

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>くろかわ商工会 (法人番号 8370005002897)                  富谷市 (地方公共団体コード 042161)                  大和町 (地方公共団体コード 044211)                  大郷町 (地方公共団体コード 044229)                  大衡村 (地方公共団体コード 044245)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和8年4月1日～令和13年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標                  (1)「起業・創業支援」による5年間の創業・第二創業100件、5年生存率90%の達成。                  (2)「事業承継支援」による5年間の承継完了20件の達成。                  (3)「経営力基盤強化支援」による5年間の目標売上高25者、目標利益高30者の達成。                  (4)「DX推進支援」による5年間のオンライン売上比率10%8件、従業員一人当たりの労働生産性向上2%15件の達成。                  (5)「事業継続力強化支援」による5年間の計画認定5件の達成。                  (6)「地域資源を活用した商品開発支援」による5年間の新商品開発20件、新商品の売上貢献度10%10件の達成。</p>
<p>事業内容</p>	<p>II. 経営発達支援事業の内容  <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u>                  小規模事業者を対象とした経済状況アンケート調査の実施、管内一般消費者を対象とした消費動向調査の実施、地域経済分析システム(RESAS)を活用した地域経済動向分析の実施、各種統計データの収集と提供を行い、事業者支援に活用する。  <u>4. 需要動向調査に関すること</u>                  商品ブラッシュアップ相談会を通じた需要動向調査の実施、地域ブランド商品開発の調査を実施し、バイヤー及び消費者のニーズを捉えた新商品開発や既存商品のブラッシュアップ等の資料として活用する。  <u>5. 経営状況の分析に関すること</u>                  経済産業省が提供する「ローカルベンチマークツール」等を活用し分析した経営状況の結果を基に、小規模事業者が事業計画等を策定する際の支援に活用する。  <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u>                  小規模事業者の内発的動機づけを促すために「事業計画策定セミナー」等を開催し、計画策定に必要な知識習得の支援を行う。事業者が習得した知識と経営分析で得られた結果を基に伴走型支援や専門家派遣等による事業計画等の策定支援を行い、事業者の競争力維持・強化を図る。  <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u>                  創業・事業承継計画策定支援を含めた事業計画策定支援を行った全ての小規模事業者を対象に「経営の自走化」に繋がる伴走型のフォローアップ支援を行い、事業者の目標売上高・目標利益高達成を図る。  <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u>                  事業計画を策定し新たな販路開拓に取り組む小規模事業者を対象に、くろかわトラック市(BtoC)や商品ブラッシュアップ相談会(BtoB)の開催や、DX・オンライン販路開拓支援を行い、新たな需要開拓支援を行い事業者の販路拡大を図る。</p>
<p>連絡先</p>	<p>○くろかわ商工会大和事務所                  〒981-3626 宮城県黒川郡大和町吉岡南2丁目4番地の10                  電話：022-345-3106 FAX：022-345-0890                  メール：mitaiwa@plum.ocn.ne.jp</p> <p>○富谷市経済産業部産業観光課                  〒981-3392                  宮城県富谷市富谷坂松田30番地                  電話：022-358-0524 FAX：022-358-2259                  メール：sangyoukankou@tomiya-city.miyagi.jp</p> <p>○大郷町商工観光課                  〒981-3592                  宮城県黒川郡大郷町粕川西長崎5番地8                  電話：022-341-2573 FAX：022-359-3287                  メール：syokou@town.miyagi-osato.lg.jp</p> <p>○大和町商工観光課                  〒981-3680                  宮城県黒川郡大和町吉岡まほろば1丁目1番地の1                  電話：022-345-1184 FAX：022-345-2860                  メール：syokou@town.taiwa.miyagi.jp</p> <p>○大衡村産業振興課                  〒981-3692                  宮城県黒川郡大衡村大衡字平林62番地                  電話：022-341-8514 FAX：022-345-4853                  メール：sangyou@village.ohira.miyagi.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

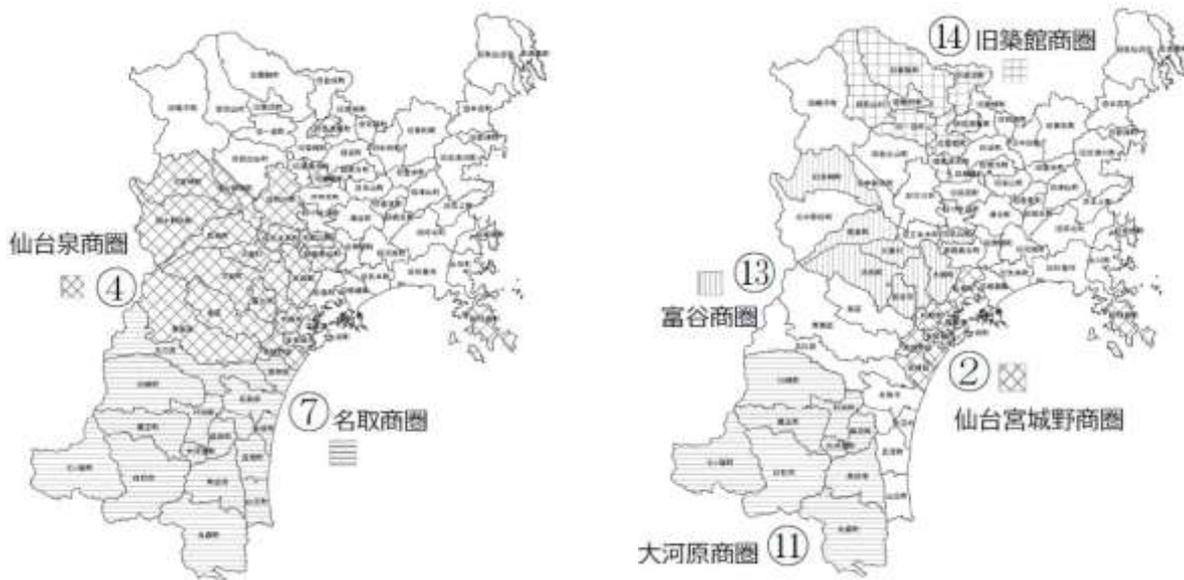
経営発達支援事業の目標

I. 目標

1. 地域の現状及び課題

(1) 本会を取り巻く環境

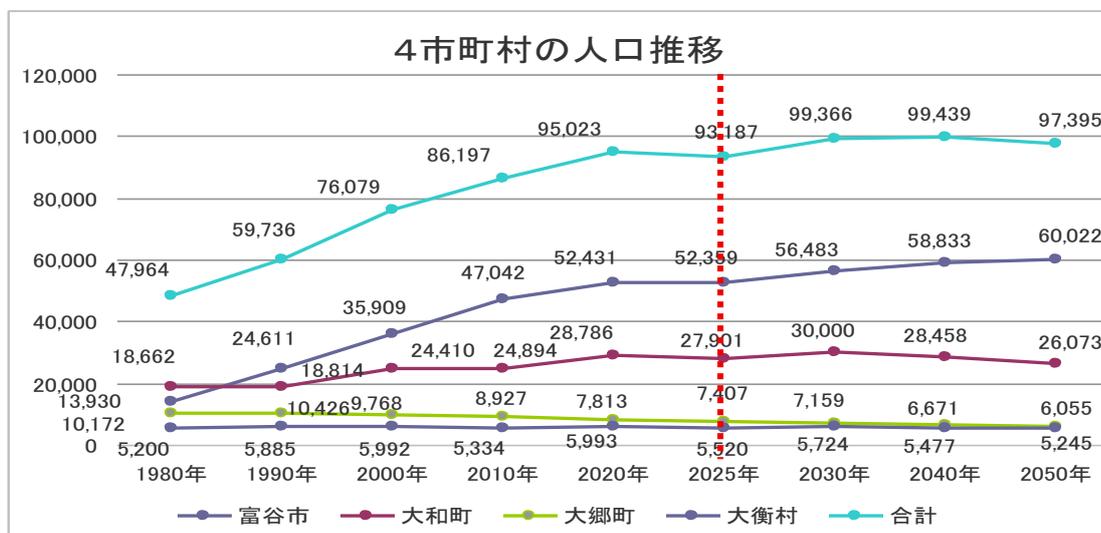
本会がある黒川エリアは宮城県中央部に位置し、富谷市、大和町、大郷町、大衡村（以下「黒川エリア」）の1市2町1村の4行政がある。黒川エリアの南に政令指定都市「仙台市」、北に「大崎市」と「色麻町」、東に「松島町」と「利府町」が隣接している。商圏は、広域型の「仙台泉商圏」と地域型の「富谷商圏」で構成されている。



①人口

黒川エリアの総人口は令和7年8月末現在93,187人である。人口の推移は令和2年までは増加傾向（大郷町除く）にあったが、令和7年は全地域減少に転じ、今後も富谷市を除く3行政では人口減少となる予測が立てられている。

■ 4市町村の1980年から2050年までの人口推移



(出典：各市町村総合計画戦略目標人口データよりグラフ化)

## ②産業

昭和55年に「仙台北部中核都市構想」が策定され、宮城県内の工業生産拠点に位置づけられたことにより、東北地方を代表する高度技術産業の集積地域（立地企業例：トヨタ自動車東日本(株)、東京エレクトロン等）として発展している。併せて高速自動車道インターチェンジ2箇所（大衡・富谷）の新設や国道4号線の拡幅、物流拠点（東日本エース等）の移転など、インフラ整備も進んでいる。それにより、商工業生産額の大幅な増加や安定した就業機会の拡大、関連企業・産業の立地など大きな経済波及効果をもたらしているため、今後は進出企業と地元中小企業等との連携を進め、地域全体の経済活性化に向けた取り組みを模索していく必要がある。

産業別事業者数推移のうち小規模事業者数の部分では、令和元年度と令和6年度の比較で、総数では42社増にとどまっているが業種により増減が大きく異なっている。具体的にはサービス業の39社増、次いで学術研究、専門サービス業、技術サービス業の13社増となっており、ドローン操作やネット配信サービス、デジタルコンテンツ作成など、1人で始められる参入障壁が比較的低い新たな事業を始める事業者が増えている。その反面、卸売業、小売業の22社減、次いで生活関連サービス業、娯楽業の7社減となっており、後継者不足や物価・原油価格高騰、大型スーパーやチェーン店等の進出の影響を受けて廃業される小規模事業者が増加傾向にある。

### ■産業別事業者数

業種	H28年度		R1年度		R6年度	
	商工業者数	うち小規模事業者数	商工業者数	うち小規模事業者数	商工業者数	うち小規模事業者数
農業、林業、漁業	9	8	11	11	16	15
鉱業、採石業、砂利採取業	1	1	1	0	1	0
建設業	621	573	677	631	683	639
製造業	177	112	185	119	173	116
電気業、ガス業、熱供給業、水道業	1	1	3	3	4	4
情報通信業	15	14	15	13	12	11
運輸業、郵便業	114	59	119	31	117	30
卸売業、小売業	570	403	552	399	540	377
金融業、保険業	13	5	13	5	14	6
不動産業、物品賃貸業	45	32	51	48	56	53
学術研究、専門サービス業、技術サービス業	39	35	33	31	47	44
宿泊業、飲食サービス業	229	200	236	216	240	215
生活関連サービス業、娯楽業	217	191	210	188	206	181
教育、学習支援業	41	38	45	44	47	45
医療、福祉	43	40	46	44	58	53
複合サービス業	16	11	19	13	18	10
サービス業	189	152	188	144	232	183
合計	2,340	1,875	2,404	1,940	2,464	1,982

（出典：本会独自調査データより）

### ③本会が捉えている小規模事業者支援の課題

本会が毎年行っている独自調査により収集した情報を分析し、地域小規模事業者の課題と捉えている項目は次のとおりである。

なお、調査項目に関して、小規模事業者の経営課題は推移を見る必要があるため毎年調査を行っているが、DXや人材不足に関しては単年度調査となっている。

※回答数をパーセントで表示しているのは、年度により回答数に差が生じているため。

(イ) 経営課題

地域内小規模事業者の経営課題は、年度によって数値の変動は若干あるものの「事業計画の策定（20%前後）」「人材確保及び育成（15%前後）」「販路開拓・商品開発（12%前後）」の3項目が高いため、小規模事業者の業態・業務内容に合わせた支援を行っていくことが求められている。

	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画の策定	31.7%	33.0%	20.3%	16.0%	20.8%
人材確保及び育成	14.8%	15.4%	11.9%	12.4%	16.2%
販路開拓・商品開発	14.8%	14.3%	10.3%	9.6%	12.4%
経営分析	4.8%	4.8%	6.7%	6.3%	13.9%
DX・IT化	-	-	6.1%	7.4%	6.1%
事業承継・事業譲渡	4.7%	5.3%	4.3%	3.8%	5.4%
事業継続力強化計画策定	-	-	2.4%	1.7%	1.3%

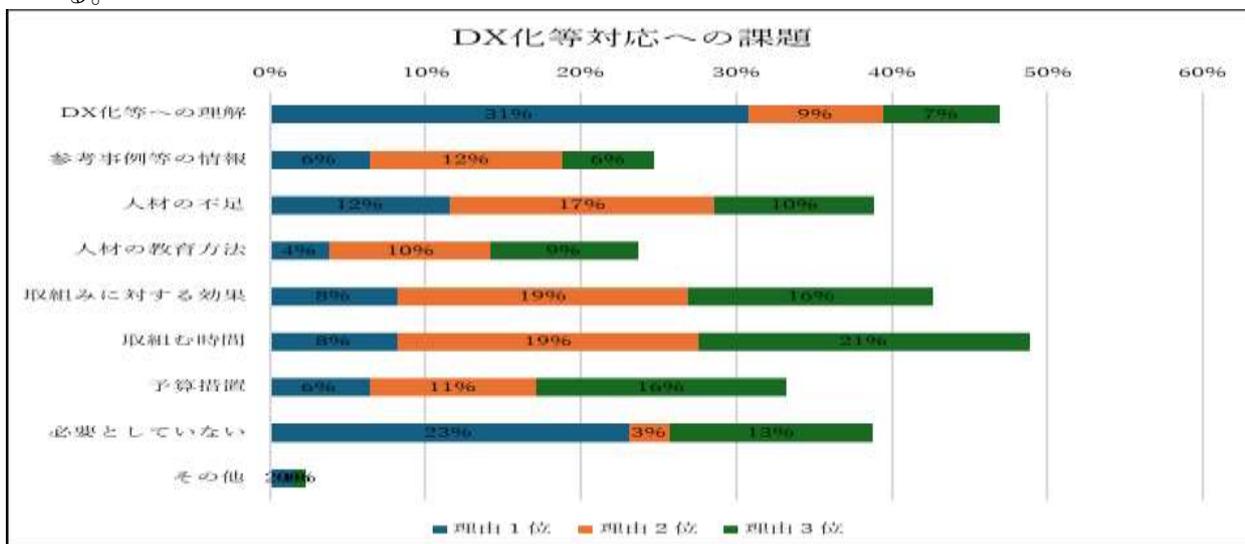
(ロ) 事業後継者

地域内小規模事業者の後継者の推移を見ると、「いる」という回答が年々減少し、逆に「いない」という回答が年々増加している。また「未定」という回答も一定数（25%前後）あり、事業後継者が決まっていない事業所が非常に多いことが分かった。そのことから小規模事業者の存続に向けた支援を強化していく必要性が求められている。

	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
いる	29.8%	31.9%	29.1%	26.4%
いない	36.9%	44.1%	44.0%	48.4%
未定	33.3%	24.0%	26.9%	25.2%

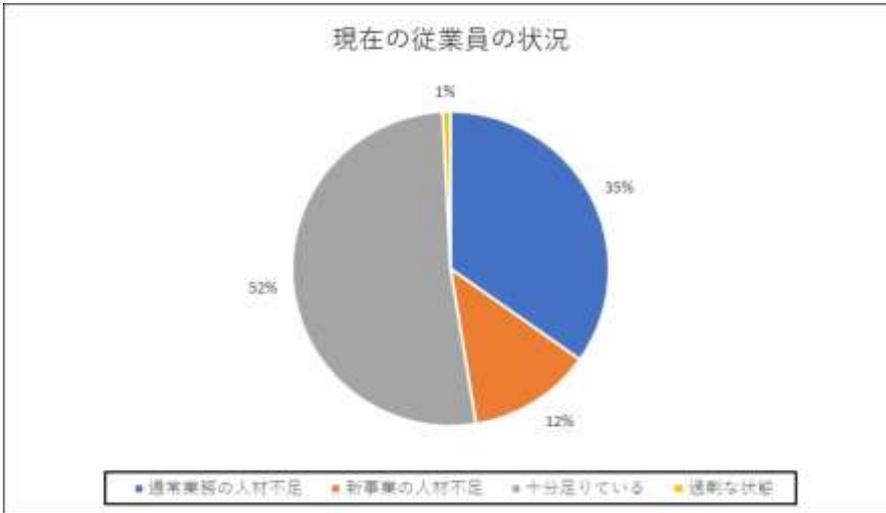
(ハ) DX・デジタル化

DX推進の課題として「取組む時間」「理解不足」「効果への懐疑」が挙げられ、特に時間不足（48%）と理解不足（47%）が深刻となっている。時間やリソース不足に加え、効果が不透明であるため、優先順位が下がりがちな点も問題となっている。またDXを「必要としていない」とする小規模事業者も一定数存在し、一律的な施策が通用しないことが示唆される。これらの課題は相互に関連しており、まずはDXの重要性を浸透させる教育と啓発が鍵となる。さらに、成功事例を通じた効果の可視化や、時間・予算・人材の確保に向けた具体的な取り組みが必要となる。

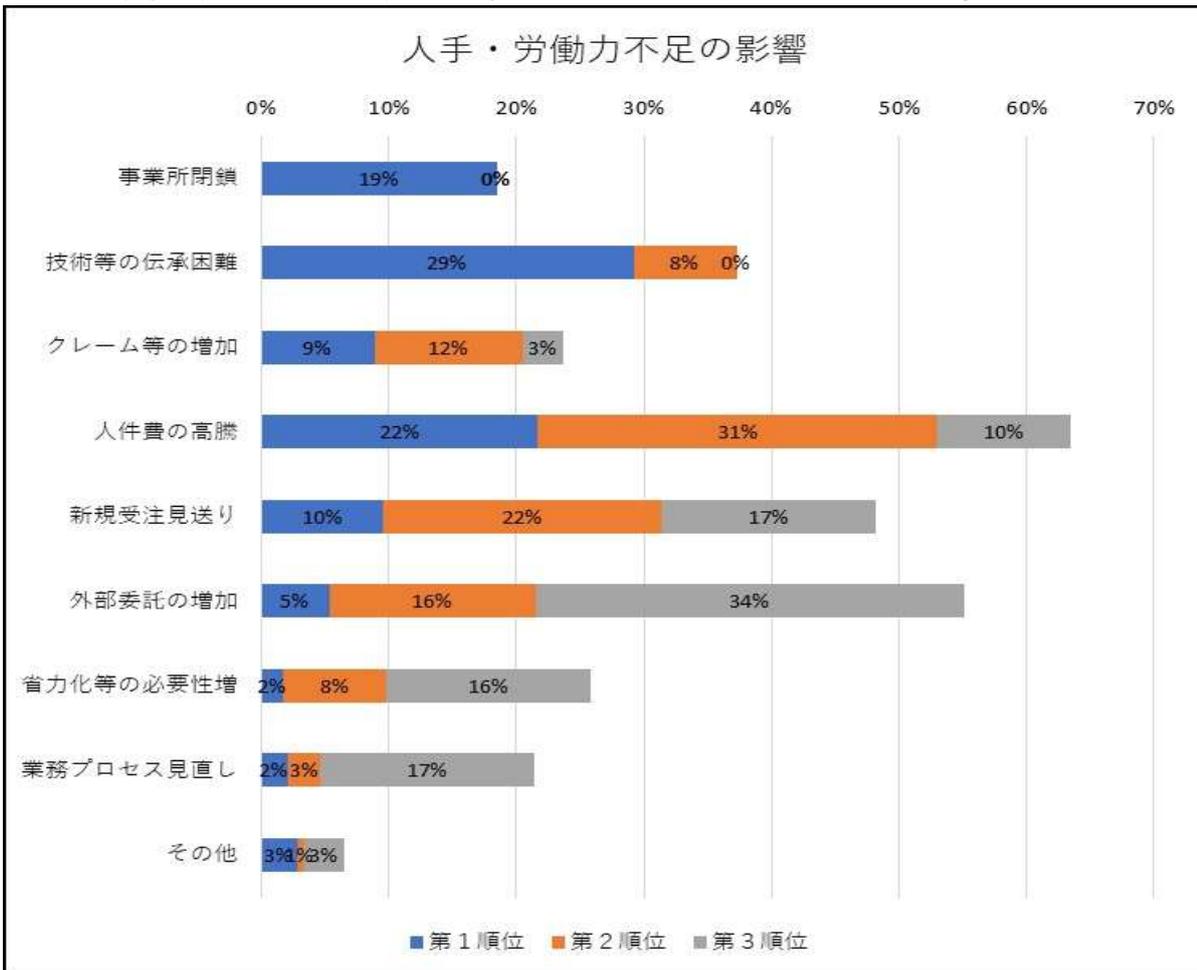


(二) 人手不足

従業員の状況として「通常業務の人材が不足している」が35%、「新たな事業等を担当する人材が不足している」が12%、合せて約半数となる47%の小規模事業者が人材不足を感じている状況にある。



合せて人手不足の影響調査も行ったところ、「人件費の高騰(23%)」「外部委託の増加(15%)」など経費の増加や、「新規受注の見送り、事業拡大、新規事業進出の困難(15%)」による売上高減少、「技術・ノウハウ等の伝承困難(16%)」等、様々な問題・課題が発生している。各小規模事業者の実態に即した支援を行っていくことが求められている。



(ホ) 事業継続力強化計画

事業継続力強化計画の認知度については「知っている」が平均2割、「知らない」が平均8割となっており、まだまだ認知度が低い状況にある。

	R4年度	R5年度	R6年度
知っている	23%	23%	21%
知らない	77%	77%	79%

合せて事業継続力強化計画の策定状況も調査したところ「策定済み」が平均1割、「今後検討する」が平均4割、「今は考えていない」が平均5割となっている。ただし、令和6年度は「今は考えていない」の比率が大幅に増えた。

	R4年度	R5年度	R6年度
策定済み	8%	11%	7%
今後検討する	46%	42%	20%
今は考えていない	46%	47%	73%

(2) 4市町村の総合計画

①富谷市（総合計画 後期基本計画 2021-2025）

(イ) 重点産業（クラスター）の明確化

商工業・雇用	多様な企業の誘致を推進し、雇用機会の拡大を図る。成田二期北工業用地への誘致や、新規工業用地の整備の検討。
起業支援	富谷市まちづくり産業交流プラザ（TOMI+：とみぷら）を活用し、起業・創業のチャレンジを支援する。
農業	ブルーベリーをはじめとする特産品の開発促進。

(ロ) 産業構想の変容に対するビジョンの方向性

「スイーツのまち」シティブランドの確立（特産品づくり）をまちづくりの核とする。

(ハ) 地域資源の位置づけ

文化・歴史	奥州街道の宿場町であったしんまち地区の歴史と伝統を活かした街並景観保全と活性化。
産品	ブルーベリー、ハチミツ、イチジク、シャインマスカットを活用した「とみやスイーツ」をブランド化する。
人材	地域の人材を教育プログラムや観光資源の魅力発信に活用する。

(ニ) 企業・産業課題の整理

人口流出	10代後半から20代前半までの若い世代が市外に転出する傾向が継続している。
商業・観光	しんまち地区の賑わい創出と歴史を感じさせる街並の保全。

(ホ) 観光・交流人口施策の位置づけ

「とみやシティブランド」の創出・発信による交流人口の拡大を基本目標の一つとする。富谷宿観光交流ステーション（とみやど）の充実を最重点プロジェクトとし、観光拠点、交流人口拡大、起業・創業へのチャレンジの場として活用する。

(ヘ) 産業振興における行政施策との役割分担

行政支援	企業誘致の実現、新規工業用地の整備検討。起業家支援拠点（とみぷら）に専任コンシェルジュを配置し、ハンズオン（伴走型）支援を行う。
連携	新規起業・創業について、くろかわ商工会、市内金融機関、大学などの研究機関と連携を強化し、多面的かつ系統的な支援を行う。

## ②大和町（第五次総合計画 2022-2031）

### （イ）重点産業（クラスター）の明確化

商	業	商店街の活性化が課題であり、その振興を図る。
工	業	仙台北部中核工業団地群や大和リサーチパークへの企業誘致と産業集積を引き続き促進する。
農	林 漁 業	町の基幹産業の一つであり、経営基盤の強化を推進する。

### （ロ）産業構想の変容に対するビジョンの方向性

持続可能で調和の取れた発展を目指し、豊かな自然資源を活用した観光振興と、自然環境への負荷に配慮した産業振興を図る。企業誘致と既存企業による経済の好循環を確立し、農林漁業や商業の担い手確保と活性化により、地域経済の持続的成長を促進する。農林水産物の6次産業化推進に向けた支援を行う。

### （ハ）地域資源の位置づけ

自	然	七ツ森の輝く緑や豊かな自然資源を観光・産業振興に活用する。
産	品	農林水産物の生産性向上及び高付加価値化（6次産業化）を推進する。
文	化	歴史・伝統のある「島田飴まつり」などのイベントを観光資源として活用する。
人	材 ・ 連 携	産学官民の協働（町民、企業、大学等）によるまちづくりを実践する。

### （ニ）企業・産業課題の整理

担	い 手 不 足	農林漁業や商業を営む事業者の後継者・担い手不足が課題。
商	業 の 活 力	商店街の活性化、既成市街地の活力の低下。
観	光 課 題	前計画の評価において、「商業や観光の振興」の満足度が低い点が課題。

### （ホ）観光・交流人口施策の位置づけ

戦略的な観光地域づくりを展開し、地域の農林漁業や商業が観光を通じて収益性を高められるよう、滞在型の観光への取組みを推進する。にぎわい創出プロジェクトとして、図書館機能を有する多目的施設等の整備検討を通じた中心市街地の活性化を図る。情報発信の強化により、町の認知度向上及び交流人口の拡大を図る。

### （ヘ）産業振興における行政施策との役割分担

行	政	企業誘致の推進、新たな工業団地などの整備検討。商店街活性化の拠点整備検討。
協	働	産学官民がそれぞれの役割を認識し、一体となってまちづくりに取り組む。

## ③大郷町（総合計画 2025-2034）

### （イ）重点産業（クラスター）の明確化

商	業	減少傾向にある事業者数や商品販売額に対応し、既存基盤の強化と新規商業施設の誘致を図る。
工	業	雇用の創出と定住人口確保の観点から重要であり、隣接自治体の自動車関連産業及び高度電子機械産業の拠点の関連企業の誘致を進める。
農	業	米、大豆を主体とした基幹産業であり、施設園芸や畜産業（仙台牛）も含む。

### （ロ）産業構想の変容に対するビジョンの方向性

魅力的な雇用環境の創出が最重要課題であり、地域特性に合致した産業や優良企業を戦略的に誘致する。若者が就職を志望する際に魅力的な選択肢となるよう、既存産業（商業・工業・農業）の産業構造の変革・強化を促進する。

(ハ) 地域資源の位置づけ

文化・歴史	支倉常長に関するストーリー発信や「支倉常長メモリアルパーク」を活用した魅力向上と集客に努める。
産品	米、大豆、仙台牛、モロヘイヤなどの特産品について、「開発センター」を拠点に「大郷ブランド」の加工商品開発と競争力向上に取り組む。
人材	地域おこし協力隊の受け入れにより、地域課題への対応と定住者拡大を図る。

(ニ) 企業・産業課題の整理

雇用・人口流出	若者の町外転出傾向が継続しており、魅力的な雇用環境の創出が喫緊の課題。
農業課題	加工商品不足とブランド化、競争力向上が必要。

(ホ) 観光・交流人口施策の位置づけ

観光客の滞在時間延長と消費活動を促す環境整備を推進する。「道の駅おおさと」を観光拠点施設として位置付け、特産品販売や情報提供を行う。官民連携による地域活性化の取組を進め、交流人口を対象としたビジネスチャンスを創出する。

(ヘ) 産業振興における行政施策との役割分担

行政	企業誘致のための土地確保調査、産業用地の造成検討。農業法人設立・経営支援、スマート農業の推進。
連携	官民連携による地域活性化を推進。事業者・商工会との協働により商業基盤の強化を図る。行政サービスや快適な生活環境の構築において DX 対応を推進する。

④大衡村（総合計画・総合戦略 2020-2029）

(イ) 重点産業（クラスター）の明確化

農工併進が基本方針。

工業	自動車関連の製造企業等が立地する第二仙台北部中核工業団地など、産業集積拠点としての付加価値を活かした企業誘致と雇用促進。
農業	基幹産業である稲作を中心とし、効率化と低コスト化のための農用地の大規模化を促進する。

(ロ) 産業構想の変容に対するビジョンの方向性

自動車交通の利便性を活用した工業・物流等の産業拠点集積を図る。農業は、高収益作物や畜産等の導入を検討し、付加価値の高い農産物生産と6次産業化を推進する。農商工連携による特産品の開発・販売に取り組み、村の大衡ブランドの創出を目指す。

(ハ) 地域資源の位置づけ

自然・観光資源	豊かな自然、万葉クリエートパーク、万葉の森などの既存観光資源を強化する。
産品	米以外の特産品の創出や6次産業化による販路拡大を目指す。
文化・歴史	歴史・文化の魅力を最大限に生かす。
人材	進出企業と連携し、最先端技術に触れられる機会を設けるなど、生涯学習の啓発を検討。

(ニ) 企業・産業課題の整理

農業経営の課題	米価低迷、所得格差、就労者減少といった厳しい経営環境にある。6次産業化や高収益作物導入への移行が課題。
インフラ整備	さらなる工業団地の充実のほか、周辺のインフラ整備が必要。

(ホ) 観光・交流人口施策の位置づけ

交流人口を活用したまちづくりを展開する。万葉クリエートパークや牛野ダム周辺地域において、イベント開催やキャンプ場拡幅、有料の遊び場の整備など、利用率向上のための施策を検討する。空き家を利用した宿泊農業体験の実施など、農業を活用した交流の創出を検討する。複合交流施設の整備を検討し、村内外の多様な人々が気軽に集える場を創出する。

(ヘ) 産業振興における行政施策との役割分担

行	政	企業誘致の促進、各種補助金や融資制度による農業生産者・既存企業への支援。特産品販路開拓支援。
連	携	農商工連携による産業振興活動組織づくりを検討する。企業と地域が連携し、立地企業へ総合防災訓練への参加を呼びかけ、防災力向上を図る。農林業、地場産業の各団体、村内外企業や大学等との協力体制づくりを検討。

## 2. 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### (1) 起業・創業支援

#### 【10年後における地域のあるべき姿】

黒川エリアは、起業・創業に向けた機運が高まっており、令和6年度実績で年間創業者数20件、5年生存率90%となっている。(本会支援実績より)

その現状を維持するため、本会と行政、富谷塾などの創業支援拠点等が連携を図り継続した創業支援を行うことにより、新たなビジネスが創出される。

また既存の事業を活かした第二創業に向けた相談も年々増加傾向にあるため、こちらの支援も継続して行う。(目標件数等は上記件数に内包する)

※富谷塾の実績(出典:富谷市HP「令和6年度第1回富谷市総合計画審議会資料」より)

	1期(H30)	2期(R1)	3期(R2)	4期(R3)	5期(R4)	6期(R5)	7期(R6)
塾生	75	154	270	215	175	199	197
起業者数	4	7	12	17	10	11	6

#### 【理由】

創業者・第二創業者への支援を行うことにより、着実な創業計画に基づき、事業を展開していくことで4市町村の地域と産業の新陳代謝と多様化を促し、地域の稼ぐ力の再構築と雇用維持・拡大、地域社会が抱える課題解決、地域の産業発展への貢献を図る。そのため創業計画策定や資金繰りなどの伴走型支援を継続的に行い、事業者の安定的な成長を促す必要がある。

### (2) 事業承継支援

#### 【10年後における地域のあるべき姿】

要支援事業所の掘り起こしを行い、後継者候補育成もしくは第三者承継の促進を図ることにより、事業承継完了件数の増加と休廃業率の低下を図る。そのために、本会と行政、宮城県事業承継・引き継ぎ支援センター等の支援機関と連携を図る。

#### 【理由】

事業者の後継者・担い手不足を起因とした廃業を減少させるため、市町村や関係機関と連携を図り、事業承継(M&A含む)に向けた伴走型支援を行い、地域内の小規模事業者減少の抑制を行う。

※休廃業・解散企業の経営者の年齢は、70代(39.5%)・80代(23.7%)以上の割合が増加傾向。平均年齢(71.3歳)・ピーク年齢(75歳)も上昇傾向で推移。(出典:2025年版中小企業白書概要版【現状分析3-②】より)

※中小企業の後継者不在率は減少傾向(52.7%)にあり、後継者不足の解消が進んでいる一方で、経営者年齢は、平準化が進むものの以前高い水準(60歳以上が過半数を占める)(出典:2025年版中小企業白書概要版【現状分析3-③】より)

### (3) 経営力基盤強化支援

#### 【10年後における地域のあるべき姿】

事業計画などの重要性・必要性をセミナーなどの開催を通して周知を図り、年間84件の事業計画等の策定支援を行うことにより、小規模事業者の経営及び資金繰りの安定化を図り、経営基盤が磐石な小規模事業者の増加を目指す。

#### 【理由】

小規模事業者が安定的な経営を維持していくためには、急激に変化する経営環境に柔軟かつ迅速に対応し、成長・事業継続するために必要な「自己変革力」を備えた企業の創出を図ることが重要である。そのため巡回・窓口相談による傾聴と対話を重視した伴走型支援を実施し、課題解決のための経営の見える化（経営分析、事業計画策定等）や継続支援を行い、活力ある小規模事業者の育成を図る。

※事業計画を策定した小規模事業者は様々な効果を実感している。計画の策定は、自社の経営状況を把握するだけでなく、その策定過程が、差別化に向けた自社の強みや弱みを理解するきっかけにもなっていると考えられる。策定した事業計画を活用して事業を振り返ることも経営改善に効果的。実際に、事業計画に対する実績の評価や計画の見直しを行っている小規模事業者では収益向上している割合が高く、経営を見直しながら自走化を目指すことが重要。（出典：2025年版中小企業白書概要版【重要な取組3-②】より）

### (4) DX推進支援

#### 【10年後における地域のあるべき姿】

新たな販路拡大を目指すため、オンラインショップの理解促進と導入支援を行い、新規顧客の獲得と売上増加を図る。

また人手不足が深刻な建設・製造・飲食業などの各現場で業務効率化を兼ねた省力化設備の導入率を増加させ業務効率化を促進することにより、慢性的な人手不足の解消に繋がり、従業員一人当たりの労働生産性の向上と売上（受注量）増加を目指す。

#### 【理由】

DX等に関する理解不足や取組む時間不足等で小規模事業者のDXは進んでいないが、取組の必要性を感じている小規模事業者は一定数(6.1%)いるため、オンラインショップの導入支援を行い、小規模事業者の売上拡大を目指す。

DX推進や省力化設備投資の促進を行うことにより業務効率化を図れることで、労働者に時間的余裕が生まれモチベーション向上に繋がる。また余裕ができた時間を用いて営業活動などに注力することで、売上（受注量）の増加にも繋がり、小規模事業者の経営の安定化が図れる。

※中小企業の人手不足感は依然として深刻。小規模事業者の不足している職種として、販売従業者・サービス職業従業者・建設作業員をはじめとした「現業職」をあげる事業者が最も多い(88.0%)傾向にあり、「管理職(16.3%)」や「事務職(17.9%)」等の不足感と大きな差がある。

（出典：2025年版中小企業白書概要版【現状分析1-③】より）

また本会独自調査では、人手不足を感じている事業所が47.4%あり、業種別に見ると建設業の35.3%、飲食等サービス業の28.9%、卸小売業の26.6%、製造業の9.2%という結果が出ており、多くの事業者が抱える問題となっている。

※物価・金利・人件費の上昇と構造的な人手不足に直面する今こそ、一人当たりの業務効率化と付加価値向上を加速させるため、設備投資を積極的に実施していくことが必要。（出典：2025年版中小企業白書概要版【現状分析1-⑦】より）

### (5) 事業継続力強化支援

#### 【10年後における地域のあるべき姿】

定期的な周知活動の実施と事業継続力強化計画策定セミナーを開催し、事業継続力強化計画の必要性と理解度を深めることにより、黒川エリアの小規模事業者の事業継続力強化計画策定事業者率15%を目指す。（R6年度は7%）

#### 【理由】

近年頻発している自然災害や各種感染症の影響を受け、小規模事業者の事業活動の継続が危ぶ

まれている状況が続いているが、多くの小規模事業者では事業継続力強化計画の認知度が低いことや、策定の必要性・重要性の理解不足となっていることから、経営リスクに対応した対策を講じる小規模事業者への支援を強化し、経済活動の維持を図る。（P. 6③本会が捉えている小規模事業者支援の課題（ホ）参照）

#### （6）地域資源を活用した商品開発支援

##### 【10年後における地域のあるべき姿】

小規模事業者の新たな販路拡大と売上増加のために、地場産品を活用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップ支援を強化することにより、小規模事業者の売上向上を目指す。

##### 【理由】

販路拡大や売上増加のためには『売れる商品』が必要不可欠であるため、新商品開発や既存商品のブラッシュアップ支援を強化することで、小規模事業者の売上拡大を図る。

### 3. 経営発達計画支援事業の目標

小規模事業者が置かれた現状及び課題とそれに基づく長期的な振興のあり方や地域の特性を踏まえ、本事業の目標を以下の通り設定する。

#### （1）起業・創業支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K G I	創業・第二創業件数	100件	5年間
	5年生存率	90%	
K P I	創業・第二創業計画策定件数	7件	単年
	創業・第二創業支援件数	7件	
	創業融資・補助金申請支援件数	7件	

設定した理由：K G Iは、創業・第二創業者の量と質（創業件数・継続率）を示す成果指標である。K P Iは、創業後も安定的に経営を続けていけるための中長期の計画とするため、伴走型支援の質を落とさずに創業計画書策定支援を行えるよう、単年度目標を各項目経営指導員1件（経営指導員7名体制）に設定する。

#### （2）事業承継支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K G I	承継完了	20件	5年間
K P I	事業承継診断実施	10件	単年
	事業承継計画策定	3件	
	マッチング成立	1件	

設定した理由：K G Iは、事業承継完了までの平均期間が3年以上（出典：㈱帝国データバンク「事業承継に関する企業の意識調査」（2021年8月）より）を要する小規模事業者が多いことから最終的な目標指標として設定する。K P Iは、診断を行い事業者の掘り起こし、掘り起こしを行った事業者の事業承継計画策定支援、事業承継計画に基づくマッチング成立に向けた支援と、段階を踏んだ支援を行うための指標として設定する。

#### （3）経営力基盤強化支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K G I	目標売上高達成事業者	25者	5年間
	目標利益高達成事業者	30者	

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K P I	事業計画策定件数	72件	単年
	セミナー参加者	10名	

設定した理由：K G Iは、事業計画書の一指標として掲げる販路拡大や売上増加のための事業を行った結果として得られる成果であるが、外部環境（市場・顧客ニーズ・世界情勢など）や事業計画の進捗状況により変動することが予測されることから、最終的な目標指標として設定する。

K P Iは、事業計画策定セミナー等の開催と周知活動による策定事業者の掘り起こし、掘り起こしを行った事業者の事業計画策定支援、事業計画書に沿った融資・補助金申請支援を行い、小規模事業者の販路拡大や売上増加に繋がることから、支援の指標として設定する。

#### （４）D X推進支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K G I	オンライン売上比率10%	8件	5年間
	従業員一人当たりの労働生産性向上2%	15件	
K P I	ECサイト（カラーミーショップ等）登録	3件	単年
	融資・補助金活用による省力化設備導入	5件	

設定した理由：K G Iは、新たな売上拡大の一手法として取り組んだオンラインショップの売上比率を高めていく必要があることから、最終的な目標指標としてオンライン売上比率10%に設定する。

また省力化設備導入による業務効率化による従業員のモチベーション向上や、余裕ができた時間を活用した営業活動による売上増加等により、労働生産性が向上することから、最終的な目標指標として設定する。

K P Iは、事業計画を策定した小規模事業者や巡回訪問等による周知活動で掘り起こしを行った小規模事業者のうち、導入を検討している小規模事業者を支援する指標として設定する。

また省力化設備導入の費用負担軽減策として、融資や補助金の活用を検討している小規模事業者を支援する指標として設定する。

#### （５）事業継続力強化支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K G I	事業継続力強化計画認定件数	5件	5年間
K P I	事業継続力強化計画策定セミナー参加者	5名	単年
	事業継続力強化計画策定支援件数	2件	
	事業継続力強化計画周知・啓蒙活動	1,400者	

設定した理由：K G Iは、事業継続力強化計画の周知活動と策定支援を行い、認定されることでその計画の実効性等が評価されたことを示す最終的な目標指標として設定する。

K P Iは、周知・啓蒙活動や策定セミナーの実施による制度の認知度を高めることや計画の必要性を認識していただくことで、事業継続力強化計画の策定を検討する小規模事業者の掘り起こしと策定支援を行するための指標として設定する。

#### （６）地域資源を活用した商品開発支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K G I	新商品開発件数	20件	5年間
	新商品の売上貢献度10%	10件	

目標達成指数	設定する指標	設定値	測定期間
K P I	セミナー参加者数	5者	単年
	商品ブラッシュアップ相談会参加者数	5者	
	展示会等への延べ出店数	40者	

設定した理由：K G Iは、新商品開発の支援と完成後の売上増加に向けた販路開拓の支援を複合的に行うことで、売上増加に繋げるとともに売上高に対する新商品の貢献度も向上する指標となることから、最終的な目標指標として設定する。

K P Iは、巡回訪問等による周知活動やセミナーの開催により新商品の作成を検討している小規模事業者の掘り起こしを行い、新商品開発に向けた支援を行う。試作した新商品への評価をいただき改良等を行うために、バイヤーや一般消費者に聞き取りを行う商品ブラッシュアップ相談会や各種展示会等で調査を行う。改良を加えて完成した商品の周知・宣伝告知を兼ねた展示会等へ出品し、新商品の販路拡大や売上向上を図る支援を行っていくための指標として設定する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### II. 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8年4月1日～令和13年3月31日）

#### 2. 目標の達成に向けた方針

計画期間の5年間については前述に記載した商工業の現状と課題を踏まえて小規模事業者の重点支援として目標達成に向けた方針とする。

##### (1) 起業・創業支援

##### 達成方針1：創業セミナーの開催

黒川エリアの広報誌や本会ホームページ、新聞折込等を活用した周知活動を行い、創業や第二創業を検討している方の掘り起こしを行うとともに、年1回開催している創業セミナーへの参加を促すことにより、創業予定者に創業計画策定の支援を行う。

##### 設定した理由

創業予定者は、創業に向けた前向きな気持ちを持っているが、具体的な事業内容と売上目標等の資金計画等を詳細に詰めていない場合が多い傾向にあるため、セミナーへ参加していただき実現可能性が高い創業計画書の策定に向けた知識の習得や仲間作りに繋がるよう支援を行う。

##### 達成方針2：創業計画策定支援

達成方針1のセミナー参加者等へ、自らが策定している計画書のブラッシュアップ支援として各種助言等を与えることで、いろいろな気づき生まれ、自らが作り上げた計画書として実現可能性が高い創業計画書の策定に向けた伴走型支援を継続的に実施する。

##### 設定した理由

セミナー参加により創業計画策定に向けた知識の習得が出来ているものの、より実現可能性が高い内容へのブラッシュアップ支援を行うことにより、「儲かる企業」「稼ぐ力を持った企業」を生み出すことに繋がる。

##### 達成方針3：創業融資・補助金申請支援

達成方針2で策定した創業計画書を実行に移す際の資金繰り支援として、希望する小規模事業者へ融資斡旋と補助金申請支援を行い事業実施の一助とする。

##### 設定した理由

事業を始めるのにあたり全額自己資金で始めるのは厳しいことから、金融機関等からの融資斡旋支援や各種補助金申請支援を行い、資金繰りの問題を低減させることで事業に専念していただくことに繋がる。

## (2) 事業承継支援

### 達成方針1：事業承継診断の実施

事業承継の必要性についてチラシ等を活用した周知活動と本会独自のアンケート調査により支援事業所の把握を行い、その中から無作為で抽出した小規模事業者10者に対し巡回訪問等による事業承継診断を行い、事業承継計画策定に繋げる支援事業者を把握する。

### 設定した理由

事業承継を検討しているがどの程度優先的に考えているか分からないため、アンケート調査による支援希望者の抽出と、抽出した支援希望者の中から10者を選定し、より深い調査を実施する。

### 達成方針2：事業承継計画策定支援

達成方針1で診断を実施し把握した支援事業者へ、事業承継計画書の必要性について周知を行うとともに事業承継計画書策定支援を実施することで、自社で設定した事業承継のスケジュール（いつまでになにを行うのか等）を社内全体で共有していただくことにより実現可能性が高い事業承継計画書となる。また事業承継計画書策定支援として本会の伴走型支援のほか、各種支援機関（宮城県事業承継・引継ぎ支援センター、㈱日本政策金融公庫等）を活用し、継続的な支援を実施する。

### 設定した理由

事業承継診断を実施した小規模事業者へ事業承継計画策定に向けた知識習得のための本会による伴走型支援と、より実現可能性が高い内容へのブラッシュアップ支援として各種支援機関（宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等）からの個別相談会等による継続支援を行うことにより、滞りなく事業承継完了まで進めることが出来るようになる。

### 達成方針3：マッチング成立に向けた支援

達成方針2で事業承継計画を策定した小規模事業者の中で、M&A等の第三者承継を検討している事業者を対象に、各種支援機関（宮城県事業承継・引継ぎ支援センター、㈱日本政策金融公庫等）と連携し、マッチング成立に向けた継続的な支援を実施する。

### 設定した理由

第三者承継に関しては、専門の支援機関と連携して進めていく必要があることから、各種支援機関と一体となった伴走型支援を実施し、事業承継完了まで継続した支援を実施する。

## (3) 経営力基盤強化支援

### 達成方針1：事業計画策定セミナーの開催

本会ホームページ及び新聞折込等を活用した周知活動を行い、新たに事業計画策定を検討している小規模事業者の掘り起こしを行うとともに、年2回開催している事業計画策定セミナーへの参加を促し、知識習得の支援と事業計画書策定に向けた継続した支援を行う。

### 設定した理由

販路拡大と売上増加を検討している小規模事業者は、いろいろな手法に取り組み売上向上を目指しているが、具体的な事業計画の内容や売上目標等を詳細に詰めていない場合や、従業員全体で共有されていない場合が多い傾向にある。そのため、事業計画策定セミナーへ参加していただき実現可能性が高い事業計画書の策定に向けた知識の習得や従業員との目的の共有化を図る手法の習得に繋がる支援を行う。

### 達成方針2：事業計画策定支援

達成方針1のセミナー参加者等へ、自らが策定している事業計画書のブラッシュアップ支援として本会職員及び各種支援機関（宮城県商工会連合会サポーターリーグリーダー、宮城県よろず支援拠点等）による各種助言等を与えることで、いろいろな気付きが生まれ、自らが作り上げた計画書として実現可能性が高い事業計画書の策定に向けた伴走型支援を継続的に実施する。

### 設定した理由

セミナー参加により事業計画書策定に向けた知識の習得が出来ているものの、より実現可能性が高い内容へのブラッシュアップ支援を行うことにより、「儲かる企業」「稼ぐ力を持った企業」

を生み出すことに繋がる。

#### **達成方針 3：融資・補助金申請支援**

達成方針 2 で策定した事業計画書を実行に移す際の資金繰り支援として、希望する小規模事業者へ融資斡旋と各種補助金の申請支援を行い事業実施の一助とする。

#### **設定した理由**

事業計画書に則った事業拡大・販路拡大を進めるのにあたり全額自己資金で行うのは厳しい内容もあることから、金融機関等からの融資斡旋支援や各種補助金申請支援を行い、資金繰り問題が低減することで事業に専念できるようになり、販路拡大・売上増加に繋がる。

### **(4) DX推進支援**

#### **達成方針 1：支援希望事業者の掘り起こし**

本会が実施している各種調査により、オンラインショップなどの開設や、省力化設備の導入を検討している小規模事業者の掘り起こしを行い、希望者へ伴走型支援を実施する。

#### **設定した理由**

本会が独自で実施している調査（アンケート等）により、支援を希望する小規模事業者を把握することで、小規模事業者が真に臨む支援を実施することが可能となる。

#### **達成方針 2：ECサイトの導入・活用支援**

達成方針 1 で把握したオンラインショップ等の開設による新たな需要開拓を希望する小規模事業者に対し、ECサイト（オンラインショップ等）の導入及び活用支援を行い、販路拡大と売上増加を目指す。合わせてECサイトの効率的な運用や改善に関する本会職員による伴走型支援と、各種専門家の指導等を継続して行う。

#### **設定した理由**

オンライン販路の未開拓者を対象に、新たな顧客獲得の一手法として、ECサイトの活用を促し導入していただくことで、新規顧客獲得と売上増加が期待できる。

#### **達成方針 3：DX推進セミナーの開催**

達成方針 1 で把握した人手不足解消のためのDXや業務効率化を検討している小規模事業者に対し、新たに年1回開催するDX推進セミナーへの参加を促し、どのような支援策があるのかや活用事例等の知識習得の支援を行い、業務効率化等に向けた継続した支援を行う。

#### **設定した理由**

DXにも様々な内容の支援策があることから、希望事業者にDX推進セミナーを受講していただき、自社にあったDXの活用法を知っていただくことで、業務改善に繋がるよう支援を行う。

#### **達成方針 4：融資・補助金活用による省力化設備導入支援**

達成方針 3 のDX推進セミナーを受講していただいた小規模事業者で、業務効率化に向けた省力化設備等の導入を検討している方が導入を実行に移す際の資金繰り支援として、希望する小規模事業者へ融資斡旋と各種補助金・助成金の申請支援を行い事業実施の一助とする。

#### **設定した理由**

業務効率化に向けた設備を導入するのにあたり全額自己資金で行うのは厳しい金額の設備もあることから、金融機関等からの融資斡旋支援や各種補助金・助成金の申請支援を行い、資金繰り問題が低減することで事業活動や営業に専念できるようになり、新規顧客の獲得及び売上増加に繋がる。

### **(5) 事業継続力強化支援**

#### **達成方針 1：事業継続力強化計画策定セミナーの開催**

本会ホームページ及び本会職員による巡回訪問、会報等の新聞折込等を活用した周知活動と、本会独自のアンケート調査により支援事業者の把握を行い、事業継続力強化計画策定を検討している小規模事業者の掘り起こしを行うとともに、年1回開催している事業継続力強化計画策定セミナーへの参加を促し、知識の習得の支援と事業継続力強化計画策定に向けた継続した支援を

行う。

#### 設定した理由

自然災害や各種感染症からの早期復旧を目指すための事業継続力強化計画の策定を検討している小規模事業者は、具体的にどのような計画書を作成すれば良いのかや、従業員全体で共有しておくにはどうしたら良いのか分からない方が多い傾向にある。そのため、事業継続力強化計画策定セミナーへ参加していただき自社にあった事業継続力強化計画書の策定に向けた知識の習得や従業員と共有化を図る手法の習得に繋がる支援を行う。

#### 達成方針 2：事業継続力強化計画策定支援

達成方針 1 のセミナー参加者等へ、自らが策定している事業継続力強化計画書のブラッシュアップ支援として本会職員及び各種支援機関（独立行政法人中小企業基盤整備機構、宮城県よろず支援拠点等）による各種助言等を与えることで、いろいろな気づきが生まれ、自らが作り上げた計画書が内外に「安心安全」を与えられる事業継続力強化計画書の策定に向けた伴走型支援を継続的に実施する。

#### 設定した理由

セミナー参加により事業継続力強化計画書策定に向けた知識の習得等が出来ているものの、国の認定を得ることでより安心安全を内外に周知する計画書となるようブラッシュアップ支援を行うことにより、「災害等に強い企業」「安心安全な企業」としての認識を高めることに繋がる。

### (6) 地域資源を活用した商品開発支援

#### 達成方針 1：マーケティングセミナーの開催

管内小規模事業者の中で、売上増加に向けた新商品開発を検討している小規模事業者と、本会職員による巡回訪問等により掘り起こしを行った小規模事業者に対し、新たに年 1 回開催するマーケティングセミナーへの参加を促し、マーケティング全般に関する知識習得の支援を行う。

#### 設定した理由

新商品を開発するためには、顧客ニーズや市場の動向などの多くの情報と、自社の技術力で作成可能な商品は何かを知ることから始まるため、マーケティングセミナーに参加していただき、自社の強みを活かした新商品を開発する一助となるよう支援を行う。

#### 達成方針 2：商品ブラッシュアップ相談会の開催

達成方針 1 のセミナー参加者や管内小規模事業者が個別に製作した新商品等を「売れる商品」へと昇華するために、バイヤー等の専門家を招聘した商品ブラッシュアップ相談会を開催し、小規模事業者の新商品の改良に向けた各種助言等をいただき売れる商品とすることで、新規顧客獲得と売上増加に繋がる。また販路開拓や更なる商品開発に向けた伴走型支援を継続的に実施する。

#### 設定した理由

新商品開発の際は、顧客を含めた買い手が求める商品であることが必須となることから、買い手目線を豊富に持っている「バイヤー」を招聘し、生の意見をいただくことにより、売れる商品の開発に繋がる。また本相談会においてバイヤーとの繋がりを作ることで、商品販売の際はバイヤーの販路を活用させていただくことも可能となることから、販路拡大や売上増加に繋がる。

#### 達成方針 3：展示会等への出店支援

達成方針 2 でブラッシュアップが完了し、完成した新商品の新たな販路拡大のために、各種団体が実施している展示会等や本会独自の展示会等へ出店の斡旋を行い、小規模事業者自らが消費者等と接客の場を提供することで、新規顧客獲得と売上増加に繋がる。また接客方法や商品の陳列方法等、仮設店舗での販売手法等について伴走型支援を実施する。

#### 設定した理由

達成方針 2 では新商品の販路については企業間取引 (BtoB) となっていたため、個人取引 (BtoC) での販路拡大に向けた展示会等への出店支援を行うことで、更なる販路拡大や売上増加に繋がる。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

現状：第2期計画の取組としては、本会独自の経営状況アンケート調査結果やRESAS等の外部機関が調査を行った分析内容を総合したデータを、事業計画書等の策定時の外部環境要因として活用した。また上記データを管内小規模事業者等が常時閲覧できるよう、本会ホームページに掲載した。

小規模事業者を対象とした経営状況アンケート調査は、本会が行っている関係上、非会員事業者に協力をいただくことは非常に困難であることから、本会会員（組織率54.7%）を対象に実施しているため、黒川エリアの小規模事業者等を網羅しているとは言い切れないのが現状である。

課題：管内小規模事業者の実態に近い経営状況を把握するためには、更に回収率を高める必要がある。また景況感や需要動向はアンケート調査で把握し、本会で調査している(2)目標①～③を総合した分析を行っている。しかし、現在は十分に活用しきれていないことから、第3期発達支援計画では、国が提供するRESAS（地域経済分析システム）に加え、関係機関の統計データを分析して得られるマクロ経済と、本会が独自に実施する「経営動向調査」結果の経営環境・地域特性を踏まえた信憑性の高い経済動向指標を地域小規模事業者等に本会HPに年1回公表するとともに、本会職員による巡回指導等で随時情報を提供し、小規模事業者の伴走型支援の現場で活用する。

#### (2) 目標

目標項目	調査公表	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①本会・経営状況調査	調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
	公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②本会・消費動向調査	調査	2回	1回	1回	1回	1回	1回
	公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③RESAS分析の公表回数	公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④各種統計データの公表回数	公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①小規模事業者を対象とした経済状況アンケート調査の実施

本計画では独自の経営状況アンケート調査を年1回実施する。令和5年度、令和6年度の回答率は平均31.5%であったため、巡回訪問等の強化等により回答率を32%～35%を目標に掲げ実施するとともに経営指導員が下記方法により地域業種別景況をヒアリング調査・分析し、黒川エリアにおける経済動向として本会HPにて年1回公表する。アンケートの回答は、紙による回収に加え、Microsoft Forms等を用いたオンライン回答も可能とし、回収率を高める。更に、4市町村の行政当局とも経済状況アンケート調査の調査分析について共有するため、4市町村の行政当局担当課との年1回の定期会議を開催する。

調査対象：本会会員約1,349社（令和7年4月1日現在）

調査項目：売上、経常利益、資金繰り、設備投資、雇用、事業承継

実施時期：毎年7～9月頃（年1回）

調査手法：調査票を郵送し、返信用封筒で回収

Microsoft Forms等を用いたオンライン回答による回収

分析手法：経営指導員が上記項目・内容について分析を行う。

サンプル数：432社（回答率32%）目標

目的：短期的な業況の変化を把握し、今後の事業運営に必要な事業計画の策定・資金繰り・雇用・事業承継などの支援における一般的な基礎資料として活用する。

##### ②管内一般消費者を対象とした消費動向調査の実施

本計画では独自の消費動向調査を年1回実施する。本会では割増商品券発行時に合わせ管内の

最寄り品・買い回り品の地元購買状況について消費動向調査を実施する。

割増商品券が地域経済にどの程度効果があったのか把握するために下記方法によりアンケート調査・分析し、黒川エリアにおける消費動向として本会HPにて年1回公表する。

調査対象：一般消費者

調査項目：性別、年代、家族構成、商品券を使用する業種、お店選びのポイント、情報媒体

実施時期：毎年7～10月頃（年1回）

調査手法：商品券販売時に調査票を配布し回収

分析手法：経営指導員間で内容について分析を行う。

サンプル数：150目標

目的：顧客ニーズを反映した買い回り品の地元購買動向等を調査し、事業計画の策定等の支援における一般的な基礎資料として活用する。

### ③地域経済分析システム（RESAS）を活用した地域経済動向分析の実施

人口の増加による生活環境や産業構造等の変化が激しい黒川エリアにおいて、国が運用する産業構造や人口動態、人の流れなどに関する官民のビッグデータを集約、可視化をする地域経済分析システムである「RESAS」を活用し、経営指導員が地域の経済動向分析を行い、年1回、本会HP上に公表するとともに、分析結果は事業計画策定支援における顧客ターゲットの設定や重点支援産業の理解等に活用していく。

調査項目及び分析内容：

#### 【4市町村の人口動態】

人口増減、自然増減、社会増減の推移等を分析し、販路開拓時等顧客ターゲットの設定等に活用する。

#### 【地域経済循環マップ】

「生産」「分配」「支出」それぞれにおけるお金の循環や、地域内外への流出入の状況から、地域の経済活動全体を俯瞰して理解し、事業者への提案に活用する。

#### 【産業構造マップ】

地域の雇用を支えている産業、地域に所得を生み出している産業、どの産業が地域外から資金を稼いでいるかを把握し、どの産業を重点的に支援するべきかを理解しながら事業者への提案に活用する。

目的：市場と地域の動向を把握し、小規模事業者等の事業計画の策定等の支援における基礎資料として活用する。

### ④各種統計データの収集と提供

黒川エリアに限らず、宮城県が提供する統計資料や金融機関の調査資料等を活用し、県内景気動向、商圏内消費購買動向、地域内観光動向について調査・分析することにより、県内全体・黒川エリアの動向を捉え、数値化によるデータとして本会HPに年1回公表するとともに、収集データは、経営状況分析上の外部環境分析などで活かすほか、本会ホームページ上にリンクを貼り、情報提供を実施する。

【収集する統計データ】

- 宮城県：宮城県景気動向指数
- 七十七銀行：県内企業動向調査結果
- 東北経済産業局：管内経済動向
- 中小企業庁：中小企業景況調査報告書
- 日本政策金融公庫：全国中小企業動向調査結果・全国小企業月次動向調査結果
- 総務省：経済センサス

調査項目及び調査内容：

#### 【県内景気動向】

宮城県景気動向指数、中小企業景況調査報告書等を活用し、県内及び黒川地域の売上高、業況等の景気動向を調査する。

#### 【地域内観光動向】

宮城県観光統計やRESAS観光マップにより、当地域への観光客入込数の推移、外国人の訪問分析をし、地域内観光動向を調査する。

調査回数：年1回

分析手法：経営指導員が上記項目・内容について調査し、他地域との比較分析を行う。

目的：県内全体・黒川エリアの経済動向を把握し、小規模事業者等の事業計画の策定等の支援における基礎資料として活用する。

#### (4) 成果の活用

上記調査で収集した情報は、業種別・内容別等に分析整理し、本会ホームページに掲載し、広く管内小規模事業者等に周知するとともに、小規模事業者への巡回訪問及び窓口相談の際に提供する。また、小規模事業者に対する事業計画作成支援等の基礎資料として活用する。加えて、調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り等の重点支援項目を決定し、専門家派遣による個社支援や集団セミナー開催時のテーマ選定に反映させる。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

現状：管内の消費傾向を把握する調査として、割増商品券発行事業に合わせ、独自の地域消費者アンケート調査を実施してきた。しかしながら、当該調査は新商品・新サービスの開発や需要開拓といった観点に基づく市場ニーズや消費動向の把握にまでは至っていない。

一方、食品製造販売業を対象とし新商品・既存商品を「バイヤーの目から見た売れ筋商品」へと昇華させることを目的に、イオン東北㈱と連携した商品ブラッシュアップ相談会を令和6年度より開催した。初回開催であったことから支援対象は3事業者に留まったものの、支援を受けた事業者からは高い評価を得ている。

課題：新商品開発においては、マーケットインの視点に立ち、消費者の生の声（評価）を直接把握できる機会の創出が求められている。

また、商品の改良のみに留まらず、バイヤーの視点を踏まえ、消費者ニーズへの適合性に加え、価格帯の妥当性、安定的な供給体制の有無、製造・納品ロットへの対応力、賞味期限や保存性、食品表示や法令遵守、店舗販売におけるパッケージ、形状、サイズ感など実際の流通を見据えた商品開発に資する需要動向調査を実施する必要がある。

#### (2) 目標

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①商品ブラッシュアップ相談会等を通じた需要動向調査実施回数	1回	3回	3回	3回	3回	3回
商品ブラッシュアップ相談会等参加事業者数	3者	6者	6者	6者	6者	6者
②地域ブランド商品開発の調査対象事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
試食、アンケート調査対象サンプル数（1者あたり）	-	30人	30人	30人	30人	30人

#### (3) 事業内容

##### ①商品ブラッシュアップ相談会等を通じた需要動向調査の実施

独自に開催しているイオン東北㈱との相談会の他、県連主催の相談会を通してバイヤーから商品の流行や求めている商品など、需要動向の把握を行い、個々の商品ブラッシュアップを支援する。併せて新たな販路開拓も支援する。

##### 【調査対象】

バイヤー

##### 【支援対象者】

食品製造業者

##### 【調査方法】

個別相談会を開催

**【調査項目】**

価格帯の妥当性、安定的な供給体制の有無、製造・納品ロットへの対応力、賞味期限や保存性、食品表示や法令遵守、店舗販売におけるパッケージ、形状、サイズ感

**【実施時期・回数】**

毎年2月頃・年1回

**【分析方法】**

バイヤーから提供された情報を、個店が判別できないよう注意しながら経営指導員等が整理・分析する

**【分析結果の活用方法】**

相談会参加事業者へフィードバックし、商品の開発・改良、販路開拓等に活用

**【サンプル数】**

5者

②地域ブランド商品開発の調査

地域ブランド確立のため、管内事業者において各地域の特産品を活用した新商品の開発調査を行う。くろかわトラック市等イベント会場において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析し事業者にフィードバックし商品開発に反映させる。

**【調査手法】**

イベント来場者に開発中の商品を試食してもらい、アンケート票へ記入してもらう。

**【サンプル数】**

1者あたり来場者30人

**【アンケート項目】**

- ①商品評価（味、食感、香り、見た目、パッケージ、商品名）
- ②価格評価（適正価格、想定価格）
- ③商品価値（利用シーン、購入頻度）

**【アンケート結果の活用】**

結果は経営指導員等が集計し、当該事業者にフィードバックし商品改良へ活かす。

**5. 経営状況の分析に関すること**

**(1) 現状と課題**

現状：第2期計画の取組としては、客観的に自社の経営状態を把握し、強みを活かしつつ、弱みを補うまたは改善することを事業計画に盛り込むことで、経営の基盤強化が期待できることを、巡回・窓口相談時の経営相談や金融相談、事業計画策定支援セミナーの開催を通じて、事業・財務の視点から自社を見直す機会を創出した。

課題：第2期計画では前期計画の課題として上げられた「事業戦略策定を導くための経営分析が行われていない」を解決するため、財務分析に加え各種分析（支援事業者により異なる）を加えて、より事業者が求める経営分析として1者あたり支援時間が増加したことにより分析件数が減少した。今後も件数を増加させることを目標とはせず、小規模事業者との信頼関係を構築して、分析の結果を最大限に活かす必要があると認識している。

**(2) 目標**

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
経営分析 (合計)	105件	120件	120件	120件	120件	120件
経営分析 (事業計画未策定者)	95件	100件	100件	100件	100件	100件
経営分析 (起業・創業支援対象者)	5件	10件	10件	10件	10件	10件
経営分析 (事業承継支援対象者)	5件	10件	10件	10件	10件	10件

### (3) 事業内容

#### 経営分析

##### 目的

小規模事業者の経営分析にあたっては、ローカルベンチマークの分析手法を経営指導員全員が統一して活用し、財務諸表による数的見地からの定量的分析と、定量的な項目分析では見出せない小規模事業者特有の定性的な項目について、当該事業者にヒアリングを行い、SWOT分析等を用いて自社を取り巻く外部環境や内部環境等による自社の現状等を分析し、実態課題の洗い出しを行うことにより、経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込むために行う。

##### 対象者

巡回訪問時や各補助金申請者の中から選定する。

##### 分析項目

###### ・定量分析

###### 財務分析（6つの指標）

- ①売上高増加率、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

###### ・定性分析

###### 非財務情報（4つの視点）

- ①経営者への着目 経営理念、経営意欲、後継者有無
- ②事業への着目 強み・弱みの把握、IT活用状況
- ③関係者への着目 市場動向、競合状況、顧客ニーズ
- ④内部管理体制への着目 組織体制、人材育成取り組み

また、起業・創業支援、事業承継支援対象者については必要データが異なる点を踏まえ、それぞれに直結する分析を実施する。起業・創業支援においては、初期費用・運転資金計画、収支シミュレーション、初期顧客獲得計画。事業承継においては、後継者意向、承継税制・金融支援を必要に応じてデータの収集及び分析を行う。

##### 分析手法

###### ・定量分析

経済産業省が提供する「ローカルベンチマークツール」（エクセルシート）を活用し、財務状況を把握する。

###### ・定性分析

経済産業省が提供する「ローカルベンチマークツール」（エクセルシート）を活用。SWOT分析による外部環境・内部環境を分析し、事業計画策定、販路開拓支援時に活用する。経営分析の過程で発生した専門的な課題や詳細な分析を要する場合には、宮城県商工会連合会のサポーターリーダーや宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、課題内容に応じた高度かつ専門的な分析等も取り入れる。

### (4) 分析結果の活用

#### ①小規模事業者支援の活用

経営状況の分析結果を基に、改善策を明確化して事業計画に落とし込む。

#### ②内部での活用

分析結果の取り扱いについては経営支援システムPlusを活用して統一したフォーマットにて記録し、経営指導員間で共有する。分析結果の集計を行い、地域全体の課題を把握することで、重点支援分野を決定し、次年度の支援計画に反映させる。

#### ③地域経済・政策連携への活用

分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題を明確化させる。データを基に、補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバックさせる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

現状：これまで、経営状況分析を実施した小規模事業者や、事業計画策定セミナー及び個別相談会の参加者等を対象に、顧客ニーズや地域経済動向調査、需要動向調査を踏まえ、事業計画策定支援をしたものの、事業計画書の策定まで至らない支援案件が多くあった。

創業支援においては、行政をはじめとした関係機関との連携のもとセミナーや個別相談会を開催し、地域内の起業・創業機運の醸成を図るとともに、創業計画策定の支援を行い創業の際の相談機関として一定の認知が得られたことから継続的な実施が必要と考えられる。

事業承継計画策定については、喫緊の課題としての認知がある小規模事業者へセミナーや個別相談会による動機付けを促しているものの、参加者が少ない状況にある。

事業継続力強化計画策定支援については個別対応に留まっている。

課題：事業計画策定の意義や必要性・重要性が少数で経営している小規模事業者になるほど十分に浸透しておらず、セミナーの内容や支援方法等の見直しが必要となっている。

事業承継については重要性や必要性は感じているものの、まだ早いとの認知があり優先順位が低い傾向にあることから周知方法や支援方法等の見直しや、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや㈱日本政策金融公庫等関係機関との連携をさらに強化する必要がある。

事業継続力強化計画策定支援については、本会独自アンケートによると「今まで被害がなかったから必要性を感じない」という意見が多いことから、必要性やメリット等を周知する方法の見直しが必要となっている。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の内発的動機づけを促すために、自社の課題認識や新たな取り組みを実行に移しやすい「事業計画策定セミナー」のテーマ選定やカリキュラム内容の工夫等を行い参加者の増加を図る。また、セミナー参加者や各種補助金（小規模事業者持続化補助金<一般型>等）の活用を目指している小規模事業者に対して、経営指導員等による伴走型支援により着実な策定に繋げる。合わせて個別相談会を開催し、策定中の事業計画のブラッシュアップに向けた専門家による支援を行う。

更に、事業計画の策定前段階において、DXに向けたセミナーやマーケティングセミナーを行い、事業者の競争力の維持・強化を図る。

創業支援については、4市町村と引き続き連携を図り、「産業競争力強化法」に基づいたセミナーや個別相談の開催によるビジネスプランの策定を支援するとともに、「宮城県スタートアップ加速化補助金」や「小規模事業者持続化補助金<創業型>」等、創業者向け補助金制度を効果的に活用し支援を行う。

事業承継支援については、中長期に取り組むものであることから、上部団体である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、㈱日本政策金融公庫等の各種支援機関と連携を図り、65歳以上の事業所や、本会独自アンケート調査で事業承継について検討している事業者に対し、「個別相談会」への参加を促すことで早期に取り組むべき案件であるという認識をもち、内発的動機付けを促すことできる。合わせて経営指導員等による伴走型支援を行い、事業承継計画策定の支援を行う。

事業継続力強化計画については、本会独自アンケートで策定に前向きな小規模事業者への知識習得と計画策定支援を目的とした「事業継続力強化計画策定セミナー」を開催するとともに、参加者へ継続した伴走型支援を行い、計画策定に向けた支援を行う。

### (3) 目標

セミナー等の開催

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②マーケティングセミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
③事業計画策定 セミナー	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
④事業計画策定 個別相談会	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
⑤創業セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑥事業承継 個別相談会	2 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑦事業継続力強化計 画策定セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

#### 事業計画策定件数

合計	66 件	84 件				
事業計画策定	61 件	72 件				
事業継続力強化計画策定	0 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
起業・創業計画策定	3 件	7 件	7 件	7 件	7 件	7 件
事業承継計画策定	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件

#### (4) 事業内容

##### ①「DX推進セミナー」の開催

目的：DXを検討している事業者に対し、知識の醸成や習得を目的としたセミナーを開催し制度内容の理解を深めることで、業務効率化や販路拡大に適したツールを使用した事業展開を行うことにより、経営の持続的発展と新事業展開等への基盤の構築を図る。

##### 具体的手法

対象：管内小規模事業者及び経営分析を実施した小規模事業者  
 実施方法：外部専門家の活用  
 募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載  
 成果指数：参加者数、ECサイト等登録件数、省力化設備等導入件数

##### ②「マーケティングセミナー」の開催

目的：顧客ニーズや市場動向の把握、競合分析、価格設定等商品開発に必要なマーケティングの基礎や具体的手法を理解し、開発した商品を販売戦略や事業計画書に結び付け、事業者の経営の段階的発展に繋げることで経営基盤の強化を図る。

##### 具体的手法

対象：管内小規模事業者及び経営分析を実施した小規模事業者  
 実施方法：外部専門家の活用  
 募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載  
 成果指数：参加者数、展示会等への出店件数

##### ③「事業計画策定セミナー」の開催

目的：事業計画策定の意義・重要性を理解し、新規顧客獲得や新商品開発、新事業展開等の各種手法について学び、実現可能な事業計画書の策定を目指すとともに、持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。

##### 具体的手法

対象：管内小規模事業者及び経営分析を実施した小規模事業者  
 実施方法：外部専門家の活用、経営指導員の伴走型支援  
 募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載  
 成果指数：事業計画策定件数、補助金申請件数、資金調達成功件数

④「事業計画策定個別相談会」の開催

目的：事業計画を策定した小規模事業者に対し、自社の未来像と現状のギャップを埋めるために、経営課題の解決や策定した事業計画をより実行可能にするため、外部専門家からのアドバイスのもとブラッシュアップを図り事業者の持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。

具体的手法

対象：経営分析を実施した小規模事業者、事業計画策定セミナー等に参加した小規模事業者、職員の伴走型支援による事業計画策定を行っている小規模事業者

実施方法：外部専門家の活用

募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載

成果指数：事業計画策定件数、補助金活用件数、資金調達成功件数

⑤「創業セミナー」の開催

目的：起業・創業を目指している方や創業から5年未満の事業者並びに第二創業を検討している事業者に対し、事業構想の具体化と課題の洗い出し等を切り口に創業機運の醸成及び創業計画等の策定を支援し、地域内での持続可能な事業継続を促進する。

具体的手法

対象：起業・創業希望者、創業5年未満の事業者、第二創業希望者

内容：創業機運の醸成、事業構想の整理、資金計画・販路戦略の策定

実施方法：外部専門家の活用、創業計画書の策定支援、金融機関等との連携

募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載

成果指数：創業件数、補助金活用件数、資金調達成功件数

⑥「事業承継個別相談会」の開催

目的：承継者・被承継者等に対し、事業承継を行う際の課題解決や策定した事業承継計画をより実行可能にするため、外部専門家からのアドバイスのもとブラッシュアップを図り事業者の地域内での持続的な事業継続を促進する。

具体的手法

対象：承継者、被承継者、65歳以上の事業主

内容：事業承継における課題解決支援、事業承継計画策定支援

実施方法：外部専門家の活用、関係機関との連携

募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載

成果指数：事業承継計画書策定件数

⑦「事業継続力強化計画策定セミナー」の開催

目的：事業継続力強化計画の意義・重要性について理解し、自然災害や感染症拡大等緊急事態に備え、事業を継続・早期復旧を図り、有事の際の事業の衰退を抑制し、地域経済の強靱性を高める。

具体的手法

対象：管内小規模事業者

内容：事業継続力強化計画策定の意義・重要性、事業継続力強化計画の策定

実施方法：外部専門家の活用、関係機関との連携

募集方法：新聞折込み及び郵送、本会ホームページへの掲載

成果指数：事業継続力強化計画策定件数、認定件数

## 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：第2期計画の取組として、事業計画書を策定した小規模事業者に対しては、巡回訪問等による計画の進捗状況を確認しながら、新たな販路開拓等に向けたフォローアップ支援を行った。新規創業者に対しては、金融・経理・税務・労務等の経営に係る基礎的支援を行うとともに、販路開拓に伴う支援や資金調達に伴う金融支援を実施しサポートを行ってきた。

しかし、本会におけるフォローアップ支援体制は小規模事業者から要請を受けて行っているため、事業計画等を策定した小規模事業者へ計画的に行えていないのが現状である。

課題：事業計画書等を策定した小規模事業者に対し計画的な巡回訪問等を行うために巡回計画書を作成する。作成にあたっては、小規模事業者の策定した事業計画書等の内容から支援の重点度合いを把握・検討し、①重点支援先（補助事業計画・創業計画策定事業者）、②準重点支援先（金融支援計画策定事業者）、③その他支援先の3区分に分け、あらかじめ巡回訪問頻度を設定する。ただし事業計画等の内容や事業の進捗状況により支援重要度は変化することが予測されるため、臨機応変に対応できるよう体制を整える。

また事業計画の到達目標達成に向けて、これまで以上に踏み込んだ伴走型支援を積極的・継続的に実施し、事業者が「経営の自走化」を図れるよう支援を行っていく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

事業計画書を策定した全ての小規模事業者を対象に、「経営の自走化」につなげることを目的として、巡回訪問を基軸として①実行支援、②検証支援、③改善支援を繰り返すことにより、事業者におけるPDCAサイクルの定着を促進する。

### ①実行支援

計画策定後は、担当職員が、(1)現状と課題に記載した重点度合を基本として、定期的な巡回訪問を行い、事業計画に基づく取組状況の確認を実施する。

訪問時には、売上高、客数、粗利率等の定量的指標及び実施した施策内容について整理を行い、計画に対する進捗状況を事業者と共有することで、計画に基づく取組の着実な実行を支援する。

### ②検証支援

巡回訪問を通じて、計画と実績との差異や課題を把握するとともに、その要因について事業者自身が言語化できるよう対話を重ねる。これにより、感覚的な評価にとどまらず、数値及び事実に基づく検証を促す。

### ③改善支援

検証の結果、当初計画との乖離や経営環境の変化が認められた場合には、巡回訪問の場において計画内容の見直しや優先順位の再整理を行い、次の具体的行動へとつなげる改善支援を実施する。支援内容に応じては、関係支援機関と連携した支援チームを組成するなど、柔軟かつ迅速な対応を行う。

また、事業計画の修正については否定的に捉えることなく、経営環境に応じた柔軟な見直しを行うことが重要であるとの認識を事業者と共有し、PDCAサイクルを回し続ける経営姿勢の定着を図る。

## (3) 目標

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業計画策定フォローアップ対象事業者数（創業計画・事業承継計画策定者含む）	45者	84者	84者	84者	84者	84者
頻度（延回数）※	91回	234回	234回	234回	234回	234回
事業計画の目標売上高を達成した事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
事業計画の目標利益高を達成した事業者数	1者	6者	6者	6者	6者	6者

※頻度の算出基準の目安

①重点支援先（毎月） 10者×12回＝120回

②準重点支援先（半年） 40者×2回＝80回

③その他支援先（年間） 34者×1回＝34回

#### (4) 事業内容

事業計画を策定した全ての小規模事業者84者を対象として、経営指導員等による巡回訪問等を実施し、策定された事業計画書が着実に実行されているかを定性・定量の両面から確認するとともに、事業者に“気づき”を与える助言等のフォローアップを行う。

巡回訪問等の頻度については、上記(3)の目標件数と設定するが、進捗状況や小規模事業者からの申出等を考慮し、臨機応変に対応する。

なお事業計画目標と進捗状況との乖離が大きい小規模事業者においては、専門機関(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、宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等)と連携を図り、問題・課題解決に向けた重点的なフォローアップ支援を実施する。

### 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

現状：小規模事業者の商品や製品を広く周知し、地域内の商店への誘客を図る目的で、令和5年度より「くろかわトラック市」を実施し、販路開拓に取り組んできた。また、宮城県商工会連合会や仙台商工会議所が主催する商談会への参加、本会独自の「商品ブラッシュアップ相談会」の開催などを通じ、取引先(バイヤー)の需要動向やニーズを踏まえた商品づくりを支援してきた。

課題：各種取組みについては小規模事業者への認知度が十分に浸透しておらず、参加者数が伸び悩んでいる。また、販路開拓におけるDXの推進状況を見ると、地域内の小規模事業者の多くはオンライン販路に関心があるものの、具体的な取り組みには至っていない。今後、事業者が持続的に成長していくためには、DXの導入が不可欠であることから、ECサイト構築支援、SNS運用サポート、データ活用支援など、事業者自身がデジタル技術を活用した販路拡大に取り組める環境を整備する必要がある。そのためにも、早期にDXを支援する体制を構築し、小規模事業者の新たな市場開拓を後押ししていくことが求められる。

#### (2) 支援に対する考え方

本計画では、事業計画を策定し、新たな販路開拓に取り組む小規模事業者を対象に、需要動向調査で得られた消費者及びバイヤー等のニーズを踏まえた商品力・販売力の向上支援を実施する。展示会等の出展に関しては、本会が開催する各種事業への出店支援と販路開拓支援を行い、新たな需要開拓を支援する。

##### ①くろかわトラック市(想定する支援対象：飲食業および食品小売業)

イベント出店を通じたテストマーケティングや新規顧客獲得を支援する。この取り組みでは、単なる出店で終わらせず、事前準備(商品選定、価格戦略、販促資料)から、出展中(陳列・接客)、そして事後(商談フォロー、受注管理)までの販路戦略と顧客獲得計画を組み込んだ伴走型支援を実施する。

##### ②商品ブラッシュアップ相談会(想定する支援対象：食品製造加工業)

商品の改良、品質向上、パッケージや価格設定の見直し等を通じて商品競争力の強化を図る。この支援を通じて、事前準備(商品改良、価格、販促)、出展中(陳列)、事後(商談フォロー)といった展示会支援の要素を活用し、バイヤーニーズを踏まえた商品化を支援する。

##### ③DX推進支援(想定する支援対象：飲食業や食品小売業をはじめとする食品関連事業者)

小規模事業者の競争力の維持・強化を目的としてDX推進に焦点を当てた支援を強化する。SNSやECの活用等、商圏に制限されない販売手法や新たな情報発信手法の導入を支援し、オンラインを活用した需要開拓を促進する。

商品等の改良や接客方法等、専門的な課題については、必要に応じて各種支援機関(宮城県商工会連合会サポーターリーダー・専門家派遣事業、宮城県よろず支援拠点等)を積極的に活用し、小規模事業者の支援を行う。

### (3) 目標

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①くろかわトラック市 延べ出店数 (BtoC)	36者	40者	40者	40者	40者	40者
売上額 (1日・1社平均)	7.4万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②商品ブラッシュアップ相談 会参加者数 (BtoB)	3者	5者	5者	5者	5者	5者
商品等の成約者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
③DX・オンライン販路開拓 支援者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
オンライン売上比率増加 事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

### (4) 事業内容

#### ①くろかわトラック市開催による販路開拓支援 (BtoC支援)

販路拡大を図ることを目的とした『くろかわトラック市』を年8回程度開催し、自社の商品等のPRと誘客促進を図り、売上増加とファンづくりを支援する。また出店者が消費者の生の声を聴く機会を設けることにより、商品等の改良に向けたアイデア等の収集の機会となる。

#### ②商品ブラッシュアップ相談会開催による商品改良と販路開拓に向けた支援 (BtoB支援)

事業計画等で商品の改良等を計画している小規模事業者を対象に、イオン東北(株)のバイヤー等による『商品ブラッシュアップ相談会』を開催し、商品等の改良点やバイヤー等が求めている商品、売込み方法等、生きた意見をいただく事で、新たな販路開拓への道が開ける機会となる。

上記支援を通して、商品ブラッシュアップや商品改良によって生まれた成果を広く披露するとともに、消費者や地域住民に新たな魅力を知ってもらう機会を創出するため、「くろかわトラック市」をはじめとするイベント出店等を通して実際に商品に触れていただける場を提供する。これにより、改良後の商品への理解促進や認知度向上を図り、地域ブランドの構築や販路拡大につながる実践的な機会を生み出す。

#### ③DX・オンライン販路開拓支援

オンライン販路の未開拓という課題に対し、電子商取引 (ECサイト) の活用やSNSを用いた広報手法を教授することで、小規模事業者の販路開拓を支援する。まず、SNS活用支援として、ターゲット層に適した情報発信の方法や運用戦略を指導し、効果的な広報体制の構築を図る。また、ECサイト構築支援では、サイトの立ち上げからSEO対策、オンライン広告の運用に至るまで伴走型で支援を行い、オンライン売上比率の向上を目指す。さらに、キャッシュレス決済やモバイルオーダーシステムの導入を促進することで、店舗の業務効率化と顧客利便性を高め、総合的な販売力強化につなげる。

## 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：第2期における事業の評価及び見直しをするための仕組みについては、年1回の経営発達支援事業評価検証委員会を開催し、定性目標・定量目標の評価・検証を行い、得られた評価結果に基づき次年度の事業の見直し及び今後の方向性を決定している。

事業評価検証委員会は本会執行部4名、宮城県商工会連合会職員、外部有識者として中小企業診断士1名、市町村担当課長4名、事務局長1名、法定経営指導員1名、経営指導員6名で構成している。

課題：第2期の評価体制に大きな問題等はないことから、同委員会の仕組みを第3期でも継続実施し、委員一丸となって経営発達支援事業の推進及び検証を図り、今後も効果的な事業へと改善・見直しが出来る体制を維持していく。

## (2) 事業内容

### ①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

毎月開催の事務局長及び法定経営指導員、経営指導員、宮城県商工会連合会職員の会議において、経営発達支援事業の実施方法及び目標設定したKGI・KPIの達成状況の確認、取り組んだ事業の精査・検証を行い、その内容結果を受け、次年度計画に反映させるとともにその内容を全職員にメール等で伝達し、双方向で全職員と意見交換できる場を設け、より効果のある支援の実施に努める。

進捗管理等を行う目標数値に関しては、「3. 地域の経済動向調査に関すること」から「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」までの目標数とする。

### ②事業評価検証委員会による事業の評価・検証・見直し案の検討

本会執行部4名、宮城県商工会連合会職員、外部有識者として中小企業診断士1名、市町村担当課長4名、事務局長1名、法定経営指導員1名、経営指導員6名で構成する「事業評価委員会」を年1回開催し、事業の実施状況、成果の評価・検証（評価は4段階（A～D判定）＋改善・見直し案提案方式）を行うとともに、次年度以降の支援計画を改善し、より効果のある支援の実施に努める。

### ③理事会での事業評価・検証及び見直し

上記事業評価検証委員会で提示された事業評価・見直しの結果については理事会に報告し承認を受ける。

### ④計画の評価及び見直し結果の公表

上記理事会で決定した事業の成果・評価・見直し等の結果について、本会ホームページに年1回掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。また、本会会報にも年1回掲載し、4市町村と共有を図る。

## 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：事務局長及び経営指導員は毎月1回経営支援会議を開催しOJTを行っている。また、業務担当者会議等も開催しOJTを行っている。各種会議の内容は、毎朝の朝礼にて全職員で共有化を図っている。

課題：業務内容の共有化を図っているが、業務担当者とその他の職員では蓄積されたノウハウ等に差が生じている。またOJTにも限界があることから、基本的な知識の習得のために各種支援機関が主催する外部の研修の活用も視野に入れた取り組みを行う必要が生じている。

### (2) 事業内容

目的：経営指導員と事務職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営力向上に寄与する。

#### ①外部研修・セミナー等の計画的活用

- ・事業承継セミナー：宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや(株)日本政策金融公庫が主催する研修会へ計画的に派遣する。
- ・デジタル化推進セミナー・DX研修会：宮城県が主催する研修会へ計画的に派遣。
- ・業務改善・キャリアアップ助成金セミナー：厚生労働省、経済産業省、中小企業庁が主催する研修会へ計画的に派遣する。
- ・改正下請法セミナー：公正取引委員会、中小企業庁が主催する研修会へ計画的に派遣する。

#### ②OJT制度の導入

- ・経験豊富な経営指導員と事務職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施する。
- ・成功事例を共有し、小さな成功体験を積み重ねる支援を現場で実践する。

③ノウハウ共有の仕組み

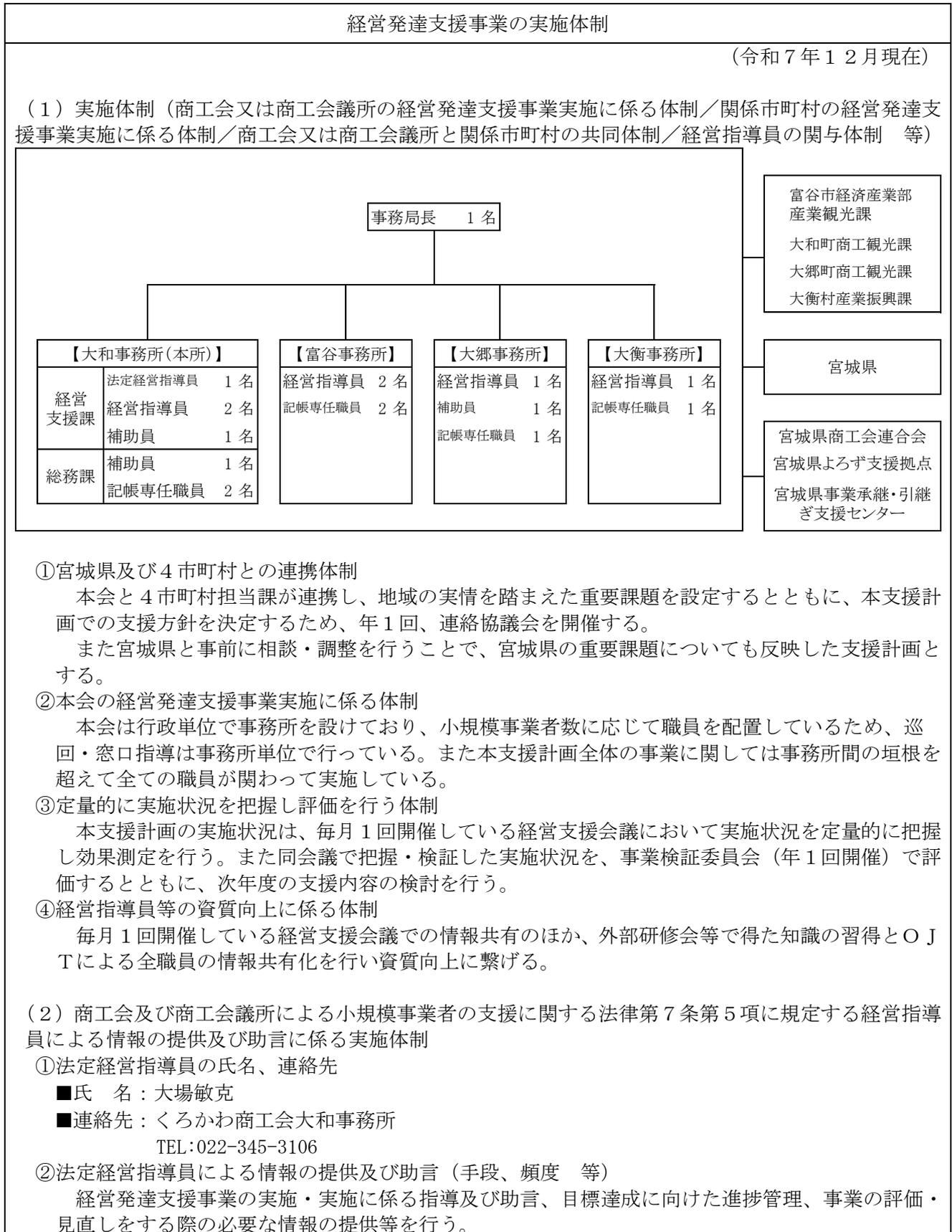
- ・ 支援を行った小規模事業者の相談内容や課題、支援策、成果、財務状況など、多岐にわたる情報を格納・随時閲覧できる「経営支援システムPlus」へ、経営指導員や事務職員が事業者へ行った各種支援内容等を詳細に入力することで、課題認識や解決のプロセスを共有化することができる。また類似の支援課題等が出てきた際に、情報検索により支援ノウハウの一部を活用した支援が可能となる。
- ・ 事務局長・経営指導員が毎月開催している経営支援会議において、収集された成功・失敗事例の分析・検証を行うとともに、改善策等の情報も組織内で共有を図る。

④経営力向上への寄与

- ・ 研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援する。
- ・ 財務・人材・DXなど、段階別に学習→実践→定着を促す。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員 大場敏克は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

くろかわ商工会

<p><b>大和事務所（本所）</b> 〒981-3626 宮城県黒川郡大和町吉岡南2丁目4番地の10 くろかわ商工会大和事務所 電話：022-345-3106 FAX：022-345-0890 メール：kurokawa_sci@office.miyagi-fsci.or.jp</p>	<p><b>富谷事務所（支所）</b> 〒981-3311 宮城県富谷市富谷新町95 富谷市まちづくり産業交流プラザ2F くろかわ商工会富谷事務所 電話：022-358-2205 FAX：022-358-7848 メール：tomiya_scig@office.miyagi-fsci.or.jp</p>
<p><b>大郷事務所（支所）</b> 〒981-3502 宮城県黒川郡大郷町粕川字東長崎34番地 くろかわ商工会大郷事務所 電話：022-359-2142 FAX：022-359-3282 メール：oosato_scig@office.miyagi-fsci.or.jp</p>	<p><b>大衡事務所（支所）</b> 〒981-3602 宮城県黒川郡大衡村大衡字五反田4番地70 くろかわ商工会大衡事務所 電話：022-345-5173 FAX：022-345-4692 メール：oohira_scig@office.miyagi-fsci.or.jp</p>

②関係市町村

<p><b>富谷市経済産業部産業観光課</b> 〒981-3392 宮城県富谷市富谷坂松田30番地 電話：022-358-0524 FAX：022-358-2259 メール：sangyoukankou@tomiy-city.miyagi.jp</p>	<p><b>大和町商工観光課</b> 〒981-3680 宮城県黒川郡大和町吉岡まほろば1丁目1番地の1 電話：022-345-1184 FAX：022-345-2860 メール：syokou@town.taiwa.miyagi.jp</p>
<p><b>大郷町商工観光課</b> 〒981-3592 宮城県黒川郡大郷町粕川西長崎5番地8 電話：022-341-2573 FAX：022-359-3287 メール：syokou@town.miyagi-osato.lg.jp</p>	<p><b>大衡村産業振興課</b> 〒981-3692 宮城県黒川郡大衡村大衡字平林62番地 電話：022-341-8514 FAX：022-345-4853 メール：sangyou@village.ohira.miyagi.jp</p>

(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)

	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
必要な資金の額	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600
Ⅱ. 経営発達支援事業の概要					
3. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
4. 需要動向調査	200	200	200	200	200
5. 経営状況の分析	200	200	200	200	200
6. 事業計画策定支援	800	800	800	800	800
7. 事業計画策定後の実施支援	200	200	200	200	200
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業	700	700	700	700	700
9. 事業の評価及び見直しをする事業	100	100	100	100	100
10. 経営指導員等の資質向上等の事業	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、手数料、国補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業補助金など）、県補助金、4市町村補助金

(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 並びに法人にあつては、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