

経営発達支援計画の概要

実施者名	河南桃生商工会（法人番号7370305000791）
実施期間	平成29年4月1日～平成32年3月31日
目 標	小規模事業者の売上向上・利益確保を図るため、経営分析や情報収集を行なった後、事業計画策定支援セミナー等を開催するとともに、定期的なフォローアップによる伴走型支援で経営力を向上させ、持続的経営に向けた支援を目標とする。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること【指針③】  地域外のマクロ的な経済動向は、公的機関のデータを調査・分析するとともに、地域内の小規模事業者に対して経済動向を把握する経済動向アンケート調査を実施し、得られた調査結果をHP等で情報提供するなど、個別事業者の事業計画策定支援の基礎資料等として活用する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】  経営指導員と事務職員が、企業の健康診断シートを作成するため小規模事業者にヒアリングを行い、得られたデータを商工会基幹システム（データベース）に入力し、個別事業者の事業計画策定等に活用する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】  経営分析を行った小規模事業者等対象に事業計画策定セミナーを開催し、経営戦略の必要性について普及・啓発を図るとともに、創業や事業承継など個別課題に対応するため、事業目的別セミナーを開催し支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】  事業計画を策定した事業者・創業者・第二創業者・事業承継者へ定期的にフォローアップを行い、事業計画の進捗状況を確認するとともに、想定外の問題・課題・リスク等が発生している場合には回避策・解決策を提案し支援する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】  地域内消費者が、地域内小規模事業者の個店利用の要因となる販売商品や提供するサービスの需要動向調査を実施し、販路拡大に資する情報を提供する。また、商談会や展示会に出展し販路拡大を目指す小規模事業者に対して、幅広く消費者にモニタリングを行い、商品のブラッシュアップを図るための情報を提供する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】  地域内で需要の拡大を求める小規模事業者等には、個店の魅力の向上を通じた販路拡大を支援する。また、地域外に販路拡大を目指す小規模事業者等には、商談会や展示会等を通じた販路拡大支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み  石巻市内のJA等関係機関と連携し、イベントを通じた交流人口の増加による地域活性化と地域ブランド創出を図るため、仙台等の都市圏に当地区のネームブランド普及を目的とした情報の共有を図る会議の開催について石巻市と協議する。</p>
連絡先	河南桃生商工会 担当者：沼倉 秀樹 所在地：〒987-1101 宮城県石巻市前谷地上楼屋13-1 電話：0225-72-3586 FAX：0225-72-2687

(別表1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

◇経営発達支援計画を策定するにあたり、次の情報やデータ収集・整理・分析し、支援計画を策定した。

- A. 行政（国・県・市等）や公的機関の情報やデータを収集
- B. 河南桃生地区における小規模事業者の経営動向・経済動向や商工会等への支援ニーズ等の把握を目的とした「**経営動向（経済動向）・支援ニーズに関するアンケート調査**」を実施
- C. 小規模事業者や行政（石巻市）などで構成する「**経営発達支援計画策定委員会**」を立ち上げ、アンケート調査内容などを補完するヒアリングなどを実施
- D. マーケティング（需要動向調査）への活用を目的に、都市部住民（仙台市）へ、地区名や特産品の認知度調査を実施（イメージ調査）

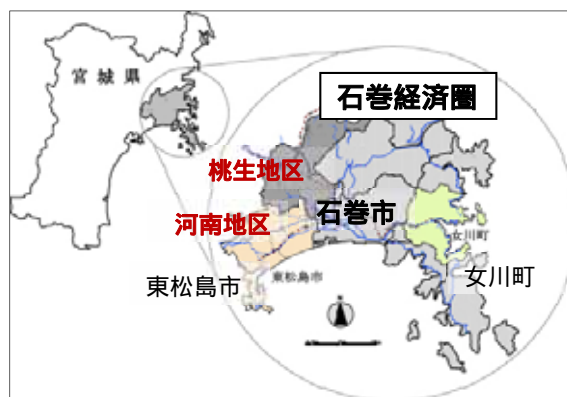
## 1. 石巻市および河南桃生地区の現況

### (1) 位置

**河南桃生商工会**が管轄する**河南桃生地区**は、石巻市内の**河南地区**（旧河南町）と**桃生地区**（旧桃生町）で構成される。

#### 位置・地勢

- ・石巻市は本州の東北、宮城県北東部の太平洋沿岸地域に位置し、海・山・川・島など、変化に富んだ自然を有している。
- ・河南桃生地区が位置する、新旧北上川が流れる西部には平坦な田園地帯が広がり、市の東部は太平洋に面し、リアス式海岸で形成され、南三陸金華山国定公園に指定されている。また、旧北上川の河口を中心とする地域は市街地を形成している。
- ・広域交通網として、JR鉄道は石巻線、仙石線、気仙沼線が整備されており、河南桃生地区は石巻線と気仙沼線が通り、道路網では三陸自動車道が供用され、登米東和IC以北は現在整備中となっている。
- ・市街地は、石巻湾の旧北上川河口付近に広がっていて、市域東部から牡鹿半島にかけては、北上山地の最南端に位置し、風光明媚なリアス式海岸となっている。
- ・海洋性の気候であり、内陸部と比較すると寒暖の差が少なく、東北地方のなかでは1年を通じて比較的温暖な気候となっている。



### (2) 石巻市の現況

#### 石巻経済圏（産業）

河南桃生地区が含まれる**石巻経済圏**は、**石巻市・東松島市・女川町**の2市1町で構成されている。農林漁業が基幹産業となっており特化係数(1.75)は全国平均を上回っているものの、労働生産性(0.7)が全国平均以下となっている。このことは、基幹産業の従事者の労働(生産量)に対し付加価値が少ないことを意味し、基幹産業が石巻経済圏を押し上げる経済的起爆剤となっていない要因の一つで、経済的低迷にもつながっていると考えられる。

## 東日本大震災の復興状況

3. 11 東日本大震災の津波による大きな被害をこうむった石巻市は、「最大の被災都市から世界の復興モデル都市を目指して」を掲げ復旧復興事業に取り組んでいる。

市民がこれまでの暮らしを取り戻し安全安心な生活実現のため、震災以前の暮らし、健康・福祉・医療を確保するインフラ整備を優先に事業が実施されている。

産業・経済の再生は、「地域資源を活かした産業振興基盤づくり」による復旧を目指し、「水産加工団地の復旧」「水産物地方卸売市場の整備」を行っているが、牡鹿市場のように未完成のところもあり、被災 44 漁港の中では復旧途中の漁港も存在する。

河南桃生地区は、内陸部に位置しているため、揺れによる被害はあったものの津波による被害を受けなかったが、石巻市では被害の大きかった沿岸部を中心に復興事業が行われており、河南桃生地区の商工業振興施策まで対処できていないのが現状である。

## 人口変動

石巻市の総人口は、2010年の160,258人に対して2040年の推計総人口は109,021人と68%までの減少が予想されている。特に生産年齢人口が59%、年少人口が50%と大幅な減少が予想され移住定住等による対策が課題となっている。

### A. 石巻市の人口変動

・2010年実績 対 2040年推計

	2010年		2040年		
	人数	構成比	人数	構成比	対2010年
高齢人口(65歳以上)	43,747	(27%)	42,165	(39%)	96%
生産年齢人口(15~64歳)	96,297	(60%)	56,640	(52%)	59%
年少人口(0~14歳)	20,214	(13%)	10,216	(9%)	50%
計	160,258	(100%)	109,021	(100%)	68%

### B. 石巻市の推計総人口

集計年	2015	2020	2025	2030	2035	2040
総人口(人)	149,498	142,248	134,260	125,906	117,469	109,021
2015年を100%として	100%	95%	90%	84%	79%	73%

## 地域資源

地域資源活用促進法に基づき宮城県に登録されている石巻市の地域資源件数は、農林水産物は赤貝、穴子等の水産物を主とし牛肉、牛乳、トマト、椎茸等の28件(全県=71件)と多いものの、観光資源は6件(全県=136件)と少なく、河南桃生地区では、県立自然公園旭山だけとなっていることから、交流人口の増加につながる観光産業資源は乏しく、長期的・戦略的に集客増を図る必要がある。

## 石巻市の産業施策

石巻市は長期総合計画の中で、活力ある商工業の振興を図るために、以下の施策を行っている。

- ( ) 工業： 企業誘致の支援制度を実施、「石巻トゥモロービジネスタウン」を整備し、企業誘致を図り集積化を進めている。また、植物工場を重点施策とし、雇用の拡大と地域農業への波及を図るため、重要な役割を担うものとして「石巻アグリクラスター基本構想」を推進している。
- ( ) 商業： 特に中心市街地に対する施策として、テーマ性を持たせた商業や多様な機能の集積を図り、活性化イベントを行うことで魅力的な中心市街地の創出を図っている。
- ( ) 中小企業： 活性化支援施策として、中小企業活力向上事業(国庫)を中心に、商業活性化アドバイザー派遣事業(国庫)を活用し、事業の発展や創業時に必要となる融資あっせん制度を拡充し、支援を行っている。

## 2. 河南桃生地区の小規模事業者の現況と要求支援ニーズ

### 河南桃生地区の小規模事業者

河南桃生地区の小規模事業者数は、震災前の平成19年は994事業者であったが、震災後の平成24年には151減の843(85%)まで大きく落ち込み、その後は平成25年=836、平成27年=854(うち、本商工会の会員は527事業者で、組織率は58%)と回復できない状況が続いている。

業種別構成比は、建設業が38%で、次いで卸小売業・飲食業が28%、サービス業の24%と続いている。

構成率の高い建設業は、震災特需による売上増はあったものの事業者数の大幅な増減はない。

#### 【業種別構成】

地区名	建設業	製造業	卸小売業 飲食業	サービス業	個人	法人	合計
河南地区	170	42	141	115	329	139	468
桃生地区	32	13	5	9	36	23	59
合計	202(38%)	55(10%)	146(28%)	124(24%)	365(69%)	162(31%)	527(100%)

平成27年3月31日現在

#### 「地域内経営動向(経済動向)・要求支援ニーズに関するアンケート調査」からの現況

小規模事業者の「地域内経営動向・地域経済動向・要求支援ニーズ(対商工会)」把握のために本地域内小規模事業者に対してアンケート調査を実施して結果の分析を行なった。

#### アンケート調査の実施内容

期 間：平成27年7月～平成27年10月10日

郵送数：250通 回答数：152票

#### 【業種別構成比】

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店	不動産業	サービス業	計
河南地区	18	10	1	13	3	0	34	79
桃生地区	18	15	1	20	4	0	15	73
計	36	25	2	33	7	0	49	152
構成比	24%	16%	1%	22%	5%	0%	32%	100%

#### アンケート調査からの現況 (SWOT分析による)

- (1) 地域外の外貨を獲得できないことが、地域経済の資金的な好循環を生み出せない要因  
仕入高の地区外仕入比率=90%販売高の地区内販売比率=75%となっており、地区外からの外貨を獲得できない状況が地域経済の資金的な好循環や活性化に繋がっていない。
- (2) 大型量販店やSC進出による地元での消費者購買力が低下  
地区内へ被災者の流入はあるが、現在は震災需要が落ち着き、大型量販店やSC進出により地元商店から消費購買力は減少傾向にあり、地域内需要の拡大を図る必要がある。(46%が減少と回答)
- (3) 売上低下や先行き不透明による不安から、従業員の育成・積極的経営が出来ない  
売上の低迷が販路拡大、従業員の確保、後継者育成等の消極的な取り組みとなり事業継続(承継)を困難にし、必要な知識や従業員の不足につながっている。  
また、先行きの不透明から具体的な事業計画も立てられない状況にある。(36%が従業員不足と回答)
- (4) 事業計画、販売戦略等に必要なITの活用率が低い  
事務系(経理・営業・労務等)には63%の事業者が導入しているものの、HP導入10%、EC導入5%と低く、情報発信力や情報収集力に遅れが見られる。
- (5) 都市部住民(仙台市)の地区名(河南・桃生)認知度が低い  
都市部住民(仙台市)の地名、地場産品、観光スポットの認知度が低く、集客や販路

拡大には、マイナス要因となっている。(地区名をよく知っている人は18%)

### 商工会に対する要求支援ニーズ

10%を超える支援ニーズは、「市の利子補給制度の拡充など低利融資制への支援が約18%と最も高く、次いで「補助金等への申請支援(13%)」「金融機関への斡旋など資金面での支援(12%)」となっており、金融支援や制度利用への申請要求が多い。

### 3. 河南桃生商工会のこれまでの小規模事業者支援の取組について

これまで当商工会が取り組んできた小規模事業者支援は、税務、金融、労務等の窓口相談を中心とした受動的な支援であり、かつその対象も会員の一部が中心であった。経営分析や事業計画の策定支援についても同様で、経営革新などの認定や小規模事業者持続化補助金などの制度利用時に申請者の依頼に応じて所定の様式に沿った経営計画書などの作成を支援するのみで、これら事業計画の作成の前提となる経営分析も収益性や安全性項目の基本的な数値データを引用するなど簡易なものであった。

創業や第二創業についても、個別の案件については、地域内金融機関と連携し資金調達等の支援を中心に行ってきたものの、もともと相談の少ない地域ではあり、その後のフォローアップや積極的な情報の把握などは行ってきていない。

新商品開発などについては、平成26年度に全国展開支援事業(調査事業)を活用し、地元のゆるキャラと地域資源の「きび」を合わせた新たな特産品を開発し観光資源等を結び付けて販路の開拓や流動人口の促進する計画だったが、開発した試作品のモニタリングを行い製品のブラッシュアップデータを収集したものの具体的な商品開発までには至っておらず、事業者の商品開発などを積極的に支援する取組は行われていない。販路の開拓については、展示会や商談会の案内はするものの事業者からも積極的な応募がないのが通常で、かつ商工会側からも積極的な呼びかけを行っていない。しかし、先の小規模事業者に対するアンケート結果からもわかるように、地域内での需要の拡大や将来を見据えた経営のための経営計画や販売戦略の策定など積極的な伴走型支援を行う必要があり、これに伴い商工会の支援体制も、これまでの経営指導員中心から補助員や記帳専任員も含めた組織全体で対応することが必要で、職員間での小規模事業者の経営や支援履歴の情報の共有、スキルの向上なども組織的な取組を行うことが課題である。

### 4. 当地区における小規模事業者の中・長期振興な振興のあり方

上記の現状と課題を踏まえて、河南桃生商工会では、地域の総合経済団体として、今後10年程度を見据えた中長期的な小規模事業者の振興のあり方を以下のとおりとする。

#### (1) 個別の具体的な計画に基づく需要を見据えた伴走型支援

これまで、小規模事業者への支援は、業種に拘わらず記帳税務指導、金融、労務等相談を中心とする指導が中心であり、事業者の経営の強みや弱みを個別に分析するには至っていなかった。

今後は、地域の小規模事業者の経営資源を広く捉えた分析支援を行なうとともに、小規模事業者の問題・課題を抽出し、個別の事業計画を策定するとともに計画実施後には、巡回訪問や窓口相談により、定期的なフォローアップを行い個店の魅力向上に繋がる伴走型支援を行なう。

#### (2) 積極的な創業・第二創業、事業承継等支援による事業者数の回復

震災による事業者数の大幅な減少から回復しておらず、地元での消費者の購買力を上げる観点からも創業・第二創業・事業承継等について個別の計画を積極的に支援し、地域活性化を図る。

#### (3) 観光産業資源等の活用

観光産業資源に乏しく観光に関する支援などは行ってこなかったが、今後は観光資源や地域資源の掘り起こしを行うなど観光産業資源の活用を行い対外的な認知度の向上と交流人口の促進を図り地域内需要の拡大を行なう。

#### (4) 商工会の支援体制の強化と他の支援機関との連携

小規模事業者への伴走型支援を強化するために経営分析や事業計画など個別の小規模

事業者の情報を全職員で情報共有する仕組みを確立するとともに、職員の小規模事業者支援に必要なスキルの向上を図るなど組織としての支援体制を強化する。

#### (5) 他の支援機関と連携した支援体制の強化

石巻市、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、宮城県事業引継ぎセンター、中小基盤整備機構、㈱日本政策金融公庫、七十七銀行、石巻商工信用組合など地域の他の支援機関等と小規模事業者支援にかかる定期的な情報交換会やセミナーの開催等を行うなど小規模事業者の持続的発展のための地域の支援体制を強化する。

### 5. 経営発達支援計画の目標と方針(4.を踏まえての具体的な取組)

当商工会の経営発達支援計画の目的は、「地区内における小規模事業者(商工業者)の総合的・持続的な経営改善・経営発達を図り、地区経済の健全な発達に寄与すること」である。上記の中長期的な振興のあり方を踏まえ、今後3年間の発達計画の具体的な目標と方針を以下のとおりとする。

#### (1) 伴走型支援による持続的経営に向けた経営力、販売促進の向上

巡回訪問や個別相談などを通じて小規模事業者の財務内容やその他の経営資源、経営における課題等を「企業の健康診断シート」として個別の小規模事業者毎に作成する。事業計画書は、これらの経営分析を行ったうえで進めつつ、事業計画書策定の必要性、有効性について普及啓発を行う。事業計画策定時には、中小企業基盤整備機構「小規模事業者の事業計画づくり・サポートブック」及び事業計画作成キットを活用するほか、計画策定後も定期的な巡回訪問や窓口相談でフォローするなど伴走型の経営支援を行う。特に、小売業、飲食業においては、「地区住民の利便性向上」の実現に向け、販売機会、販路拡大に繋がる商品、サービス等の情報をタイムリーかつ継続的に発信することのできる「魅力ある店舗」を創出し販売力促進を図る。

#### (2) 創業・第二創業・事業承継の支援

河南桃生地域では今まで創業が少なかったが創業、第二創業の支援を通じて新たな需要の創出を図ることを目標とする。具体的には、巡回訪問や窓口相談により「企業の健康診断シート」を作成し、創業・第二創業等に問題・課題を抱える小規模事業者が把握された場合は、ヒアリングを行い現状把握・課題の洗い出し・市場動向・需要動向等の情報提供を行い必要に応じた専門家を招聘し、個別の事業計画策定を支援する。また、事業承継に問題・課題を抱える小規模事業者には、ヒアリングにより現状把握・後継者・承継方法・相続・贈与・譲渡等具体的な内容について宮城県事業引継センターの弁護士や税理士等の専門家と連携して事業承継計画策定を支援する。巡回訪問や個別相談などで特に第二創業や事業承継に関する事業者の課題の掘り起こしを行うとともに、セミナー等の開催や専門家などと連携してそれぞれの課題に応じた実行性の高い事業計画の策定を支援する。

これらの取組を通じて、地域商工業の新陳代謝を図り地域活性化の支援を行なう。

#### (3) 観光資源・地域資源の活用した交流人口の促進と認知度の向上

地区住民・各地域団体・石巻市などと協力し、観光資源・地域資源の見直しや掘り起しを検討するとともに、石巻市以外に仙台市などにイベント周知チラシの配布・HP・SNS等で情報発信を行いながら交流人口の増加を図り、地域内需要の拡大と認知度の向上を行う。

#### (4) 商工会内での情報の共有と職員などの資質向上

巡回訪問や窓口相談に経営指導員と事務職員が、地区内小規模事業者に複数回ヒアリングを行い個々の経営資産を明確にする「企業の健康診断シート」として個別の企業カルテを作成する。カルテは「商工会基幹システム」で電子的に管理し、商工会内での情報の共有に努める。また、経営指導員のみならず全職員を対象に毎年2回目的別に参加し専門知識の取得に努めるなど個別の職員の資質向上も図る。

#### (5) 他の支援機関との情報交換等を通じた連携強化

日本政策金融公庫や七十七銀行石巻支店、石巻市信用組合、宮城県信用保証協会などと定期的な情報交換会の開催を通じて小規模事業者支援の連携強化を図るとともに、県連や他の商工会とも情報交換を行い連携強化を図りつつ小規模事業者支援を行う。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

1) 経営発達支援事業の実施期間(平成29年4月1日～平成32年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関する事【指針】

【現状・課題】

本来、経営発達支援計画の達成に向けた小規模事業者の計画には、地域経済を調査・分析することにより景気の動向、雇用などの状況を把握するとともに、小規模事業者の経営分析や方向性提案に活用する地域経済の動向を考慮した支援が大切と考えられるが、今まで経済動向を収集・分析し小規模事業者に情報を提供し共有化を図る取り組みはほとんど行われてこなかった。

今後 地域外も含めたマクロ的な経済動向は国や公的機関のデータの収集・分析を中心に行うとともに、地域内の経済動向の把握を目的とした「**経済動向アンケート調査**」を**小規模事業者に実施する**。これらのデータを収集・分析した結果については、HPなどを通じて域内の小規模事業者へ情報発信するとともに、個別の事業計画の策定にも活用していく。

【取り組み・手法】

**地域外も含めたマクロ的な経済動向調査(新規)**

県内及び県外のマクロ的な経済動向を把握することを目的に、全国商工会連合の「小規模企業景気動向調査」を活用した調査分析を行う。

具体的には、これら調査を通じて集計される売上・採算・資金繰り・業況などの項目について全国データと県内のデータを公表資料及び宮城県商工会連合会から収集し、全国と県内データとの比較を行う。これらの調査分析は半年に1度実施することとし、公表は年に一度行うこととする。

【調査データ】小規模企業景気動向調査

【調査項目】売上額、採算、資金繰り、業況、業種別のコメント

【分析方法】調査項目について業種別に県内データと全国データを整理、比較

【調査頻度】半年毎に整理分析

【公表】年に一度、HPや会報などで公表

**地域内の経済動向調査(新規)**

石巻市及び河南桃生地区の経済動向の把握を目的に、アンケート調査及び地域経済分析システム(RESAS:経済産業省)による調査分析を行う。具体的には、「経営動向・地域経済動向・要求支援ニーズ(対商工会)」の対象者となった250者をベースにアンケート形式で調査を実施し、地区内の商品(サービス)・売上高推移・仕入高推移・保有技術(JIS・ISO・特許等)・雇用状況などの項目の指標化を行う。アンケート調査は郵送で行うこととしその後個別訪問等を通じて8割程度(200者)程度の回収率を目指す。これらは年1回の定点観測調査として行い、年度毎の変化も把握する。また、このほか、景況感、個人消費、雇用情勢、販売や仕入実績などのデータにつきRESASを活用した調査分析を行い、指標化・整理することで、当地区の具体的な経済動向としてアンケート調査を補完する。これらの調査は毎年1回行い、その結果をHPなどで公表する。

【調査データ】**地域内経営動向(経済動向)・要求支援ニーズアンケート調査対象250事業者、地域経済分析システム(RESAS)**

【調査項目】地区内の商品(サービス)・売上高推移・仕入高推移・保有技術・雇用況  
景況感・個人消費等

【分析方法】各項目についてアンケート結果や地域経済分析システムを活用し、整理、  
指標化

【調査頻度】年に一度、調査、整理、指標化

【公表】年に一度、HPなどで公表

**活用方法** 上記の取組を通じた調査結果については、業種別・指標項目別・地域別などの検索が可能となるように整理する。また、これまでも実施してきた商工会活動の新聞折込（商工会報を年2回新聞折込に入れて会員、非会員を問わず域内の事業者に周知しているもの）や商工会HPへ掲載を通じて、地区内の小規模事業者に広く情報提供するとともに、情報をデータベース化し商工会内部でも共有しつつ、個別の事業者の事業計画策定支援の基礎資料や自治体との情報交換の資料等としても活用していく。

**【目標】**

- ①地区外の情報収集による指標化は、半期に1回の毎年2回（4月～9月・10月～3月）
- ②地区内の小規模事業者「経済動向アンケート調査」は毎年1回、10月頃に、上半期の実績と下半期の予想を記入してもらい、経年での推移も調査する。
- ③新聞折込の配布、HPの掲載は、毎年2回発行する。

支援内容	単位	平成28年度 目標	初年度	2年目	3年目
			平成29年度	平成30年度	平成31年度
マクロ的経済動向	回		2	2	2
経済動向アンケート調査	回	1	1	1	1
アンケート対象者数	票	250	250	250	250
新聞折込情報提供	枚		2回×7,400	2回×7,400	2回×7,400

**2. 経営状況の分析に関すること【指針】**

**【現状・課題】**

当地区は、東日本大震災以後、今まで誰も経験したことのない、人口減少と少子高齢化が確実に加速する状況となっている。しかし、小規模事業者の経営傾向として、地域に根差し長年営んできた信用・実績や技術が高い水準にもかかわらず、日々の生産や販売に追われ、自社の現状・課題については漠然とした感覚で経営にあたっている小規模事業者が多いと考えられる。これらの課題を乗り越えるためには、小規模事業者がこれまでの経営手法も含めた自社の現状把握を通じて、将来への展望を見据えた計画となる経営分析を行うことが必要であり、本来商工会でもこのような取組を積極的に支援することが必要である。

しかしながら、当商工会では今まで金融相談や行政の諸制度利用事業者を契機とした受動的な経営分析を行っていたため、その内容も売り上げや利益など基本的な財務情報の分析に留まっていたほか、支援先が相談小規模事業者に偏りがちであった。相談者への専門家派遣の活用でも財務中心の対症療法的支援が主で経営資源を広く捉えた事業者の経営分析が行なわれず、また、情報管理するための経営カルテはあったが使いきれていなかった。

**今後** 経営指導員と事務職員が、窓口相談だけでなく積極的な巡回訪問を行い経営分析の範囲も基本的な財務データ以外の安全性や健全性分析等詳細な財務分析や、財務以外の経営資源や課題にも広げて実施する。

また、これらの分析内容を「企業の健康診断シート」として個別に紙媒体でも管理すると共に、電子的な管理として全てのデータを経営指導員と事務職員が『商工会基幹システム』に個別入力することにより客観的な情報の蓄積を行なう。

なお、これらの取組は、丁寧なヒアリング及びOJTを通じた支援能力の向上も兼ねて経営指導員と事務職員など他の職員がセットで行動することを目標とする。

**【取り組み・手法】**

**小規模事業者へのヒアリングを通じた経営分析（新規）**

会員・非会員にかかわらず地域小規模事業者を対象として、窓口相談だけでなく巡回訪問を通じて、以下の項目を中心に詳細な経営分析を実施する。

これらの内容は、基本的な財務分析から今後の展望なども含めた経営支援全般について把握することとし、商工会の『ネットde記帳の経営分析システム』や中小企業基盤整備



機構の『経営自己診断システム』を活用した詳細な分析を行うほか、作成にあたっては複数回のヒアリングを通じて丁寧に実施し、経営分析の結果を「企業の健康診断シート」として個別の小規模事業者毎に作成する。

これらの取組は、経営指導員と他の職員がセットになり複数で対応することとともに、分析段階で発生した専門的な課題については、宮城県商工会連合会の広域支援室と連携した専門家派遣事業（エキスパートバンク）活用や、宮城よろず支援拠点への相談などを通じた解決を目指す。また、第二創業や事業承継など抽出された個別の経営課題については、事業計画策定支援での各種セミナー等の実施などにも繋げていく。

**【表 企業の健康診断シートでの主なヒアリング項目】**

調査区分	調査項目	調査方法
企業概要等	代表者名、創業年、資本金、所有する土地・建物、取引先との関係等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング形式</li> <li>・ヒアリングは1事業者あたり2～3回を目安</li> <li>・ヒアリング内容は「企業の健康診断シート」を新たに作成して個別に管理</li> </ul>
経営方針、今後の課題等	リーダーシップと意思決定、顧客・市場の理解と対応、現状・今後の課題、支援ニーズ、第二創業、事業承継、自店への顧客からの客観的な印象等	
財務等	販売高、経常利益、仕入高、在庫、従業員数、賃金等の過去3年間の数値	

○活用方法 「企業の健康診断シート」は個別事業者毎に紙媒体で管理するとともに、全国連の『小規模支援システム』を介して『商工会基幹システム』に入力しデータベースとして管理し、組織内での共有を図っていくとともに、経営指導員がタブレットを通じて個別の巡回訪問や窓口相談をする際にも小規模事業者を活用して行くほか、個社の事業計画策定にも活用していく。

**【目標】**

支援内容	単位	平成28年度目標	初年度	2年目	3年目
			平成29年度	平成30年度	平成31年度
上記のための窓口相談、巡回訪問件数	件	/	100～150	100～150	100～150
経営分析件数（診断シート作成数）	事業者		50	50	50
データベース化件数	件	6	50	50	50
専門家派遣数	件	5	10	10	10

**3. 事業計画策定支援に関すること【指針】**

**【現状・課題】**

これまで、「経営革新」などの認定や補助事業の事業計画の策定を主に行ってきたが、経営分析を通じた本質的な事業者の課題の洗い出し、また、これらの課題を踏まえ将来に向けた事業計画策定支援には至っていなかった。

一方、使いやすく予想以上の需要が見込まれる「持続化補助金」を機会として昨年からの事業計画策定の効果に気づいた小規模事業者が増え始め、その対応に追われると言った状況に変化しており、小規模事業者と一体になって経営分析や課題抽出を行なったうえで事業計画を策定する必要に迫られている。

**今後** 経営分析を行った事業者等を対象に事業計画策定に係るセミナーを開催し、計画に基づいた経営戦略の必要性について地域の小規模業者に普及・啓発を図る。また、創業や事業承継等個別の課題が抽出される場合は事業目的別のセミナーなども開催する。

なお、「企業の健康診断シート」には、個社の事業計画の取組についての経過も入力していくことで個別の事業者の取組の履歴管理を行い、日常的に小規模事業者と接する機会や決算税務相談等並びに巡回訪問や窓口相談時にも常に最新の情報をもって応談できるような取組を目指す。

## 【取り組み・手法】

### (1) 事業計画策定セミナーの開催（拡充）

経営分析事業者を中心に事業計画の策定にあたっての計画作成の意義、自社の経営状況や強み弱みを活かした計画の作成方法、複数年度にわたる事業見通しを踏まえた事業計画の考え方など計画策定の必要性の普及啓発や、数年先を踏まえた事業計画策定の必要性及び成方法などに関するセミナーを開催する。

なお、セミナーの周知は、経営分析の対象者だけでなく年間2回行っている商工会広報紙の新聞折込（7,400枚）やHP等でも積極的に行い広く対象者を募るとともに、これらの参加者が企業の健康診断シートの作成を経していない場合には、個別にヒリングを実施し経営分析を行った上での事業計画策定支援に繋げていく。

### (2) 個別の事業計画の策定支援（拡充）

上記セミナーを経て事業計画の策定を検討している事業者について、個別に策定を支援する。事業計画の策定の際には、（独）中小企業基盤整備機構が作成した「小規模事業者の事業計画づくり・サポートブック」及び「事業計画作成キット」を活用し、巡回訪問や窓口相談を通じて経営指導員がサポートしながら個別の策定を支援していく。その際には、「企業の健康診断シート」による個者毎の経営分析結果や地域経済動向調査等の結果も踏まえて作成していく。また、計画作成時の専門的な課題については、経営分析時と同様にミラサボや宮城県商工会連合会登録の専門家（エキスパートバンク）事業の活用や宮城県よろず支援拠点への相談を通じて個別のアドバイスを踏まえながら具体的な計画作成に繋げていく。

その他、事業計画作成時には、「持続化補助金」や「宮城県版経営革新」等行政施策についての情報も提供し、小規模事業者の新たな取り組みに対するリスクの軽減を図る。

なお、第二創業や事業承継等を検討している事業者に対しては、以下の事項にも留意しながら個別の事業計画作成の支援を行う。

#### 1) 創業

創業予定者に対して、創業計画作成に係るセミナーを開催する。このセミナーでは、経営計画や資金調達方法などの創業計画に必要な具体的な計画について指導を行う。創業予定者からの相談は窓口相談を通じて行われることが一般的であり、潜在的な把握は困難であることから本セミナーの開催を通じた掘り起こしも行う。セミナーの開催と合わせて、商工会青年部と連携して地域の経営者や若手経営者と異業種交流を行い経営の成功事例や過去の事例等について説明を受ける機会を設けることにより経験不足や情報不足をサポートする。

また、石巻市では、平成26年8月に産業競争力強化法に基づく『石巻市創業支援事業計画』を策定するとともに市独自の補助制度も創設していることから、創業予定者の事業計画の相談については、石巻市創業支援担当者とも連携を図りながら計画の実現に向けた支援を行う。併せて、創業資金については、経営指導員が資金計画の策定支援を行い、日本政策金融公庫及び地域内金融機関担当者に繋ぎ創業資金確保を支援する。

#### 2) 第二創業

巡回訪問や窓口相談を通じた企業の健康診断シートの作成により、第二創業を検討している小規模事業者に対しては、ヒアリングで自社の過去からこれまでの経営状況とライフサイクル、第二創業を行う契機・目的、内部・外部環境などを把握し、自社の強みを活かした事業計画の立案に向けて、経営革新計画の様式などを参考に策定を支援する。

また、日経テレコン21のビジネスデータを活用し、進出分野の市場動向や新たな事業に要する資金調達方法について情報提供も行う。これらの支援についても、1)と同様に石巻市や日本政策金融公庫及び地域内金融機関と連携する。

#### 3) 事業承継

企業の健康診断シート等により事業承継に課題を抱えることが把握された事業者については、宮城県事業引継ぎセンター等の制度に登録している人材を活用し、具体的な計画作成を要望する小規模事業者に対しては、現状把握、後継者・承継方法、相続、贈与、譲

渡事業の内容、譲渡資産、譲渡条件など具体的な内容について、宮城県事業引継センターの弁護士や税理士等の専門家と連携しながら個別のヒアリングを通じて整理を図り事業承継計画の策定を支援する。

【目標】

支援内容	単位	平成 28 年	初年度	2 年目	3 年目
		度目標	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
事業計画作成セミナー	回	/	3	4	4
創業セミナー	回		2	2	2
事業計画策定件数	件		30	40	50
個別の事業計画	内数：件		27	35	43
創業計画件数	内数：件		(1)	(2)	(3)
第二創業計画件数	内数：件		(1)	(2)	(3)
事業承継計画件数	内数：件		(1)	(1)	(1)

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

【現状・課題】

これまでは、策定後は巡回訪問の対応もあったが、報告書の提出など問題等が発生した場合などに対応する程度であり、事業計画を策定した小規模事業者の目標達成に向けた計画的な支援は不十分であった。

今後 事業計画を策定した事業者については、定期的なフォローアップにより進捗状況を把握しながら、創業者・第二創業者・事業承継者も含めそれぞれの事業者の実情を勘案した実施支援を行う。

【取り組み・手法】( 拡充 )

事業計画を策定した事業者へのフォローアップは、四半期に1度、年4回訪問することを基本とする。計画策定後に事業者毎に四半期毎の売り上げ目標や利益目標などをまとめた事業計画のスケジュール管理表を作成し、訪問時にこれらの進捗状況を把握する。訪問も経営分析と同様、経営指導員と補助員等の複数名で行う。事業計画上の障害が発生している場合には、その原因と対策を分析し事業者に改善を促すほか、事業計画の変更や専門家による指導の検討、各種公的支援制度の紹介など状況に応じた提案を行う。計画実施中または計画変更に伴う資金調達等が必要と判断された小規模事業者に対しては、毎年1回開催する「金融懇談会」での助成支援情報や日本政策金融公庫が創設する「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用し事業の持続的発展を図る。

これらの個別の事業者の事業計画の進捗状況については、商工会内部にて事務局長や経営指導員などが参加する「経営支援会議」に報告し、組織内部で進捗状況を共有するほか、エキスパートバンクやよろず支援拠点などと連携した専門家派遣も積極的に活用していく。

フォローアップは窓口相談のほか巡回訪問を通じて積極的に行うこととし、職員の資質向上も兼ねて複数の経営指導員等で対応するほか、フォローアップの状況についても、企業の健康診断シートに主な内容を入力することで、伴走型支援の履歴管理を徹底させる。

このほか、第二創業や事業承継のフォローの際には、以下の考え方も踏まえた実施支援を行うこととする。

1) 創業、第二創業

巡回訪問や窓口相談で、創業計画の進捗状況を確認すると共に、計画遂行におけるリスクの問題・課題があれば、宮城県商工会連合会と連携し必要に応じた専門家の招聘等を行い早期の創業を支援する。

創業後も、定期的な巡回訪問や窓口相談で経営状況・財務状況を把握すると共に、月次決算の作成支援等も行うほか、売上の低迷など計画どおりに進捗していない場合や想定外のあらたな問題・課題、リスクが発生している場合には回避策・解決策を提案する。これらの取

り組みには、宮城県商工会連合会によるエキスパートバンク事業やミラサポの専門家派遣制度、よろず支援拠点による指導などを活用していく。

なお、創業者に対するフォローの頻度は、年間5回程度を目標とする。

## 2) 事業承継

巡回訪問や窓口相談により、事業承継計画の進捗状況を確認すると共に、ヒアリングを行なった結果想定外の新たな問題・課題が発生した場合具体的に後継者・承継方法・相続・贈与・譲渡・事業内容・譲渡資産・譲渡条件等を把握し、宮城県事業引継センターの弁護士や税理士等と連携しながら問題・課題の整理を行い事業承継計画実施の支援を行なう。

これらの事業者に対するフォローの頻度は、現状の実績に合わせて二ヶ月に1回程度を目標に実施する。

### 【目標】

支援内容	単位	平成28年度目標	初年度	2年目	3年目
			平成29年度	平成30年度	平成31年度
フォローアップ支援	事業者	4	30	40	50
訪問回数	回	22	136	186	236
創業、第二創業	内数：事業者	(0)	(2)	(4)	(6)
訪問回数	内数：回	(0)	(10)	(20)	(30)
事業承継	内数：事業者	(1)	(1)	(1)	(1)
訪問回数	内数：回	(6)	(6)	(6)	(6)
経営支援会議	回	10	12	12	12

## 5. 需要動向調査に関すること【指針】

### 【現状・課題】

当商工会にとって最も難しい支援事業がこの「需要動向調査」であり、個社の需要の拡大や利益の確保に資する様な調査はほぼ行われておらず、これまでは持続化補助金やものづくり補助金などの申請時に、これらの計画書の記載に必要な市場動向等をその都度公表資料やインターネットを中心に調査し、提供して来た程度でありその機会もそれほど多くなかった。

**今後** 地域内の小規模事業者の製造又は販売する商品・提供するサービスについて、以下の需要動向調査等を通じて小規模事業者の事業計画策定や商品開発、販売活動の需要動向調査に寄与して行く。

また、総務省統計局の「家計調査」による個人消費動向、日経テレコン21の「ビジネスデータ」を活用した業種別の市場動向、売れ筋情報等など各種市場データも域外に具体的なニーズの参考データや補足データとして活用していく。

### 【取り組み・手法】(拡充)

#### 調査方法・項目

#### (1) 小売、飲食、サービス業に資する需要動向調査(新規)

河南桃生地域の小規模事業者の6割を占める小売、飲食、サービス業については、地域内消費者が主な顧客となっているが、郊外型のSC等にその需要を奪われていることから、個店の魅力を向上させ地域内需要の確保に繋げて行くことが重要である。

そこで、小売事業者等の地域内需要拡大に資するための需要調査として個店に関するアンケート調査を実施する。具体的には、企業の健康診断シートを作成するための巡回訪問時などに自店に対する消費者からの客観的な評価の要望をヒアリングしながら、1回あたり5件程度の事業者を選定し、個店毎に、雰囲気や印象、品揃え、主な商品、メニュー、サービス内容、その他お店を利用するにあたっての具体的な要望等について個店への需要調査に資するアンケート項目を整理する。これらのアンケートは、女性部と連携して地域

の消費者の要である地元の主婦10～20名程度に参加いただく機会を設定し、事業者によって商工会が直接ヒアリングを行う形で実施する。アンケートの内容は、経営指導員が整理して、地域内消費者の具体的な要望として巡回訪問を通じて個別に小規模事業者に提供するとともに、商品やサービス、品揃えの改善などに繋げていく。

**(2) 展示会や商談会への出展を目指す事業者に資する需要調査(新規)**

商談会や展示会への参加を通じて積極的に地域外への販路開拓を目指す小売業等については、展示会などに出展する新商品や既存商品等について、商工会女性部や商工会青年部と連携し、幅広い消費者の声を取り入れたモニタリング調査として行う。消費者層は、ターゲットとする市場や展示会などを想定した年齢層・性別などに個別に10～20名程度を選定し、商工会館で試食・試飲などを行いながら、販路拡大を目指す商品について、味、外見、価格、容量、パッケージ、販売単位などについて具体的な意見を直接抽出する。

これらの取組を年2～3回程度繰替えして行い、消費者ニーズやPDCAサイクルを意識した商品開発づくりを支援する。展示会などに出展する際には、事前にバイヤーなどのアドバイスやニーズを把握しながら地域のこうした機会も積極的に活用していく。

なお、これらの機会は、地域の消費者に対する個店のPRに繋がることも期待される。

**(3) マーケティング調査(上記(1)と(2)のデータを補完する取り組み)(新規)**

小規模事業者が商品販売を伸ばすためには、商品の改良・改善や新たな商品・サービスを開発や売れ筋商品を積極的に仕入れるなど販路を拡大することが必要となる。そのためには現在の売れ筋や人気商品、サービス等、これからの消費者が求める方向性等を調査する。

具体的には、日経テレコム21のビジネスデータ等を活用して、「地域外の売り上げランキング・新商品開発の情報収集」を行ない、小売業には品揃えの充実、飲食業にはメニューの充実、製造業にはトレンドの情報等など個社の需要の拡大に合った情報を収集し、事業計画策定を行った小規模事業者の業種別に分類・整理し分析する。

**活用方法** これらの、収集・分類・整理し分析した結果は、経営状況の分析【指針①】を行なった小規模事業者へ個社の業種や商品を提供するサービス等の内容に沿った情報を提供し事業計画へ反映させる。また、一般的に活用できる情報は、訪問巡回や窓口相談時に提供する。

**【目標】**

支援内容	単位	平成28年度 目標	初年度	2年目	3年目
			平成29年度	平成30年度	平成31年度
<b>需要動向調査</b>					
(1)の調査	回	0	2	2	2
調査対象企業数	件	0	10	10	10
(2)の調査	回	0	2～3	2～3	2～3
調査対象企業 (展示会等の出 展企業)	件	0	7	9	10
(3)の調査	回	0	2	2	2
調査対象企業数	件	0	17	19	20

**6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】**

**【現状・課題】**

郊外型の大型量販店やSCに一般消費者が流出し地域内での消費購買力が減少していたが、地域内の小規模事業者に支援策等を検討してこなかったため、個店の売上減少や廃

業など地域経済の衰退に繋がっている。過去には、全国レベルの地域ブランドになりそうな「桃次郎」等のキャラクターを使用した商品群や特産品の販売を伴うイベント等へ小規模事業者と一緒に参加して販路拡大に努めてきたが、ネーミングやパッケージ等に工夫や配慮が欠け訴求力が弱く消費者等の購買意欲に訴えられなかった。

また、全国商工会連合会・宮城県商工会連合会主催の物産展に積極的に参加する小規模事業者は非常に少なく、かつ商工会からも積極的参加募集を行なってこなかった。

**今後** 地域内で需要の拡大を求める小売事業者等を中心に、巡回訪問や窓口相談により店舗内の装飾・レイアウト・品揃え・商品陳列などの見直しを行い個店の魅力の向上を図るとともに、これらの情報を商工会報やHP等を活用し、地域内消費者の需要喚起を通じた小規模事業者の販路開拓を目指す。

地域外への販路開拓を目指す小売事業者等については、巡回訪問や窓口相談を通じて展示会や商談会への参加者の掘り起こしを図るとともに、商品のネーミングやパッケージの改良に関する具体的なモニタリング調査やバイヤーへのニーズ調査などを行う。また、宮城県商工会連合会・宮城県よろず支援拠点の専門家などと連携し商談ツールとして、商品の特徴やセールスポイントなどをわかり易くまとめたFCPシートやパンフレットの作成しバイヤーとの交渉力の向上を支援する。

更に、日常的な取り組みとして、需要動向調査の結果を活用すると共に店舗・商品情報などについて、ITなどを活用した販路開拓を支援する。

### 【取り組み・手法】

#### (1) 地域内の販路開拓を求める小規模事業者支援（魅力ある個店支援）

地域内の販路開拓を目指す小売事業者に対する域内消費者の需要喚起のための取り組みを行う。具体的には、需要動向調査の（1）の取り組みなどを通じて、地元消費者からの個店に対する店内の明るさ、内外装の清潔感等、商品の品揃、陳列や導線等の問題を抽出する。この結果を、巡回訪問を通じて小規模事業者に提供し、宮城県商工会連合会の専門家派遣事業（エキスパートバンク）や宮城県よろず支援拠点への相談等を通じ、魅力ある店舗づくりの提案を行う。これに必要な資金については、持続化補助金や(株)日本政策金融公庫及び地域内金融機関と連携した提案により支援する。改善された個店の情報は、HPや年2回新聞折込広告により域内に広く周知を図り、域内消費者の需要の喚起及び個店の売上拡大を目指す。

このほか、新規出店情報や既存店の新メニュー、新サービス等の情報もHPやSNSを活用し、広く地域の消費者に周知し更なる需要の喚起をサポートする。

#### (2) 地域外の販路開拓を求める小規模事業者の支援

主に地域外への販路拡大を目指す小売・食料品製造事業者に対して、商談会や展示会等を通じた販路拡大支援を行う。これまでは、商談会や展示会への出展を行う小規模事業者がおらず商工会も積極的な参加推奨を行ってこなかったため、巡回訪問等を通じて出展者の掘り起こしを行う。出展参加は県連や全国連が主催する以下の展示会を中心に案内を行う。

展示会名	展示会商談会の特徴ほか
全国物産展併催商談会	主催:全国商工会連合会 頻度:年1回 概要:毎年11月に東京都池袋サンシャインシティで開催。全国から地域資源や伝統技術を活かした各地域の特色を有る産品などが出品され出展者350社、百貨店や商社などのバイヤー250社、一般来場者15万人が参加する大規模物産会。
グルっとMIYAGI食の商談会	主催:宮城県商工会連合会 頻度:1回 概要:宮城県商工会連合会が主催となり毎年10月に仙台で開催している地域内商談会。水産加工業や食品製造業の地域資源を活用した商品や

新商品などを対象に出展者30社のほか地域内外のスーパーマーケットなどのバイヤーが参加する商談会。

出展希望者については、事前のサポートとして巡回訪問等を通じて、過去の出展者の成功事例や展示方法、プレゼンの仕方を説明するとともに、宮城県商工会連合会と連携し、専門家派遣制度（エキスパートバンク）や宮城県よろず支援拠点を通じ専門家を活用した個別相談会等を実施し販路開拓に関する知識の取得並びに商品価値向上を図る。

出展する商品の選定や改良については、需要動向調査の取り組みなどを活用して地域内一般消費者の意見を収集することを支援するほか、宮城県よろず支援拠点と連携して仙台市内百貨店バイヤー等から商品に対する意見やニーズ等を把握し、参加事業者の商品のブラッシュアップを図るネーミングやパッケージデザイン等の改良・見直しを支援する。これらの、消費者・バイヤーニーズ、出展する商品、商品の特徴をFCPシートにまとめて、出展目的の明確化やユーザーニーズとの整合を図れるよう支援する。

このほか、展示会毎に出展者の情報をまとめたチラシを作成し、開催地域の百貨店やバイヤーなどの周知し来場を促すほか、当日も展示会に参加しバイヤーや消費者の声のヒアリングを行いつつ、展示会後も引き続きフォローし成約率の向上に努める。

### (3) HPやITなどを活用した販路開拓支援

展示会や商談会は短時間で効率の良い成果が期待できるものの機会に限られる等の制限がある。そこで、日常的な販路開拓支援として以下の取り組みを行う

#### 1) ニッポンセレクト.COMやSHIFTを活用した販路開拓支援

全国商工会連合会のSHIFT（無料の簡易HP作成ツール）を活用して、商工会は、自社HPを所有していない小規模事業者に対して、自社HPの開設支援を行い100万会員ネットワークに登録すると共に新着情報の入力、HP更新など小規模事業者並びに商品等の認知度向上を支援する。

全国商工会連合会公式サイト「ニッポンセレクト.COM」（全国の事業者から募った9000アイテムを紹介）を活用し、商工会は小規模事業者の情報の登録、商品出品支援を行いネット通販による販路開拓を支援する。

#### 2) SNSやfacebookなどを活用した販路開拓支援

ソーシャルメディアに商工会のサイトを開設し、地域小規模事業者の商品・サービスなどの情報をタイムリーな情報発信を行ない消費者等に訴求して認知度の向上と販路開拓を支援する。

支援内容	単位	平成 28 年度目 標	初年度	2 年目	3 年目
			平成 29 年 度	平成 30 年度	平成 31 年度
魅力のある個店支援	事業者		3	5	5
FCPシート作成支援	事業者		2	3	5
全国物産展併催商談会 グルっと MIYAAGI 食の商談会 出展事業者数	事業者		7	9	10
全国物産展併催商談会 (内商談会成立数)	事業者		1 (2)	2 (3)	3 (4)
グルっと MIYAGI 食の商談会 (内商談会成立数)	事業者		1 (1)	1 (2)	2 (3)
HP や IT 活用販路開拓支援	事業者		4	8	10
SHIFT の活用支援	内数： 事業者		2	4	5
「ニッポンセレクト.COM」登録	内数： 事業者		2	4	5
「ニッポンセレクト.COM」 1 事業者当の取扱	件 数		5	5	5

「ニッポン」外.COM」  
売上目標額

万円

20

30

50

## 地域経済の活性化に資する取り組み

### 【現状・課題】

当地域では、「地域づくり・まちづくり」を目的にイベントやお祭り毎に地区住民・各地区コミュニティ推進協議会等の地域団体、石巻市・JA等と協力し集客増を図ることで、活性化への一定の効果はあったが、地域全体で、河南桃生地区への経済的な波及効果を高める取り組みや活性化について検討するには至っていなかった。

このため、各イベントの実施においても、集客動員数や入込客数の増減などの要因についての検討が不十分であるほか、イベントやお祭りが持つそのものの潜在的価値や地域の活性化における位置づけについても、地域内の関係機関で共有、検討する機会がなかった。

- 今後→ 石巻市、JA、地域内金融機関、事業者団体と連携し、交流人口の増加、地域ブランドの創出、仙台市など他の都市圏への河南桃生地区のネームブランドの普及等の検討と地域経済の活性化並びに情報共有を行なうための会議の開催について市と協議するとともに、以下の取組を通じて、地域経済の活性化に繋げていく。

### 【取り組み・手法】

**検討の場の立ち上げ** 交流人口の増加や地域ブランドの創出、他の地域へのネームブランドの普及など地域経済の活性化について、石巻市や日本製菓金融公庫石巻支店、七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店、JAなどの事業者団体など様々な関係者と議論し、情報共有を図る会議の立ち上げについて、石巻市・各地区コミュニティ推進協議会等の地域団体と検討し、立ち上げていく。これら関係者による意見交換は年1回程度の目標で開催し、上記の地域活性化全体についての認識を共有するとともに、以下の個別のイベントなどを活用した具体的な活性化策や事業の検討なども行っていく。

**既存イベント出展事業者への現況調査と改善** 既存のイベントやお祭りに出店した小規模事業者から商品別売上状況の情報を収集し、客が購買意欲を示す商品（地区特産品）や価格帯・デザイン・アイデア（ものがたり）等の効果を評価し、出店を計画している小規模事業者や地域小規模事業者に収集した情報の提供を行い集客力、収益の増加に繋がる支援を行う。

- 賑わいづくり等による集客アップの支援 以下にあげた、年間を通してのお祭り等やイベント等の開催運営では、石巻市外からの集客向けの情報発信には、HP・SNS等で告知を行ない、併せて仙台市等には、イベント開催内容（日時・場所等）を新聞折込で広く配布（20,000枚）し、集客を図ることで賑わいづくり支援を行う。

当商工会主催 { 「股旅演芸東北大会」  
「ものうふれあい祭 はねこ踊りフェスティバル in 桃生」  
「河南鹿嶋ばやし山車祭り」「朝日山計仙麻神社神輿渡御」「和渕夏まつり」  
「和渕互市」「かなんまつり」「桃生地区文化祭・菊花展」等

**集客増と河南桃生地区の認知度アップを目指す広報活動** 特産品や観光スポット、イベント等の情報を商工会HPやSNSなどを活用して、広く情報発信を行う。また、重点ターゲットとなる都市部（仙台市）消費者向けに、イベント等の告知を行ない、都市部からの集客増加を図る。

**課題と対策の情報提供による共有化** 地区住民に対し、イベント開催の集客数や客が魅力を感じた特産品・地域資源等の情報を年間2回、商工会広報紙に掲載し広く配布（7,400枚/回）する。金融機関には、「現況調査と改善」内容の情報を提供することで共有化を図り、地域資源の掘り起こしを行う小規模事業者を資金面で支援する情報に活用してもらう。また、石巻市や地域団体・JA等の機関に提供し、イベント内容の改善やより効



果的な集客方法等に活用し、地域資源等活用小規模事業者の支援を図る。

## 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り組み

### 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

#### 【現状・課題】

これまで、他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換において、支援内容により、経営改善全般や行政助成制度に関しては宮城県よろず支援拠点や石巻市等、金融支援に関しては㈱日本政策金融公庫や地元金融機関（七十七銀行・石巻信用商工組合）等と連携を図ってきた。また、これら他団体の実施するセミナーや会議参加時にも情報交換や連携を図ってきた。

しかし、今までの連携の仕方では、現在のように小規模事業者への支援内容が専門的かつ複雑多岐にわたり、業種によっては、きめ細かい需要動向等のデータ取得及び各種分析が必要になり、更には将来的な見通しを提案するなど、経営指導員個人のスキルアップだけでは、小規模事業者の望むトータルでの伴走型支援への対応は難しい現状がある。

また、地区における各会議においては、将来的な地域振興の方向性や具体的な小規模事業者支援施策などを議論する十分な場ではなかった。

**今後** 経営指導員が他の支援機関との連携を通じ得られた小規模事業者への支援ノウハウや小規模事業者の需要動向等に関する情報交換を行うことで、今まで気付かなかった小規模事業者の経営環境や需要動向等の情報の共有化を図っていく。

各支援機関と連携のもと、具体的な地域振興策や企業支援策を発案、策定する場となるよう、会議内容の充実化を図っていく。

様々な事例や知見を持つ宮城県よろず支援拠点のとの連携により、まちづくりや経営支援等の専門家と意見交換の場を創出し、より専門的な知見の下に各事業を検討、実施していく。

#### 【取り組み・目標】

具体的な取り組みおよび目標は、連携する支援機関等との適切な情報交換と連携で継続的な事業推進の確立を図っていくことである。

- (1) 石巻市創業支援補助制度の担当者と情報の共有化を図り、創業に関する市独自の補助制度の支援を創業者・第二創業者が受けられるよう申請・交付・実績と支援する。
- (2) 国、石巻市内および河南桃生地区の金融機関（日本政策金融公庫、七十七銀行、石巻市信用組合、宮城県信用保証協会等）とで、小規模事業者への資金支援制度（融資制度）等の支援方法の共有を図るための、金融懇談会（支援方法・小規模事業者情報等）を年間1回程度開催する。
- (3) 宮城県商工会連合会が開催する「経営指導員研修会」において、支援ノウハウ、支援の現状等について情報の共有化を図ることで、他商工会が抱える小規模事業者の支援課題や支援の成功例を把握し、小規模事業者への的確な支援実施を目的に県連および他商工会との情報交換を年2回程度行う。また、宮城県では、県連がよろず支援拠点の実施機関であることから、よろず支援拠点のコーディネーターとも小規模事業者支援に関する具体的な支援事例や課題の解決方法などについての情報交換を行う。
- (4) 石巻市長、副市長、市議会議員、石巻市商工担当課との「行政懇談会」を年間1回以上開催し、創業支援など経営発達支援計画を含めた各種情報の共有や地域活性化の取組にかかる情報交換を図り、石巻市行政と歩調を合わせた小規模事業者支援を行う。
- (5) その他の多目的な課題等に対しては、発生都度、宮城県よろず支援拠点を核として診断が可能な専門家と連携し情報を共有することで、適切な支援を実施する。
  - A. 創業及び企業の価値向上に関する専門家等
  - B. ITを得意とする専門家等
  - C. 製造分野を得意とする専門家等

### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### 【現状・課題】

当商工会は、平成17年4月1日の合併以降、商工会組織の変革や定数削減により、現在の経営指導員は3名となり、職員一人当りの仕事量の増加から支援の手順や手法の確立を図る合理化等の課題に取り組む重要性を感じている。

宮城県商工会連合会の実施する各研修へ経営指導員等が参加するも、OJT等で研修内容を他の経営指導員等に伝えられないことから、経営指導員等のスキル向上が図られてこなかった。

組織として経営指導員等の情報の共有化を図る仕組みや体制がなかったことから、職員個々の情報として蓄積されてきたため、その職員の人事異動等により蓄積された情報の引継ぎが出来ていなかったことや担当経営指導員等不在時に対応できないなどの課題があった。

**今後** I. 経営発達支援事業の内容で掲げる6事業の目標達成に向けて事業が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に、計画的な研修派遣、組織的な支援ノウハウの共有及び蓄積ができるよう経営指導員等は、小規模事業者からの相談・支援内容等を時系列的に商工会基幹システムに入力を行う。併せて、経営指導員等が他の支援機関の優れたノウハウを吸収しOJTによる経営指導員等と情報の共有化を図り、経営指導員等の支援能力向上に向け具体的な取り組みを行う。

### (1)職員全体の資質向上に関する取り組み

商工会業務は、現場の経験を必要とする複雑な業務と支援ニーズに即応できる専門的なスキルの両面が求められるため、机上の研修スタイルから、実施テーマを設けた実践的な研修体制にシフトする。

また、研修後は、『商工会基幹システム』の情報をを用いて現状分析を行い個々の課題解決に向けて広く情報の共有化を図り支援スキルを向上させる。

#### 【目標】

全職員を対象に、毎年2回程度、研修目的等を明確にしたうえで計画的に研修を実施する。資質向上に向けた研修内容と日々の業務内容並びに小規模事業者の基本的経営情報等の共有化で担当職員不在でも他の職員が対応できる体制を構築する。

また、研修後は事務局長が中心となり、経営指導員・事務職員と当商工会における一般的な経営支援の課題や改善事項等を協議し、職員として基本部分のスキルアップを図る。

### (2)経営指導員等の資質向上に関する取り組み

#### OJT

i. 経営指導員による月1回、1時間以上の勉強会「情報交換会議」を開催し、支援課題の共有化を行い、事務局長とベテラン経営指導員による指導・助言内容・情報収集方法等を学び、OJTによる伴走型支援能力の向上を図る。勉強会には、必要に応じて連携先支援機関の招聘を行い、それぞれが保有している支援情報の交換等、小規模事業者に有益な情報共有も併せて行う。

ii. 「情報交換会議」では、合併により広域化が進む中で少人数体制で支援内容も複雑多岐にわたるため、先輩から後輩経営指導員への支援ノウハウを伝えていく機会も減少したことから、小規模事業者に対する効果的なヒアリング手法、新事業や補助金など課題解決につながる効率的な支援のあり方の提案方法・事業計画書策定の手法・効果的なフォローアップの在り方等の伝達を中心に行う。

#### OFF - JT

全国商工会連合会や宮城県商工会連合会が主催する研修に加え、中小企業大学の主催する課題別研修への積極的な受講を行う。研修会の受講内容を精査し、従来行ってきた金融、税務等の内容から小規模事業者の売上拡大や利益向上につながるような研修を中心に受講する。

なお、受講した経営指導員はノウハウの共有化のため、上記勉強会で報告を行う。また、全国商工会連合会が行う、イーラーニング（WEB研修）を受講する。

### ③商工会基幹システムを活用したデータの共有

小規模事業者の支援情報や履歴については、企業の健康診断シートとして紙媒体で個別管理するほか、事業計画策定の状況やその後のフォローの状況なども商工会基幹システムに入力し、一括した管理を行う。これらは全職員が閲覧可能であり、職員が人事異動等した場合や担当者が不在の場合でも支援サービスが維持向上できるような仕組みを導入する。

## 3. 事業評価および見直しをするための仕組みに関すること

### (1) 全体の支援イメージ

支援事業・支援方法等については、毎年商工会で協議し、支援後の検証については、独自のPDCAサイクル（計画・行動・検証・改善の一連のサイクル）で広い視野のもと時代のニーズに合った支援体制を構築する。

### (2) 評価事業内容

①半期（9月・3月）ごとに検証する。

②検証内容については、「経営発達支援計画評価委員会」で協議し今後の方針を全体で協議する。

③事業実施状況・成果評価・検証結果・見直し案を商工会理事会に報告し、見直し案について協議し承認を得る。（年1回）

④事業の成果・評価・見直しの結果について、商工会HPで計画期間中公開する。

⑤情報が一方通行にならないようにHP上に掲載し、メール等で広く意見（パブリックコメント等）を求めることとする。

## PDCAサイクル

### 1. Plan（計画）

河南桃生商工会にて、今までの実績や将来を予測して、経営発達支援計画書を作成する。

### 2. Do（実施・実行）

計画書に基づいて、河南桃生商工会で経営発達支援業務を実施する。

### 3. Check（点検・評価）

河南桃生商工会の小規模事業者に対して満足度等調査を行う。

その結果に基づいて、経営指導員等が中心となって点検や反省を行う。CS調査及び経営指導員等の点検反省結果を「経営発達支援事業評価委員会」にて最終評価を行い、見直し案を提示する。

なお、経営指導員等で月1回実施する勉強会にて、支援状況の確認等内部でのチェックを随時実施する。

また、事業進捗状況についても同委員会でチェックを行う。

### 4. Act（処置・改善）

「経営発達支援事業評価委員会」にて提示された評価結果に基づいて、改善案を示し改めて同評価委員会の指示を受ける。

評価委員会で行なった見直し計画を理事会に諮り承認を受け実施する。

### (1) 委員構成

客観性と透明性をあげるために、外部の専門家委員2名以上（石巻専修大学経営学部教授と石巻市役所職員よろず相談拠点コーディネーター等）と河南桃生商工会会長及び副会長で構成。

### (2) 公表の方法

河南桃生商工会のHPで広く公表する。また会報で本地区住民及び事業者へ公表する。

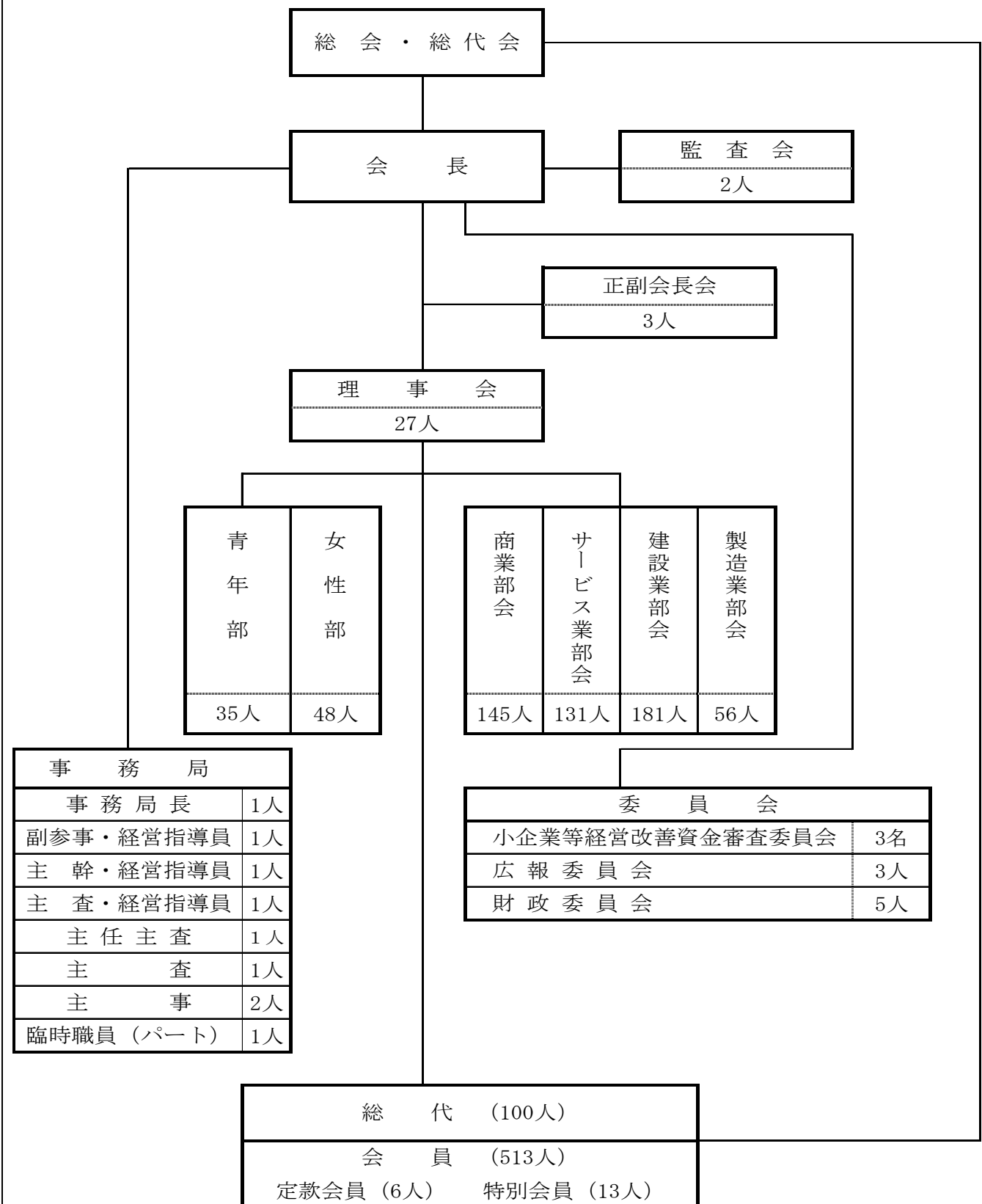
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成28年1月現在)

平成28年度 河南桃生商工会組織図



平成28度  
河南桃生商工会 事務局機構図

事務局長		山形 日出弘	
経営支援課		総務課	
課長 (経営指導員)	沼倉 秀樹	課長(兼務)	山形 日出弘
主幹(桃生支所) (経営指導員)	高橋 広史	主任主査 (補助員)	尾形 ゆかり
主査 (経営指導員)	伊藤 琢哉	主査 (記帳専任職員)	坂口 由佳
主事 (記帳専任職員)	小野寺 あゆみ	主事(桃生支所) (記帳専任職員)	小杉 奈緒
		臨時職員	佐藤 由美

本 所		支 所	
参事・事務局長	山形 日出弘	主幹・経営指導員	高橋 広史
副参事・経営指導員	沼倉 秀樹	主 事	小杉 奈緒
主査・経営指導員	伊藤 琢哉	臨時職員	佐藤 由美
主任主査	尾形 ゆかり		
主 査	坂口 由佳		
主 事	小野寺 あゆみ		

**連絡先**

【河南桃生商工会 河南本所】

住 所 宮城県石巻市前谷地字上楼屋13-1

電話番号 0225-72-3586

【桃生支所】

住 所 宮城県石巻市桃生町中津山字中津山181

電話番号 0225-76-3315

(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)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000
経営計画作成セミナー	300	300	300	300
創業セミナー	300	300	300	300
広報用(チラシ・折込)	400	400	400	400

(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、県補助金、石巻市補助金、手数料及び参加者負担金

(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)

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

連携する内容
<p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・地域内外の経済動向に関する情報収集</li></ul> <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県、石巻市</p>
<p><b>2. 経営状況の分析に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ヒアリングにより企業の健康診断シートを作成し、商工会基幹システムに入力しデータベースとして情報を共有するとともに管理する。</li><li>・高度な経営分析手法を用いた専門的な支援</li><li>・創業等、事業承継に関する専門的課題解決</li></ul> <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、中小企業庁、中小企業基盤整備機構、宮城県事業引継ぎ支援センター</p>
<p><b>3. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・事業計画作成セミナーの実施、個別相談による支援</li><li>・創業セミナーの実施</li><li>・事業承継セミナーの実施</li><li>・計画策定に伴い生じた専門的課題の解決による計画策定支援</li><li>・需要動向を踏まえた商品の開発、改良支援</li></ul> <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、中小企業庁、宮城県事業引継ぎ支援センター</p>
<p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・事業実施に伴い生じた専門的課題の解決による計画実施支援</li><li>・事業実施に伴い生じた資金需要に対する助成支援情報の提供及び融資制度活用による金融支援</li></ul> <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、中小企業庁、(株)日本政策金融公庫石巻支店、七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店、宮城県事業引継ぎ支援センター</p>
<p><b>5. 需要動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・地域内外の消費、需要動向に関する情報収集</li></ul> <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県、石巻市、七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店、宮城県信用保証協会石巻支店</p>
<p><b>6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ネーミング・パッケージ改良・見直し等専門的課題の解決によるソフト支援</li><li>・バイヤー商談・交渉ツール作成活用支援および情報収集</li></ul> <p>(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、中小企業庁、宮城県、石巻市、宮城県産業技術総合センター、(株)日本政策金融公庫石巻支店、七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店、宮城県信用保証協会石巻支店</p>
<p><b>7. 地域経済活性化に資する取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・実施した地域のイベントに関する集客人数データ等の情報収集</li><li>・本会にてまとめた地域のイベントに関する現状課題および対策に関する情報共有</li></ul> <p>(連携先) 石巻市、(株)日本政策金融公庫石巻支店、七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店、宮城県信用保証協会石巻支店、いしのまき農業協同組合</p>

## 8. 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り組み

- ・他支援機関との連携を通じた、支援ノウハウ・現状および小規模事業者の需要動向等に関する情報共有
- ・経営支援課題別研修機会の提供  
(連携先) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、宮城県東部地方振興事務所、石巻市、(株)日本政策金融公庫石巻支店、七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店、宮城県信用保証協会

## 9. 事業評価および見直しをするための仕組みに関すること

- ・毎年商工会で支援事業内容・方法を協議検証し、独自のPDCAサイクルでニーズにあった支援体制を構築する。  
(連携先) 宮城県商工会連合会、石巻市、石巻専修大学、宮城県よろず支援拠点

### 連携者及びその役割

- ・宮城県（宮城県知事 村井 嘉浩）  
宮城県内の経済・消費・需要動向等に関する統計データおよび商談会等の情報提供  
住所：宮城県仙台市青葉区本町3丁目8番1号 電話番号：022-211-2111
- ・宮城県東部地方振興事務所（所長 加藤 慶太）  
支援ノウハウ、経済動向等に関する情報共有  
住所：石巻市東中里一丁目4-32 電話番号：0225-95-1414
- ・宮城県事業引継ぎ支援センター（統括責任者 木坂 尚文）  
事業承継に関する専門的課題解決  
住所：仙台市青葉区二日町12-30-2F 電話番号：022-722-3884
- ・宮城県産業技術総合センター（所長 守 和彦）  
需要動向を踏まえた商品の開発、改良支援  
住所：仙台市泉区明通2丁目2番地 電話番号：022-377-8700
- ・石巻市（市長 亀山 紘）  
石巻市内の経済・消費・需要動向等に関する統計データの提供、祭り等地域イベントの現状課題および対策に関する情報共有  
住所：宮城県石巻市穀町14番1号 電話番号：0225-95-1111
- ・いしのまき農業協同組合（組合長 松川 孝行）  
祭り等地域イベントの現状課題および対策に関する情報共有  
住所：宮城県石巻市中里5丁目1-12 電話番号 0225-22-1111
- ・中小企業・小規模事業者の未来をサポートするサイト（通称 ミラサポ）  
事業計画策定・実施時、および需要開拓時の専門的課題解決
- ・(独) 中小企業基盤整備機構東北本部（本部長 高村 誠人）  
重要動向など多様化し経営者が直面する専門的課題解決、技術力向上・国際規格への対応など、さまざまな支援の実施  
住所：宮城県仙台市青葉区 一番町4丁目6-1 電話番号：022-399-6111
- ・宮城県商工会連合会（会長 佐藤 浩）  
経済・消費・需要動向等に関する情報提供、ヒアリング・情報管理用ツールの提供、専門家派遣による事業計画策定・実施時および需要開拓時の専門的課題解決、経営指導員等職員研修機会の提供



住所：宮城県仙台市青葉区上杉 1-14-2-2F 電話番号：022-225-8751

- ・宮城県よろず支援拠点（コーディネーター 田中 宏司）  
専門家による高度な経営・状況分析、事業計画策定・実施時、および需要開拓時の専門的課題解決

住所：宮城県仙台市青葉区上杉 1-14-2-2F 電話番号：022-265-8009

- ・宮城県信用保証協会石巻支店（支店長 佐伯 光）  
小規模事業者への資金支援制度等支援ノウハウに関する情報共有

住所：宮城県石巻市穀町 16-1- 5F 電話番号：0225-22-4178

- ・(株)日本政策金融公庫石巻支店（支店長 田中 裕之）  
事業計画実施に伴う資金需要への対応、および需要開拓における商談会等の情報提供、小規模事業者への資金支援制度等支援ノウハウに関する情報共有、資金需要への対応

住所：宮城県石巻市穀町 16-1 -1F 電話番号：0225-94-1201

- ・七十七銀行中津山支店（支店長 阿部 正美）  
事業計画実施に伴う資金需要への対応、および需要開拓における商談会等の情報提供、小規模事業者への資金支援制度等支援ノウハウに関する情報共有、資金需要への対応

住所：宮城県石巻市桃生町中津山字内八木 111-2 電話番号：0225-76-2117

- ・石巻商工信用組合前谷地支店（支店長 木村 良徳）  
事業計画実施に伴う資金需要への対応、および需要開拓における商談会等の情報提供、小規模事業者への資金支援制度等支援ノウハウに関する情報共有、資金需要への対応

住所：宮城県石巻市前谷地上楼屋 5-1 電話番号：0225-72-3079

連携体制図等

- 1. 地域内外の経済動向調査**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県
  - ・石巻市

- 2. 経営状況分析**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県よろず支援拠点
  - ・中小企業庁
  - ・(独) 中小企業基盤整備機構
  - ・宮城県事業引継ぎ支援センター

- 3. 事業計画策定支援**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県よろず支援拠点
  - ・中小企業庁
  - ・宮城県事業引継ぎセンター

- 4. 事業計画実施支援**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県よろず支援拠点
  - ・中小企業庁
  - ・宮城県事業引継ぎセンター
  - ・(株)日本政策金融公庫石巻支店
  - ・七十七銀行中津山支店
  - ・石巻商工信用組合前谷地支店
  - ・宮城県信用保証協会石巻支店

- 5. 需要動向に関する情報分析・提供**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県
  - ・石巻市
  - ・(株)日本政策金融公庫石巻支店
  - ・七十七銀行中津山支店
  - ・石巻商工信用組合前谷地支店
  - ・宮城県信用保証協会石巻支店

- 6. 新たな需要開拓事業**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県よろず支援拠点
  - ・宮城県産業技術総合センター
  - ・中小企業庁
  - ・宮城県、
  - ・石巻市
  - ・(株)日本政策金融公庫石巻支店
  - ・七十七銀行中津山支店
  - ・石巻商工信用組合前谷地支店
  - ・宮城県信用保証協会石巻支店

- 7. 地域経済の活性化に資する取り組み**
- ・石巻市
  - ・(株)日本政策金融公庫石巻支店
  - ・七十七銀行中津山支店
  - ・石巻商工信用組合前谷地支店
  - ・宮城県信用保証協会石巻支店
  - ・いしのまき農業協同組合

- 8. 支援力向上への取り組み**
- ・全国商工会連合会
  - ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県よろず支援拠点
  - ・石巻市
  - ・宮城県東部地方振興事務所
  - ・(株)日本政策金融公庫石巻支店
  - ・七十七銀行中津山支店
  - ・石巻商工信用組合前谷地支店
  - ・宮城県信用保証協会石巻支店

- 9. 事業評価および見直しをするための仕組みに関すること**
- ・宮城県商工会連合会
  - ・宮城県よろず支援拠点
  - ・石巻市
  - ・石巻専修大学

