（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

１．当商工会地域の現状

①立地

当商工会地域は宮城県北東部の登米市に位置し、平成17年4月1日に旧迫町・石越町の２商工会の合併より誕生した。同時期に北東部（４商工会）、南西部（３商工会）にある商工会がそれぞれ合併しており登米市内には現在３商工会が存在する。

当地域は北部に丘陵地帯と平坦な登米耕土が広がっており、北西部には「ハクチョウ」や「ガン」などが飛来する県下最大の湖沼群伊豆沼をはじめ、国内唯一の常設８レーン国際Ａ級公認ボートコースを有する長沼などの湖沼もあり自然豊かな地域となっている。

②人口

人口は平成２８年４月現在において26,221人となっており、特に旧迫町地区は大型店や大手の支店営業所等が多く出店する中心商業地となっていることから定住者も多く、登米市内の中でも高い人口密度地域となっている。しかし、平成17年4月の合併当時と比較すると人口は減少傾向にあり約8%減となっている。震災後は被災地からの転入者が増えた事もあり一時減少幅は小幅となっているものの、その動きは落ち着きを見せており、震災前に戻りつつある状況をみると今後の減少率は益々高まっていくことが予想される。また、登米市内の高齢化率も高まっており、平成27年宮城県高齢者人口調査によると、29.9%（当地域25.9%）と県内平均24.8%を上回り、平成22年国勢調査より1.6%増加し少子高齢化も進行している状況である。平成２６年に日本創生会議が発表した消滅自治体896に登米市も含まれており、子どもを安心して産み育て、健やかに成長できる環境づくりや、高齢者が元気に住み慣れた地域で活き生きと暮らすことのできる仕組みづくりなど、総合的な施策の推進が必要となっている。

【面積・人口推移】

項目	面積	人口推移			
		H17.4	H22.4	H25.4	H28.4
当地域	95.14㎢	28,448人	27,102人	26,876人	26,221人
登米市全体	536.38㎢	91,418人	86,193人	84,621人	82,395人

③地域産業

当地域の基幹産業は農林業となっており、当地域内面積の約50%を田畑などが占め、宮城米「ササニシキ、ひとめぼれ」の主産地となっている。

登米市内の産業別事業所数では平成24年度経済センサスによると、卸売・小売業25%、建設業15%、宿泊・飲食業10%、生活関連・娯楽業10%、製造業7%の順になっているのに対し、当地域（商工会独自調査H28.1月現在）でみた場合は卸売・小売業34%、宿泊・飲食業17%、建設業16%、生活関連・娯楽業16%、製造業4%の順になっているおり、卸売・小売業、宿泊・飲食業、生活関連・娯楽業の比率が登米市全体と比較すると高くなっている。

就業人口としては、平成2年から平成22年国勢調査の「産業別就業者数の推移」より、農林業

などに従事する第1次産業や製造業などに従事する第2次産業は2割ほど減少しているが、商業などの第3次産業は2割ほど増加し当地域では登米市全体の37%を占めている。

【産業３部門就業人口】

項　目	第1次産業	第2次産業	第3次産業	分類不能	合　計
当地域	1,218人	3,204人	7,722人	522人	12,666人
登米市全体	5,277人	11,472人	20,797人	1,866人	39,412人

（平成22年国勢調査より）

④観光

当商工会地区に存在する観光は、白鳥など渡り鳥の越冬地として国際的に知られ，昭和60年にラムサール条約登録湿地となっている「伊豆沼・内沼」や漕艇競技が開催され大勢の観客で賑わい、はすまつり等も開催される「長沼」、また日帰り温泉施設となる「長沼温泉ヴィーナスの湯」の他、自然豊かで家族で楽しむことが出来る「長沼フートピア公園」、「チャチャワールド゛いしこし」といった行楽施設がある。平成26年の宮城県観光統計調査によると観光入込数は年間48万人となっており、平成22年と比較すると約7%増加している状況である。

２．　当商工会地域を取り巻く小規模事業者の現状と課題

（卸小売業）

人口の減少や個人消費の低迷、車社会の進展による郊外･沿道型の店舗の進出や大型小売店舗、コンビニエンスストアへの購買行動の変化、地域外への消費者流出などにより、平成 24 年の経済センサスの数値によると卸小売業の商店数は平成 21 年度と比較した場合 1.4%減少しており、年間販売額では平成 19 年の宮城県商業統計調査と比較すると 2.6%減少となっている。

当地域は登米市の中心商業地ではあるが、大型店や大手の支店営業所等が多く出店する地域である為、個店や商店街を取り巻く環境は厳しい状況であり、会員数を平成23年度と比較した場合、卸小売業の減少が9.1%と最も顕著となっている。減少の主な原因は消費流出による経営不振や事業主の高齢化、後継者不足等に伴う廃業となっているが、今後は後継者がいたとしても、厳しい経営環境下での事業承継に躊躇しているところもあることから、魅力ある個店づくりと賑わい創出に向けた地域リーダーの育成、また空き店舗を活用した創業支援を強化していくことが課題となっている。

（製造・建設業）

登米市内の製造業の事業所数（従事者4人以上）は平成25年の工業統計調査によると平成17年に203事業所であったものが、平成25年では157事業所（当地域60事業所（内小規模事業者43事業所））と年々減少傾向にあり、出荷額も平成19年の1,687億円をピークにいまだその水準に回復してはいない。従業者数も平成17年には6,550人であったものが、平成25年には5,581人に減少している状況であるが、近年は3社の大手自動車関連企業が当地域に新工場を稼働させており、それらの企業と取引する地元事業者も出てきていることから、当地域の産業を牽引する新たな柱となりつつある。しかし、当地域小規模企業にとっては、新規高卒者の定着率の低さと大卒者の地元企業への就職率低迷等の問題が懸念されており、更には人口減少、高齢化等による生産年齢人口の減少、若者の製造業離れへの対策等も問題とされている。

建設業においては、東日本大震災前は受注の低迷により厳しい経営が続き事業縮小や廃業に追い込まれる事業所も散見されたが、震災後は復興特需と呼ばれる状況が経営環境を一変させた。その後も復興関連工事や一般住宅の受注は継続しており、建設業界は現場の人手不足状況が続いている。しかし、経営基盤の弱い地域小規模事業者については下請け、孫請けとなっているところが多く、その動きは落ち着きをみせている状況である。今後は震災前の事業環境に戻る事が懸念されていることから、経営力向上に必要となる事業計画策定を支援し経営基盤を強化していく

ことが課題となっている。

(サービス業)

当地域は登米市内においても商業の集積地となっており、特に中江地区の飲食街は、県内においても有数の歓楽街であり多くの飲食店がひしめいている。東日本大震災直後は、南三陸町への前線基地的役割を担っていたこともあり飲食業、宿泊業ともにいわゆる復興需要により業績も上昇傾向にあったが、震災２年後より客足がとまり、以来厳しい経営環境下にある。飲食街の業況は当会地区の賑わいのバロメーターであることから、飲食街に賑わいを取り戻す取り組みが必要である。また近年は、理美容業を中心に若い世代の新たな開業や創業も見受けられ、その客層も若い世代が多い状況であることから、今後は新規創業者に対する支援も充実させていくことが課題となっている。

【商工会地域の事業者数】

項目		平成２３年度	平成２４年度	平成２５年度	平成２６年度	平成２７年度	平成２８年度
商工業者数		1,411	1,399	1,393	1,377	1,343	1,338
小規模事業者数		1,172	1,156	1,143	1,133	1,108	1,100
小規模事業者数割合		83.06%	82.63%	82.05%	82.28%	82.50%	82.21%
会員数		706	706	707	704	702	700
業種別内訳	製造業	33	32	31	31	29	29
	建設業	124	132	133	143	141	141
	卸小売業	265	255	249	242	241	238
	サービス業等	284	287	294	288	291	292
組織率		50.03%	50.46%	50.75%	51.13%	52.27%	52.32%

３．登米中央商工会の小規模事業者支援の現状と課題

当商工会の最近の会員数は、ほぼ横這いで推移しているものの脱退者数の約８割が法定脱退となっており、その大半が経営者の高齢化等に伴う廃業となっている。また、後継者がいたとしても、厳しい経営環境下での事業承継に躊躇しているところもあることから、今後は更に廃業する事業所の増加が懸念される。

当商工会のこれまで経営支援においては、巡回・窓口指導において経営一般、税務、労務、金融などの指導を中心に行ってきた。また各施策の情報提供により、小規模事業者持続化補助金の活用事業所の発掘や専門家派遣による支援の他、地域商店街の消費喚起を目的としたエコスタンプカード事業、にぎわい補助金の活用支援等を実施してきたが、支援実績件数等を踏まえるとやや受け身の支援が多かったと思われる。今後は巡回指導の更なる強化により、支援ニーズを的確に捉え、創業や経営革新、事業承継、販路開拓等、小規模事業者それぞれの経営発達段階に応じた支援策を講じていくことが必要である。

【会員加入・脱退状況】

項目	平成２５年	平成２６年	平成２７年	平成２８年
加入	33	26	26	18
脱退（廃業）	32（17）	29（19）	28（16）	20（16）

【これまでの取組状況】

	平成２５年	平成２６年	平成２７年	平成２８年
巡回件数	3,124	2,386	2,442	2,556
マル経貸付件数	22	32	33	29
県連エキスパート派遣等件数	3	3	10	13
登米市アドバイザー派遣件数	20	21	13	16
小規模事業者持続化補助金（採択/申請件数）	―	9/13	15/29	13/29

（１）卸小売業

当商工会の管轄地域には７つの商店会があり、内1つ（佐沼中央商店（協））が事業協同組合であるが、商店街としての機能が形成されていない地域も存在する。地域の高齢化が進んでいる中、それぞれが地域密着型であり、なくてはならない存在である。消費者ニーズを的確に把握し、新規顧客の獲得や販路開拓に向けた事業計画の策定を支援していくことが必要であると同時に、商店街全体の活性化を視野に入れた施策に取り組んで行かなければならない。また、事業主の高齢化や後継者の問題も深刻であることから、後継者の育成や事業承継支援、空き店舗活用に向けた新規創業者支援も充実していかなければならない。

（２）製造・建設業

製造業に関しては、若者の人材確保と定着率の向上が課題となっていることから、既存企業の持続的発展に向けた販路開拓支援や新たな成長分野等への取り組み支援に加え、人材の育成支援を強化し、事業規模の拡大と雇用機会の創出に努めていくが必要がある。また、前述の通り大手自動車関連企業が当地域に新工場を稼働させており、雇用の確保や市への財源に貢献している。地元企業でもそれら進出企業との取引により業績を伸ばしているところもあり、今後追従してゆく企業のサポート支援も必要である。

建設業も会員数については増加傾向にあるが、復興需要による好景気は収束に向かいつつあるため、後継者の育成や技術力の向上、地域住民に対するＰＲ強化による受注拡大等、経営基盤の強化に向けた支援をしていく必要がある。

（３）サービス業

サービス業に関しては、全会員数に占める割合が４割となっており、特にその中心となっている飲食業は、定住人口の減少や地域就業人口の伸び悩み等の原因により厳しい経営環境下となっていることから、消費者ニーズに対応した新メニューや新サービスの開発など、個店それぞれの特徴を活かした事業計画策定の支援を積極的に行っていく必要がある。同時に観光産業との連携により観光客の取り込みに対する相乗効果策などの検討もしていかなければならない。

また、若い世代の新たな創業者も多いことから、事業を成功に導くための事業計画策定から実現まできめ細かな支援を充実していく必要がある。

４．中長期的な小規模事業者支援の方向性

当商工会では、これまで経営改善普及事業の中でも、金融・税務・労務相談等を中心として小規模事業者の指導にあたってきたが、地域の小規模事業者が厳しい経営環境のなかにあり、その抱えている問題についても業種や事業規模等で異なり、また複雑化している。

それらに対応するためには、それぞれの経営課題に対し伴走型の経営支援で持続的発展を目指す企業やこれから成長発展しようと努力する企業を支援していかなければならない。

登米市商工観光振興計画ではその基本理念を「地域をあげた魅力創造による商工観光の持続的な発展」とし、商業においては、①商店街の賑わいを取り戻し多様化する消費者ニーズに対応したサービスの構築、②商業振興を支援する体制の強化、③新規事業者や販路開拓等による経営支援策の拡充、④中小企業・小規模企業の経営の安定化、工業においては、①既存企業の育成及びものづくり産業の戦略的育成、②雇用対策と企業誘致の推進、観光においては、①観光のまちづくりと滞在型観光の推進、②観光受入体制の強化、③情報発信と観光客誘致をそれぞれ基本方針としている。この計画策定にあたっては行政のほか、地域の小規模事業者の代表と登米市内商工

会の代表も参画している。
　また、平成26年5月「まちづくり市民意向調査結果及び満足度分析結果」（登米市企画部企画政策課）によると、将来の商業地のあり方について、どのような方向が望ましいかとの問いに対し、回答総数3,220のうち1,114（34.6%）が「既存商店街の活性化を図る」と回答している。
　これらの調査結果や当商工会地区の商工業の現状と課題、地域の特性と登米市商工観光振興計画を踏まえ、小規模事業者が抱える問題に的確に対応していくため、経営指導員をはじめ各職員の支援能力の向上を図り、宮城県、登米市、宮城県商工会連合会、全国商工会連合会、中小企業基盤整備機構、金融機関等との連携を強化しながら、事業者それぞれの経営発達段階に応じた伴走型支援体制を構築し、小規模事業者の持続的発展に向けた経営力向上、販路開拓に加え、創業や経営革新、事業承継等を着実に支援してゆく事で地域産業の底上げを目指す。
　また、商店街に賑わいを取り戻すための支援として、個別事業者の魅力を消費者に発信する事業を商店会組織と連携しながら取組む事により、地域商店街が主役となる中心商業地を目指してゆく。

５．経営発達支援の目標と方針

（１）小規模事業者の経営体質の強化支援

　小規模事業者が抱える経営課題解決のための経営分析や地域経済動向分析等を実施し、需要を見据えた販路拡大策の具体的な提案による事業計画策定支援と計画実現に向けた伴走型支援により経営体質の強化を図ると共に、事業承継を考えている事業者に対しては円滑な事業承継のの実現に向けた計画的な取組みも支援して行く事で経営の持続的発展を目指す。

（２）創業支援の強化

　登米市内三商工会共催による「創業チャレンジセミナー」の開催により新たな創業者を創出支援すると共に、創業後も事業計画書のブラッシュアップを図りながらきめ細かい伴走型支援を継続し、地域内の小規模事業者数の増加と雇用の創出拡大を図っていくことで地域経済の活性化につなげる。

（３）新たな需要の開拓に向けた販路開拓支援強化

　新たな需要の開拓を目指す小規模事業者の販路開拓支援の強化を図るため、事業計画策定に基づいた新商品・新技術開発等の取組を支援する他、商談会への参加勧奨や各種イベントへの出展斡旋等を行い、商品の認知度向上に向けた取組みを支援する。

（４）地域活性化の推進

　本会地域の小規模事業者支援を行いながら、更に地域のにぎわい創出に向けた取組みとして、「まちゼミ」の導入に向けた研修事業を実施することにより、持続的発展に向けた経営力や魅力度の向上に対する小規模事業者それぞれの意識改革を図っていき、顧客開拓、経営改善に向けた取組みを実践しながら地域全体の活性化に繋げていく。

（５）商工会の支援能力の向上

　事業者のそれぞれの経営段階に応じた様々な対応に答えるためには、商工会そのものの資質向上を図ることが必要である。そこで研修やＯＪＴなどを通じた経営指導員、補助員等のノウハウや資質の向上、組織内の情報共有体制の整備などの取組を通じて商工会そのものの支援能力の向上を図ると共に、支援事業を効果的且つ適切に実施するために国が実施するよろず支援拠点や中小企業基盤整備機構等その他関係支援機関と連携する事により支援体制を強化する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

（１）経営発達支援事業の実施期間（平成３０年４月１日～平成３５年３月３１日）

（２）経営発達支援事業の内容

対象地区　登米中央商工会の管轄地区（登米市迫町、登米市石越町）

Ⅰ．経営発達支援事業の内容

１．地域の経済動向調査に関すること【指針③】

（現状と課題）

小規模事業者への経済動向に関する情報は、商工会にある程度の情報は収集されているもの、その活用は単なる情報提供及び一部の会員のみの活用に留まっており、また分析・整理不足もあって、支援における基礎資料としては十分活用されていない現状にあった。

地域小規模事業者が今後持続的発展を目指してゆくためには、自社を取り巻く経営環境の変化や地域経済の動きを常に的確に把握する必要がある。そして、新たな需要の開拓等の環境変化に対応した経営戦略を策定するため、地域経済動向に関する必要な情報を当初は年１回、平成３１年度からは年３回計画的、継続的に収集･整理し、分析することにより、地区内小規模事業者の経営課題の明確化を図り事業計画策定の基礎資料として活用していく。

（事業内容）

（１）地域経済動向に関する独自調査

本計画では、地域経済動向を分析することにより、地域の現状と課題及び本会への要望を把握し、伴走型支援の基礎資料として活用していくため、独自の調査として地域内小規模事業者（卸小売業、製造業、建設業、サービス業）を対象に経営動向に関するアンケート調査を行う。

①調査項目

定量調査：売上高、客単価、客数、仕入単価、採算、資金繰り、従業員数、借入金　等

定性調査：業歴、後継者の有無、業界の業況、主力商品の状況、直面している課題・支援ニーズ　等

②調査対象数

業種構成比率に応じて上記４業種から合計５０社を定点観測で実施

③調査方法

調査票にて経営指導員等が巡回･窓口指導を通じてヒアリングにより経営動向等の情報収集を行う。

④調査頻度：年１回

（２）各種統計外部データの情報収集

小規模事業者の潜在的な需要開拓を図るため､広域的な景気動向となる中小企業景況調査や景気動向調査（全国商工会連合会）、みやぎ経済月報（宮城県）等の各種統計調査等の外部データも収集・整理し、全国・東北・県内エリアの広域的な経済動向についても独自調査と共に活用していく。

①調査項目

売上高、採算、資金繰り、業況、公共工事請負額、消費物価指数等の統計資料による経済動向に関する情報を収集する。

②調査手段

宮城県、中小企業基盤整備機構、全国商工会連合会等の統計資料及び各種レポートにより収集する。

③調査頻度

各々の資料の公表毎に収集、以下により整理分析した結果を四半期毎に公表する。

（活用方法）

収集した情報は、業種別・項目別にデータとして整理・蓄積し、経営指導員等が常に情報の共有ができ、必要な時に、必要な情報を提供できるよう整理する。そして、必要に応じ、地区

内小規模事業者に対し巡回訪問及び個別相談時に提供するとともに、事業計画策定等の基礎資料として活用する。独自調査の結果並びに収集・整理した外部データは、商工会報並びに商工会ホームページ等にて広く地区内事業所に公表し、特に独自調査の結果については更に効果的な活用を図るため、分析内容及び分析方法を専門家の支援をいただきながら、地区内小規模事業者にとって有意義な情報提供ができるよう検討する。

（目標）

地域内業種別景気動向調査件数は業種別構成比率による合計件数とする。

項目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
地域内業種別景気動向調査回数（件数）	未実施	１回 (50 件)	１回 (50 件)	３回 (50 件×3)	３回 (50 件×3)	３回 (50 件×3)
各種統計外部データ	未実施	４回	４回	４回	４回	４回
HP 情報提供回数	未実施	１回	１回	２回	２回	２回
会報情報提供	未実施	１回	１回	２回	２回	２回

２．経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状と課題）

経営分析については、これまで年３回の巡回訪問等による実態把握および主に金融支援の過程で当該支援企業の財務諸表に基づき実施してきたが、具体的に経営戦略等への反映は十分になされていなかった。また、地域内小規模事業者の多くは自らの経験と勘を経営のよりどころとしており、経営分析の必要性についても認識が低い現状である。

今後は個別の経営課題に対応できるよう、個社毎の経営実態を把握し、財務分析やその他経営資源を広く捉えた具体的な経営課題解決や経営分析を行い、個々の経営に反映させることが必要となっている。

（事業内容）

管内の小規模事業者に対して経営指導員等が行う巡回および窓口相談や本会で開催する各種セミナーにおいて、経営分析対象者の掘り起こしを行い、経営や財務の状況を把握するため定量的、定性的分析を行うとともに強みや機会、及び経営課題を把握し、これらの総合的な経営資源分析に基づいて、それぞれの小規模事業者の置かれている状況を正確に把握することを目的とするとともに、今後当該小規模事業者が持続的発展可能となるよう、最善のとるべき方策を提案する。

経営分析の情報は、商工会内部の小規模事業者支援システムを活用し共有データとして管理し、専門的な経営課題等については宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し個々の事業者に対して継続的なフォローアップに活用する。

（1）経営分析対象者の掘り起こし

地域の経済動向調査等の独自調査の対象者、及び、経営指導員等による巡回・窓口指導や商業・サービス業関連分野を中心とした経営分析セミナーの開催、確定申告等の相談機会を捉え、調査分析の対象となる小規模事業者の掘り起こしを図る。

（2）経営状況の分析

（１）で掘り起こしをした小規模事業者について、以下の定量分析（財務分析）及び定性分析（ＳＷＯＴ分析等）を実施する。分析は巡回訪問などの個別のヒアリングを通じて実施し、専門知識を有する中小企業診断士等と連携しながら短期的及び長期的視点に立った経営課題を抽出する。また、財務分析については、本会ネット de 記帳システム利用事業者の売上等の計数はリアルタイムで把握できることから、これまでの計数分析に加え、ＳＷＯＴ分析による自社の強み・弱み等経営資源の分析を付加し、自社の経営戦略の立案に活かせる経営分析を四半期ごとに実施する体制を整備する。ネット de 記帳を活用していない事業者についても既存の財務諸表などを参考に同様の視点での分析を実施する。

分野	項目	詳細	実施内容及び方法
定量的	財務分析	売上高、経常利益、損益分岐点売上高、売上高総利益率、売上高経常利益率、流動比率、自己資本比率等	全国商工会連合会「経営改善計画作成システム」や中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」等を活用し、タイムリーな資料を事業者へ提供する。
定性的	ＳＷＯＴ分析	自社を取り巻く外部・内部環境による影響と、それに対する自社の現状を分析する。	宮城県よろず支援拠点の専門家、宮城県商工会連合会サポーティングリーダー等と連携し、より専門的な分析を用いて、重要成功要因や経営課題を導きだす。
	３Ｃ分析	顧客・競合・自社の三項目より経営環境における現状の経営課題等の分析	

（活用方法）

経営状況等の分析結果は、地域産業の統計的データとして、業種別・分析項目別に整理し、必要な時にスムーズな提供が図れるよう経営指導員間で情報の共有を図り、巡回訪問や窓口相談を通してフィードバックし、小規模事業者の事業内容に応じた情報の提供を図るとともに、事業計画策定の基礎資料として活用する。

また、分析した個々の経営状況等の分析結果については、統計的データとしての活用のみならず、その結果を基に経営実態から経営課題等を明確化させ、持続的発展のための経営改善策の提案支援に活用する。提案支援に当たっては、宮城県商工会連合会のサポーティングリーダーや宮城県よろず支援拠点等のコーディネーター等の専門家と連携し、個々の経営課題に応じた的確なアドバイス支援を行う。

（目標）

巡回・窓口指導は、主に小規模事業者の経営状況を把握する目的と今後の事業計画策定に係る経営状況分析実施の必要性について指導する機会と位置付け、地域内小規模事業者の経営分析数を増加させる。

支　援　内　容	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
分析の為の対象事業者掘起し件数	0	100	100	150	150	200
経営分析・フィードバック件数	15	25	30	35	40	45

３．事業計画策定支援に関すること【指針②】

（現状と課題）

小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、これまで各種補助金制度の活用や金融支援等の機会を通じて実施してきたが、相談者からの受動的な支援にとどまっており、当該支援対象企業について更に一歩踏み込んだ重点支援を実施していなかったことが課題である。

また、創業の支援については、従来商工会からの支援に対する働きかけは十分でなく、創業者が本会に相談のため来所の際、起業に関する金融、労働、税務面等での支援は行っていたが、継続的な支援に繋がっていないことが課題である。

（事業内容）

地域小規模事業者が直面している様々な経営課題の解決に向け、「地域の経済動向調査」及び「経営状況分析」等の結果を踏まえた事業計画の策定支援を行うため、既存事業者に対する支援としては事業者の持続的な経営発展に向けた事業計画策定のためのセミナーや個別相談会を開催し、事業計画の必要性を周知する。本事業の実施により事業計画書策定を目指す小規模事業者の掘り起こし並びに経営課題や販路開拓機会を認識してもらい、成長期・衰退期に応じた的確かつ迅速な伴走型の支援を行っていく。

また、地区内創業予定者や創業間もない事業者への支援としては、登米市内の商工会と連携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「創業セミナー」と個別相談会を開催し、創業者及び雇用創出を目指した取り組みを行う。

上記取組に加え、事業主の高齢化や後継者問題等を解決していくため、事業承継計画策定に向けたセミナーや個別相談会も開催することにより経営の持続的発展に向けた更なる経営力強化を図って行く。

なお、これら事業計画策定等の支援にあたっては、本会の経営指導員が主として取り組むが、専門的見地を必要とする場合、宮城県商工会連合会専門講師や宮城県よろず支援拠点のコーディネーター等と連携し、資金面については日本政策金融公庫及び地元金融機関との連携を図り、事業計画策定の支援を行う。

（1）既存事業者に対する支援

①経営計画策定セミナー・個別相談会の開催

地区内小規模事業者に対して、直面している経営課題を解決するため自社の事業計画の見直しや計画作成の必要性及び策定方法を理解してもらうよう主に経営分析の事業者を対象にセミナー、研修会、個別相談会を実施する。

経営分析での巡回指導や窓口相談においてセミナー等の紹介や参加勧奨を行うことで、事業計画策定に取り組む意欲を喚起する。セミナーの内容は、地域の経済動向・経営分析・需要動向等の結果を踏まえながら、地域の小規模事業者が取り組むべき考え方の整理、目的、目標、達成手段を取りまとめできる内容とし、計画に基づく持続的な経営を支援するとともに、具現化できる経営戦略の構築により、需要の拡大や第二創業等の促進に繋げる。

現状の経営課題解決に向け、持続的な経営発展を目指した事業計画への見直しや策定を行う事業者に対しては、各種補助金の支援情報も併せて提供していく。

また、経営計画策定に至らなかった事業者に対しては本会経営指導員による巡回により、常に提案型支援を心掛けると共に事業計画策定に向けた継続的なフォローを行っていく。

（2）創業予定者、創業間もない事業者に対する支援

①創業セミナー・個別相談会の開催

登米市内商工会（みやぎ北上商工会、登米みなみ商工会、登米中央商工会）と連携した創業セミナーを開催し、登米市内で創業を希望する者や創業間もない事業所のビジネスプランの策定を支援すると共に、専門家等による個別相談会により計画書策定の実現まで継続的に伴走型の支援を行う。また、創業予定者を掘り起こしていくため、登米市とも連携し市内全域に案内を行い、創業予定者の支援受入体制強化に向けた整備を行う。

また、地域の経済動向調査、需要動向調査の結果を踏まえながら、より具体的なビジネスプラン策定に係るプロセスや目標、達成手段、売上・利益計画、資金計画等について指導すると共に、創業計画の実施に向けて必要な施策情報なども収集・提供するなど、計画の立案、実施に向けた伴走型の支援を行っていく。

（3）既存事業者、創業予定者・創業間もない事業者に対する共通支援

①事業承継計画策定セミナー・個別相談会の開催

事業主の高齢化や後継者問題は業績悪化や廃業に直結する問題であることから、計画的な事業承継対策に取組む事が重要であり、後継者の確保はもちろん、円滑な事業承継に向けて後継者の育成や資産・負債の引継等中長期にわたる準備の必要性を理解してもらうため、事業承継に関するセミナー、個別相談会を実施する。

また、事業承継対策は業歴に関わらず、小規模事業者の持続的発展に向け早期に取組むことが重要であるため、本セミナー・個別相談会は上記（1）の事業者を中心に（2）の事業者も対象とし、経済動向調査での巡回指導や窓口相談時、及び創業セミナー等を通じて参加勧奨を行う。

本セミナーの内容は、個社の人・物・金等の経営資源の状況把握による承継方法や後継者教育等を踏まえた中長期的な承継計画を作成できる内容とし、小規模事業者が有する技術やノウハウ等の貴重な経営資源を喪失させないために円滑な事業承継が実現できるよう、承継計画の作成を支援してゆき経営基盤の更なる強化に繋げて行く。

（目標）

支　援　内　容	単位	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
経営計画策定セミナー開催回数（受講者数）	回	1 (19)	2 （６０）	2 （６０）	2 （６０）	2 （６０）	2 （６０）
個別相談会 （相談者数）	回	1 (5)	2 （１０）	2 （１０）	2 （１２）	2 （１２）	2 （１４）
事業計画策定支援	件	１５	２０	２５	３０	３５	４０
創業セミナー開催回数 （受講者数）	回	1 (15)	1 （３０）	1 （３０）	1 （３０）	1 （３０）	1 （３０）
個別相談会 （相談者数）	回	1 (4)	2 （１０）	2 （１０）	2 （１２）	2 （１２）	2 （１４）
創業計画策定支援	件	1	5	5	6	6	7
事業承継計画策定セミナー開催回数（受講者数）	回	未実施	1 （６０）	1 （６０）	1 （６０）	1 （６０）	1 （６０）
個別相談会 （相談者数）	回	未実施	2 （２０）	2 （２０）	2 （２５）	2 （２５）	2 （３０）
事業承継計画策定支援	件	0	１０	１０	１５	１５	２０

４．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

（現状と課題）

現状では計画の策定を行っている事業者が少ないこともあり、各種補助金制度活用に伴う実績報告書作成等支援相談のあった案件しか対応しておらず、四半期ごとの進捗状況の確認や状況の変化による追加支援等の取組は十分に行われていなかったことが課題であった。

毎月計画的に行う巡回指導等の機会を通じて、地域小規模事業者の需要の拡大、創業、事業承継に関して策定した事業計画の進捗状況を把握し、計画策定された事業がしっかりと実践されるよう伴走型支援体制を構築する必要がある。

（事業内容）

（１）フォローアップ体制の確立

①既存事業者に対するフォローアップ

既存事業者に対しては、事業計画策定後の個別フォローアップを四半期ごと計画的に巡回指導等の手段により実施し、当該事業計画の進捗状況の確認とともに、事業計画策定前と実際の経営状況について検証し、ＰＤＣＡサイクルを繰り返しながら、事業計画策定後の適正な事業活動を継続的に支援し、必要な指導・助言を行う。

②創業予定者、創業間もない事業者に対するフォローアップ

創業予定者や創業間もない事業者については、策定した創業計画書を 1～2 か月のサイクルでよりきめ細やかな指導による個別フォローアップを実施、特に創業間もなく直面する税務や労務問題に関する事項について重点的に指導し、必要な指導・助言を行う。

③事業承継対策に取組む事業者に対するフォローアップ

事業承継に関しては、事業計画に沿って事業が円滑に進むよう、宮城県事業引継センターや税理士等の専門家と連携しながら事業承継の具現化に向けた個別フォローアップを四半期ごと実施すると共に、事業承継後も月１回以上の巡回を実施し、新たな課題の抽出と課題解決に向けた伴走型の支援を行いながら随時、個別フォローアップを実施する。

④フォローアップの実施管理

事業計画の進捗状況や支援内容については、個社毎にフォローアップカルテとして記録する事

で全職員が共有化できるものとし、小規模事業者が要望する相談にいつでも対応できる体制を構築すると共に、解決が困難な新たな課題が生じた場合は、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と連携し、その要因の分析と対応策を事業者と一緒になって考え、計画の見直しを図るなど伴走型支援による持続的発展を支援する。

（２）日本政策金融公庫等との連携による金融支援

小規模事業者の持続的発展と経営基盤の強化を側面から支援するため、計画を推進するにあたっては、経営の更なる安定・向上に向けて現在毎月開催している日本政策金融公庫の金融相談会に加え、今後は地元金融機関とも連携を取りながら更なるバックアップ強化体制を整える。

また、創業予定者については、空き店舗や設備などで利活用できるものについて情報収集を行い、本会のホームページ等で情報提供を行うと共に、空き店舗対策として登米市の「空き店舗活用事業補助金」の情報提供を行いながら日本政策金融公庫等と連携して新規開業資金等の積極的な活用を支援し資金面での支援体制を整える。

なお、事業計画策定支援により、事業の持続的発展に取り組み、一定の雇用効果が図られるなどの要件を満たした小規模事業者を対象に、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を積極的に促し、経営の更なる安定化に向けた金融支援の強化を図る。

（目標）

項　目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
事業計画策定フォローアップ企業数　（件数）	未実施	３０ (30×4=120)	３５ (35×4=140)	３５ (35×4=140)	４０ (40×4=160)	４０ (40×4=160)
創業計画策定フォローアップ支援企業数　（件数）	未実施	5 (5×12=60)	5 (5×12=60)	6 (6×12=72)	6 (6×12=72)	7 (7×12=84)
事業承継計画策定フォローアップ支援企業数　（件数）	未実施	１０ (10×4=40)	１０ (10×4=40)	１５ (15×4=60)	１５ (15×4=60)	２０ (20×4=80)
小規模事業者経営発達支援融資制度件数	未実施	1	2	2	2	2

５．需要動向調査に関すること【指針③】

（現状と課題）

地域小規模事業者等に対する需要動向調査については、これまで融資斡旋や各種補助申請の支援の際に関係機関の公表資料やインターネット等による情報を収集し活用する程度に留まっており、具体的な調査や分析が行われていなかったため、各事業者の活動において有効活用されていないことが課題であった。

経営環境が日々変化している状況にあって、地域小規模事業者がそうした変化に対応した効果的戦略を見出すために、今後は地域内外の需要動向についてしっかりと把握し、提供することが必要である。そのため、地域経済動向調査による独自調査及び経営状況の分析を踏まえ、顧客ニーズに合った新商品･新サービス開発に向けた需要動向調査を実施し分析することにより事業計画策定の基礎資料として活用して行く。

（事業内容）

経営環境に即応して持続的発展を遂げるためには、小規模事業者の経営環境を正しく把握し、販売する商品、役務の需要動向に関する情報を収集、分析、整理して管内小規模事業者へ提供していくことが必要不可欠である。

当商工会地域は登米市の商業集積地となっており、小売・飲食業が会員数の約５割を占め、次いで建設業が約２割となっている。このことから、地域内外への需要拡大を目指す当該業種を対象とした事業所を選定し需要動向について調査・分析を行う。

なお、把握した調査分析内容に関しては経営指導員を中心に全職員で共有化し、巡回訪問を通じて小規模事業者に対し個別に提供すると共に、事業計画策定の基礎資料として活用しながら新商品・新サービスの開発や需要開拓支援に繋げていく。

（1）食品製造小売業、飲食業、建設業に資する地域内需要動向調査

当商工会地域は登米市の中でも商業集積地となっており、小売・飲食店が多い地域であるが、大型店や大手外食チェーン店の出店も多く、地域小規模事業者に於いては消費者ニーズの把握が不十分なこともあり、需要拡大に繋がっていない理由のひとつとなっている。

そこで地域内の需要動向を把握するため、需要開拓を目的とした商店街活性化事業「まちゼミ」（事務局：当商工会）へ積極的に取り組んでいる参加店の内、食品製造小売店５社、飲食店５社程を選定して個店毎の需要動向調査を行う。調査項目については、品揃えや、メニュー、価格等に関する内容の他、個店に対する要望等を取り入れた内容とし、個別に事業者とも検討しながら設定する。調査方法については顧客を対象にヒアリングを基本とするが、回答を聴取しやすいよう商工会職員が行うこととする。

また、建設業等については当商工会工業部会と連携し、地域内で開催されるイベント「登米市産業フェスティバル」への出展勧奨により、地元建設業が持っている技術や大手ハウスメーカーには出来ない地元ならではのきめ細かなアフターフォロー体制等を地域住民に対して強くＰＲしていく事と共に、住まいの状況や世帯構成、居住年数、新築・リフォームに対する意向等のアンケート調査を実施し地域内需要動向を把握、分析する。

区　　分	内　　容
調査目的	地域食品製造小売店・飲食店の提供する商品・サービス、並びに建設業等に関する地域内需要動向について把握し、地域内小規模事業者へ情報提供することにより、事業計画に反映させる。
支援対象	需要開拓を目的とした商店街活性化事業へ積極的に取組む食品製造小売店（５社)、飲食店（５社)、「登米市産業フェスティバル」へ出展する建設業者（５社）
調査対象	・上記対象事業所となる食品製造小売店・飲食店を利用する消費者 ・地域で開催される「登米市産業フェスティバル」への来場者
調査項目	（基本項目） ・属性（年齢、性別、居住地域） （食品製造小売店に関する項目） ・店舗選択判断、満足度（味、価格、容量、パッケージデザイン　等） ・商品に対する改善点、品揃えやサービスに対する要望、不満　等 （飲食店に関する事項） ・店舗選択判断、満足度（味、価格、メニュー数、等） ・メニューに対する改善点、サービスに対する要望、不満　等 （建設業者に関する項目） ・世帯構成　・住まい状況　・居住年数 ・新築、リフォームに対する意向（新築等の希望時期、予算　等） ・購入したい住宅形態（注文住宅・建売住宅・中古住宅） ・地元建設業者に対する要望　等
調査方法	下記内容にて７月に２回（食品製造小売店・飲食店)、１０月に１回（建設業者）調査を実施。 ①食品製造小売店・飲食店を利用する消費者 各個店を利用する消費者に対し試食やメニューの提供を通じて直接ヒアリングしながらアンケート調査する。 ②地域内で開催されるイベント（登米市産業フェスティバル）への来場者 イベント来場者に、会場内にアンケートコーナーを設置して建設業に関するアンケート票を配布し回収する。(回収率を高めるため粗品引換券付とする)
活用方法	調査結果を分析整理し、対象事業所ごとの商品・サービス等に対する地域内需要動向を明確化させ、巡回訪問を通じて個別に情報提供を行うことで事業計画に反映させて、新たな商品開発や需要開拓に繋げる基礎資料として活用する。同時に公表可能な部分については本会のホームページに掲載（年２回程度）するとともに、巡回訪問や窓口相談時に提供する。

（２）観光施設等を活用した地域外需要動向調査

自然豊かで家族で楽しむことが出来る「長沼フートピア公園」では毎年３月に東北風土マラソン＆フェスティバルが開催され地域内外はもちろん県外から多くの来場者（H29.37,500人）が訪れる。また遊園地「チャチャワールドいしこし」も８月には地域外から多くの家族連れで賑わう観光行楽地（年間利用者60,000人）となっている。これら地域内観光施設の物産販売ブース等において、地域外へ販路拡大を目指す小規模事業者が扱う商品のサンプルコーナーを設置し、地域外消費者の視点での売れ筋商品や消費者嗜好などについて調査を実施して購買動向を把握し、データとして分析・整理をする。具体的には性別や年齢、居住地域、商品ごとの価格設定、改善要望等についてのアンケート調査を実施する。

区　　分	内　　容
調査目的	地域外への販路拡大を目指している小規模事業者、特に食品製造販売業者が提供する商品の地域外需要動向について把握し、個別に情報の提供を行うことで新商品開発や既存商品の改善などに繋げていく。
支援対象	新商品開発等へ積極的に取組み、地域外への販路拡大を目指す食品製造販売業者等（５社程度）
調査対象	「長沼フートピア公園」、「チャチャワールド゛いしこし」等の地域内観光施設に来場する地域外消費者
調査項目	①属性（年齢、性別、居住地域） ②見た目（デザイン）や味、容量に対する感想や改善点　等 ③商品のネーミングや価格設定、 ④ネット通販等による購入意思
調査方法	地域内観光施設を利用する地域外消費者に対し、サンプルコーナーで試食してもらいアンケートを配布し回収する。 ※調査は地域外来場者が最も多い時季とする（調査数　１商品５０人×２回） 「長沼フートピア公園」:（３月）東北風土マラソン＆フェスティバル開催時 「チャチャワールドいしこし」:（８月）
活用方法	調査結果を分析・整理し、地域外の売れ筋商品や消費者嗜好などについての動向を明確化させ、域外への販路開拓を目指している食品製造販売業者に巡回訪問を通じて情報提供を行うことで、新たな商品開発や改良に向けた資料として活用し、需要の開拓に繋げる。

（３）外部データ活用による需要動向調査への補完

小規模事業者の需要・販路拡大及び新商品開発に向けた取組みを更に具現化していく為、対象となる商品や類似品の販売動向、市場ニーズに対する外部データを収集・整理し、本会が実施する（１）、（２）の需要動向調査への補完資料として情報提供する。

地域外へ販路拡大を目指す（２）については競合他社が広範囲で数も多いことから、①日経ＰＯＳ情報による取扱商品・類似品の販売動向・販売推移、売れ筋商品ランキング等や②経済産業省の生産動態調査による生産・消費動向等の情報を活用し、（１）についてもこれら情報の他、③宮城県が実施している消費購買動向調査による販売形態別販売額や消費購買動向の実態等の情報を抽出し整理する。

また、建設業者については国土交通省の「住宅着工統計調査」や「増改築・リフォームの市場規模調査」等から、住宅着工件数の推移や注文・建売住宅の状況、リフォーム工事の受注件数・受注高等の推移データを抽出し整理することで需要の見通しなどの情報として提供を行い、新たな受注拡大や販売機会創出等の基礎資料として活用する。

収集・整理したデータについては、PC内の一つのホルダーに整理し職員間で情報を共有すると共に、経営指導員による経営支援会議（毎月開催）において、個社支援に沿った経営戦略提案に繋げていくことで支援力の向上を図っていく。

また、上記以外の小規模事業者へも巡回・窓口相談時や本会ホームページへの掲載（随時更新）により広く情報提供することで需要動向への関心を高めていき、事業計画策定や新たな商品開発、需要開拓に取組む事業者の発掘にも繋げていく。

（目標）

項　目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
地域内消費者を対象とした需要動向調査数（回数）	未実施	１，１００（3 回）	１，１００（3 回）	１，１００（3 回）	１，１００（3 回）	１，１００（3 回）
内、食品製造小売・飲食店を利用する消費者を対象とした需要動向調査数	―	1,000（10 社×50 人×2 回）	1,000（10 社×50 人×2 回）	1,000（10 社×50 人×2 回）	1,000（10 社×50 人×2 回）	1,000（10 社×50 人×2 回）
内、地域内イベント来場者を対象とした建設業の需要動向調査数	―	100（5 社×20 人×1 回）	100（5 社×20 人×1 回）	100（5 社×20 人×1 回）	100（5 社×20 人×1 回）	100（5 社×20 人×1 回）
地域内消費者を対象とした需要動向調査の情報提供事業者数	未実施	１５	１５	１５	１５	１５
地域外消費者を対象とした需要動向調査数（回数）	未実施	５００（5 社×1 品×50 人×2 回）	５００（5 社×1 品×50 人×2 回）	６００（6 社×1 品×50 人×2 回）	６００（6 社×1 品×50 人×2 回）	８００（8 社×1 品×50 人×2 回）
調査事業所（情報提供）件数	―	5	5	6	6	8
ＨＰ情報提供回数（上記調査結果・外部データ）	未実施	2	2	2	2	2

６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

（現状と課題）

小規模事業者に対する新たな販路開拓支援は、これまで各種商談会等に出展するための参加勧奨にとどまっており、具体的な各種商談会等に出展するための商品陳列方法や商品ＰＲ手法などについての対策が不十分なことが課題であった。

今後は、新たな需要の開拓を目指す小売業者のみならず、地域地場産業企業や新規創業者などによる新商品・新技術開発などの取組みも支援しながら安定した取引先や売上高の確保を図るため、宮城県商工会連合会等各支援機関が主催する展示会・商談会への積極的な参加、インターネット販売への出展支援等、消費者ニーズや地域内外の市場動向を踏まえた販売機会の拡大を目指す必要がある。

また、支援実施後のフォローアップを徹底し商談の成約率を高め、地域を代表する地場産品等の創出に向けた支援を行う必要がある。

（事業内容）

（１）ＥＣサイト、アンテナショップ等への出展支援（ＢtoＣ）

販路開拓を目指す小売業者や食品等製造業者等を対象に、全国商工会連合会運営のＥＣサイト「ニッポンセレクト．com」やアンテナショップ「むらからまちから館」への出展斡旋による販路開拓と認知度向上に向けた支援を行い、出展希望者には商品等の販路開拓を効果的に取り組めるための商品展示やアピール手法について専門家と連携した指導・助言を行いなが経営販売力の向上を支援する。

また、本会ホームページや全国商工会連合会運営の「100 万会員ネットワーク」上へ、支援対象業者をはじめとする地域小規模事業者の企業情報や商品情報等を掲載し、新規取引先確保と当該事業者認知度の向上を図り、商品や企業の情報を発信する。

なお、建設者等へは「産業フェスティバル」への出展勧奨によりリフォーム相談コーナー等を設置し地元住民に対するＰＲ強化を図りながら受注拡大に向けた取組み支援を行っていく。

（２）展示会・商談会等への出展支援（ＢtoＢ）

登米市が主催する「ビジネスマッチング商談会」や宮城県商工会連合会が主催する「食の商談会」参加に向け、建設・製造業者や食品製造業者等に対して商品開発やサービス向上に向けて支援し、主に地域外への販路開拓と認知度向上を図り経営力の強化に繋げていく。また、展示会・商談会への参加事業所には宮城県商工会連合会と連携し、消費者ニーズの傾向把握やバイヤーとの折衝方法、成約に向けた研修会等を事前に実施し、商品のブラッシュアップを行いながら商談成立に向けた取組み支援を継続的に行っていく。

（３）専門家との連携

中小企業診断士等の専門家と連携を図り、地域における小規模事業者の売上増加による経営発達のため、消費者ニーズや地域内外の市場動向に基づき、販売場所の創出と、地域イベント実施による販売機会の拡大を図る。併せて地域外への商圏拡大のために、物産販売などの商談会への積極的参加を継続的に促し、支援実施後参加出店したイベント等における販売形態や商品の PR 方法、商談先との交渉テクニック等フォローアップを徹底すると共に、商品等の見直しに対するブラッシュアップも支援しながら小規模事業者の販路拡大と認知度の向上を図っていく。

（目標）

項目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
EC サイトニッポンセレクト．Com 出展件数（１店舗年間販売件数）	２ (10)	５ (15)	１０ (20)	１５ (30)	２０ (40)	２０ (50)
アンテナショップ「むらからまちから館」への出展斡旋件数（１店舗　月販売件数）	０ (0)	２ (5)	２ (10)	３ (15)	３ (20)	３ (25)
100万会員ネットワーク掲載件数（１店舗年間販売件数）	１３ (1)	１８ (5)	２５ (10)	３０ (15)	３５ (20)	４０ (25)
（建設業等）産業フェスティバル出展件数（受注成約件数）	０ (0)	２ (1)	３ (2)	４ (3)	５ (4)	６ (5)
登米市ビジネスマッチング商談会参加事業所数（成約件数）	０ (0)	１ (1)	２ (2)	３ (3)	４ (4)	５ (5)
宮城県商工会連合会食の商談会参加事業所数（成約件数）	１ (1)	２ (2)	３ (3)	５ (5)	５ (5)	５ (5)

Ⅱ　地域経済の活性化に資する取り組み

（地域活性化事業）

当会地区では、これまで登米市、当会、当会管轄地域の各商店会等の主催による下記のような数々のイベントが開催されてきた。

登米市　「産業フェスティバル」「まるごと石越祭り」
登米中央商工会　「佐沼夏祭り」「石越冬の祭り」「どんと祭」、
佐沼中央商店会協同組合　「よさこいスーパーライブ」「秋のフリーマーケット」等
大通り商店会　「豊年かかしまつり」
東北風土ﾏﾗｿﾝ＆ﾌｪｽﾃｨﾊﾞﾙ実行委員会　「東北風土ﾏﾗｿﾝ＆ﾌｪｽﾃｨﾊﾞﾙ」
佐沼駅前支部　「桜まつり」
佐沼東中央商店会　「佐高ｼﾞｮｲﾝﾄにぎわい市」　等

イベント開催時には多くの来客で賑わいを見るが、各商店に対する波及効果は感じられないのが実情である。そのために各個店の業績向上につながる事業を実施する必要があると考える。

本事業においては、登米市、（一社）登米市観光物産協会、ＪＡみやぎ登米、商店街等各種商工関係団体との「活性化懇談会」を年１回開催し、地域の現状と課題、各組織が保有する強み、各団体の取組み等について確認すると共に、本地域における経済活性化の方向性を検討・共有する体制を整備することで、地域商店街活性化事業、商品開発・販路開拓事業等の効果的推進を図る。更に、共有した地域経済活性化の方向性を反映させるため、実施する事業の推進にあたっては、関係する各種機関・団体等で構成する実行委員会を組織し、その目的に応じた事業効果やこれまでの事業成果を検証しながら、地域経済の活性化により効果のある計画を策定する。

当会地区の地元商店街の持続的発展を目指した個店の経営力や魅力度の向上を目指し、消費者ニーズを的確に捉えた各種調査分析結果を踏まえた実効力のある事業計画の策定支援を実施するとともに、飲食店を巻き込んだ「まちゼミ」等のイベントの開催により低迷する商店街の賑わいを取り戻す。

（三陸道パーキング[道の駅三滝堂]の活用）

緊急時の避難と物資輸送の確保と言った観点から復興の要として整備される三陸沿岸道路が早期開通に向けて工事が進んでいる。この道路整備に先行し、地域振興に資する目的で登米市東和町地区の特産品販売施設＆パーキングとして道の駅三滝堂が平成２９年４月にオープンした。本会地域ではないものの、これを新たな需要開拓の拠点と捉え、出品計画から販売計画までの支援を行い、地域小規模事業者の商品取扱いと販売を含めた施設の事業化等を研究するなど、新たな需要の開拓、販売機会の拡大を支援する。

（目標）

項目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
活性化懇談会（新規）	未実施	1	2	2	2	2
まちゼミ開催回数	1	2	2	2	2	2
まちゼミ参加事業所数	28	30	35	40	45	45
三陸道パーキングの活用支援事業所数	0	3	3	5	5	5

Ⅲ．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

１．他の支援機関との連携を通じて支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（現状と課題）

これまでは、各支援機関等を対象としたセミナーや各種講習会等への参加を通じ、各支援機関やコンサルタントによる成功事例から支援の手法等を一方的に学ぶのが主であり、積極的に他支援機関との支援ノウハウ等を共有する機会を設けていなかったこともあり、個々の経営指導員が持つ小規模事業者に対する問題解決策等の選択肢に広がりが少ない状況にあった。

（事業実施内容）

本計画では、登米市にある三つの商工会並びに地域内金融機関などの支援機関との情報交換の機会を設け、互いの支援を通じた小規模事業者の問題・課題解決のための効果的な支援の方法、また小規模事業者に対する売上・利益確保のための支援事例等の情報交換を行い、支援ノウハウの向上に努める。

併せて宮城県よろず支援拠点のアドバイザー等と経営指導員との支援検討会も随時行い、地域内小規模事業者へ提案した問題解決手法等について共有するとともに、今後の支援の方向性について検討するなど、今後の小規模事業者の持続的発展に向けた経営支援力の強化を図る。

（１）「金融懇談会」開催における支援ノウハウ等の情報交換

登米市、市内金融機関等を一堂に会した「金融懇談会」を年１回開催して、互いが捉える地域内小規模事業者の経営状況や金融情報、地域経済・需要の動向、また創業をはじめとした小規模事業者に対する具体的な経営支援プロセス毎の実践体験や支援手法について情報交換を行い、支援のノウハウの向上を図る。

（２）専門家との「支援検討会」開催による支援ノウハウ等の情報交換

よろず支援拠点コーディネーター活用による地域内小規模事業者の相談案件に対して、各専門家が提案した問題解決策や今後の支援の方向性等を、本商工会経営指導員と共有・検討するための「支援検討会」を相談支援後に随時開催し、支援ノウハウ向上に向けた情報交換を行う。

（３）宮城県商工会連合会主催による経営支援推進会議

宮城県商工会連合会主催で年３回開催される経営支援推進会議に経営指導員等が出席し、県内の経営力向上支援における成功事例企業の情報提供を通じ、経営革新等支援に係る支援スキームや申請方法等の手法について習得し、今後の小規模事業者に対する経営力向上支援体制の構築を図る。

２．経営指導員等の資質向上等に関すること

（現状と課題）

経営指導員等の資質向上等については、宮城県商工会連合会等が実施する各種研修会等の参加を中心としている。また、職員間での指導ノウハウの共有化を図る仕組みは構築されていないことから、経営指導員等の経験年齢により指導能力に差異が生じている状況にあり、組織としての支援能力の底上げが課題である。

（事業内容）

本計画においては、これまでの研修会への参加に加え、新たな需要開拓による売上・利益の確保を重視した研修会への参加、経営指導員同士の支援ノウハウの共有、チーム支援によるＯＪＴの実践等により経営指導員の資質向上を図るとともに、３ヶ月毎に職員全体会議を開催し、職員間での支援ノウハウ等を共有することで、組織全体の支援能力向上に努める。

（１）ＯＪＴ

経験年数が少ない経営指導員等は、経験豊富な経営指導員や専門家が行う小規模事業者との個別相談の支援現場に同席することで、支援手法や対話法等について習得し、経験豊富な指導員は経験の少ない者に指導することで自身のレベルアップを図る。

（２）ＯＦＦ－ＪＴ

経営発達支援計画事業実施に即した研修会等に経営指導員等が参加して、必要な支援手法について習得する。中小企業診断士試験等、必要な資格試験に積極的に挑戦する。

（３）組織内支援体制の共有化

地域の経済動向調査や需要動向調査、経営分析結果は整理保存したデータにより情報を共有すると共に、小規模事業者へ支援した内容や効果、今後の対応等については経営指導員を中心とした経営力向上研究会を定期的(年 10 回以上)に開催し、支援手法や支援事例等を共有しながら、職員個々の経営支援に係る提案力に磨きを上げる。

また、経営指導員等が巡回・窓口指導業務を行った案件に対する相談内容や支援手法、研修会等で得られた支援事例とその効果・留意事項、新しい支援策の利用方法といった支援ノウハウ等についての情報を全職員で共有し組織全体の支援力を強化するため、職員全体会議を３ヶ月毎に開催し、小規模事業者に対する効果的な支援の推進に繋げて行く。

区　分	内　容	実施方法
ＯＪＴ	金融や税務指導などの従来の経営指導に加え、経営革新等支援において、小規模事業者を支援する際、チームで支援することにより、高度化・専門化する事案に対しての指導や助言方法、情報収集能力の向上がお互いに得られる。	支援リーダーの養成
	専門家が小規模事業者の専門的課題解決を図る個別相談に経営指導員が帯同し、支援手法を学ぶ。	専門家個別相談時における経営指導員の帯同
	今後の事業計画を策定するセミナー等への参加を通じ、スキルアップを行う。	各種セミナーへの参加受講
ＯＦＦ－ＪＴ	財務分析や販路開拓分野を重点とした支援能力の向上を図る。 新たな需要開拓による売上・利益の確保を重視した支援能力の向上に努める。	・宮城県商工会連合会が主催するテーマ別職員研修の参加 ・中小企業大学校が主催する小規模企業支援能力向上を図る研修の参加

組織内共有体制	各種調査、分析等の結果については一つのホルダーに項目別に整理保存し、必要な時に必要なデータが活用できるよう情報の共有化を図る。経営指導実績を記録した指導カルテの記録とともに指導に有効活用する。 　経営指導員を中心とした経営力向上研究会を定期的(年10回以上)に開催し、支援手法や支援事例等を共有しながら、職員個々の経営支援に係る提案力に磨きを上げ、本会の経営指導員のチーム力を高める。	経営力向上研究会の開催 ［活用データ］ 地域経済動向調査 経営分析結果 需要動向調査 ［支援データ管理］ 支援内容、効果、今後の対応
	本会全職員の資質向上対策の一環として、3ヶ月ごとに職員全体会議を開催し、経営指導員の支援事例及び支援手法に関する進捗状況等の報告を通して、指導ノウハウを含めた情報の共有化と具体的な経営支援状況について把握する機会を設ける。	職員全体会議の開催

３．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

（現状と課題）

　商工会で実施する事業に対する評価については、次年度における事業計画立案を行う際に、限定した事業のみ実績や成果等を検証し事業計画（案）に反映させているものの、評価基準は明確化されておらず、見直しを図るための仕組みは構築されていない。

（事業実施内容）

　経営発達支援計画に基づいた事業を適正に遂行するため、外部有識者を含めた評価委員会、（仮称）経営発達支援計画評価委員会を設置し、毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について検証及び評価を行い、その結果に基づき計画の見直しを行う。

　その見直し・結果については商工会ホームページで公表するなど、ＰＤＣＡサイクルによる仕組みを構築し効果的事業推進を図る。

　委員会メンバーには、登米市及び市内関係機関等の外部有識者、地域関係機関、中小企業診断士、宮城県よろず支援拠点のコーディネーター等の外部有識者を含めた構成とし、実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。 事業の成果・評価・見直しの内容結果については、理事会へ報告し、承認を受けるとともに、本会ホームページで計画期間中公表するなど小規模事業者に広く周知できるよう努め、各種意見内容については次期の経営発達支援計画内容に反映させていく。

　上記の評価、見直しの結果については、商工会報及び本会ホームページ（http://www.tomecyuuou.miyagi-fsci.or.jp/）にて計画期間中公表する。

（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

（平成２９年４月現在）

（１）組織体制

当商工会の職員構成は、事務局長１名、経営指導員４名（本所３名、支所１名）、補助員２名、記帳専任職員４（本所３名、支所１名）名の計１１名であり、全員で本事業に取り組む。またこの事業を実施し成果を挙げるために、職員がこれまで行ってきた経営改善普及事業にとどまるのではなく、支援先である小規模事業者の経営資源を十分見極めたうえでこれまで以上に積極的に新たな事業に取り組むよう働きかけ、本事業を通じて支援を強化することによって売上高の増加と利益の確保に努める。

それぞれの支援状況、結果について、定期的に開催する経営支援会議において情報の共有に努める。

職務・役割	統括責任者	主担当者	担当者
Ⅰ個別事業者支援事業 １．地域の経済動向調査 ２．経営状況の分析 ３．事業計画策定支援 ４．事業計画策定後の実施支援 ５．需要動向調査 ６．新たな需要の開拓に寄与する事業	経営支援課長	主幹 経営指導員	経営指導員 本所　１名 支所　１名 補助員 本所　２名 記帳専任職員 本所　３名 支所　１名
Ⅱ地域経済の活性化に資する取り組み事業			
Ⅲ事業評価・見直し	事務局長	経営支援課長	

②組織図

職員配置数	
事務局長	１名
経営指導員	４名
補助員	２名
記帳専任職員	４名
計	11名

（２）連絡先

登米中央商工会
住所　〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字上舟丁１２番地６
TEL　0220-22-3681　FAX　0220-22-8553
E-mail　sns@coral.ocn.ne.jp

登米中央商工会石越町支所
住所　〒989-4703　宮城県登米市石越町南郷字愛宕８１番地
TEL　0228-34-2064　FAX　0228-34-2561
E-mail　ishikosi@l-net.ne.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

	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
必要な資金の額					
小規模企業対策事業費					
Ⅰ. 個別事業者支援事業	1,000	1,150	1,400	1,400	1,400
1. 地域の経済動向調査	(150)	(150)	(300)	(300)	(300)
2. 経営状況の分析	(100)	(100)	(200)	(200)	(200)
3. 事業計画策定支援	(150)	(200)	(200)	(200)	(200)
4. 事業計画策定後の実施支援	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
5. 需要動向調査	(200)	(300)	(300)	(300)	(300)
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)
Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組事業	500	500	500	500	500
合計	1,500	1,650	1,900	1,900	1,900

調達方法
【補 助 金】国、宮城県、登米市 【受 託 費】宮城県商工会連合会 【自己財源】会費、記帳指導手数料、各種共済手数料等

（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。

（別表４）

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
１．地域の経済動向調査に関する情報収集・分析提供 （連携内容）各種統計資料に基づく分析 （連 携 者）登米市、地域内金融機関、宮城県東部地方振興事務所登米地域事務所、日本政策金融公庫石巻支店、日本政策金融公庫一関支店 **２．経営状況分析** （連携内容）財務分析や定性的分析などの各種経営分析手法を用いた専門的な支援 （連 携 者）宮城県よろず支援拠点、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会（ｻﾎﾟｰﾃｨﾝｸﾞﾘｰﾀﾞｰ） **３．事業計画の策定・実施支援** （連携内容）事業計画策定と策定後のフォローアップ （連 携 者）地域内金融機関、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫石巻支店、日本政策金融公庫一関支店、宮城県よろず支援拠点、宮城県商工会連合会（ｻﾎﾟｰﾃｨﾝｸﾞﾘｰﾀﾞｰ） **４．需要動向調査に関する情報収集・分析提供** （連携内容）「産業別生産割合」等調査に基づく分析及び空き店舗情報の収集 （連 携 者）登米市、(協)佐沼中央商店会、大通り商店会、（一社）登米市観光物産協会 **５．新たな需要の開拓に寄与する事業** （連携内容）販売促進及び新商品・新技術開発支援 （連 携 者）登米市、（一社）登米市観光物産協会、全国商工会連合会、宮城県商工会連合会 **６．地域経済の活性化に資する取組** （連携内容）産業観光推進事業 （連 携 者）登米市、（一社）登米市観光物産協会、宮城県東部地方振興事務所登米地域事務所、みやぎ登米農業協同組合、(協)佐沼中央商店会、大通り商店会 **７．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** （連携内容）県内及び地域内小規模事業者の資金需要動向及び金融支援ノウハウ等の情報交換 （連 携 者）登米市、地域内金融機関、日本政策金融公庫石巻支店、日本政策金融公庫一関支店、宮城県よろず支援拠点、宮城県商工会連合会

連携者及びその役割
（行政機関） ◎　宮城県東部地方振興事務所登米地域事務所　　所長　山本雅伸 〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字西佐沼 150-5 TEL0220-22-6123　FAX0220-22-7522 【役割】経済動向調査に伴うデータの提供、地域活性化取り組みへの支援 ◎　登米市産業経済部　商工観光課　　市長　熊谷盛廣 〒987-0602　宮城県登米市中田町上沼字西桜場 18 TEL0220-34-2734　FAX0220-34-2802 【役割】経済動向調査に伴う統計データの提供、各種商談会・販売会開催等の情報提供 ビジネスチャンス事業等補助金制度による支援、地域経済活性化の方向性の検討。情報の共有と事業の効果的推進 （支援機関） ◎　独立行政法人中小企業基盤整備機構　東北本部本部長　高村誠人 〒980-0011　宮城県仙台市青葉区一番町四丁目 6-1 TEL022-399-6111　FAX022-399-9015 【役割】事業計画策定支援 ◎　宮城県商工会連合会（サポーティングリーダー）　　会長　佐藤浩 〒980-0011　宮城県仙台市青葉区上杉一丁目 14-2 TEL022-225-8751　FAX022-265-8009 【役割】専門的課題解決に対する経営分析支援・事業計画策定支援及び新たな需要開拓による売上増加等に伴う助言指導フォローアップ支援、専門家派遣支援 ◎　宮城県よろず支援拠点　　拠点統括　菅野史朗 〒980-0011　宮城県仙台市青葉区上杉一丁目 14-2 TEL022-225-8751　FAX022-265-8009 【役割】専門的課題解決に対する経営分析支援・事業計画策定支援及び新たな需要開拓による売上増加等に伴う助言指導フォローアップ支援、専門家派遣支援 （金融機関） ◎　㈱日本政策金融公庫　石巻支店　支店長　田中裕之 〒986-0825　宮城県石巻市穀町 16-1 TEL0225-94-1201　FAX0225-93-7024 【役割】経済動向調査に関する情報提供、新規創業者を含めた事業計画策定後の資金面での支援 ◎　㈱日本政策金融公庫　一関支店　支店長　兵藤匡俊 〒021-0877　岩手県一関市城内 1-9 TEL0191-23-7015　FAX0191-23-7015 【役割】経済動向調査に関する情報提供、新規創業者を含めた事業計画策定後の資金面での支援 ◎　㈱七十七銀行　　佐沼支店　支店長　岡本和則 〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字西佐沼 94 TEL0220-22-2577　FAX0220-22-3852 【役割】経済動向調査に関する情報提供、新規創業者を含めた事業計画策定後の資金面での支援 ◎　㈱仙台銀行　　佐沼支店　支店長　尾形　衛 〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字八幡 3-2-1 TEL0220-22-2547　FAX0220-22-5097 【役割】経済動向調査に関する情報提供、新規創業者を含めた事業計画策定後の資金面での支援 ◎　仙北信用組合　　迫支店　　支店長　佐藤真哉 〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字小金丁 1-4 TEL0220-22-3095　FAX0220-22-8390 【役割】経済動向調査に関する情報提供、新規創業者を含めた事業計画策定後の資金面での支援

（登米市内団体）

◎ (一社)登米市観光物産協会　会長　阿部泰彦
〒987-0702　宮城県登米市登米町寺池目子待井 381-1
TEL0220-52-4648　FAX0220-52-4649
【役割】各種販売会等の情報提供、催事等における需要動向調査の情報提供
地域経済活性化の方向性の検討及び情報共有、事業の効果的推進

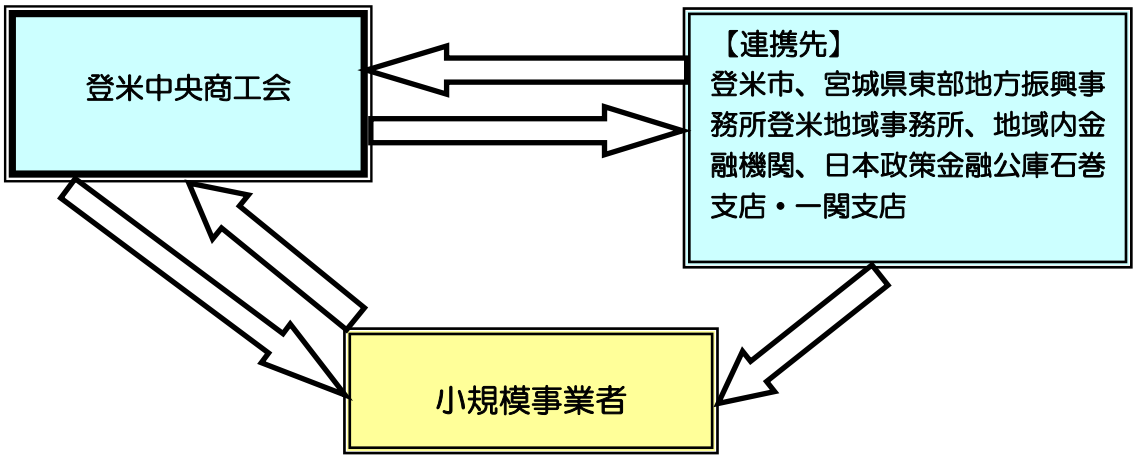
◎ みやぎ登米農業協同組合　　組合長　榊原　　勇
〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字中江 3-9-1
TEL0220-22-8214　FAX0220-21-6696
【役割】地域経済活性化の方向性の検討及び情報共有、事業の効果的推進

◎ 佐沼中央商店会（協）　理事長　長沼盛雄
〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字中江 4-3-4
TEL0220-22-1717
【役割】地域経済活性化の方向性の検討及び情報共有、事業の効果的推進
催事等における需要動向調査の情報提供

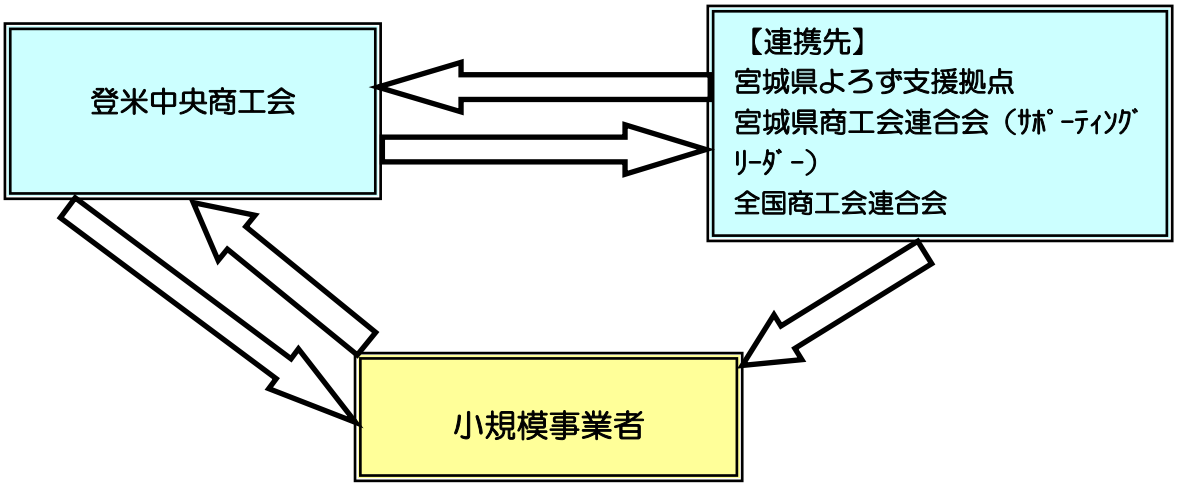
◎ 佐沼大通り商店街　会長　武川浩士
〒987-0511　宮城県登米市迫町佐沼字西佐沼 70
TEL0220-22-0020
【役割】地域経済活性化の方向性の検討及び情報共有、事業の効果的推進
催事等における需要動向調査の情報提供

連携体制図等

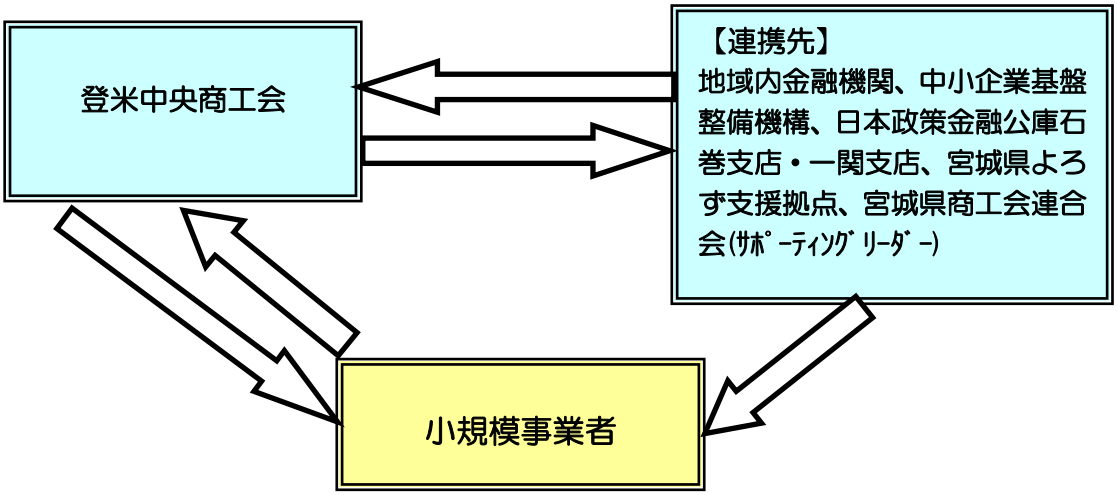
１．地域の経済動向調査に関すること



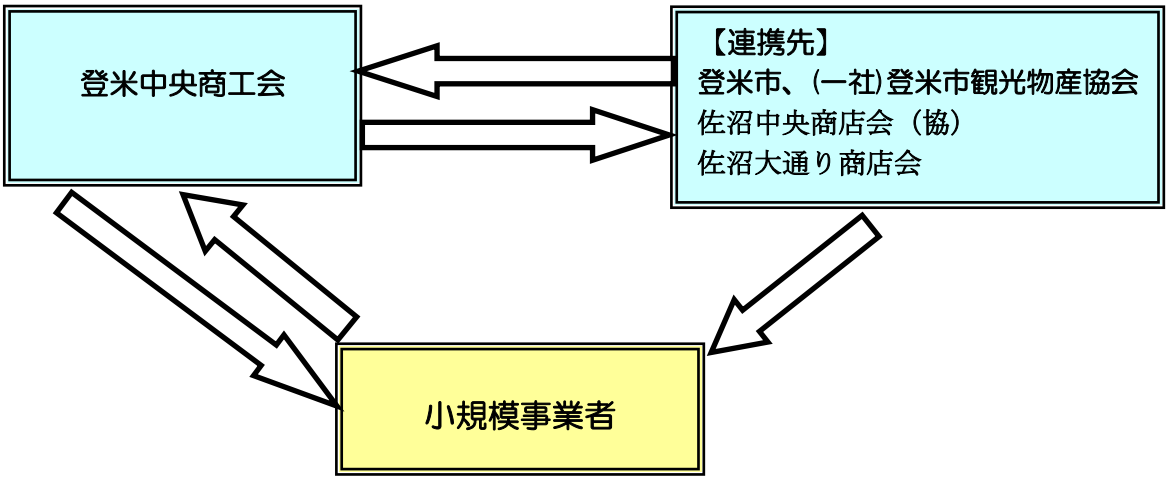
２．経営状況の分析に関すること



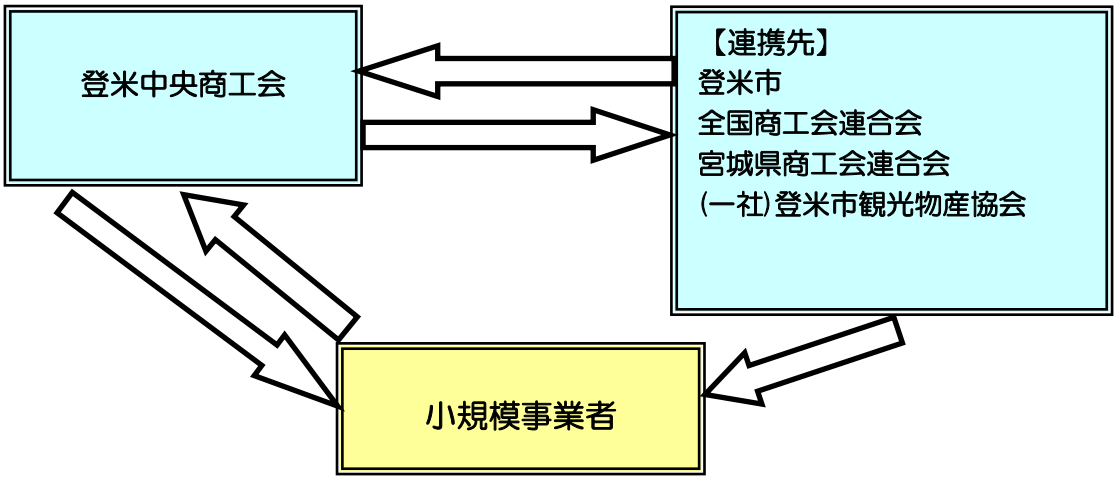
３．事業計画の策定支援・実施支援に関すること



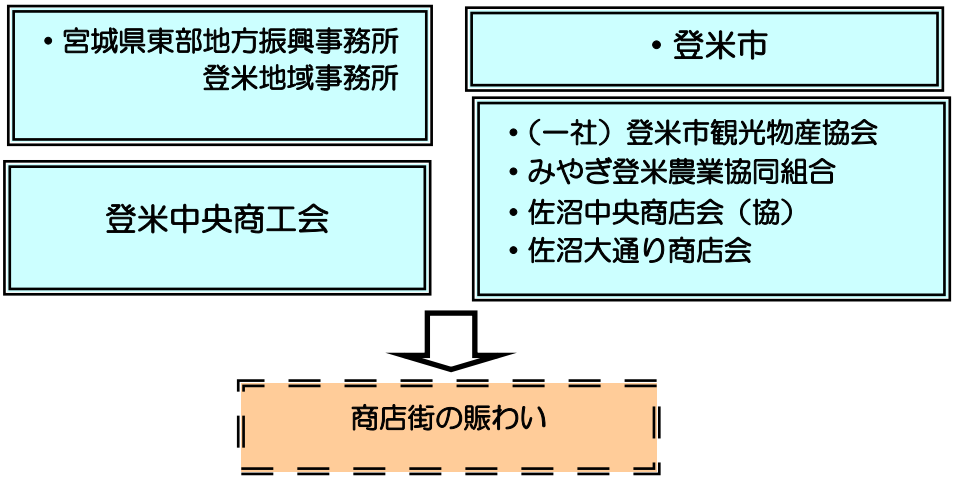
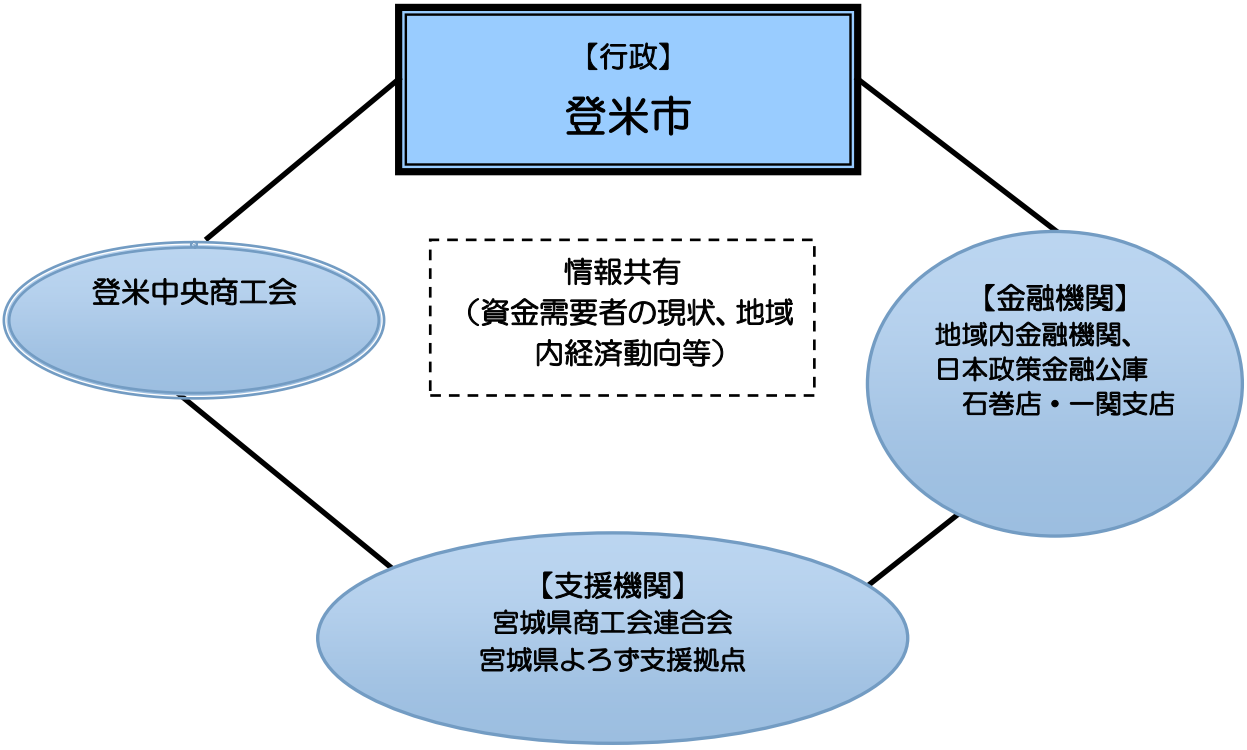
４．需要動向調査に関すること



５．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること



６．地域の活性化に資する取り組み



７．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