

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

イ. 立地、交通

岩沼市は、宮城県の南部に位置し、北は名取市、西は村田町と柴田町、南は亶理町と接している。南を阿武隈川が東流している。面積は60.45㎏あり東には太平洋、西には蔵王連峰を望んでおり、豊かな自然と穏やかな気候に恵まれた、東北では温暖な土地柄である。

本市は、古くから奥州路の宿場町、竹駒神社の城下町として栄え、奥州街道と江戸浜街道の結節地点であった。

昭和30年に3か町村が合併し「岩沼町」となり、昭和34年に通商産業省により工業適地に指定されたことを契機に大小企業の進出が盛んになり、農業・商業を主とする町の経営基盤は、パルプ・ゴム・鉄工などを主体とした工業都市の性格も加わり、都市化の急激な進展をみて昭和46年に市制を施行し「岩沼市」となり田園工業都市として現在に至っている。

現在も国道4号と6号、JR東北本線と常磐線が合流し交通の要衝であり、東北地方の空の玄関口となる仙台空港も所在する他、仙台都市圏環状自動車専用道路の一部を構成する仙台東部道路のインターチェンジ(岩沼IC)もあり、交通アクセス利点を活かした物流産業が盛んであり、新たな工業用地には企業誘致が進み工業都市として発展している。東北最大の都市仙台市からのアクセスも非常によく、交通の要衝という利点からベッドタウンとしても発展している。

市の中心部には日本三稲荷の一つとして知られる竹駒神社が最大の地域資源であり、地元飲食店が中心となり「岩沼いなり寿司」を開発し、新たな特産品として商品力と販売力の向上等を目指している。

ロ. 人口

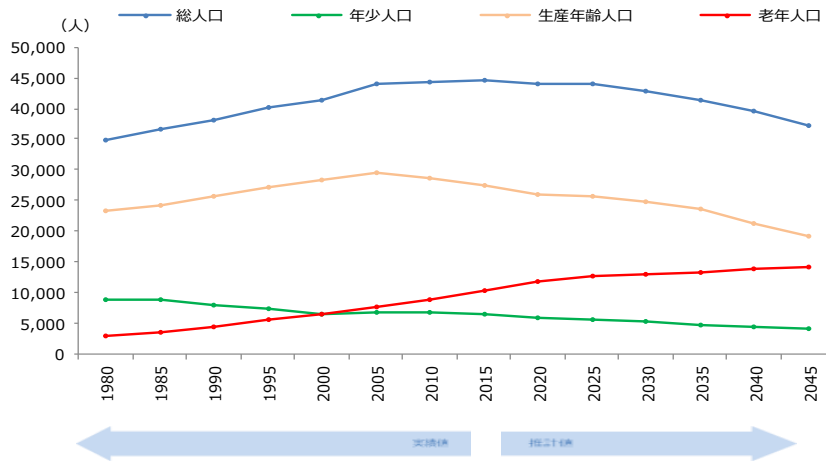
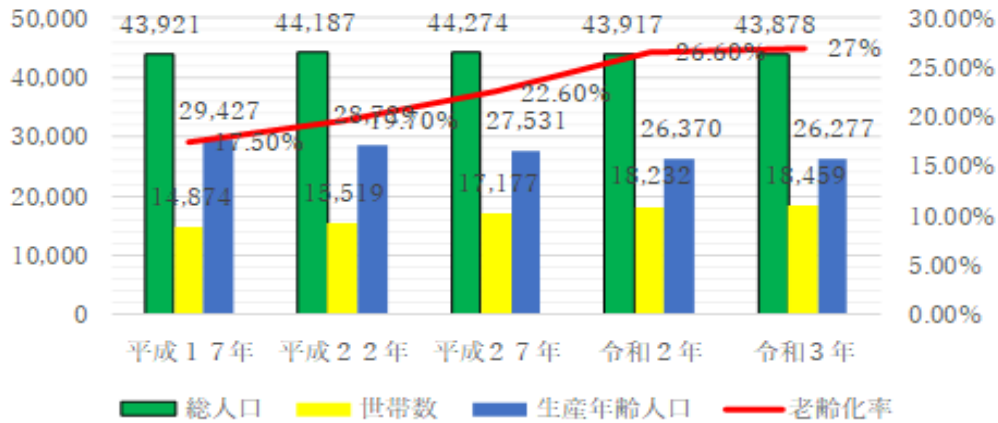
本市の人口は平成27年をピークに緩やかに減少してきているが、世帯数は増えてきており核家族化や単身世帯が増加しているものと推測される。生産年齢人口は減少しており老年人口は緩やかに増加している。また、国立社会保障・人口問題研究所のシミュレーションでは、ピークの2015年の人口=100とすると、2030年97.1%(42,809人)、2040年88.4%(39,497人)、2045年83.6%(37,355人)と緩やかに減少していくと推計されている。内閣府による高齢社会白書による2020年度高齢化率の全国平均は28.8%となっており、当市においては26.6%で2.2ポイント低い、2045年には37.5%に達する見込みである。



年	総人口	世帯数	生産年齢人口	老年人口	人口増減率	高齢化率
平成17年	43,921	14,874	29,427	7,686	-	17.5%
平成22年	44,187	15,519	28,729	8,723	100.6%	19.7%
平成27年	44,274	17,177	27,531	10,033	100.1%	22.6%
令和2年	43,917	18,232	26,370	11,691	99.1%	26.6%
令和3年	43,878	18,459	26,277	11,869	99.9%	27.0%

(平成17年、平成22年 国勢調査、平成27年～岩沼市統計情報)

## 岩沼市の人口等の推移



【出典】 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

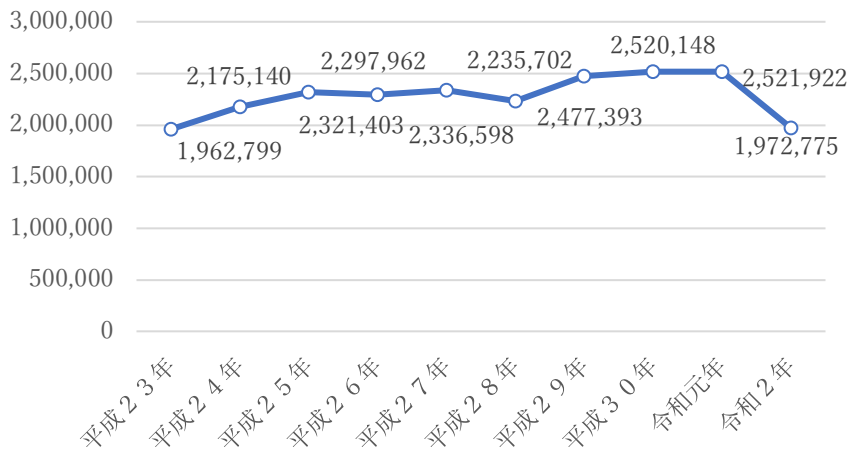
【注記】 2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値

## ハ. 観光資源

当市の観光資源は、日本三稲荷の竹駒神社や御代替りの事業で参道や外苑が新たに整備された金蛇水神社といった2つの神社を有しており国内外から多くの観光客が訪れている他、武隈の松（二木の松）が「おくのほそ道の風景地」の一つとして国名勝に指定されるなど、近年は松尾芭蕉ゆかりの地としても注目されている。また、震災によって生じた震災ガレキを用いて沿岸部に人口丘とそれをつなぐ高さ3mの園路でつくられた森の防潮堤「千年希望の丘」を造成し観光名所の一つとなっている。

下図は宮城県商工観光部観光政策課が公表する観光客入込数をまとめたグラフであり、東日本大震災以降概ね右肩上がり推移していたが、令和2年は新型コロナウイルス感染症の影響により大幅に減少している。

## 岩沼市観光客入込数推移

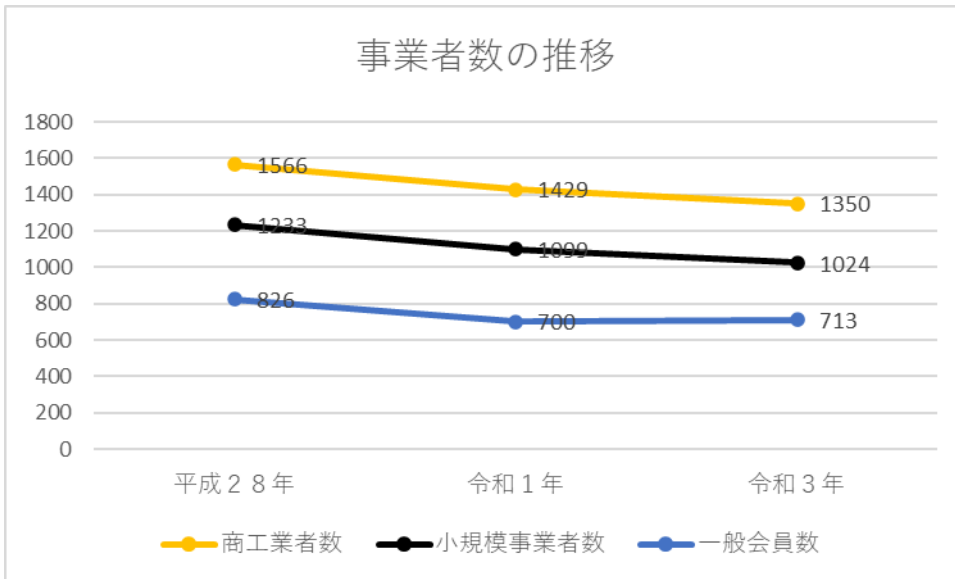


(出典：宮城県商工観光部観光政策課 観光客入込数)

## 二. 産業（商工業者の推移等）

岩沼市の商工業者数は、令和4年3月31日現在で 1,350 事業者、うち小規模事業者数は 1,024 事業者で約 75.8% を占めている。

### 事業者数の推移



(出典 岩沼市商工会独自データ)

また、5年間の推移を見ると管内の商工業者は 188 事業者減少し、小規模事業者数も 179 事業者減少しており、内訳はサービス業・その他が 21.9%、建設業が 21.9%、卸売業・小売業が 20.6%、宿泊業・飲食サービス業 12.2% などで構成されている。

	2017年7月1日		2022年7月1日		増減	
	商 工 業 者	小 規 模 事 業 者 数	商 工 業 者	小 規 模 事 業 者 数	商 工 業 者	小 規 模 事 業 者 数
農林漁業	7	7	14	14	7	7
鉱業、採石業、砂利採取業	5	5	3	3	▲2	▲2
建設業	341	321	302	286	▲39	▲35
製造業	137	103	126	95	▲11	▲8
電気・ガス・熱供給・水道業	8	7	3	3	▲5	▲4
情報通信業	1	1	9	6	8	5
運輸業・郵便業	76	15	72	12	▲4	▲3
卸売業・小売業	332	225	285	187	▲47	▲38
金融業、保険業	22	14	20	14	▲2	0
不動産業、物品賃貸業	46	43	46	36	0	▲7
学術研究、専門・技術サービス業	12	11	26	23	14	12
宿泊業・飲食サービス業	207	198	169	161	▲38	▲37
サービス業・その他	372	283	303	214	▲69	▲69
合計	1,566	1,233	1,378	1,054	▲188	▲179

(出典 岩沼市商工会独自データ)

## ■地域の景況

当会が令和3年に実施した『コロナ感染症拡大下における景気動向に関する調査』（140事業所の回答。約20%の回答率）をみると、令和2年の業況（業況の良し悪し）DI（下図①）（ディフュージョン・インデックス（景気動向指数））は、▲46.4であった。参考として宮城県商工会連合会が四半期ごとに取り纏めている「宮城県商工会地区中小企業景況調査」（令和3年4～6月期）によれば、全産業の業況DIは▲32.0となっており、岩沼市は宮城県全体の業況と比較すると、14.4ポイント下回る結果となり、業況は大幅な悪化となっている。

生産・営業設備に関するDI（下図②）は、16.4で設備過剰よりも設備不足と考えている事業者が多い状況となっている。

雇用人員についてのDI（下図③）は、27.1となっており、雇用人員についての見通しDIは、25.7となったものの、適正であると回答した事業者が増加し、僅かながら解消傾向にある。

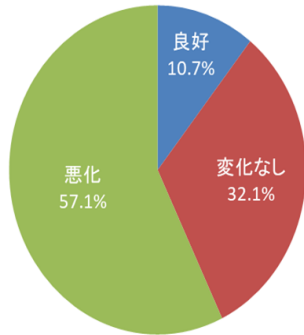
資金繰りDI（下図④）は、水面下にあり▲27.1となり、資金繰りの見通しDIは▲31.4と4.3ポイント悪化すると見込まれており、先行き悪化傾向にある。

仕入価格（下図⑤）が「上昇」と回答した事業者は、52.9%と半数を超えており、今後の見通しについても「上昇」と回答した事業者は、51.4%となっている。一方、販売価格（下図⑥）を「上げた」と回答した事業者は僅か5.7%に止まっており、今後についても「上げる」と回答した事業者は、21.4%となっている。仕入価格が上昇しているなかで、依然として販売価格に転嫁できない窮状が伺える。

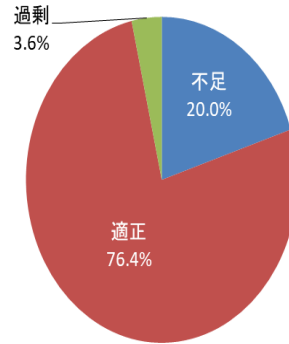
新型コロナウイルス感染症拡大による悪影響が全業種に及ぶ中であって、特に飲食業、

サービス業は、G o T o トラベルやG o T o イートのキャンペーンにより一旦、回復の兆しが見えたものの、度重なる外出規制や自粛等により経営環境は依然として厳しい状況が続いている。

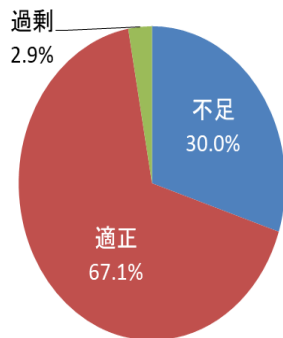
①令和2年の業況



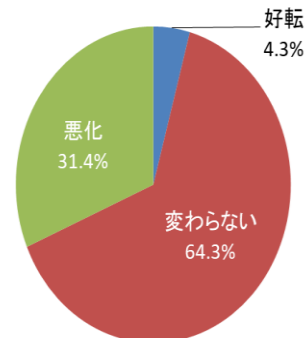
②令和2年の生産・営業設備



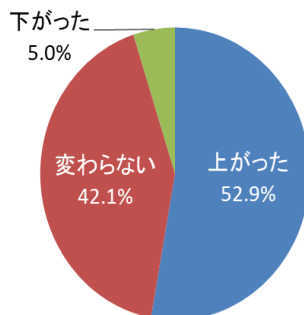
③令和2年の雇用人員業況



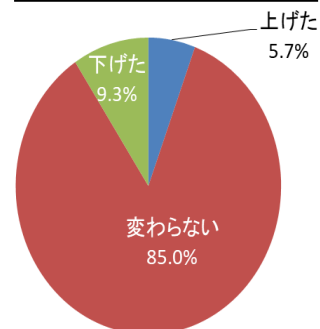
④令和2年の資金繰りの状況



⑤最近の仕入価格



⑥最近の販売価格



### ■岩沼市における産業の課題

岩沼市は、国道及び鉄道の合流点があり交通の要衝となっており交通利便性を活かした商工業都市として発展してきたが、人口は平成27年をピークに減少した事に伴い、生産年齢人口も併せて減少しており、労働力や担い手不足が顕著となってきている。

中心市街地には、岩沼市中央商店振興会、岩沼市中央商店振興組合、岩沼市仲町親和会商業部の3つの商店会が形成されており、毎月第4土曜日には商店街のにぎわいと交流人口の増加及び売上促進につなげるためイベント「よい市」を実施し、にぎわい等を創出している。しかし、経営不振や後継者不在による廃業があり、空き店舗問題が生じていることに加え住居と一体となっている店舗が多く中々賃貸にまで至ることが難しい状況にある。

また、新型コロナウイルス感染症による当会が行った影響調査の結果においても、あらゆる業種に及んでいる中で、世界情勢不安による原油価格の上昇により、売上減少や仕入コスト等の増加等による経営基盤が大きく揺らいでいる事業者が大多数であり、市内商工業者の経営基盤の回復を目指し、変化する環境に臨機応変に対応していくことが課題である。業種別の課題については下記のとおりである。

#### ①商業

国道沿いにはロードサイド店舗が多数出店している他、近隣地域に大型ショッピングセンターがあり買い物客を吸引されている。また、当地域全体の総合的な商業振興ができておらず、既存の小規模店は従来からの経営方法や勘に頼っており、ITを活用して商圏拡大することができていないことが課題である。

#### ②工業

東日本大震災からの震災復興計画マスタープラン・フォローアップ計画については令和2年度末をもって計画期間が終了し市が実施するハード事業は完了となった。これを受けて公共工事は減少し、公共工事の依存度が高い事業者は厳しい状況にある。

又、コロナ禍や世界情勢の不安定の影響により、資材や部材の高騰や入荷見込みがたたない事態も多く、雇用の維持を図りながら生産性の向上を図り収益改善に取り組んでいくことが課題である。

#### ③観光

観光資源としては多くの参拝客が訪れる竹駒神社や金蛇水神社、震災後に整備された千年希望の丘やいわぬまひつじ村があり、東北地方唯一の国管理空港の仙台空港などもあるが観光に活用しきれていないため、地域の魅力を最大限に活かした観光振興策で地域コミュニティを活性化させていくことが課題である。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①岩沼市商工会の振興計画（10年程度の期間を見据えて）

現状から見たこの先10年後の小規模事業者は、人口減少社会、高齢化、人手不足、商品開発力、デジタルトランスフォーメーション等益々多種多様な経営課題が山積していく中で、当会として事業者の持続的な経営を伴走支援していかなければならない。

小規模事業者それぞれが持つ独自の強み、地域資源を活かした付加価値の高い商品・サービスを生み出し、地域の魅力を伝え、地域全体に賑やかさを広げていくことが重要である。

### ②岩沼市総合計画との連動性・整合性

岩沼市では、総合計画として「いわぬま未来構想 ～iがあふれる“健幸”先進都市いわぬま～」を平成26年3月にまとめ10年間の計画をたてており、商工業の振興について「人が集まる産業づくり」として、民間活力による発展が期待される仙台空港や仙台東部道路、国道4・6号が合流する交通利便性、歴史・文化などの有形無形の地域資源を活かし、本市の発展を支えてきた農・商・工業を活性化するとともに、観光の振興を図っており、また働く場の確保のため、各産業を支える基盤整備や創業支援の充実などに努めるとともに、積極的な企業誘致に加え、新たな地域資源の開発・発掘や対外的なPRなども積極的に行い、仙台都市圏南部ゾーンとして、労働者や観光客など人が多く集まる産業づくりを進めているとしている。

施策の方向性は地域資源を活かして地域経済を活性化させていくことや、創業支援、既存産業

の持続及び活性化支援など、商工会が取り組む計画と概ね一致しているため、地域経済や産業の発展に向けて、岩沼市並びに関係者が一体となった経営改善普及事業の実施体制を構築する。

### ③岩沼市商工会としての役割

岩沼市商工会では、小規模事業者の経営改善普及事業及び地域振興事業により地域経済の活性化事業を実施してきた。

岩沼市は、中心市街地において商店会を形成し地域住民のコミュニティを創出してきているが、ロードサイド店舗や近隣地域にある大型ショッピングセンターに買い物が吸引されて厳しい状況に追い込まれ、廃業する事業者や事業承継問題が生じている。加えて、竹駒神社や仙台空港をはじめとする地域資源を上手く活用しきれていない。

小規模事業者を取り巻く環境は、少子高齢化・人口減少・労働者不足など社会的課題に加えて消費税増税・働き方改革などの制度面においても対応が求められており今まで以上の伴走型支援が求められている。

本会としては、小規模事業者の支援機関として伴走型支援を実施し、きめ細やかな支援をしていくことは勿論の事、小規模事業所の経営力向上を図っていくため自己変革力を身に付けられるよう対話と傾聴を通じて個々の課題を設定したうえで小規模事業者の力を引き出し、持続的発展や販路開拓、地域経済に寄与していくことを再認識し持続的発展を支援していく。

また、いわぬま未来構想を踏まえた上で、地域資源を活用し地域コミュニティを活性化させていくことや、事業所毎の課題に早期解決を図り安定した経営ができるよう導くとともに、創業者や後継者不足についても専門家や支援機関等と連携して支援していく。

I T化の取組が加速する中で、今後、小規模事業者にも様々な局面でのD Xに向けた取組が必要だと理解・認識していただくための支援が必要であり、小規模事業者がD Xに関わる意識の向上や知識習得、各種I Tツール等の導入等を行っていくための支援により競争力強化を図っていく。

## (3) 経営発達支援事業の目標

当会においては、地域小規模事業者の持続的発展を目指すため10年後を見据えた長期的な振興のあり方を踏まえたうえで、岩沼市の総合計画の方向性とあわせ、事業計画策定支援や事業承継・創業支援を通じた支援により、小規模事業者を取り巻く経営環境の変化に対応できる小規模事業者の育成を目標とし、上記(1)及び(2)を踏まえ本事業期間5年間に於いて経営発達支援事業の効率的な実施を図り地域内の小規模事業者が中長期的にわたり持続的発展を促進し、地域経済活性化させていくために以下の目標を設定する。

### ①地域への裨益目標

地域資源を活用したプロモーション活動等により、交流人口を増加させ売上向上と地域経済の活性化を目指す。

### ②小規模事業者の目標

#### ア. 小規模事業者が自己変革力を身に付け経営力向上を図る

経営計画の重要性を理解してもらい、従来からの経営方法や勘に頼った経営からの脱却を促し、SWOT分析やローカルベンチワーク分析などを経営者自身で行えるよう自己変革力を身に付けられるよう支援する。

#### イ. 事業承継支援と創業者育成支援

地域コミュニティの維持に必要な不可欠な小規模事業者数と多様な業種を維持するため、事業承継者や創業者を積極的に支援する。

#### ウ. D Xへの意識付けに向けた取り組み支援

小規模事業者が、データに基づく顧客管理など業務効率化による生産性向上を図りながら、ECサイトやネットショップ等を活用した販売促進等、D Xへの意識付けに向けた取り組みを行い、意欲ある地域の小規模事業者の経営力向上に繋げる支援を行う。

**エ. 対話と傾聴を通じた経営の総点検を行い、経営者自身が本質的な課題に気づき、腹落ちへと導き、持続的発展の取り組みへ繋げる。**

経営発達支援事業の内容及び実施期間

## **2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成の方針**

**(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）**

**(2) 目標の達成に向けた方針**

### **①小規模事業者が自己変革力を身に付け経営力向上を図る**

自然災害の頻発やコロナ禍、デジタルトランスフォーメーションへの動きなど、経営環境が激変し厳しい状況にある中で、事業を継続していくには環境変化に合わせて変化し続ける必要がある。小規模事業者が本質的な課題を自ら認識することは難しいため、事業者との対話と傾聴を通じ認識させ、本質的な課題を反映した事業計画策定の支援と自己変革力を身に付け経営力向上を図る。

### **②事業承継支援と創業者育成支援**

市内経済の活性化や雇用の確保を図るため、セミナーや個別相談会を開催し、後継者問題に直面している事業者の事業承継支援を行う。また、個別相談や市と連携して創業支援セミナーを開催して、創業計画書の作成を促進することで創業の実現性を高める創業支援を行い、市内での創業を促進させる。

### **③DXへの意識付けに向けた取り組み支援**

小規模事業者の課題に挙げられるIT化などへの対応を実現するためには、DXへの意識付けに取り組む必要がある。持続的経営には、競争力強化が求められていることから、現状の経営方針をより効率的かつ効果的に推進するために、事業計画策定前段階においてDXの知識習得に向けたセミナーの開催や活用に向けた支援を行い、DXへの意識付けを図るとともに、小規模事業者の業種に合った支援体制を図り活用につなげる。

### **④対話と傾聴を通じた経営の総点検を行い、経営者自身が本質的な課題に気づき、腹落ちへと導き、持続的発展の取り組みへ繋げる。**

経営者と対話と傾聴し、物事を長期的・多面的・根本的に考察し物事の本質を見極める力や判断力と併せ決断力と実行力も養成していき自走化し持続的発展できるよう支援していく。

## **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**

地域小規模事業者の経営状況を把握することを目的に、確定申告支援事業者に対して「景気動向調査」を実施するとともに、商店街のイベントに来場する市内消費者に対して「購買動向調査」、各機関が提供する統計資料等の外部データを活用し分析を行い、データについては必要な小規模事業者に対して配布し支援活動の一助としていたが、ホームページでの公表については出来ていなかった。又イベントについてはコロナウイルス感染症により中止せざるを得ない状況が続いている。

本計画においては地域小規模事業者の景気動向実態を把握するため確定申告支援事業者の



みから本会会員に対し年1回調査を実施する方法に変更し実施する。購買動向調査については当会商業部会が主体となって実施する売出し事業において、地域内消費者の小規模店に対する需要動向を捉えるため年1回実施する。

## (2) 目標

項目	公表方法	現状	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①地域景気動向調査公表回数	HP掲載	なし	1回	1回	1回	1回	1回
②購買動向調査	HP掲載	なし	1回	1回	1回	1回	1回
③RESASを活用した経済動向調査公表回数	HP掲載	なし	1回	1回	1回	1回	1回

## (3) 事業内容

### ① 岩沼市内景気動向調査

岩沼市内の景気動向等について実態を把握するため年1回調査を行い、より広く周知・活用できるようホームページで公表し、巡回や窓口指導の際に情報提供を行い経営支援に役立てて頂く。

【調査手法】 郵送・FAX及びGoogleフォームによるweb回答、巡回や窓口支援によるヒアリングにより実施する。

【調査対象】 景気動向の定点観測のため岩沼市内800者のうち、業種バランスを考慮した40者程度を選定して、継続して調査への回答を得られるよう協力を取り付ける。

【調査項目】 業界の景況 売上高・生産高、製(商)品価格、原材料・仕入価格、製(商)品在庫、資金繰り、事業承継、その年の経済環境に応じたテーマ、商工会への要望等

### ② 購買動向調査

当会商業部会で実施している売出し事業において地域内消費者の小規模店に対する需要動向を捉える機会であり、地域内の小売業や飲食業、サービス業等の商品・サービス等に対するニーズ等を消費者の購買動向調査として年1回実施し、広く周知・活用できるようホームページで公表し巡回や窓口指導の際に情報提供を行い経営支援に役立てて頂く。

【調査手法】 アンケート調査票を作成し、売出し事業にて購入した消費者に配付

【調査対象】 売出し事業参加店にて購入した消費者

【調査項目】 居住地域、性別、年齢、消費意欲、買い物頻度、購入先、商品やサービスを購入するときに意識すること、商品やサービス等に対する要望等

### ③ 国が提供するビッグデータの活用

岩沼市内にて意欲的な小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源等を最大限に活かし実態把握や今後の見通しや対策を検討する際の資料とするため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行う。

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

【調査項目】 「地域経済循環マップ・生産分析」により何で稼いでいるか等を分析  
「まちづくりマップ・From-to分析」により人の動きを分析  
「産業構造マップ」により産業の現状等を分析

## (4) 調査結果の活用

①情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、市内事業者等に周知する。

- ②事業計画策定、販路開拓及び創業支援に必要な資料として活用する。
- ③経営指導員等が巡回や窓口指導を行う際の参考資料とする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

当初の計画においては、①高齢者の具体的な需要の発掘に関する調査と②「岩沼いなり寿司」の販路拡大を目指した消費者需要調査を計画していたが、コロナ禍により需要調査の実施機会に恵まれず、事業の活用に関しては事業者の反応が芳しくなく必ずしも有用情報の提供となっていない。

新商品や新サービス等の開発を行う小規模事業者に、マーケットインの観点により買い手である消費者や取引先のニーズ等の需要動向の提供を行うための調査を行い、小規模事業者に対して情報を伝え、新たな需要開拓に繋げていくことが課題である。

### (2) 目標

項目	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①バイヤーに対する需要動向調査 対象事業者数	なし	2社	2社	2社	2社	2社

### (3) 事業内容

#### ①商談会におけるバイヤーへの需要動向調査

商談対象の商品の評価や改善点を把握するため、新たな販路開拓に取り組む小規模事業者を対象に、(一社)東北ニュービジネス協議会等が主催する「ビジネスマッチ東北」(首都圏等バイヤー50社参加)への出展を促し、商談対象の商品について、参加するバイヤーに対して次の方法によりヒアリング調査を行う。

【支援対象事業者】 コロナ禍で販路拡大の取り組みが難しくなった地域資源の原材料(白菜やかぶ等の野菜)を活用した食品製造業や優れた加工技術(金属加工等)を有する製造業のビジネスマッチ東北に出店する小規模事業者

【サンプル数】 バイヤー5名

【調査商品数】 ビジネスマッチ東北に出店する小規模事業者が提供する既存商品及び新商品等

【調査方法】 経営指導員等が出展事業所のサポートとして参加し、来場するバイヤー等に聞き取り調査を行う。

【調査項目】 調査項目については、以下を基本としながら、事前に調査対象事業者の意向を確認するとともに、専門家の指導を頂きながら設定する。

#### 【食品製造業】

見た目、味・容量・形状・パッケージ・価格・消費者嗜好  
類似商品の動向・改善提案・取引条件等

#### 【非食品製造業】

機能、性能、デザイン、価格、認知度、関心等

【分析方法】 宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携して調査項目を整理分析する。

### (4) 調査結果の活用

分析結果は、支援対象事業者へ直接提供し、既存商品の改良、新商品の開発、他の商談会等への出展する際の参考資料として活用する他、今後の事業計画策定の際の基礎資料とする。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

当初の計画においては巡回支援やセミナー開催等による経営分析対象事業者の掘り起こし

を行い経営分析及び分析の必要性を周知しているが、補助金や助成金等の申請や、各種融資斡旋時等の申請に関係する部分に偏った経営分析となっている。

経営分析の認識が低い小規模事業者に対して、経営分析の必要性や重要性を広く周知し、分析の意義を認識させることが重要である。経営分析については、各事業所により効果的な情報の収集並びに分析につなげるため、各事業所にマッチした事業性評価シートを作成し分析することも必要であり、分析結果を同業他社と比較することにより、精度の高い事業計画の策定に繋げることが課題である。

## (2) 目標

項目	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①経営分析事業者数	33 社	40 社	40 社	40 社	40 社	40 社

## (3) 事業内容

### ①ローカルベンチマーク等を活用した経営状況の分析

補助金申請や金融斡旋支援の事業者だけでなく、窓口や巡回支援の際に事業者に対して、経営分析の必要性や重要性を周知し、対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、多様な支援ツールから事業者に合わせて活用した経営分析を行う。

分析項目については、定量分析である「財務分析」と定性分析である「非財務分析」の双方を行うものとし、「財務分析」については、小規模事業者の経営分析に関しては、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を経営指導員等が統一して活用し行うものとし、直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析を行う。

「非財務分析」については、SWOT分析のフレームを用いて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を経営者の状況（経営把握、ビジョンなど）・事業の状況（製品・サービスの優位性・独自性、仕入先・取引先との関係、技術力・ノウハウの蓄積・利用、販売力の強みや弱みなど）・企業を取り巻く環境（商圏状況、市場動向、顧客動向、競合との比較など）・内部体制（組織体制、人材育成、デジタル化・IT活用の状況、事業計画有無・運用状況など）等に整理する。

## (4) 分析結果の活用

経営状況の分析結果を対象事業者に対してフィードバックし、経営課題を明確化させ、経営実態を足もとから見つめ直し効果的な経営戦略の構築等に活用する。また分析結果を業種ごとに整理し、経営指導員等が情報の共有を図り、計画の実効性の検証を行い、事業計画策定の基礎資料として活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画策定セミナーや個別相談会を開催してきたが、小規模事業者は、需要を見据えた事業計画を策定した経験がなく、各種補助金等の申請において、初めて事業計画策定を行う小規模事業者が大半であり自主的に計画を作成する事業者は少ないのが現状である。

事業計画策定については各種補助金申請にかかわらず、自社の経営力強化に繋がる課題解決のための戦略策定計画を支援していくことや、事業計画を策定するにあたりDX（デジタルトランスフォーメーション）等による生産性の向上や、高品質生産等を可能とする先端技術を活用すること等、事業者の意識向上を図っていくことも課題である。

### (2) 支援に対する考え方

経営分析を行った事業所等を対象に、事業計画の必要性、策定方法、効果等について事業計画セミナーを開催することにより理解を深めて頂いた上で、地域の経済動向調査、需要動向調査を踏まえ、事業者自身が本質的な課題を認識し腹落ちした上で事業計画策定を支援し小規模事業者の持続的発展を図る。

事業計画策定前段階においてDXセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持強化を目

指す。

また、創業については、産業競争力強化法に基づく岩沼市創業支援等事業計画に基づき、当会が主催してセミナーを開催して創業者の掘り起こしを行い、創業計画作成の支援を行う。

### (3) 目標

項目	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 事業計画策定セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② D X 推進セミナーの開催	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 創業セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④ 事業承継セミナーの開催	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤ 事業計画等作成件数	37 者	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者
内	事業計画策定事業者	35 者	30 者	30 者	30 者	30 者
	創業計画策定事業者	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	事業承継計画	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定セミナーの開催

募集方法	経営分析を行った事業所へ直接案内やチラシ配布及びホームページによる告知
回数	年 1 回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業計画の必要性</li> <li>・ 経営戦略構築</li> <li>・ キャッシュフロー経営</li> <li>・ 販路開拓の手法 等</li> </ul>
目標参加数	10 名

#### ②D X 推進セミナーの開催

募集方法	経営分析を行った事業所へ直接案内やチラシ配布及びホームページによる告知
回数	年 1 回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ D X 総論、D X 関連技術（クラウドサービス、A I 等）や具体的な活用事例</li> <li>・ クラウド型顧客管理ツールの紹介</li> <li>・ S N S を活用した情報発信方法</li> <li>・ E C サイトの利用方法 等</li> </ul>
目標参加数	15 名

#### ③創業セミナーの開催

募集方法	チラシ配布及びホームページによる告知
回数	年 1 回
内容	岩沼市が策定した産業競争力強化法における創業支援事業計画に基づき、「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の 4 部門を 1 日 2 時間の講義を 4 日に分けて開催。
目標参加数	10 名

#### ④事業承継セミナーの開催

募集方法	チラシ配布及びホームページによる告知
回数	年 1 回
内容	宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携を図り、事業承継の進め方・事業承継の立て方等について講習し、自社の事業承継計画を作成する。
目標参加数	10 名

## 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

第1期では、補助金申請等における事業計画策定支援を実施する機会が多く、事業計画策定事業者の進捗状況の確認等がその場での対応が多々あり、フォローのタイミングが不定期であり、方法については各担当職員によって違いがある。

今後は計画性をもってフォローアップを行うため職員全体で情報共有を行い、効率的にきめ細かい支援を行う事が課題である。

### (2) 支援に対する考え方

事業所を変革するには現状を把握し、将来を見据えた長期的な戦略が必要なほか、経営者だけでなく、働くもの全ての人の意識を変えていく必要があり、不具合や変化のサイン等の問題点を見逃さないことや経営者自らが本気で考え実践することなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者に対して意識づけを行い、自走化できるよう支援する。

事業計画を策定した全事業所を対象とし、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業所を見極めた上で、フォローアップを行う。

### (3) 目標

	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
フォローアップ対象事業者数	37者	35者	35者	35者	35者	35者
頻度(延回数)	106回	140回	140回	140回	140回	140回
売上増加事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
利益率2%以上増加の事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、四半期に一度の頻度を基本とした経営指導員の巡回訪問等のヒアリングにて、事業計画の進捗状況の確認、計画と実績の比較検証を行う。

経営環境の変化により計画の進捗が思わしくない、変更が必要と思われる事業者には、軽微なズレは、経営指導員や本会職員間での意見交換にて軌道修正を行う。また、専門的見地が必要と判断される場合は、中小企業診断士等の外部専門家を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討した上で、フォローアップの頻度を増やし、早期の修正案の作成や対応策が講じられるよう支援する。

## 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

第1期において新たな需要の開拓支援は、展示会や物産展等の出展を支援し、既存商品のブラッシュアップや新たな需要開拓の販売機会の提供を図るため、参加勸奨を行っていたが出展に至るケースが少なかった。

今後は、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、展示会や物産展等の積極的な周知や出展時のきめ細やかな支援を行い、多様化する顧客のニーズに合った商品やサービスを提供する機会を増やし、ITを活用することにより効率的な情報発信等、需要開拓に繋がる支援が必要である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定し新たな販路開拓に意欲的に取り組む小規模事業者を対象に、展示会や物産展等の周知を行い、事業者に対して成約率の向上を図るため準備からアフターフォローまで継続した支援を行う。

また、DX推進の取組として、DX推進セミナーを開催し、DXの重要性などへの理解度を高めた上で、導入にあたっては専門家等と連携を図り、DXによる需要獲得の方向性等を決定した

上で、事業者の理解度や利用度などの段階に合わせた支援を行う。

### (3) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①仙南ブランド特産市出展事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額/者	-	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②ビジネスマッチ東北出展事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③ECサイト利用事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
④ネットショップ開設事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%

### (4) 事業内容

#### ①販売会開催による販路開拓支援 (BtoC)

小規模事業者の商品や製品のブランド力向上と販路開拓を目的に、連携している名取市商工会と、東北最大の乗降者数を誇る JR 仙台駅構内において\*1「仙南ブランド特産市」を開催し、事業計画を策定した意欲的な事業者を 2 者選定して参加させる。

POP 作成や陳列レイアウト、接客方法等の個別指導を行うほか、顧客ニーズの把握や商品のブラッシュアップを行うためのアンケート調査を支援し販路開拓に繋げる。

\*1「仙南ブランド特産市」…毎年 10 月上旬の 3 日間に、1 日の乗降者数が 9 万人を超える JR 仙台駅中央改札口前広場にて、仙南地域 4 市 9 町の食品製造事業者及び小売事業者等が出展する販売会。

#### 【過去の実績】

年度	出店者数	総売上 (単位：千円)	客数
R 4	9 者	2,285	2,141
R 3	7 者	2,324	1,874
R 2	7 者	2,391	2,061

#### ②展示会等への出展支援 (BtoB)

(一社) 東北ニュービジネス協議会が主催する「ビジネスマッチ東北」への出展を支援する。出展経験が乏しい小規模事業者に対し、自社や商品の説明・PR が効果的に実施できるよう、FCP シート作成等の事前準備を支援し、出展中は経営指導員等も帯同し商品陳列や POP 装飾のブース設営の支援、バイヤー等の意見や商品評価等のテストマーケティングの支援を行い、出展で得た情報やニーズを反映させた商品改良や商談成立に向け、継続的に支援を行う。

#### ③ECサイトを利用した販路開拓支援 (BtoC)

食品等製造事業者や小売事業者等の IT を活用した新たな販路開拓を支援することを目的に、全国商工会連合会が開設している EC 販売サイト「ニッポンセレクト.com」への出品勧奨を行い、専門家と連携しての EC サイトにおける商品訴求に関するノウハウの提供やその対策、売上拡大事例の紹介などを通じて出品効果を高めるための支援を行い、ネット販売による販路開拓を支援する。対象事業者は、毎年 2 者として 1 者当たりの売上増加率 10% を目標とする。

#### ④自社ホームページによるネットショップ開設 (BtoC)

事業計画を策定した小規模事業者（主に食品製造業者）に対して、ネットショップ開設時の商品構成、ページ構成、PR方法の検討・決定だけでなく、ネットショップ開設後のアフターフォローについて、IT専門家派遣を行い継続的な伴走型支援を行う。対象事業者は、毎年2者として1者当たりの売上増加率10%を目標とする。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

第1期において事業における成果・評価・見直しについては、経営発達支援計画事業評価委員会を設置し年1回会議を開催し、事業に対する評価をした。

経営発達支援計画事業評価委員会は、本会正副会長、岩沼市市民経済部商工観光課長、外部有識者として中小企業診断士で構成していた。

第2期における本計画においても第1期の仕組みを継続して実施いくこととし、環境変化に対応した効果的な事業へ改善等諮られるようにしていく。

#### (2) 事業内容

##### ①事務局における実施方法及び進捗状況の管理及び共有

毎日開催している業務会議にて、経営発達支援事業の実施方法の確認を行うとともに、事業進捗状況及び実施した事業の検証等を行い、職員間での共有を図る。

##### ②事業評価委員会による事業の評価・検証・見直し案の検討

岩沼市市民経済部商工観光課長、本会三役、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士で構成する「事業評価委員会」を年1回開催し、事業の実施状況、成果の評価・検証を行うと共に、必要に応じ見直し案を検討する。

##### ③理事会への報告

上記事業評価委員会で掲示された事業評価・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・見直しの結果については、本会ホームページに年1回掲載することで広く公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

### 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### (1) 現状と課題

第1期における経営指導員等の資質向上等に関する取り組みは、宮城県商工会連合会や中小企業大学校等が主催する研修会やセミナー等に積極的に参加し、各種相談に対応するため知識習得を図り職員間のOJTを通じて情報共有を行うことで、商工会組織全体として支援能力の向上に繋げることとしていた。しかし、地域の小規模事業者が抱える相談内容がより複雑し高度化していることから、組織として解決の方向性を確認しながら、伴走型により小規模事業者支援を実施していくために、計画的に外部機関等が主催する研修会やセミナー等に参加し、組織として共有して組織的に支援能力の底上げを図っていく事が課題である。

#### (2) 事業内容

##### ①研修参加による能力向上

職員の支援能力をより一層向上させるため、宮城県商工会連合会が実施している研修や中

小企業大学校等が主催する研修に参加し、経営分析や事業承継、販路開拓、事業計画策定等の小規模事業者の支援能力の向上に努める他、事業者から信頼感を十分に得るために対話と傾聴の能力を向上はかり、課題の掘り下げに繋げ自走化のための内発的動機づけに繋げる。

## ②DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進の取組に係る相談・指導能力の向上のため中小企業基盤整備機構の主催する「販売促進のためのIT活用支援やIT活用支援力強化研修」等に積極的に参加する。

＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞

i 事業者にとって内向け（業務能率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

ii 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用 オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

iii その他の取組

オンライン経営指導の方法等

## ③OJTによる支援能力向上

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

## ④職員全員による支援ノウハウ等の共有

職員全体会議を3ヶ月に1回開催し、職員が研修会等で得られた支援ノウハウや各職員が担当する支援案件について情報共有を行い、支援事業者の問題点、課題及び課題解決策や活用支援施策について事例を紹介するとともに経営カルテに入力することで支援ノウハウの共有を図っていく。



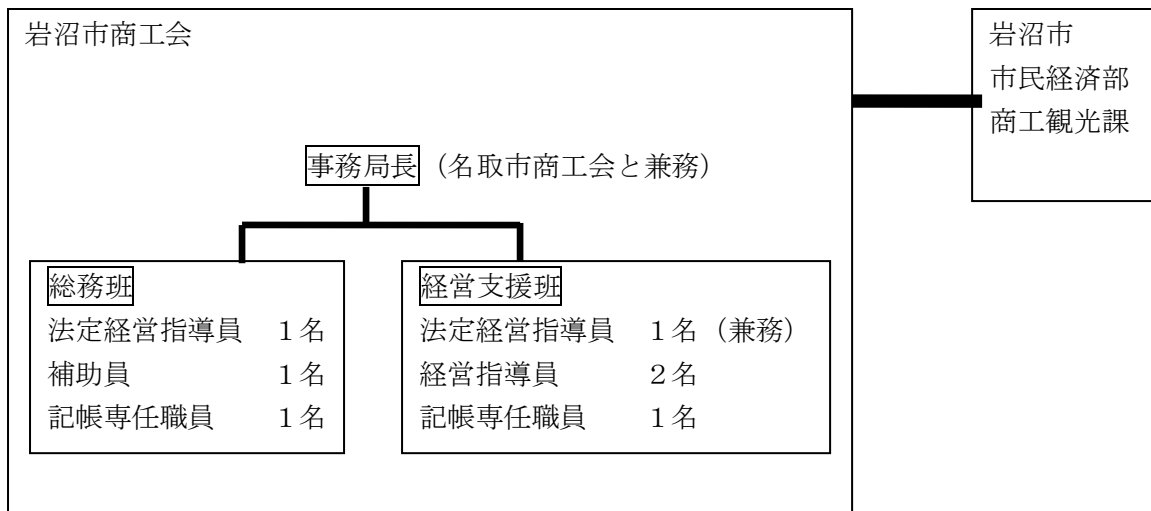
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年11月現在)

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



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：大友 豊

■連絡先：岩沼市商工会 TEL0223-22-2526

②当該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等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒989-2432 宮城県岩沼市中央2丁目5-25

岩沼市商工会 経営支援班

TEL: 0223-22-2526 FAX0223-22-2049 E-mail: info@iwanuma-sci.or.jp

②関係市町村

〒989-2480 宮城県岩沼市桜1丁目6-20

岩沼市市民経済部商工観光課

TEL: 0223-22-1111 (代) 内線 322 FAX0223-22-1264

E-mail: shoukan@city.iwanuma.miyagi.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
必要な資金の額	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
専門家派遣	200	200	200	200	200
各種調査分析	500	500	500	500	500
商談会・展示会	500	500	500	500	500
資質向上	100	100	100	100	100
事業評価	200	200	200	200	200

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

