習得について積極的に進める。

また、他職員等が培った支援ノウハウや収集した情報については、対面型でのOJTの他、組織内のグループウェアネットワークを活用し、全職員が活用・閲覧できるよう情報共有化を進める。

更に、IT化とDX推進に向けたセミナーや事業計画策定セミナー等や外部機関主催のセミ

ナーについても積極的に職員の受講を行い、小規模事業者支援能力の向上に努める。

①外部講習会等の積極的活用

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、以下の課題別研修へ計画的に経営指導員等を派遣する。

職種	課題別研修内容
経営指導員	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・オンラインによる経営指導方法に関する能力
事務局長 補助員 記帳専任職員	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③定期ミーティング等の開催

③-1 団体ごとに経営支援会議等の開催による支援能力向上と情報共有

経営指導員相互の指導能力の向上を図るため、毎月1回事務局長・経営指導員等の参加による経営支援会議等を開催し、小規模事業者の支援状況及び支援ノウハウや課題・提案について、チーム支援による課題認識・課題解決に向けた研究を行い、支援スキルの向上を図る。

更に、経営支援会議で研究を行った支援ノウハウや課題・提案事項について団体ごとのネットワークシステムとBIZミル等を活用し経営カルテに記録しデータベース化することで、各事業者への支援内容等の共有化を図る。

③-2 大崎市と古川商工会議所並びに大崎商工会、玉造商工会の経営支援連絡会議開催による情報共有

経営指導員相互の指導能力の向上を図るため、大崎市担当課と経営指導員等の参加による連絡会議を開催し、小規模事業者の支援状況及び支援ノウハウや課題・提案について、課題認識・課題解決に向けた研究を行い、支援スキルの向上を図る。

④DX推進に向けたセミナーの開催による支援スキル習得とノウハウの共有

地域の事業者のDX推進について、セミナーを開催し、小規模事業者へのニーズに合わせた相談・指導能力の向上を図り、全職員のITスキルを向上させるため積極的にセミナーに参加する。

○DXに向けたIT・デジタル化の取り組み

(業務効率化)

キャッシュレス決済システム、クラウド会計システム、電子マネー商取引システムツール、補助金電子申請システム、情報セキュリティ対策、IT機器操作スキル等

(販路等需要開拓)

HP・SNSによる自社PR・情報発信・運用、ECサイト・ECモール構築・運用、オンライン展示会等

⑤外部セミナーの積極的活用と専門家支援の帯同による支援能力向上

東北経済産業局、宮城県、大崎市、中小企業基盤整備機構、宮城県商工会連合会等が主催するセミナーに、全職員が積極的に参加することによりITスキル等を向上させ、小規模事業者へのIT化・DXの推進に向けた支援を行う。

また、宮城県商工会連合会の専門家派遣事業等を活用し、専門家と帯同し小規模事業者への支援スキルやノウハウ・指導手法等について習得に努める。

⑥データベース化

担当経営指導員等がBIZミル等へのデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

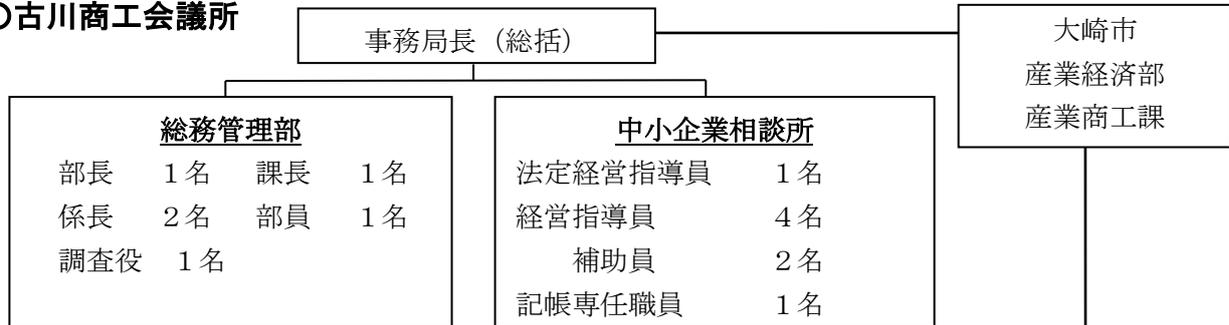
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

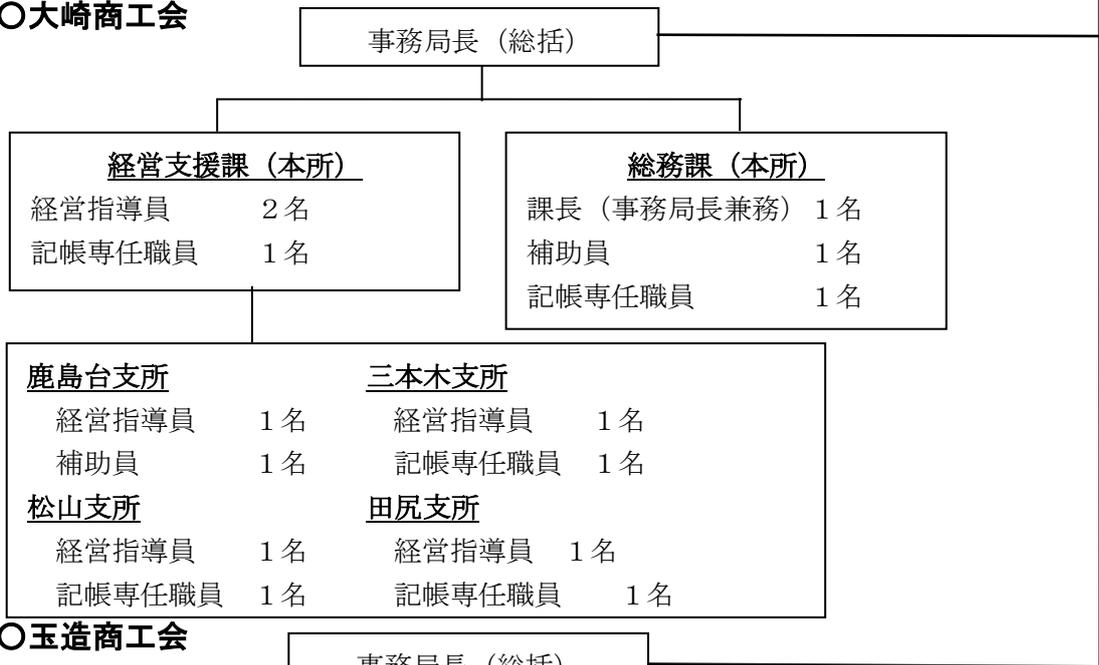
経営発達支援事業の実施体制			
(令和4年11月末日現在)			
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)			
大崎市産業経済部産業商工課・古川商工会議所・大崎商工会・玉造商工会が共同して計画を策定し、計画に基づいた事業を進めるため、経営支援連絡会議を組織し、計画内容の進捗状況管理や経営支援ノウハウの共有化を進め、連携を図りながら事業を実施する。また、本会議の統括責任者には法定指導員を置き、全職員体制で本事業を実施するとともに宮城県商工会連合会や宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関と連携し本事業を実施する。			
担当事業	職務・役割	統括責任者 (主担当)	担当者
個者支援	経営分析等のための巡回訪問・窓口指導 セミナー及び研修会開催 情報の提供 事業計画書の策定支援 事業計画書の実施支援 販路開拓支援	(古川商工会議所) 法定経営指導員	(古川商工会議所) ・ 中小企業相談所 経営指導員 4名 補助員 2名 記帳専任職員 1名 (大崎商工会) ・ 経営支援課 経営指導員 6名 補助員 1名 記帳専任職員 4名 (玉造商工会) ・ 経営支援課 経営指導員 4名 補助員 2名
地域支援	地域資源を活用した地場産品等の販路開拓支援	(古川商工会議所) 法定経営指導員	(古川商工会議所) ・ 中小企業相談所 経営指導員 4名 補助員 2名 記帳専任職員 1名 (大崎商工会) ・ 経営支援課 経営指導員 6名 補助員 1名 記帳専任職員 4名 (玉造商工会) ・ 経営支援課 経営指導員 4名 補助員 2名
評価・見直し		(古川商工会議所) 法定経営指導員	(古川商工会議所) 事務局長 1名 ・ 総務管理部 部員 6名 (大崎商工会) 事務局長 1名 ・ 総務課 補助員 1名 記帳専任職員 1名 (玉造商工会) 事務局長 1名 ・ 総務課 記帳専任職員 2名

実施体制

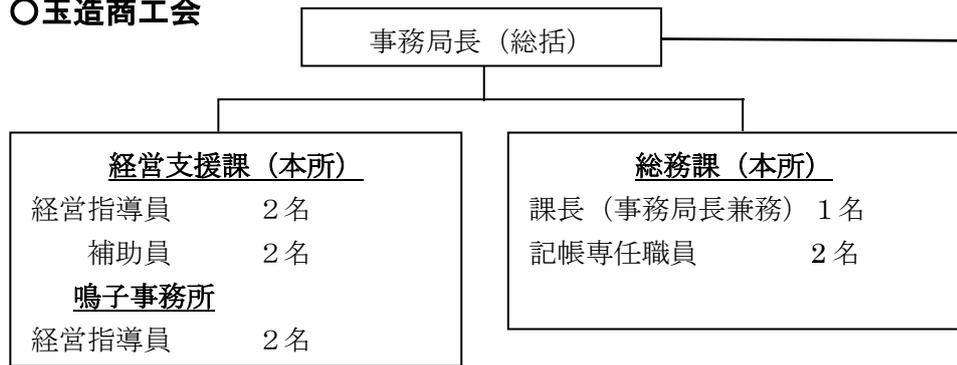
○古川商工会議所



○大崎商工会



○玉造商工会



組織体制

経営支援連絡会議	
構成員	古川商工会議所 (法定経営指導員・経営指導員) 大崎商工会・玉造商工会 (経営指導員)・大崎市
実施数	年4回 (四半期1回程度)
協議内容	経営発達支援事業進捗状況・支援情報と支援ノウハウの共有

(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： 小島 茂

■連絡先： 古川商工会議所 TEL0229-24-0055

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた新強く管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒989-6166 宮城県大崎市古川東町5番46号

古川商工会議所 中小企業相談所

TEL:0229-24-0055 / FAX:0229-24-2820 E-Mail:cci_furu@wish.ocn.ne.jp

〒989-6321 宮城県大崎市三本木字しらとり3番地の7

大崎商工会 経営支援課

TEL:0229-52-2272 / FAX:0229-52-6847 E-Mail:oosakis1@feel.ocn.ne.jp

〒989-6435 宮城県大崎市岩出山字浦小路40番地の5

玉造商工会 経営支援課

TEL:0229-72-0027 / FAX:0229-72-0097 E-mail:iwade@cocoa.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒989-6188 宮城県大崎市古川七日町1番1号

大崎市 産業経済部 産業商工課

TEL:0229-23-7091 FAX:0229-23-7578 E-Mail:shoko@city.osaki.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	2,750	2,750	2,750	2,950	2,950
○評価委員会運営費	50	50	50	50	50
○専門家派遣費	400	400	400	400	400
○セミナー開催費	900	900	900	900	900
○チラシ作成費	100	100	100	100	100
○システム利用料	500	500	500	500	500
○出店費	300	300	300	500	500
○委託費	300	300	300	300	300
○雑役務費	200	200	200	200	200

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入・大崎市補助金・宮城県補助金 等

(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。

