

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	栗原南部商工会 (法人番号 5370205001529) 若柳金成商工会 (法人番号 3370205001530) 栗駒鶯沢商工会 (法人番号 6370205001528) 一迫花山商工会 (法人番号 7370205001527) 栗原市 (地方公共団体コード 042137)
実施期間	令和8年 4月 1日 ~ 令和13年 3月 31日
目標	①持続的発展を見据えた事業計画策定等の提案型支援 ②個店の魅力向上支援による地域活性化 ③伴走型支援の強化による販路開拓 ④職員の資質向上（支援体制の強化）と支援機関等との連携強化 ⑤小規模事業者との対話と傾聴を通じた、地域経済を支える小規模事業者の「稼ぐ力」の引き出し及び「自走化」に向けた支援
事業内容	<p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b>                  RESAS を活用した地域経済分析と小規模事業者への半期ごとの経済動向調査を実施し、公的統計も踏まえて実態を把握する。結果は年2回商工会 HP で公表するとともに、管内事業者の事業計画策定支援や経営指導員等による巡回・窓口指導の基礎資料等として活用する。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b>                  市内製造小売業者の商品の需要動向を、イベントでの試食・ヒアリング調査等により把握し、商工会が集計・分析して事業者へフィードバックする。結果は商品力向上や新商品開発の基礎資料とし、マーケットインの視点で商品をブラッシュアップし売上増加に繋げる支援に活用する。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b>                  巡回・窓口相談で経営分析に意欲ある事業者を掘り起こし、財務・SWOT 分析を実施して課題を把握する。結果は事業者へフィードバックし、事業計画策定を促すとともに専門家連携で支援を強化。分析情報はデータベース化し、経営指導員等のスキル向上と伴走支援に活用する。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b>                  経営分析を行った事業者や創業予定者に対し、DX セミナー・事業計画策定セミナー等を通じて計画策定の意義について理解と意識変化を促す。地域経済・需要動向の分析結果を基礎資料として実現性の高い事業計画を支援し、個別相談会や専門家連携により精度向上を図る。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>                  事業計画策定事業者へ4ヶ月に1回を基本に巡回・窓口でフォローアップし、進捗の遅れや課題発生時は頻度を増やして原因解決を支援。専門家と連携し実行意欲を維持する。支援履歴はデータベース化し、情報提供と計画的伴走型支援により持続的発展を図る。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>                  地域内外への販路拡大に向け、商談会出展・市内イベント出店・まちのたからばこ事業等を通じた PR 支援に加え、HP 開設・SNS 活用を促進し情報発信力を強化する。事前準備からフォローまで個別支援を行い、認知度向上と売上増加につなげると共に、DX 活用で新たな需要創出を図る。</p>

連絡先

**【栗原南部商工会】**

〒987-2227 宮城県栗原市築館字光屋敷 25 番-2  
T E L : 0228-22-3611 / F A X : 0228-22-3612  
E-Mail : kuriharananbu\_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

**【若柳金成商工会】 幹事商工会**

〒989-5502 宮城県栗原市若柳字川南南大通 1-1  
T E L : 0228-32-3100 / F A X : 0228-32-2467  
E-Mail : wakayanagikannari\_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

**【栗駒鷲沢商工会】**

〒989-5301 宮城県栗原市栗駒岩ヶ崎下小路 11 番地-1  
T E L : 0228-45-2191 / F A X : 0228-45-2192  
E-Mail : kurisci@ruby.ocn.ne.jp

**【一迫花山商工会】**

〒987-2308 宮城県栗原市一迫真坂字高橋 10 番地  
T E L : 0228-52-3300 / F A X : 0228-52-2005  
E-Mail : ichisyo@ruby.ocn.jp

**【栗原市 商工観光部 産業戦略課】**

〒987-2293 宮城県栗原市築館薬師一丁目 7 番 1 号  
T E L : 0228-22-1220 / F A X : 0228-22-0315  
E-Mail : sangyo@kuriharacity.jp

(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) 経営発達支援計画の共同申請理由

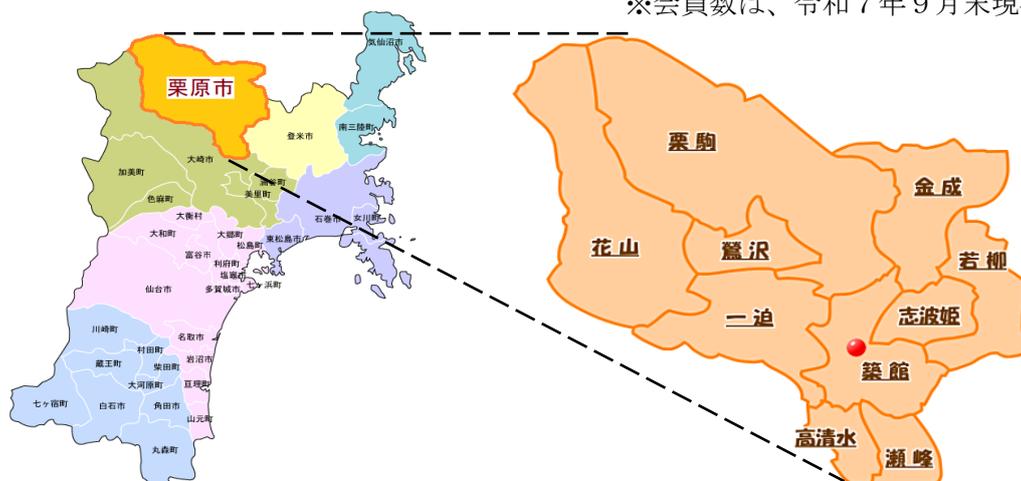
栗原南部商工会・若柳金成商工会・栗駒鶯沢商工会・一迫花山商工会の4商工会は、次の理由により共同で申請する。

栗原市は、平成17年4月1日、栗原郡の旧10町村（築館町・高清水町・瀬峰町・志波姫町・若柳町・金成町・栗駒町・鶯沢町・一迫町・花山村）が合併し誕生。

栗原市内には、市の南東部に位置する「栗原南部商工会」、北東部に位置する「若柳金成商工会」、北西部に位置する「栗駒鶯沢商工会」、南西部に位置する「一迫花山商工会」の4商工会が設置されている。

商工会名	会員数	管轄地域
栗原南部商工会	654名	旧築館町・旧高清水町・旧瀬峰町・旧志波姫町
若柳金成商工会	495名	旧若柳町・旧金成町
栗駒鶯沢商工会	346名	旧栗駒町・旧鶯沢町
一迫花山商工会	236名	旧一迫町・旧花山村

※会員数は、令和7年9月末現在



【共同申請の意義】

栗原市内4商工会（以下「市内4商工会」）は同一行政区域内にあり、経済圏や生活圏はほぼ同じである。後述する事業者が抱える課題も共通であることから、これまで「栗原市中小企業振興条例」の制定や栗原市創業支援セミナーの実施等、常日頃から情報共有をし、共同事業を実施するなど、垣根のない経営支援体制を展開してきた。

昨今の社会経済情勢の変化に応じて、市内4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支援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伴走型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、より高度で専門的な内容も含まれるため、栗原南部商工会・若柳金成商工会・栗駒鶯沢商工会・一迫花山商工会がそれぞれ個別に実施するのではなく、限られたマンパワーの中で互いの強みを活かした共同事業実施体制を築き、実行力を高めなければならない。

本計画は、第2次栗原市総合計画（後期基本計画）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) 市内4商工会 地域の現状・課題

### ① 栗原南部商工会地域の現状・課題（管轄地域：築館町・高清水町・瀬峰町・志波姫町の旧4町）



栗原南部商工会は、築館・高清水・瀬峰・志波姫の旧4町地区が管轄区域となっている。築館地区には市役所本庁舎や県の出先機関、基幹病院が集約し、市内最大の市街地として行政・経済の中心を担う。交通面では東北自動車道築館ICや東北新幹線くりこま高原駅を有し、広域交通網が整備されているほか、伊豆沼・内沼など国際的にも評価の高い自然環境を有し、暮らしやすさと交流拠点としての特色を備えている。

#### < 商業、工業、観光（サービス） >

本地域における商業は、地元根差した零細・小規模事業者が多数を占めるが、近年は消費者ニーズの多様化や大型店の進出、後継者不在に加え、国際情勢の悪化に伴う原材料価格の高騰・供給不足や新型コロナウイルス感染症の影響等により、経営環境は一層厳しさを増している。築館地区を中心とする中心商店街では来訪者減少による空洞化が進み、郊外型店舗やオンライン販売の拡大により域内消費の流出傾向も見られる。これらの状況改善に向けた対応策として当地区では、平成29年度より「まちのたからばこプロジェクト」を実施し、会員事業所の魅力発信や新規顧客獲得に取り組んできたが、今後は大型店への消費者流出抑制、個店の魅力向上、事業計画策定支援および事業承継支援を強化することが求められる。

製造業の観点では、栗原市が「自動車関連産業」および「高度電子機械産業」の集積区域として国の認定を受けており、トヨタ自動車系列企業をはじめ高度技術を有する企業が立地するなど、発展可能性を有している。しかしながら、地域内の製造業は下請け型事業者が多く、景気変動や国際情勢の影響を受けやすい構造にある。新型コロナウイルス感染症や資材高騰、流通コスト増加等による経営圧迫に加え、若年層の離職傾向が強まっていることから、人材の確保・育成とともに、各事業者の強みを活かした経営基盤の強化が喫緊の課題となっている。

建設業については、中小零細企業および一人親方が多数を占め、震災特需の収束後は公共工事を主体とした受注構造に移行している。しかし、慢性的な人手不足による人件費の高騰や、資材価格の上昇・供給不足といった外部環境の影響を強く受けており、経営環境は依然厳しい状況にある。下請け中心の構造から脱却し、経営体力の強化と事業継続を可能とする仕組みづくりが重要な課題である。

観光分野においては、伊豆沼・内沼を中心とした自然資源が国際的に評価され、渡り鳥の飛来やハスの花など四季折々の景観により一定の集客が見られる。さらに、くりこま高原駅や高速道路網の整備により首都圏からのアクセスにも優位性がある。しかし、観光消費の地域内循環が十分でなく、宿泊や体験型観光の充実が課題であり、観光資源の磨き上げとサービス業との連携強化が求められる。

## ②若柳金成商工会地域の現状・課題（管轄地域：若柳町・金成町の旧2町）



若柳金成地区は、栗原市の北東部に位置し、歴史的に登米市石越地域や国道4号沿線と連携しながら発展してきた地域で、両地区はそれぞれ交通の要衝としての機能を持ち、農業を基盤にしつつ、商業・サービス業が集積する地域経済の拠点形成している。

若柳地区は、迫川流域の平坦地に市街地を形成し、隣接する登米市石越地区と一体的な生活圏を有しており、市街地中央を国道398号が横断し、沿道に商業・業務機能が集積するほか、JR東北本線石越駅との近接性により、周辺地域との結節点としての役割も担っている。

金成地区は、栗原市の北東部に位置し、東北自動車道や国道4号、主要地方道中田栗駒線が通過する交通利便性の高い地域で、地区南側には若柳金成ICが設置され、また北側にはJR東北本線有壁駅が立地しており、広域的な交流や物流の拠点としても重要な役割を果たしている。

### <商業・工業・観光（サービス）>

当地域の商業は、国道4号線・398号線沿いや主要集落地を中心に小売・サービス業が集積し、地域住民の生活を支える基盤として機能している。しかし少子高齢化と生産年齢人口の減少により、購買層が縮小しており、近隣都市（登米市・一関市・大崎市等）への購買流出が続いているのに加えて、インターネット通販の普及やキャッシュレス化の進展により、消費行動の多様化が進む中で、地域商業の経営環境は一層厳しさを増している。特に事業者の高齢化が進行し、後継者不在による廃業リスクが顕在化しているほか、情報発信力やデジタル対応の遅れが課題となっている一方で、地域の若手経営者や新規創業者を中心に、SNSやECを活用した販路開拓、地域資源を活かした特産品づくりの動きも見られ、今後の地域商業再生の核として期待されている。

商店街等主要商業地においては、「魅力ある店舗づくり」や「地域ぐるみの販促・イベント活動」を推進することで、来街者の増加と地域内消費の循環促進を図ることが今後の課題となっている。

工業については、若柳金成インター工業団地、金成工業団地などが立地し、自動車部品、金属加工、食品製造、建設資材関連など多様な中小製造業が操業しており、東北自動車道若柳金成ICに近接していることから、物流アクセスに優れた立地は強みとなっている。

一方で、製造業全般においては、受注単価の下落や原材料費・人件費の高騰、円安によるコスト増が収益を圧迫しているのに加えて、技術者・技能者の高齢化と若手人材の確保難が顕在化しており、持続的な事業運営に支障をきたすことが懸念される。

当地域には、伊豆沼など豊かな自然景観や、くりはら田園鉄道の跡地を利用した「くりはら田園鉄道公園」、金成温泉、歴史的史跡「有壁宿本陣」など多様な観光資源が存在し、これらは、農村地域ならではの癒し・体験型観光資源として注目されており、今後の地域振興の柱として位置づけられている。しかし、新型コロナウイルス感染症終息以降も宿泊・飲食・土産関連事業者の収益力は十分に回復しておらず、観光客の滞在時間の短さや情報発信の弱さ、二次交通の課題も残っている。

### ③栗駒鶯沢商工会地域の現状・課題（管轄地域：栗駒町・鶯沢町の旧2町）



栗駒鶯沢商工会の地域は、栗原市の北西部に位置し、市内最大の観光スポットである栗駒山を含む272km<sup>2</sup>の区域である。

栗駒地域においては、旧来の商業集積地の面影はあるものの、少子高齢化等の影響もあり空き店舗が増え、地域内商工業の衰退が懸念される。

鶯沢地域には鉛と亜鉛を産出した近代化産業遺産である細倉鉱山（現在は廃鉱）と多くの関連施設もあり、豊かな鉱業資源を有し繁栄したが、現在は鉱山の廃鉱やくりはら田園鉄道の廃線により年々人口の減少が進んでいる。

#### <商業・工業・観光（サービス）>

商業については、これまで既存の商店街が中心となり、地域密着型で古くから地元の人々に親しまれてきたが、域内には小さな零細経営の店舗が多く、消費者ニーズの多様化や、大型店の進出、さらには後継者不足といった内的要因なども加わり、非常に厳しい状況が続いている。

一方で、現在唯一残っている六日町通り商店街においては、キーパーソンを起点として、地域おこし協力隊との相乗効果により、空き店舗と創業希望者が結び付く好循環が生まれ、多方面から注目されており、視察に訪れるグループも多く、メディアにも度々取り上げられ定期的なイベントでも多くの人を集めているが、イベント時以外の通年の賑わいを取り戻すまでには至っていないのが現状である。

工業については、関連事業者が120件程で、既存の下請けを中心とする小規模事業者においては、若者世代の域外流出等に伴う人手不足が顕著で慢性化している。

また、事業形態や取り扱う品目による格差はあるものの、総じて物価高による燃料や原材料の高騰、賃金の上昇等に対して、請負の価格転嫁が追い付かず、利益の確保に苦慮している事業者も多くなっている。

観光（サービス）関連については、生活関連のサービス事業者を除いて、栗駒山への入込客数と関連施設や商店街への取り込みの成否が事業者に直接影響することから、交流人口拡大のキーとなる新たな観光資源の整備と付加価値の高い特産品開発による魅力拡大、地域での宿泊や滞在時間の延長等、交流人口を地域施設等へ取り込むための効果的な手法の検討が必要となっている。

近年当地域では、永年営業してきた旅館などが廃業していく一方で、空家などをリノベーションした民泊やゲストハウスが増えてきており、当地域ならではのニーズの変化による新陳代謝が進んでいる様にもみえるが、宿泊客の入浴施設の問題等これからの課題も多く残されている。

#### ④一迫花山商工会の現状・課題（管轄地域：一迫町・花山村の旧1町1村）



一迫花山商工会は、栗原市の西部に位置する旧一迫町および旧花山村を区域とし、総面積約 245 km<sup>2</sup> と市全体の約 3 割を占める広域エリアである。

一迫地区は、商業・建設業・製造業が中心の地域で、市内西部の生活・経済拠点としての機能を持つ。花山地区は、栗駒山麓に位置し、花山湖・花山温泉・自然薯の館など観光資源に恵まれた山間地域であり、宿泊・体験・食を中心とした観光業が地域の特色となっている。

#### < 商業、工業、観光（サービス） >

商業については、一迫地区を中心に生活密着型の小規模店舗が多数を占めており、卸・小売業の位置づけは地域商業の中心となっている。一方で、近隣の築館・若柳方面への購買流出が進行しており、商店街の空洞化や後継者不在が現実の課題である。

花山地区においては、道の駅「路田里はなやま・自然薯の館」が商業活動の核として機能し、特産品販売や飲食による観光消費が地域経済に一定の寄与をしている。

今後は、地域内消費の拡大、個店魅力の向上、デジタル販促導入等による個店支援強化が不可欠である。

工業については、建設関連業が地域事業者構成の中で一定の割合を占め、地域雇用を支える存在であるが、資材価格の高騰や人材不足が経営上の重荷となっている。

製造業は小規模事業者が中心で、食品加工・木工・金属加工など地域資源と結びついた業種が主流である。

いずれも小規模零細企業が多いため、財務基盤の弱さが指摘され、事業承継支援・経営力強化・ブランド化・販路拡大の支援が求められる。

観光（サービス業）については、花山地区の主要観光地点別入込数は令和 5 年度に合計で約 191,509 人（「道の駅・路田里はなやま」など複数地点含む）であった。圏域全体では観光入込数の回復傾向が確認されており、今後は花山地区単独でも回復の兆しが期待される。

ただし、現状では宿泊需要の季節偏重・日帰り客中心志向が目立っており、通年型観光や滞在型体験の促進が課題である。

地域の自然・食・文化を連携させ、「宿泊・交流・体験」の三位一体型観光振興が将来的方向性とされる。

### 【栗原市の人口の推移】

年度／地区	栗原南部 商工会地区	若柳金成 商工会地区	栗駒鶯沢 商工会地区	一迫花山 商工会地区	栗原市 総人口
令和4年度末	26,529	17,064	11,661	7,399	62,653
令和5年度末	26,039	16,718	11,359	7,202	61,318
令和6年度末	25,618	16,280	11,055	6,985	59,938
令和7年9月末	25,504	16,127	10,932	6,913	59,476

※栗原市住民基本台帳より

### 【栗原市の商工業者数、小規模事業者数、商工会員数の推移】

年度	区分／地区	栗原南部 商工会地区	若柳金成 商工会地区	栗駒鶯沢 商工会地区	一迫花山 商工会地区	栗原市 合計
R4 年度末	商工業者数	1,241	698	480	293	2,712
	小規模事業者数	1,002	592	420	263	2,277
	商工会員数	703	510	355	248	1,816
R5 年度末	商工業者数	1,241	698	480	293	2,712
	小規模事業者数	1,002	592	420	263	2,277
	商工会員数	688	498	353	248	1,787
R6 年度末	商工業者数	1,241	698	480	293	2,712
	小規模事業者数	1,002	592	420	263	2,277
	商工会員数	659	494	348	237	1,738
R7 9月末	商工業者数	1,241	698	480	293	2,712
	小規模事業者数	1,002	592	420	263	2,277
	商工会員数	654	495	346	236	1,731

※商工会データより

### 【共通課題】

#### ① 共通する小規模事業者の課題

##### 【商業】

地域商業においては、人口減少や消費行動の変化により、地域内需要の縮小が進んでいる。特に中心市街地や各地域の商店街では、空き店舗の増加や来街者の減少が課題となっており、小規模家族経営型店舗が中心であることから、事業承継の遅れや後継者不足も深刻化している。

これらの状況を踏まえ、既存商店の経営力強化と新たな事業展開の促進が求められている。また、デジタル化対応の遅れなど、時代に即した商業環境の整備も課題である。

##### 【工業】

地域工業においては、人材確保と育成、生産性向上への取組が喫緊の課題である。特に中小零細企業においては、原材料価格やエネルギーコストの上昇に伴う経営圧迫などにより、持続的な経営体制の構築が課題である。

また、DX化や技術承継、高付加価値化に向けた支援を進めることも課題のひとつであり、省エネ技術やGXの取組み等など、様々な角度から産業振興を図る必要がある。

##### 【観光・サービス業】

観光・サービス業においては、栗駒山や伊豆沼などの自然資源、農業・食文化、温泉といった地域固有の魅力はあるものの、観光消費に繋がっていないのが現状である。特に、観光地間の連携不足や滞在型観光の未成熟さが課題であり、地域の宿泊業・飲食業・交通事業者などにおける来街者のニーズの把握や情報発信などによる、地域ブランド力の向上が必要である。

## ② 市内4商工会の連携による支援体制の強化

これまで、市内4つの商工会がそれぞれの地域特性に応じた支援を行ってきたが、従来の地域単位の対応だけでは十分な成果を上げにくくなっている。

市内4商工会が相互に連携し、情報共有・支援ノウハウの統一・専門人材の活用などを図りながら、共同で本事業を実施することで、一体的かつ効果的に支援体制を強化する。

### (3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

#### ① 10年程度の期間を見据えて（10年間の長期的な振興のあり方）

前記(2)の市内4商工会の現状及び小規模事業者の課題を踏まえ、栗原市の策定している第2次総合計画（後期基本計画：令和4年～令和8年）に伴う商工会としての役割を踏まえて、栗原市内における小規模事業者に対する今後10年程度の長期的な振興のあり方を以下のとおりとする。

##### (イ) 伴走型支援による既存小規模事業者の育成と起業・事業承継の促進

地区内小規模事業者が安定的かつ持続的な発展をしていくためには、変化する経営環境に柔軟に対応できる経営力の向上を図ることが重要であり、経営基盤の強化に向けた「強み」と「機会」を活かしながら新たな需要の開拓に向けた事業計画の策定と計画の着実な実施に向けた伴走型支援を継続的に推進し、既存小規模事業者の経営安定化を図るとともに、創業・起業の促進や事業承継支援の強化により地域小規模事業者の減少を食い止める。

##### (ロ) 賑わいのある商店街づくりによる商業活性化

地域住民に親しまれてきた栗原市内の商店街は空き店舗が目立ち始め、商業機能が低下してきている状況であることから、個店の魅力向上や空き店舗を活用しながら、地域内外から人が集まり交流する事業を実施し、賑わいのある商店街づくりを推進すると共に地域商業全体の活性化を図る。

##### (ハ) 販路拡大の取り組みに対する積極的な支援

多様化する消費者ニーズに対応しきれない事業者も多く、購買が他の地域やネット販売へ流出している事から、新たな販路拡大にチャレンジする事業者に対して、商品力向上・新商品開発・商談会等への出展及び、栗原ブランド認定に向けた商品づくり等への積極的な支援をすることで、新たな市場や需要を創出し、小規模事業者の売上増加及び利益の確保を図る。

##### (ニ) 小規模事業者に対する伴走型支援体制の確立

小規模事業者が抱えている経営課題は多岐にわたっていることから、経営指導員等職員の支援スキルの向上と職員間で情報共有する仕組みの構築、定期的な支援ノウハウの情報交換を通じて、栗原市内の商工会や他の支援機関との連携を強化し、多様化する支援ニーズに対応できる伴走型支援体制の確立を図る。

## ② 栗原市総合計画との連動制・計画性

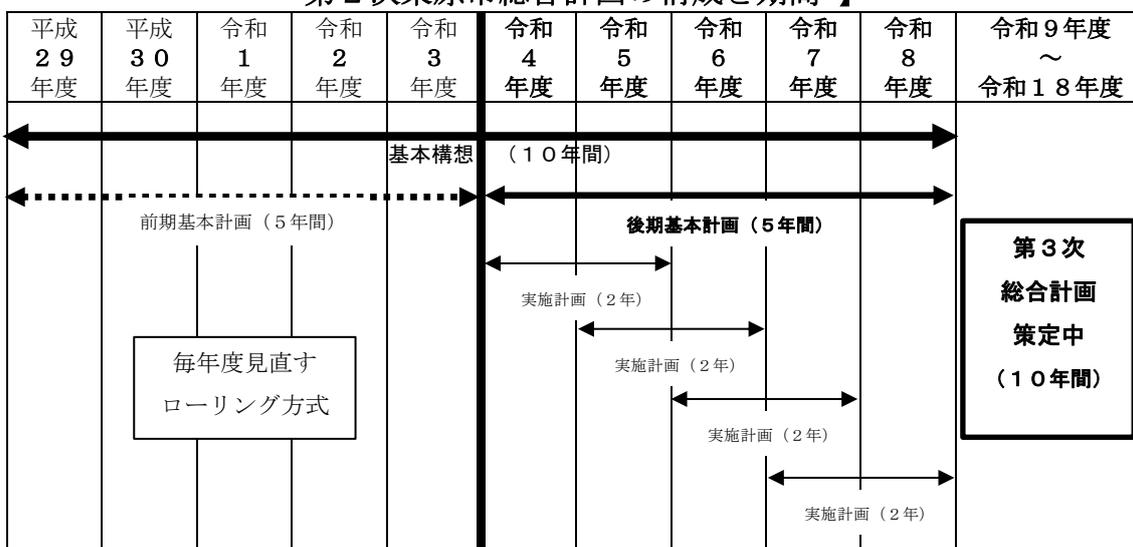
### 第2次栗原市総合計画 令和4年度～令和8年度（後期基本計画）

栗原市では、第2次栗原市総合計画「市民が創る くらしたい栗原」を策定し、地域の特性を活かした、産業や交流が盛んなまちを創ることを目標に掲げている。

第2次栗原市総合計画は、基本構想、基本計画、実施計画の3層で構成されており、計画の期間は、基本構想の計画期間を10年間（平成29年度～令和8年度）とし、基本計画は前期計画・後期計画とそれぞれ5年間ずつの期間となっており、2年間の実施計画の期間と連動しながら進行している。現在、進行中である計画期間及び概要は以下の通りであり、令和8年度が最終年度となる。

尚、第3次栗原市総合計画（10年間）は、現在策定中である。

### 第2次栗原市総合計画の構成と期間】



◆第2次栗原市総合計画（後期基本計画：令和4年度～令和8年度） ※各種施策より抜粋  
～ 地域の特性を生かした産業や交流が盛んなまちを創るために ～

【施策A】意欲のある生産者に対し、生産から加工、流通・販売まで対応できる体制づくりを支援するとともに、広く認められる栗原ブランドの確立を目指す。

現状と課題	栗原市の具体的な取り組み
農林漁業者が自ら一貫して原料生産、製造加工、販売を行う6次産業化に加え、農商工連携による商品開発も促進し、農林漁業の所得向上を図る必要がある。	・6次産業化の啓発・育成支援 ・6次産業化に係る費用等の支援
栗原ブランドを確立するため、栗原産農林水産物等の認知度を高める必要がある。	・栗原ブランドの確立 ・栗原ブランドのPR及び販売支援

【施策B】栗原市内での創業・起業を支援するとともに、既存企業の経営安定化と雇用機会の創出に取り組む。

現状と課題	栗原市の具体的な取り組み
市民や市内企業のみならず、移住者も含めたなかで創業・起業意欲を高め、新たな産業化につなげるため、相談窓口の設置や各種支援が必要。	創業・起業支援の推進
市内企業団体や商工団体等と連携して企業間の交流を促進するとともに、産学官連携の取り組みにより地域の技術力・生産力を高める必要がある	企業の育成・支援
既存企業の経営の安定化を図り、雇用機会の創出に取り組む、市民が安心して働ける場を確保する必要がある。	・中小企業者の資金確保の支援 ・雇用機会の創出と雇用拡大の支援

【施策C】空き店舗の活用促進など、新たな事業展開や新規参入を目指す事業者等による賑わいある商店街づくりを支援する。

現状と課題	栗原市の具体的な取り組み
大型小売店の進出などにより、従来からの商店が減少していることから、意欲ある事業者等への支援が必要。	意欲ある事業者等への支援
高齢化の進行と後継者不足により、商店街のシャッター通り化が進んでいるため、空き店舗等を活用した取り組みが必要。	空き店舗等の利活用の促進
地域の商店が減少したことにより、食料品等の日常の買い物が困難な状況にある高齢者等に対する対策が求められている。	買い物困難者への支援
経営者の高齢化と後継者不足による事業承継問題が深刻化しており、将来の事業存続に課題を抱える中小企業・小規模事業者が多くなっているため、支援の取り組みが必要。	事業承継への支援

第2次栗原市総合計画では、栗原市の将来像の一つに「地域の特性を生かした、産業や交流の盛んなまち」を掲げており、施策のキーワードとしている栗原ブランドの確立、既存企業の経営安定化、賑わいのある商店街づくりなどについて、本経営発達支援計画における「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」は整合性を図り策定している。

### ③ 栗原市内4商工会としての役割

本計画における栗原市内4商工会としての役割は、前記(2)で示した市内商工業の現状とそれぞれの課題を踏まえた上で、栗原市と目指すまちづくりの方向性を共有しつつ、その担い手となる地域小規模事業者に対して、安定的な経営基盤の確立に向けた伴走型支援を継続的に実施し、既存企業の経営安定化を図ることで、賑わいのある商店街づくりや地域ブランドの構築へとつながり、栗原市が目指す将来像を市と商工会が協働しながら推進することにある。

小規模事業者の経営体質の改善・強化を図り、新たな商品・役務の提供を促すなど、経営者の経験と勘に頼る経営を見直し、策定した事業計画に基づく経営に取り組むことができるよう支援を行う。

また、後継者がいないことを理由とする廃業を防ぐため、他の支援機関と連携を図りながら、第三者承継も見据えた支援を行うほか、創業希望者に対する創業に向けた支援を行い、開業後も定期的なフォローアップをすることで定着化を図るとともに、既存事業者に対しては第二創業等の発展的な支援を行う。

商業・サービス業については、商店街が、単に買い物をするだけの空間ではなく、そのまちに住む人々が生活し、交流する中で育まれてきた文化を承継する場としても重要な存在であり、その役割も大きいことから、地元商店ならではの地域密着型の商店街活動を積極的に支援し、賑わいのある商店街づくりを後押し、個店の魅力向上を図る。

製造業・建設業については、経済のグローバル化による産業の空洞化や競争の激化により、経営環境が厳しくなっており、製品力(技術力)の向上の他、受注の増加・確保に向けた付加価値の高い製品・役務やサービスの開発等による販路開拓、生産性向上、後継者育成支援の強化を図る。

市内4商工会が一体的に地域事業者全体の活性化を図る役割を担うことで、第2次栗原市総合計画に示される地域の特性を生かした産業や交流が盛んなまちを創ることに貢献する。

### (4) 経営発達支援事業の目標

前記で示した(2)地域の現状及び課題並びに(3)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の5年間は以下の目標のもと経営発達支援事業を実施し、地域商工業を継続的に支援するとともに、小規模事業者の持続的発展に向け支援する。事業実施に当たっては、栗原市や各支援機関と連携のもと、経営指導員等によるきめ細やかな巡回及び窓口指導を実施し、伴走型支援により本経営発達支援事業を積極的に展開する。

#### ①持続的発展を見据えた事業計画策定等の提案型支援(目標数値:P22、P25参照)

項目	KGI	KPI
持続的発展を見据えた 事業計画策定等の 提案型支援	売上増加事業者数の増加 (35者) 年間7者×5年間	事業計画策定数 (175者) 年間35者×5年間
	創業件数 (15件) 年間3件×5年間	創業支援セミナー開催数 (5回) 年間1回×5年間
	事業承継件数(親族内・第三者) (10者) 年間2者×5年間	事業承継計画策定件数 (20者) 年間4者×5年間

【達成方針】 支援計画の認定期間(5年間)とする。

【設定理由】 小規模事業者の持続的発展のためには、売上げ、創業、事業承継件数の増加が必須であり、成果を可視化するにあたり必要な指標をKGIとする。成果の達成に向けた基礎的な取り組みとしてKPIを定める。

**②個店の魅力向上支援による地域活性化（目標数値：P 2 6 参照）**

項目	K G I	K P I
個店の魅力向上支援による地域活性化	新規顧客獲得者数増加 (50人増加/者) 年間10人×5年間	街ゼミ「まちのたからばこ」 プロジェクト参加事業者数 (150者) 年間30者×5年間
	空き店舗等を活用した開業件数 (30件) 年間6件×5年間  ①及び②の支援者を対象とする	①栗原市ビジネスチャレンジ サポート事業申請件数 (25件) 年間5件×5年間  ②創業支援者数 (50者) 年間10者×5年間

**【達成方針】** 支援計画の認定期間（5年間）とする。

**【設定理由】** 個店の魅力向上による地域活性化のためには、新規顧客の獲得による店舗の維持及び、空き店舗を活用した商店街の活性化が必要であることから、K G I を指標とする。成果の達成に向けた基礎的な取り組みとしてK P I を定める。

**③伴走型支援の強化による販路開拓（目標数値：P 1 8、P 2 6 参照）**

項目	K G I	K P I
伴走型支援の強化による販路開拓	新市場売上（新製品等）の 増加事業者数 (20者)	需要動向調査アンケート回収数 (1,000件) 1者50件×4者×5年間
	新市場売上（新チャネル）の 増加額 (400万円) 年間20万円×4者×5年間	E C サイト登録事業者数 (20者) 4者×5年間
	新市場売上（認知度向上）の 増加額 (500万円) 1者5万円×20者×5年間	「市内イベント等」出店事業者数 (100者) 年間20者×5年間

**【達成方針】** 支援計画の認定期間（5年間）とする。

**【設定理由】** 地域内消費者の近隣大型店等への消費流出が激しく、地域内だけではなく外へ目を向けた新たな販路の拡大が重要であることから、その成果を可視化するにあたり必要な指標をK G I とする。成果の達成に向けた基礎的な取り組みとしてK P I を定める。

**④職員の資質向上（支援体制の強化）と支援機関等との連携強化（目標数値：P 2 9、P 3 0 参照）**

項目	K G I	K P I
職員の資質向上 (支援体制の強化)と 支援機関等との 連携強化	・DX活用事業者数の増加 (50者) 年間10者×5年間  (市内商工会員の3%)	外部講習会参加回数 (10回/職員1人あたり) 年間2回×5年間
		O J T 実施回数 (10回) 年間2回×5年間
		専門家帯同件数 (5回/経営指導員1人あたり) 年間1回×5年間

**【達成方針】** 支援計画の認定期間（５年間）とする。

**【設定理由】** 地域の小規模事業者が持続・発展を遂げる為には、昨今のDX・情報社会に対応した支援を行うための傾聴や対応力の強化が重要であり、その成果を可視化するにあたり必要な指標をKGIとする。成果の達成に向けた職員の支援能力向上を目的としてKPIを定める。

**⑤小規模事業者との対話と傾聴を通じた、地域経済を支える小規模事業者の「稼ぐ力」の引き出し及び「自走化」に向けた支援（目標数値：P22、P25、P26参照）**

項目	KGI	KPI
小規模事業者との対話と傾聴を通じた、地域経済を支える小規模事業者の「稼ぐ力」の引き出し及び「自走化」に向けた支援	売上増加事業者数の増加 （35者） 年間7者×5年間	事業計画策定数 （175者） 年間35者×5年間
	計画継続実行件数 （175件） 年間35件×5年間	経営指導員などによる フォローアップ件数 （525件） 年間35者×3回×5年間
	新規顧客獲得者数増加 （150人増加／者） 年間30人×5年間	街ゼミ「まちのたからばこ」 プロジェクト参加事業者数 （150者） 年間30者×5年間
	新市場売上（新チャネル）の 増加額 （400万円） 年間20万円×4者×5年間	ECサイト登録事業者数 （20者） 4者×5年間

**【達成方針】** 支援計画の認定期間（５年間）とする。

**【設定理由】** 小規模事業者との対話と傾聴を通じ、小規模事業者の「特性、強み」を発揮した「稼ぐ力」を高め、地域の持続的発展を実現するための伴走型支援が重要であることから、基礎的な取り組みとしてKPIを定める。そのうえで小規模事業者が「自走化」しているという経営環境の実現を、KGIの達成として定義し、目標とした。上記の考え方は、地方創生の理念とも合致する。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

前記に記載した本計画の目標並びに、地域内小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間の経営発達支援計画の目標達成に向けた方針は以下の通りとする。

### ① 持続的発展を見据えた事業計画策定等の提案型支援

小規模事業者は経営資源が乏しいため、「強み」と「機会」を活かす経営ビジョンを明確にした事業計画に基づく経営を推進していくことが極めて重要である。巡回訪問を強化し、小規模事業者のニーズや課題の把握を行った上で、事業計画策定の重要性や策定を行う事で得られる事業への効果を、経営指導員等の巡回訪問時・窓口相談の機会において経営者に直接啓蒙し、また、会報等による成功事例を記載した資料の配布・周知を行う事で、広く事業計画策定の必要性や有効性について認識してもらい、事業計画策定に取り組む小規模事業者の掘り起こしを図り、経営分析セミナーや事業計画策定セミナー等を開催すると共に専門家を活用した個別相談会等により事業計画策定に繋がる提案型支援を行う。

計画策定後についても、定期的な巡回訪問や窓口相談で着実な事業の推進をフォローすると共に、後継者がいないことを理由とする廃業を防ぐため、第三者承継も見据えた事業承継支援を行うほか、創業希望者に対し積極的な創業支援を行い、開業後においても定期的なフォローアップにより定着化を図り、事業者の持続的な発展及び地域経済の活性化を目指す。

また、原材料やエネルギー価格高騰の影響により殆どの業種の経営状況が悪化している状況下において、事業継続に向けた取り組みについても、事業者に寄り添った伴走型支援を行うことで、小規模事業者の経営改善を目指す。

### ② 個店の魅力向上支援による地域活性化

商業機能が低下している商店街の小規模事業者等を対象として、経営分析による個店の持つ「強み」を引き出し、刻々と変化する経営環境や消費者ニーズを的確に捉えた「機会」を活かした経営戦略等の策定を支援し、個店の魅力を向上させる取り組みにより、地区内外の消費者から支持される個店の創出を図る。

また、個店の特性を生かした集客につながる取り組みの提案・支援を行う事で、新たな需要の開拓と賑わいのある商店街へと繋げるため、栗原南部商工会の独自事業として行う「まちのたからばこプロジェクト（下記参照）」を市内4商工会の共同事業として開催し、会員事業所への参加勧奨及び、参加店の独自企画実行に向けた支援を行い、個店の魅力向上及び、新たな販路開拓を図る。

#### 「まちのたからばこプロジェクト」事業について

例年、10月中旬～11月中旬までの約1ヶ月間開催。

本事業に参加した会員事業所は、独自企画である「街ゼミのような講座」を考案の上、参加者（主に栗原市内の消費者）を募集し開催する。

事業実施期間中は、数回の独自企画を開催。

### ③伴走型支援の強化による販路開拓

地域内消費者の近隣大型店等への消費流出が激しく、地域内だけではなく外へ目を向けた販路の拡大が重要であるため、栗原市主催の大規模イベント（栗原市民まつり等）への出店、支援機関等の関係団体主催の展示会・商談会等への出展、ホームページ開設やSNS活用の勧奨及び支援を行い、地域内外へ商品（製品）・サービスを広くPRし、販路の拡大を支援することで経営基盤の強化を図る。

出展（店）事業者には、伴走型支援による持続的発展を目指した「強み」と「機会」を活かした事業計画の策定、事業遂行、計画策定後のフォローアップまで一貫した支援を行うとともに、商品力向上・新商品開発等についても支援を行う。

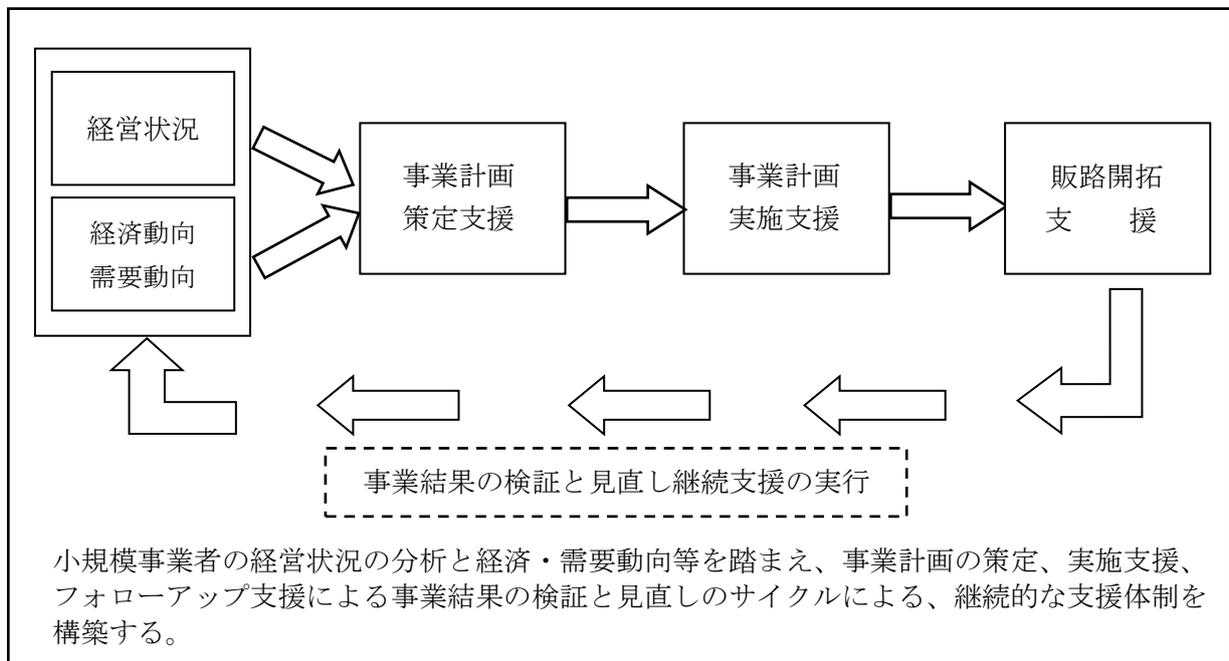
### ④職員の資質向上（支援体制の強化）と支援機関等との連携強化

職場内OJT等により経営指導員をはじめ職員全員の経営支援能力の向上を図る。

具体的には、DXに対応した知識、支援スキルの習得の他、経営指導員が受講した中小企業等支援担当者等研修（中小企業大学校）の内容を職場内OJTにより、全職員が知識として共有し経営支援能力の向上を図るとともに、専門家派遣や宮城県商工会連合会サポーターングリーダー（中小企業診断士の有資格者である職員）等の事業所支援に帯同する等、専門的知識を習得することで伴走型支援能力向上を図る。

尚、支援内容については、従来の指導カルテ及び、令和6年10月より導入の経営支援システムplusにより、各商工会における支援履歴を蓄積・データベース化し、職員間で情報共有することで、全職員が支援事業者の属性毎の分析・評価が可能となり、効果的な伴走型支援として全職員が一定レベル以上の対応ができるよう全職員が連携して支援する体制を構築する。

また、市内4商工会の経営指導員で構成する「経営支援推進会議」を定期的で開催し、経営支援に関する情報や、経営発達支援事業の進捗状況・管理状況等の共有を図り、検証を行う。



### ⑤小規模事業者との対話と傾聴を通じた、地域経済を支える小規模事業者の「稼ぐ力」の引き出し及び「自走化」に向けた支援

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく気運を醸成する。

尚、支援にあたっては、事業者の自己変革力、潜在力、「稼ぐ力」を引き出すため、下記の「経営力再構築伴走支援モデルの三要素」を取り入れた支援を行う。

- ◆「対話」と「傾聴」を基本的なスタイルとし、信頼関係を構築する。  
(傾聴、共感、問いかけ、提案)
- ◆事業者が「自走化」するための内発的動機づけとして、「稼ぐ力」を引き出す。  
(事業者自身が自立的かつ柔軟に正しい方向に進めるよう促す。)
- ◆具体的な支援手法(ツール)は、事業者の状況や局面によって使い分ける。  
(ローカル・ベンチマーク等)

## 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】

若柳金成商工会、一迫花山商工会においては、令和3年に認定された第2期計画、栗駒鶯沢商工会、栗原南部商工会においては、令和5年に認定された第2期計画に基づき、地域の経済動向調査を年2回(半年毎)や年4回(四半期毎)実施してきたが、共通して言えることは、集積したデータのみの公表となり、集積データの分析までには至らず、経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援の際の参考資料として集積データのみの提供に留まっている。

##### 【課題】

地域の経済動向を把握することは、後述の事業計画策定支援など、本計画を実施する上で非常に重要であるが、上記現状の通り地域の経済動向調査を実施したものの、国が提供するビッグデータ「RESAS」(地域経済分析システム)等を活用した比較・分析が出来なかったことや回収サンプル数が予想以上に集まらなかったことなどが課題として挙げられるため、調査方法や項目等を改善した上で調査を実施する。

#### (2) 目標

項目	公表方法	R8	R9	R10	R11	R12
①「RESAS」分析の公表回数	HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回
②地域内経済動向調査の実施	HP 掲載	2回	2回	2回	2回	2回
同 調査の分析		2回	2回	2回	2回	2回
同 調査の公表		2回	2回	2回	2回	2回

### (3) 事業内容

#### ①国が提供するビッグデータ「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した分析調査の実施

高齢化や若年層の流出により高齢化率が高くなっている当地域の産業動向について、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、消費動向等地域の経済動向分析を行う。

分析結果は年1回、市内4商工会ホームページで公表するとともに、経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援の際の基礎資料として活用することで広く管内小規模事業者にも周知し、事業計画策定等にも活用する。

#### 【RESAS(地域経済分析システム)を活用した分析調査内容】

分析項目	分析内容
人口マップ	<b>【人口構成、人口増減、人口の自然増減、将来人口推計分析】</b> 地域の総人口における、年少・生産年齢・老年人口の推移、要因の分析をすることで、地域内消費者の消費行動の変化との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。
地域経済循環マップ	<b>【地域経済循環、生産分析】</b> 地域内の経済活動全体の流れの中で、地域の経済を生産面で支えている産業や、所得がどの程度域内に環流しているか等の分析をすることで、地区内小規模事業者の労働生産性や付加価値との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。
観光マップ	<b>【観光地、宿泊者、国内観光消費、インバウンド消費分析】</b> 観光客の属性、人の動き等について分析をすることで、観光需要との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。
産業構造マップ	<b>【産業構造、製品出荷額、経営環境分析】</b> 業種別の企業数、事業所数、従事者数の推移等について分析することで、地区内小規模事業者及び、創業予定者に対する競合他社割合等の関連性を見出し、小規模事業者及び創業予定者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。

#### ②小規模事業者を対象とした地域経済動向調査の実施

経営指導員等が年2回(半期毎)に巡回を行い、下記調査票を基に栗原市内の小規模事業者65社(根拠:栗原市内商工会の経営指導員13名×5社)を対象に経済動向について調査を実施し、現状の把握と共に潜在的な経営課題の掘り起こしにも活用する。また、広域的な景況感が把握できる下記の【各種公的統計データ】を収集・分析することで、外部環境等を含めた地区内景気動向等の実態を把握・分析する。分析結果は年2回、市内4商工会のホームページで公表するとともに、経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援の際の基礎資料として活用すると共に、総合的に分析により事業計画策定等にも活用する。

**【管内地域経済動向調査内容】**

項目	内容
調査対象	地区内小規模事業者65社 (製造業、建設業、小売業、サービス業、その他(飲食・宿泊業含む)を対象とした計65社)
調査項目	売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、各種要望 等
調査手法	経営指導員等が巡回訪問を行い、調査票を基に聞き取り調査を行う。
調査回数	年2回(半期毎)
分析手法	調査内容及び、各種公的統計データを経営指導員等が中小企業診断士等の外部専門家を活用し分析を行う。
公表手段	商工会HPへの掲載 経営指導員等による巡回訪問・相談窓口支援時の周知。

**【各種公的統計データ】**

統計データ項目	入手先
1) 中小企業景況調査報告書 2) 宮城県の経済動向 3) 人口の推移、4) 統計で見る栗原	中小企業庁ホームページ 宮城県ホームページ 栗原市ホームページ
5) 商工会地区中小企業景況調査報告書	宮城県商工会連合会

**【調査票】**

令和8年度 栗原市内4商工会 地域経済動向調査票

調査事業所	業種	調査日時	令和 年 月 日
	建設業 ・ 小売業 ・ 製造業 ・ サービス業 ・ その他		
※調査期間: ①上半期 2026年4月~9月 ②下半期 2026年10月~ 2027年3月			
1. 売上高(前期と比べて)	増加	横ばい	減少
2. 製品・商品販売単価(前期と比べて)	上昇	横ばい	下降
3. 原材料・仕入価格(前期と比べて)	上昇	横ばい	下降
4. 製品・商品在庫	過剰	適正	不足
5. 労働力	過剰	適正	不足
6. 従業員数(今後の予定)	増員する(したい)	不変	減員する(したい)
7. 生産・営業用設備	過剰	適正	不足
8. 生産・営業用設備(今後の予定)	増強する(したい)	不変	縮小する(したい)
9. 資金繰り	余裕がある	普通	苦しい
10. 事業所の業況(来期見通し)	良い	普通	悪い
11. 経営上の課題(口にチェックしてください)			
<input type="checkbox"/> 売上、受注の停滞、不振 <input type="checkbox"/> 求人、人材難 <input type="checkbox"/> 競争の激化 <input type="checkbox"/> 設備、店舗等の老朽化、狭さ <input type="checkbox"/> 諸経費の増加 <input type="checkbox"/> 原材料、仕入製品高 <input type="checkbox"/> 経営の合理化、省略不足 <input type="checkbox"/> 人件費高騰 <input type="checkbox"/> 生産、販売能力の不足 <input type="checkbox"/> 販売価格の値上げ、値下げ <input type="checkbox"/> 資金繰り、金融難 <input type="checkbox"/> 立地条件の悪化 <input type="checkbox"/> 在庫過大、過少 <input type="checkbox"/> 設備過剰、不足 <input type="checkbox"/> その他( )			
12. 期待する公的支援策・商工会からの支援策など(例: ○○に対する助成金、○○講習会)			

【回答方法】該当する項目を○で囲んでください。また、右の空欄に要因等をご記入願います。

#### (4) 調査結果の活用

- 調査した結果は、栗原南部商工会・若柳金成商工会・栗駒鶯沢商工会・一迫花山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。
- 調査結果を管内事業者の事業計画策定支援に活用する。
- 経営指導員等による巡回・窓口指導の参考資料として活用する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

市内4商工会それぞれが栗原市内のイベント等において、食料品や工芸品などを製造販売している事業者の商品について、需要動向調査（消費者モニタリング調査）を行っている。

調査結果については、調査を行った事業者へフィードバックし、新商品や既存商品の見直し・ブラッシュアップ、新たな販路開拓といった需要開拓に活用している。

##### 【課題】

地域内の製造小売業者は、自社の商品・品質について現状維持で「良し」とする事業者が多く、消費者の生の意見（買い手が求めている商品）が聞けるイベントを通じての自社商品モニタリング調査、自社商品の商品力向上についての関心があまり高くないことから支援対象事業者の掘り起こしが課題である。事業者に対しては、マーケットインの視点を活かした商品のブラッシュアップ及び新商品開発等の重要性を示す必要がある。

#### (2) 目標

項目	R8	R9	R10	R11	R12
①需要動向調査回数 (モニタリング調査)	1回	1回	1回	1回	1回
②本調査の支援事業者数 内訳：商工会各1者	4者	4者	4者	4者	4者
③本調査による商品分析・評価件数 (本調査の支援事業者数) 内訳：商工会各1者	4者	4者	4者	4者	4者

#### (3) 事業内容

##### 「売れる商品づくり」・「商品力向上」等に向けた支援

「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」に意欲的な製造小売業者（市内4商工会それぞれの会員事業所）を対象に、自社が製造販売する商品・試作品について、需要動向調査（消費者モニタリング調査）を実施する。

具体的には、栗原市内で開催されるイベント等において、本調査を実施するための特設ブースを設置し、栗原市内外の来場者（消費者）に対して、調査対象商品・試作品の試食会などを行いながら、市内4商工会の経営指導員等がヒアリング形式により調査票を記入する。

調査票記入後は、市内4商工会それぞれにおいて、調査対象商品ごとに調査項目の集計を行い、集計結果を基に分析を行い経営指導員が、支援対象事業者へフィードバックを行い、今後の自社商品の「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」のための基礎資料として活用する。

また、調査対象商品ごとの調査項目の集計・分析結果については、買い手のニーズを踏まえた、商品分析・評価・改善のアドバイスとして、支援対象者の商品ごとに「売れる商品づくり」・「商品力向

上」・「新商品開発」に向けた支援に活用し、商品のブラッシュアップを図りながら、売上増加へと繋がる支援を行う。

尚、商品分析・評価・改善点については、集計結果を基に市内4商工会の経営指導員で構成する「経営支援推進会議」において協議の上、分析等を行う。

項目	内容
支援対象事業者	栗原市内の製造小売業者 4者
調査サンプル数	1社(1品)につき、50件
調査項目	<p>【食品など】</p> <p>①消費者の年代・性別 ②居住地域 ③味・食感 ④量 ⑤パッケージデザイン ⑥ネーミング ⑦価格 ⑧この商品を購入する(したい)とした場合の利用シーン(使いみち)</p> <p>【工芸品など】</p> <p>①消費者の年代・性別 ②居住地域 ③手触り ④使い勝手 ⑤デザイン(大きさ) ⑥ネーミング ⑦価格 ⑧この商品を購入する(したい)とした場合の利用シーン(使いみち)</p>
調査手法	栗原市内で開催されるイベント等において、来場者(栗原市内外の消費者)に支援対象事業者の自社商品・試作品を試食等してもらい、調査項目に沿って、経営指導員等がヒアリング形式により、聞き取りを行い調査票へ記入。
分析手段・手法	<p>調査対象商品ごとの調査項目の分析結果については、買い手のニーズを踏まえて経営指導員による商品分析・評価・改善点として、支援対象者の商品ごとにフィードバックする。</p> <p>尚、商品分析・評価・改善点については、集計結果を基に市内4商工会の経営指導員で構成する「経営支援推進会議」において協議の上、分析等を行う。</p>

#### (4) 調査結果の活用

##### ①集計結果の活用方法

調査実施後は、調査対象商品ごとに調査項目の集計を行い、集計結果を支援対象事業者へフィードバックし、今後の自社商品の「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」のための基礎資料として活用する。

##### ②集計結果に基づく「商品分析・評価・改善点」の活用方法

経営指導員が支援対象事業者に対し、フィードバックするとともに、これまでのプロダクトアウトからマーケットインへの意識改革、商品のブラッシュアップを図りながら、「売れる商品づくり」・「商品力向上」・「新商品開発」に向けた支援、売上増加へと繋がる支援(事業計画策定等)に活用する。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

市内4商工会は、認定された現計画に基づき、経営指導員等の巡回訪問・窓口相談による対象事業者の掘り起こしや各種セミナーの開催を通して、経営環境等の変化に対応する為の各種支援を行っている。

しかし、現状では小規模事業者が直面している金融支援や各種補助金の申請支援の際の売上の推

移や財務状況などの基本的な分析による経営指導に留まっており、詳細な経営分析結果を踏まえた上での経営的課題の抽出、課題解決に向けた戦略の計画策定といった具体性のある支援までには至っていないケースが多い。

### 【課題】

地区内小規模事業者が抱える経営課題は山積しているものの、一つ一つの課題を対象事業者に理解してもらい課題解決に導く為には、単にデータを集めるだけではなく、その集めたデータを読み解く専門的な知識や、効果的なデータ活用が出来ていなかった。

## (2) 目標

項 目	R8	R9	R10	R11	R12
経営分析セミナー	2回	2回	2回	2回	2回
経営分析事業者数	65者	65者	65者	65者	65者
内訳：栗原南部（指導員5名×5者）	25者	25者	25者	25者	25者
若柳金成（指導員3名×5者）	15者	15者	15者	15者	15者
栗駒鶯沢（指導員3名×5者）	15者	15者	15者	15者	15者
一迫花山（指導員2名×5者）	10者	10者	10者	10者	10者

## (3) 事業内容

### ①巡回訪問・窓口相談による経営分析対象事業者の掘り起こし

経営分析の必要性・重要性について、市内小規模事業者に対する周知及び理解の促進を図る。まず自社の「強み」と「機会」を明確にし、競合との「差別化」を図るビジネスモデル事例や、地域経済動向・需要動向の分析を活用した販路開拓事例等、経営分析による事業への効果について、分かり易いチラシ等を活用し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談の機会において周知すると共に、これまで経営分析や事業計画策定を行っていない事業者は勿論のこと、経営分析のみで事業計画の策定や実施まで至らなかった事業者も含めた中から支援対象者を絞った上で、巡回訪問を集中的に重ねながら信頼関係を築いた上で、経営状況のヒアリングや経営計画の策定の意義・重要性について認知してもらい、経営環境等の変化に対応する為の経営分析、ひいては事業計画策定への意識啓発を図る。

### ②経営分析の内容

#### 【対象者】

上記①の巡回訪問・窓口相談等の機会において掘り起こした事業者や、前記4. 需要動向調査に関することで支援した支援対象事業者の中から、経営分析に意欲的で経営改善や販路拡大の可能性の高い事業者を対象とする。

#### 【分析項目】

項 目	分析する指標等
財務分析（定量分析）	(成長性) 売上高の推移・経常利益の推移 (収益性) 売上高総利益率・売上高経常利益率 (安全性) 流動比率・自己資本比率
非財務分析（定性分析） SWOT分析	(内部資源の把握・分析) 資源構造の強み・資源構造の問題点 (外部環境の把握・分析) 外部環境からの戦略機会 外部からの望ましくない状況

### 【分析手法】

経済産業省「ローカルベンチマーク」、経営支援システム plus 等を適宜活用し、経営指導員等が分析を行う。高度な知見を必要とする場合は、中小企業診断士等の外部専門家と連携し分析を行う。

### ③経営分析セミナー

項目	内容
支援対象者	◆前記（3）①の巡回訪問・窓口相談等の機会において掘り起こした事業者 ◆前記4. 需要動向調査に関する事で支援した支援対象事業者の中から、経営分析に意欲的で経営改善や販路拡大の可能性の高い事業者 ◆自社の経営分析を把握していない事業者
募集方法	上記の支援対象者に対し、自社の経営分析の重要性を記載したセミナー案内チラシを作成し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談における税務・労務・金融相談等の機会において周知するとともに、市内小規模事業者に対し取りこぼしが無いよう行政とも連携し周知を行う。
開催回数	2回
内容	分析指標や財務諸表の仕組みの基礎と基本的な分析が出来るまでのスキルを習得
参加募集人数	1回につき 定員20名

### （4）分析結果の活用

分析結果は当該事業者にはフィードバックするとともに、分析を基に経営課題が特定された場合や目標を有している場合は、事業計画策定を提案し、必要に応じて宮城県よろず支援拠点の専門家等を活用しながら、専門的な視点から経営分析を行い、伴走型支援の基礎資料とする。

また、経営支援システム plus を分析に活用することで、事業者情報並びに支援履歴・分析内容をデータベース化し内部共有し、経営指導員等の支援スキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

小規模事業者の経営環境の変化に対応した顧客ターゲットの見直しやDXの取り組み等を推進するには、事業計画の策定が重要である。市内4商工会がそれぞれ現計画に基づき、実施してきた事業計画の策定支援は、前記5.経営状況の分析に関することと同様に、金融支援や国・県・市の補助金等申請に伴う策定支援が大半を占め、経営環境の変化に対応した計画策定や経営課題の克服に向けた計画策定の支援までには至っていない。

#### 【課題】

上記のとおり、金融支援や補助金等の申請支援に伴う計画策定が大半を占めていることから、改めて、事業計画策定の意義や重要性について啓蒙する必要がある。計画策定のメリット等を記載した独自作成チラシを活用し、経営指導員等の巡回訪問時や窓口相談において意識啓発を図るとともに、事業計画策定セミナーを通じても意識啓発を図る。

## (2) 支援に対する考え方

金融支援や補助金申請支援に伴う事業計画の策定は、小規模事業者にとっては、比較的早期に結果（成果）が見える為、事業計画策定のきっかけとしては勧め易いが、短期的な結果（成果）で満足してしまうため、その場で完結してしまうケースが多い。これを契機として本格的に事業計画の策定を目指す事業者や事業承継に取り組む事業者に対し、経営指導員等の巡回訪問・窓口相談時、及び、事業計画策定セミナー（個別相談会含む）を通じて、計画策定の意義や重要性に対する事業者自身の本質的な意識変化、「気づき」の機会を提供する。

また、事業計画策定の前段階において、今後必要不可欠となるDXに関してのセミナーを開催し、小規模事業者の競争力強化について学んだ上で計画策定に取り組む。

地域経済動向調査や、需要動向調査（消費者モニタリング調査）の分析結果を基礎資料として活用することで、業種毎の市場変化、消費者動向等の外部環境に沿ったより実現性の高い事業計画策定支援を行い、前記5. 経営状況の分析に関することで経営分析を行った事業者の半数以上の事業計画策定を目標とする。

尚、創業予定者については、栗原市と市内4商工会が主催する「創業支援セミナー」において、経営・販路開拓・人材育成・財務等のカリキュラムを受講した上で、創業計画書の策定支援を行うとともに本会地区内で創業を希望する者については、外部の専門家を活用しながら個別相談会等で伴走型の支援を行い小規模事業者の減少を食い止めることを目指す。

## (3) 目標

項目	R8	R9	R10	R11	R12
DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー	2回	2回	2回	2回	2回
同 個別相談会	2回	2回	2回	2回	2回
創業支援セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	35者	35者	35者	35者	35者
※経営分析事業者65者のうち					
内訳：栗原南部	14者	14者	14者	14者	14者
若柳金成	8者	8者	8者	8者	8者
栗駒鶯沢	8者	8者	8者	8者	8者
一迫花山	5者	5者	5者	5者	5者
事業承継計画策定事業者数	4者	4者	4者	4者	4者
内訳：商工会各1者					

## (4) 事業内容

### ①事業計画策定等に関するセミナーの実施

前記5. 経営状況の分析に関することに記載の通り、経営分析を行った事業者、創業予定者を対象とした「DX推進セミナー」・「事業計画策定セミナー」を開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者を掘り起こすとともに、「強み」と「機会」を活かした競争力の強化を目指した事業計画策定支援を行う。

**【D X推進セミナー】**

項 目	内 容
支援対象者	①経営分析を行った市内小規模事業者 ②事業計画策定を予定している市内小規模事業者 ③創業予定者 ④事業競争力強化を目指す事業者
募集方法	上記の支援対象者に対し、D X推進の重要性を伝えるチラシを作成し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談における税務・労務・金融相談等の機会において周知するとともに、市内小規模事業者、創業予定者に対し取りこぼしが無いよう行政とも連携し周知を行う。
開催回数	年1回
内容	①D X総論、D X関連技術や具体的な活用事例 ②クラウド型顧客管理ツールの紹介 ③S N Sを活用した情報発信方法 ④E Cサイトの利用方法 など
参加募集人数	20名程度

**【事業計画策定セミナー・創業支援セミナーの開催】**

項 目	内 容
支援対象者	①経営分析を行った市内小規模事業者 ②D X推進セミナー受講者 ③事業計画策定を予定している市内小規模事業者 ④創業予定者 ⑤事業承継予定者
募集方法	経営分析を行う事により自社の「強み」と「機会」を明確にし、競合との「差別化」を図るビジネスモデル事例や、地域経済動向・需要動向の分析結果を活用した新規販路開拓事例等、経営分析を行う事による事業への効果について分かり易く記載したチラシ等を作成し、経営指導員等の巡回訪問時や、窓口相談における税務・労務・金融相談等の機会において周知するとともに、市内小規模事業者、創業予定者に対し取りこぼしが無いよう行政とも連携し周知を行う。
開催回数	①事業計画策定セミナー（2回） ②創業支援セミナー（1回）【4日間開催、5カリキュラム】
内容	<p><b>①経営計画策定セミナー</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定の意義</li> <li>・環境分析（S W O T分析）</li> <li>・戦略立案</li> <li>・事業計画書の作成 など</li> </ul> <p><b>②創業支援セミナー（栗原市・市内4商工会共同事業）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営「創業の心構え」</li> <li>・販路開拓「売れる仕組みづくり」</li> <li>・創業計画の評価ポイントと創業資金</li> <li>・人材育成「採用と育成」</li> <li>・財務「利益計画」など</li> </ul>

参加募集人数	①事業計画策定セミナー 40名 (定員20名×2回) ②創業支援セミナー 10名 (定員10名×1回)
--------	--

## ②事業計画策定に取り組む事業者を対象とした個別相談会の実施

上記セミナーの受講により、経営分析及び事業計画策定に着手している小規模事業者やDX化に取り組んでいる事業者を対象に、「個別相談会」を開催し、個々の課題解決に向けた支援を行う。

### 【個別相談会内容】

項目	内容
支援対象者	経営分析を行い、「事業計画策定」、「DX化に着手」している小規模事業者・創業予定者・事業承継予定者
手段・手法	上記セミナーの受講者に対し、経営指導員等が個々の経営状況のヒアリング及び、管内景気動向調査や、需要動向調査の分析結果を基礎資料として活用しながら、業種毎の市場変化、消費者動向等の外部環境に対応した実現性の高い事業計画の策定支援を行う。 また、専門的知識が必要な案件については外部専門家も交えて開催し、精度の高い事業計画策定を支援する。
開催回数	年2回

## 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】

認定された現計画に基づき、事業計画策定後も策定した事業者に継続的に巡回訪問を行い、事業計画の目標達成に向けた指導や需要を見据えた積極的な提案による伴走型のフォローアップ支援を行っている。

また、高度な指導・助言が必要な場合には、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点等と連携し、専門家派遣の制度等を活用しながら、小規模事業者の売上向上及び利益等の確保を図っている。

#### 【課題】

フォローアップ支援では、事業計画の進捗状況の確認が中心となり、事業計画と進捗状況とのズレや、計画の実施中に生じた新たな課題に対するフォローアップが不十分であったこと、また、支援頻度などにもバラつきが生じたことが課題として残った。今後は、職員間で個々の事業者に対する支援状況（計画の進捗状況・支援内容の把握など）の共有を図り、事業者の実情を踏まえた継続的な支援を行うなどの改善をしながら実施する。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業所を支援対象とし、計画策定の支援を行った担当経営指導員が、4ヶ月に1回を基本として接触（巡回訪問や窓口相談での対面を原則）を図りながら、フォローアップを実施する。

巡回訪問や窓口相談の際は、事業計画と進捗状況にズレや新たな課題が生じていないかを確認し、計画の未実施や計画の見直しが必要と判断した場合は、接触頻度を増やすとともに、原因の解決に向けた手段を事業者と一緒に探ることで事業者が実行意欲を無くすことのないよう、支援を実施する。

課題解決が困難な場合や、より専門的な指導・助言が必要となった場合には、宮城県商工会連合会

や宮城県よろず支援拠点の専門家等と連携し、フォローアップ支援を実施する。

また、計画が順調に進捗していると判断した支援対象者については、徐々に接触頻度を減らしながら、その実情に応じた適切な支援を実施する。

### (3) 目標

項目	R8	R9	R10	R11	R12
フォローアップ対象事業者数	35者	35者	35者	35者	35者
※事業計画策定事業者 35者のうち					
内訳：栗原南部	14者	14者	14者	14者	14者
若柳金成	8者	8者	8者	8者	8者
栗駒鶯沢	8者	8者	8者	8者	8者
一迫花山	5者	5者	5者	5者	5者
支援頻度（年3回）	105回	105回	105回	105回	105回
※事業計画策定事業者 35者×3回					
内訳：栗原南部	42回	42回	42回	42回	42回
若柳金成	24回	24回	24回	24回	24回
栗駒鶯沢	24回	24回	24回	24回	24回
一迫花山	15回	15回	15回	15回	15回
売上増加事業者数	7者	7者	7者	7者	7者
内訳：栗原南部	2者	2者	2者	2者	2者
若柳金成	2者	2者	2者	2者	2者
栗駒鶯沢	2者	2者	2者	2者	2者
一迫花山	1者	1者	1者	1者	1者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者に対しては4ヶ月に1回以上のフォローアップを行い、ある程度順調と判断した事業者に関しては徐々に回数を減らし定期的に確認を行いながら、事業者個々の実情に合ったフォローアップ支援を実施する。

フォローアップに際しては、事業計画との間にズレが生じていないか等の進捗状況確認に加え、国・県・市等の支援施策等、活用可能な支援制度のタイムリーな情報提供を行うなど、事業計画実現に向けた支援を行う。

また、経営支援システム plus を活用し、事業者情報や支援履歴・進捗状況をデータベース化することで、商工会内部における支援状況の共有化を図り、効率的かつ計画的な伴走型支援を行うことで小規模事業者の持続的発展に繋げる。

## 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】

市内4商工会では、認定された現計画に基づき、共通する販路開拓支援として、下記の支援を実施してきた。

- ・宮城県商工会連合会主催「県内バイヤー等との個別商談会」への出展勧奨・出展に向けた支援
- ・全国商工会連合会のECサイト「Nセレクト」の周知及び出店勧奨
- ・自社ホームページ開設支援による販路開拓

しかしながら、多くの小規模事業者は、ホームページ開設やSNSを活用した販路開拓に興味は示すものの、事業者の高齢化・知識不足・人材不足等の理由により、DX等を活用した販路開拓は進んでいないのが現状である。

### 【課題】

地域内消費人口の減少に伴う購買力の低下や、事業環境の変化などに対応するため、SNS等を活用した、DXに取り組むことへの重要性について、粘り強く巡回・窓口指導により啓蒙を図りながら、「地域内外」へ向けた新たな販路開拓に向けた取り組みを支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

消費者によるスマートフォン端末等を利用したインターネットECの活用など、近年の小規模事業者を取り巻く事業環境と消費行動の在り方は大きく変化している。

この状況下で、地域の小規模事業者が持続・発展を遂げる為には、既存の商品やサービスの維持だけでなく、DX・情報社会に対応した「地域内外」へ向けた新たな販路開拓が重要であり、売上・利益向上に繋がる支援が必要である。

前記【現状】での販路開拓支援に加え、事業者独自の情報発信による自社商品のPRや販路拡大への取組みとして、DXの観点からも自社ホームページの開設に向けた支援やSNS等を活用した新たな需要の開拓に繋がる支援を行うことで、自社商品の強みをアピールし、自社及び自社商品の認知度向上による売上・利益向上に繋げる。

### (3) 目標

項目	R8	R9	R10	R11	R12
①「県内バイヤー等との個別商談会」 参加事業者数 内訳：商工会各1者	4者	4者	4者	4者	4者
同 成約件数/者	2者	2者	2者	2者	2者
②HP開設・SNS活用事業者数 内訳：商工会各1者	4者	4者	4者	4者	4者
同 売上増加率/者	10%	10%	10%	10%	10%
③「市内イベント等」出店事業者数 内訳：商工会各5者	20者	20者	20者	20者	20者
同 売上額/者	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
④街ゼミ「まちのたからばこ」 プロジェクト参加事業者数 内訳：栗原南部 15者 若柳金成 5者 栗駒鶯沢 5者 一迫花山 5者	30者 15者 5者 5者	30者 15者 5者 5者	30者 15者 5者 5者	30者 15者 5者 5者	30者 15者 5者 5者
同 新規顧客獲得数/者	10人	10人	10人	10人	10人
⑤ECサイトへの登録事業者数 内訳：商工会各1者	4者	4者	4者	4者	4者
同 売上額/者	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円

#### (4) 事業内容

##### ①宮城県商工会連合会が主催する「県内バイヤー等との個別商談会」への出展に向けた支援

目的	個者の商品及びや新商品等の新たな販路開拓を支援するため、県内バイヤー等との個別商談により、マッチング機会の場を創出する。
支援対象者	栗原市内の食料品製造小売業者
訴求相手	県内スーパー等のバイヤー
支援内容	①商談会出展に向けた事前の支援 ②商談会出展後のフォロー支援
支援の手法・手段	事前準備として、FCP シートの整備、短時間での商品等のアピール方法、バイヤーとの交渉方法、バイヤーに興味を持たせる商談会ブースの設営方法等を支援。商談会終了後は、商談相手に対するフォロー等をワンストップで支援し、成約獲得を目指す。

##### ②HP開設・SNSを活用した販路開拓支援

目的	ホームページ作成、SNS等ITを活用した個店の情報発信に向けた支援を行い、地区内外の消費者に個店及び個店商品等を広く情報提供し、認知度向上及び販路開拓を図る。
支援対象者	経営分析・事業計画策定を支援した事業者で、ホームページ開設に意欲的な事業者
訴求相手	地区内外の消費者
支援内容	ホームページ作成、SNS等ITを活用した個店の情報発信に向けた支援を行う。必要に応じて、よろず支援拠点等の専門家とも連携し支援を行う。
支援の手法・手段	ホームページ作成サービス「Goop e (グーペ)」等を活用したホームページ開設の支援を行い、個店及び個店商品等の認知度向上、販路開拓を目指す。

##### ③「栗原市内イベント等」への出店勧奨・出店に向けた支援

目的	「栗原市内イベント等」への出店により、個社及び個社商品等の認知度向上、新たな販路開拓を図る。
支援対象者	栗原市内の小売業者
訴求相手	栗原市内外の消費者
支援内容	イベント出店に向けた事前の支援
支援の手法・手段	前準備として、効果のあるPOP作成、短時間での商品等のアピール方法、消費者に興味を持たせる出店ブースの設営方法等を支援し、個社及び個社商品の知名度向上、販路拡大を目指す。

##### ④街ゼミ「まちなかからばこプロジェクト」開催による個店（個社）の魅力向上支援

目的	本事業により、個店の魅力向上としての情報を地域内外に広く発信し、個店のファンを獲得するとともに、個店の認知度向上及び販路拡大を図る。
支援対象者	市内4商工会の会員（商業・工業）
訴求相手	主に栗原市内外の消費者
実施内容	本事業に参加した会員事業所は、独自企画として講座プログラムを考案の上、参加者（主に栗原市内の消費者）を募集し開催。（事業実施期間中は、数回の独自企画を開催。） 尚、講座に参加した消費者に対し、今後の参考資料とするため、本会が作成するアンケート（参加店の企画した内容等）を記入してもらう。

支援の手法・手段	個店が講座プログラムを考案する際の個社の強み・魅力の洗い出しを行うとともに対象とするターゲットの適切な絞り込みを支援する。また、参加店に対する上記アンケートの集計結果及び分析結果をフィードバックし新たな顧客獲得、販路開拓を目指す。
----------	---

### ⑤ECサイトへの登録支援

目的	消費者によるスマートフォン端末等を利用したインターネットECの活用などに対応するべく、ECサイトを活用した個店商品の情報発信・販路拡大を図る。
支援対象者	経営分析・事業計画策定を支援した事業者で、ECサイト活用に意欲的な事業者
訴求相手	地区内外の消費者
支援内容	インターネットEC登録の支援を行う。 必要に応じて、よろず支援拠点等の専門家とも連携し支援を行う。
支援の手法・手段	全国商工会連合会のECサイト「Nセレクト」やカラーミーショップ等を活用した個店商品の情報発信・販路拡大に向けた支援を行い、個店商品の情報発信・販路拡大を目指す。

## 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・課題】

事業の評価、見直しを行ってきたものの事業進捗状況の報告や実績報告が主となってしまった。委員による事業の評価・検証を行い、評価結果に基づく明確な改善策が反映されるよう改善する必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ①栗原市と市内4商工会の「経営支援連絡会議」開催による情報共有

栗原市の担当課である産業戦略課と市内4商工会の経営指導員の参加による「経営支援連絡会議」を定期的に開催し、経営発達支援事業の進捗状況や小規模事業者の支援状況の共有を図る。

##### ②事業評価委員会の開催

学識経験者（中小企業診断士等）、栗原市産業戦略課の担当者、法定経営指導員、市内4商工会の会長で構成する「事業評価委員会」において、経営発達支援事業の事業内容の検証・成果・評価・見直し等について、評価を年1回以上行う。

##### 【事業評価委員会における定量的把握】

- ・ K P I 設定：経営計画策定数、創業支援セミナー開催数、承継診断実施件数  
承継計画策定件数、街ゼミ「まちのたからばこ」参加事業者数、  
栗原市ビジネスチャレンジサポート事業申請件数、  
「市内イベント」出店事業者数、顧客アンケート実施件数、ECサイト登録事業者数、  
外部講習会参加回数、O J T実施回数、専門家帯同伴数、巡回・窓口相談件数
- ・ データ収集：経営支援システム plus、会員アンケート、実績報告で可視化。

### ③事業評価及び見直し結果の公表

事業評価委員会の評価結果は、市内4商工会の理事会に報告の上、各商工会のホームページで公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

## 10. 経営指導員の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

小規模事業者に対して適切な支援を行うため、宮城県商工会連合会等が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研修会等を受講し、研修で得た知識を業務に活かすとともに、職員会議等でのOJTによる職員全体のスキルアップを図り、支援能力の向上に努めている。

また、経営指導員については、全国商工会連合会が実施している経営指導員等Web研修を受講し、経営支援に関する知識の補完に努めている。

#### 【課題】

職員の資質向上を図るため、宮城県商工会連合会が主催する各種研修会等を受講しているものの、職員間での知識の共有が不十分であったため、職員ごとの支援能力に格差が生じ、組織全体としての支援に活かされていない。

地域を取り巻く経済環境の激変しており、経営相談についても、より多様化・高度化する支援が求められていることから、経営指導員のみならず一般職員も含めた組織全体としての支援能力向上を図り、よりレベルの高い支援体制づくりが必要であり、その為には、職場内OJT等を行いながら職員一人一人のスキルアップを図る必要がある。

また、事業者の体質強化へ向けた支援策を導き出すためには、宮城県商工会連合会（サポーターングリーダー：中小企業診断士の有資格者である県連職員）や宮城県よろず支援拠点等の専門家との連携強化も必要である。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用による資質向上の自己啓発に向けた取り組み

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、宮城県商工会連合会等が主催する小規模企業支援能力研修の受講に加え、宮城県よろず支援機関や宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等の認定支援機関が主催する各種セミナーや経営計画策定研修会等のテーマ別の支援能力向上に向けた研修会を受講することにより、全職員の支援能力の底上げと支援知識の補完に努める。

#### ②OJTによる取り組み

経験の浅い経営指導員や一般職員は、知識や支援スキルが不足していることから、職場内OJTや宮城県商工会連合会のサポーターングリーダー等専門家派遣の際に帯同する機会を重ね、専門的知識を習得するとともに、傾聴力や対話術を身に付け、支援スキルの向上を図る。

#### ③事業者のDX化に対応する為の知識の習得

事業者にとって喫緊の課題であるDXの推進について、経営指導員及び一般職員のITスキル向上を図るため、認定支援機関が開催するDXセミナー等を受講し、ITツールやECサイトの活用、ホームページやSNSによるPR、オンライン会議システム等の支援などにも即座に対応できるように職員全体の資質向上に取り組む。

#### ④データベース化による情報共有と活用

経営指導員等が行った経営支援の内容を経営支援システム plus に適時、詳細を入力し、支援状

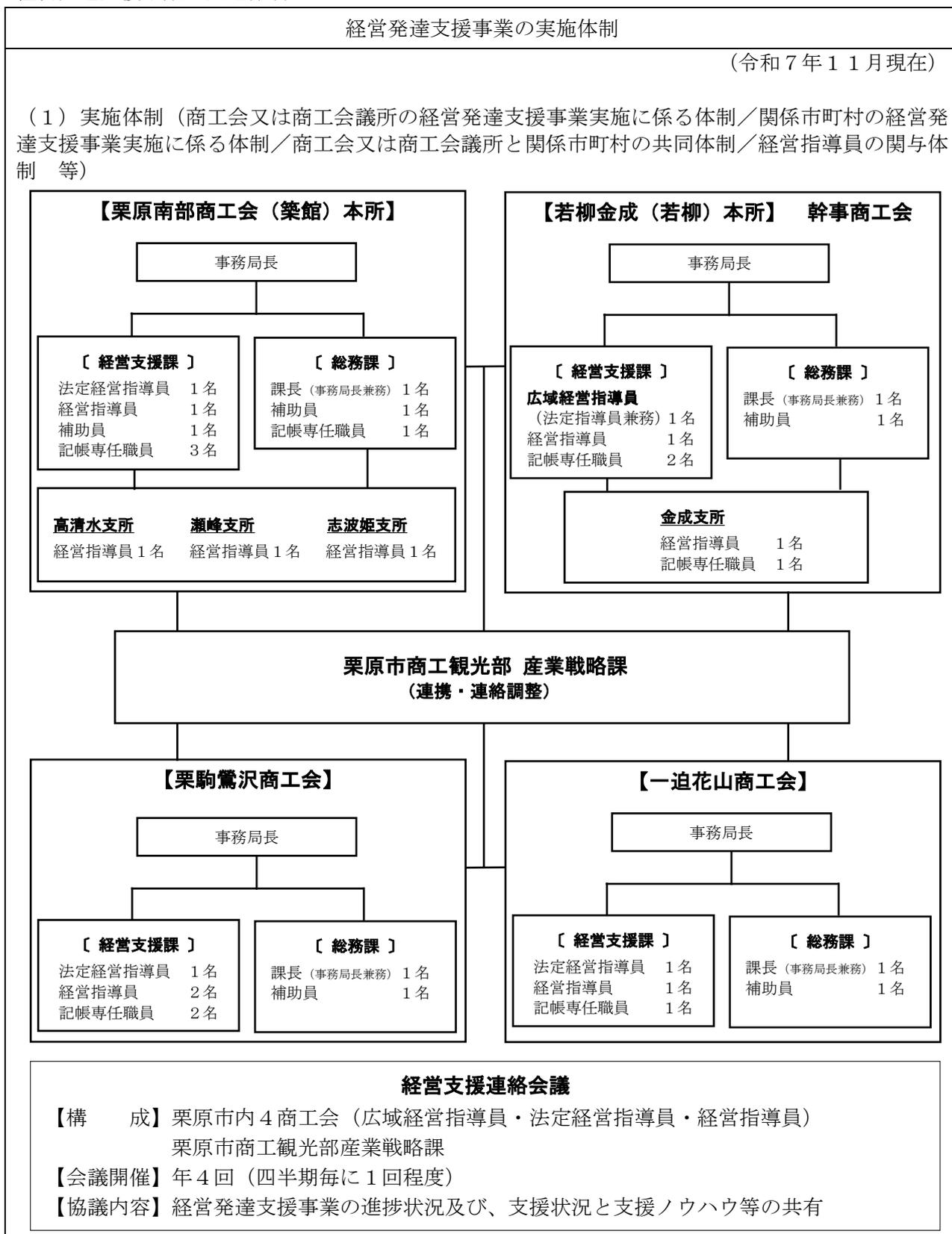
況の見える化を図り、支援内容を全職員が相互共有できることにすることで、担当以外の職員でも一定レベル以上の対応ができるよう全職員が連携して支援を行う体制を構築する。

**⑤市内4商工会の経営指導員で構成する「経営支援推進会議」の開催**

経営支援に関する情報や、経営発達支援事業の進捗状況・管理状況等の共有を図り、小規模事業者の支援状況、支援ノウハウの共有を図り、事業者の課題解決に向けた支援スキルの向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



①関係行政機関との連携体制

・栗原市内4商工会、栗原市産業戦略課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年4回、連絡会議を開催する。  
・また必要に応じて、宮城県と相談・調整を行うことで、重要課題についても反映した支援計画とする。

②広域的な支援体制

・市内4商工会は同一行政区域内にあり、経済圏や生活圏はほぼ同じであり、事業者が抱える課題も共通である。より効率的な支援を行うため、本計画は、市内4商工会の共同計画であり、連携を図りながら共同で支援を行う。

③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

・市内4商工会の管轄地区毎に、法定経営指導員1名と経営指導員1～2名の体制で巡回指導を行い、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。

④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

・市内4商工会（事務局長、広域経営指導員、法定経営指導員、経営指導員、事務職員）の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。  
・上記で把握・検証した実施状況は、市内4商工会と栗原市で構成する経営支援連絡会議で共有し、同連絡会議に学識経験者等を交えた「事業評価委員会」（年1回開催予定）で評価するとともに、次年度の支援内容について検討を行う。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

・職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

（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広域経営指導員（法定経営指導員兼務）の氏名、連絡先

■氏名：佐々木 和 宏 （連絡先）若柳金成商工会 TEL：0228-32-3100

②法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：千 葉 惣 （連絡先）栗原南部商工会 TEL：0228-22-3611

■氏名：佐々木 和 宏 （連絡先）若柳金成商工会 TEL：0228-32-3100

■氏名：冥 賀 克 巳 （連絡先）栗駒鶯沢商工会 TEL：0228-45-2191

■氏名：伊 藤 敏 宏 （連絡先）一迫花山商工会 TEL：0228-52-3300

③法定経営指導員、広域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、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。

※法定経営指導員を4名配置する理由

本計画は、栗原市内4商工会の共同申請であることから、それぞれの商工会に責任者を配置し事業進捗状況等の管理及び、事業実施体制の充実化を図るため。

④広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・佐々木 和宏（若柳金成商工会）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する。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

**【栗原南部商工会 経営支援課】**

〒987-2227 宮城県栗原市築館字光屋敷25番-2

T E L : 0228-22-3611 / F A X : 0228-22-3612

E-mail : kuriharananbu\_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

**【若柳金成商工会 経営支援課】 幹事商工会**

〒989-5502 宮城県栗原市若柳字川南南大通1-1

T E L : 0228-32-3100 / F A X : 0228-32-2467

E-mail : wakayanagikannari\_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

**【栗駒鷺沢商工会 経営支援課】**

〒989-5301 宮城県栗原市栗駒岩ヶ崎下小路11番地1

T E L : 0228-45-2191 / F A X : 0228-45-2192

E-mail : kurisci@ruby.ocn.ne.jp

**【一迫花山商工会 経営支援課】**

〒987-2308 宮城県栗原市一迫真坂字高橋10番地

T E L : 0228-52-3300 / F A X : 0228-52-2005

E-mail : ichisyo@ruby.ocn.ne.jp

②関係市町村

**【栗原市商工観光部 産業戦略課】**

〒987-2293 宮城県栗原市築館薬師一丁目7番1号

T E L : 0228-22-1220 / F A X : 0228-22-0315

E-mail : sangyo@kuriharacity.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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	595	595	595	595	595
<b>経営状況分析</b> ・セミナー講師謝金(2回)	66	66	66	66	66
<b>事業計画策定支援</b> ・セミナー講師謝金 DXセミナー(1回)	33	33	33	33	33
策定セミナー(2回)	66	66	66	66	66
個別相談会(2回)	66	66	66	66	66
創業支援セミナー (4カリキュラム)	132	132	132	132	132
経営支援システムPlus ライセンス料	132	132	132	132	132
評価検討委員会運営費	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費・手数料、県補助金、市補助金 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。

