

経営発達支援計画の概要

実施者名	東松島市商工会（ 法人番号 7370305000783 ）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>「復旧・復興から自立にむけた経営発達支援」を基本目標とし、中長期的な振興の在り方として、次の 2 項目を設定し、小規模事業者の持続的発展のための良好な地域環境づくりと、小規模事業者の経営基盤強化のための事業推進を図る。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 「復旧・復興と進む中で変化する周辺環境に対応した小規模事業者の経営基盤の強化と、自立に向けた事業計画策定支援」 2. 「交流人口増（回復）にむけた取組み支援」
事業内容	<p>.経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 . 地域の経済動向調査に関すること【指針】 小規模事業者の外部環境として各種統計資料を活用し、経済動向を把握する。地域内小規模事業者を対象にアンケート調査を実施し地域の経済動向を収集、分析する。 2 . 経営状況の分析に関すること【指針】 小規模事業者個社の財務状況や強み、弱み等の現状を深掘し、事業計画策定支援における基礎資料として活用するため経営分析をおこなう。 3 . 事業計画策定支援に関すること【指針】 自らの持続的発展のために事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしと、創業・第二創業希望者の掘り起こしをおこない、小規模事業者の持続的発展と自立に向けた事業計画策定支援および創業・第二創業に係る事業計画策定支援をおこなっていく。 4 . 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、巡回による伴走型の支援により事業計画の進捗状況を確認し、施策情報の提供のほか、必要な助言をおこなう。 5 . 需要動向調査に関すること【指針】 小規模事業者の市場と顧客について分析し、商品・企画の方向性を検討する。 6 . 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 特産品等の新たな需要の開拓のため県外のアンテナショップも活用し情報発信をおこなう。また、SNS活用セミナーや販路開拓セミナーを開催する。 <p>.地域経済の活性化に資する取組</p> <p>東松島市等関係機関と連携し、新たに地場産品を活用した新製品と観光ルートの開発をおこない、東松島市の観光を産業化することで交流人口の増加を図り、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境を整備する。</p>
連絡先	<p>東松島市商工会 〒981-0503 宮城県東松島市矢本字河戸 7 TEL (0225) 82-2088 FAX (0225) 83-2293 URL www.higamatu.miyagi-fsci.or.jp E-Mail higamastu@tea.ocn.ne.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

復旧・復興から自立にむけた経営発達支援

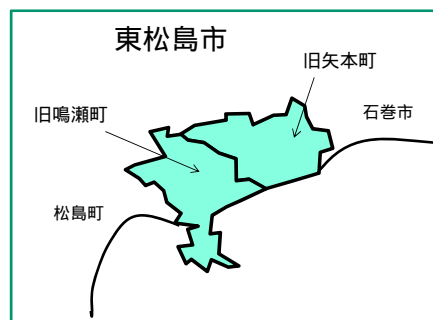
東松島市の現状と震災の影響

1. 東松島市の現状

東松島市は、旧矢本町と旧鳴瀬町が平成17年に合併して誕生した。南は仙台湾に面し、東に宮城県第二の都市石巻市、西は日本三景の松島町に接している。東北にあっては温暖な気候と自然に恵まれた街である。

地理的条件から、石巻市のベッドタウンとして合併前は人口が増加傾向にあったが、合併前後からは伸び悩みの状況となった。しかし、世帯数は増加し、核家族化の進行が表われていた。

交通は恵まれ、JR仙石線が街を東西に通り、①陸前大塚、②東名、③野蒜、④陸前小野、⑤鹿妻、⑥矢本、⑦東矢本、⑧陸前赤井の8つの駅が置かれており、三陸自動車道も同様に、⑨鳴瀬奥松島IC、⑩矢本IC、⑪石巻港ICが市内にあるほか、一般道の国道45号線が東西に走っている。



特に矢本地区は三陸自動車道無料区間内唯一のパーキングエリアもあり、東松島市第三セクターである(株)奥松島公社が運営する無料休憩施設⑫「イートハウス」を設置し、当市の物産や観光情報を取り扱っているほか、矢本ICを降りてすぐに⑬イオンタウン矢本があり、JR矢本駅付近には商店街や天然温泉とプールが楽しめる健康増進センター⑭「ゆぷと」がある等、利便性の高い地域となっている。

(番号は地図上とリンク)

また、曲技飛行をおこなう「ブルーインパルス」の母基地として知られる航空自衛隊松島基地があり、東日本大震災迄はその展示飛行が見られる航空祭(例年8月に開催)には全国から訪れるファンも多かった。このように震災後中止されているものの、地域を代表するイベントであっただけに松島基地航空祭の早期復活が望まれている。

観光資源としては、一般的に奥松島と総称される大小さまざまな島や日本三大溪のひとつである嵯峨溪など「日本三景」の一角を占める自然景観がある。民宿は東日本大震災前には、42

軒あったが、現在は8軒と激減している。また、まだ本格的な再開はできないが、震災前までは多くの人を訪れた海水浴場もあり、代表する山である松島四大観の一つ大高森が、さらに一級河川である鳴瀬川と自然が揃っている。

産業は農業と水産業が盛んであり、特に栄養豊富な海に育まれた当市の海苔は皇室へ献上しており、皇室御献上海苔として有名である。

東松島市の人口と世帯数

人口 40,181人 世帯数 15,287世帯 (平成27年10月1日現在)

東日本大震災の影響は大きく、人口は震災前(平成23年2月1日)より約3,000人減少している。

(参考 H2-H27 各年3月1日現在、但しH23にあっては震災のため2月1日現在)

	H2	H7	H12	H17	H22	H23	H24	H26	H27.3
人口	40,424	42,778	43,180	43,235	42,915	43,153	40,703	40,193	40,200
世帯数	10,633	11,894	12,806	13,582	13,997	15,075	14,678	14,904	15,142

2. 震災の影響

(1) 被災状況

東日本大震災による津波では市街地の65%が浸水し、全国の被災市町村の中で最大であった。人口は平成23年2月1日現在で43,153人、平成24年3月1日現在で40,703人、平成26年3月1日現在では40,193人となっている。市内での被災による死者は1,109人で、25人が現在も安否が未確認である。

家屋被害は流出戸数を含む全壊が5,514戸、大規模半壊が3,059戸、半壊が2,500戸と実に市内全世帯の約74%にも上り、一部損壊も含めると全世帯の約97%の家屋が被災している。

商工業者数は、平成24年経済センサス-活動調査確報集計結果(平成21年と平成24年の比較)によれば約600事業所が減少、うち小規模事業者(宮城県による経済センサスよりの独自集計数値)にあっては約550事業所が減少している。同じく経済センサスによる平成21年と平成24年の当商工会調査結果を比較しても商工業者数は約500事業所が減少、小規模事業者にあっては約250事業所が減少している。

とりわけ沿岸に近い商店や民宿をはじめとする卸・小売業と、宿泊業・サービス業の減少が大きい。そのような中、建設業にあっては復興需要の影響から約50事業所の増加となっている。(当商工会では震災後、事業所数の実態と統計との乖離を認識したため平成24年より名簿方式を採用した。建設事業者数の増加はこの調査結果による。)

東松島市の商工業者数

データ基		平成 24 年経済センサス -活動調査確報集計結果- ＜宮城県の概要＞ (宮城県 HP より)		小規模事業者数等概要一覧 (商工会名簿方式) 調査期間 H24 年 8 月 - 9 月	
年		H21	H24	H24	
データ区分		商工業者数	商工業者数	商工業者数	左記のうち 小規模事業者数
業種別 内訳	建設業	248	143	297	285
	製造業	105	73	108	98
	卸・小売業	367	235	255	214
	宿泊業 飲食サービス業	225	99	168	165
	生活関連サービス 業・娯楽業	180	119	137	126
	他に分類されない サービス業	91	73	90	71
	その他	415	264	126	115
計		1,631 (うち小規模事業者数 1,325)	1,006 (うち小規模事業者数 776)	1,181	1,074

業種別、組織形態別会員数

震災の影響による商工業者減少のうち会員数においても約 80 事業所が減少している。

業種別 年度	建 設 業	製 造 業	卸 売 業	小 売 業	飲 食 ・ 宿 泊 業	サ ー ビ ス 業	そ の 他	定 款 会 員	組織形態別			合 計
									法 人	個 人	女青 性年 部部	
H23	222	89	9	178	116	147	27	28	293	516	7	816
H24	220	78	8	154	83	136	26	26	283	442	6	731
H25	221	83	11	156	80	146	25	26	299	443	6	748
H26	225	77	10	156	76	141	26	25	314	416	6	736
H27	220	78	12	151	77	154	13	26	322	403	6	731

被災会員事業所の状況（平成 27 年 3 月末状況）

<業種別被災会員事業所の状況>

(事業所数)

業 種	全 壊		半 壊		事業継続 被災会員 合 計	廃 業 (H23 年 ～ H27 年 3 月末)
	復旧済	復旧中	復旧済	復旧中		
建設業	79	10	71	0	160	19
製造業	24	2	28	0	54	33
卸・小売業	42	2	69	2	115	52
宿泊・飲食 サービス業	44	4	102	0	150	70
その他	13	1	19	0	33	7
合計	202	19	289	2	512	181

※ 廃業事業所数は平成 23 年当時の被災会員中、
平成 27 年 3 月末までに廃業となった事業所数

地域商工業者の現状と課題

(1) 商業者の現状と課題

(現状)

(商圈分布図：宮城県商工経営支援課ホームページより)

商圈をみると旧石巻商圈、超広域型である仙台青葉商圈に取り込まれており、その影響は大きく、商店街をはじめとする既存商業は停滞している。

多分に漏れず、経営者の高齢化・後継者不足の状況にあり、特に小規模事業者は深刻な現状にある。

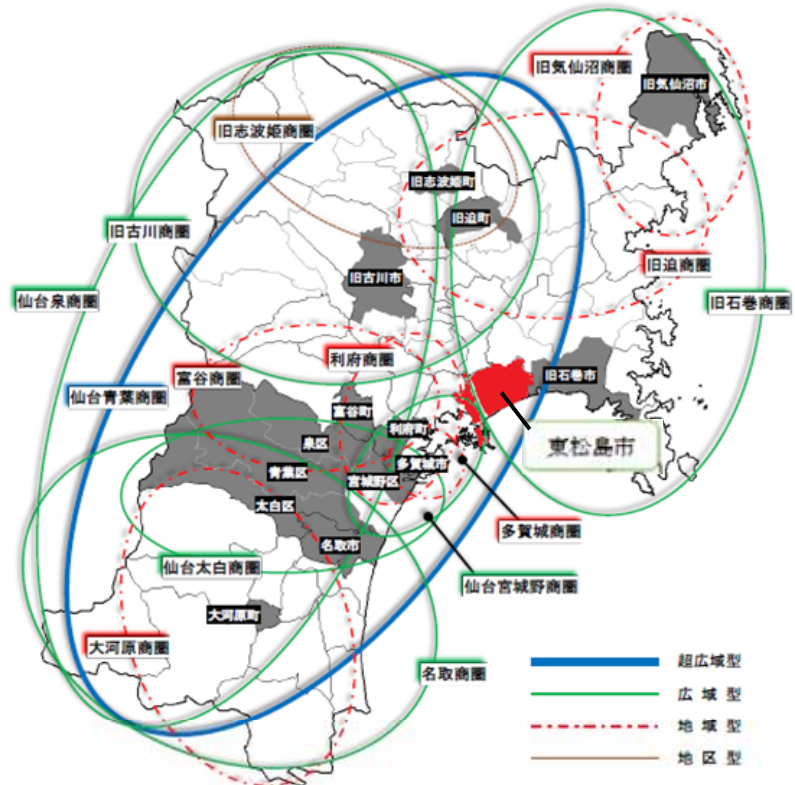
震災により卸・小売事業者数は、約40%が減少。旧矢本地区では、空き店舗が増え、旧鳴瀬地区では津波により壊滅状態になった地域もあり、震災前は市内に14の商店会が存在していたが、震災による被害が大きかった2つの地区の商店会が解散となり震災後の商店会数は12となった。

震災後再開を果たした事業者の経営実態は復興支援策があったものの、復旧に自己資金を投入していることから資金繰り難に苦慮している。

(課題)

- 中小企業者に比べ小規模事業者は、施設や設備について劣っている。
- 近年の消費動向が必需的支出よりも個人の趣向等に直結した選択的支出が高い傾向にあるといった多様化する消費者ニーズを把握しきれていない。
- 資金力の問題などで対応できていない等の問題を抱えている。
- 地域商業全体のあるべき方向と消費者ニーズを的確に把握していく必要がある。
- 後継者の育成とスムーズな事業承継。
- 高齢化した買物客への対応について検討していく必要がある。
- 復旧、復興に向けた支援に加え、自立に向けた取組みの必要性。
- 新規創業者の促進。

宮城県の商圈分布



超広域型：広域行政圏を超えて広く県域を範囲とする商圈。
※今回1商圈⇒仙台青葉

広域型：商圈範囲が主として広域行政圏的広がりを持ち、吸引人口が10万人以上。
※今回6商圈⇒仙台太白、仙台宮城野、仙台泉、名取、旧古川、旧石巻

地域型：商圈範囲が主として広域行政圏に準ずるか若しくはその一部に相当する広がりを持ち、吸引人口が2万人以上。
※今回6商圈⇒多賀城、利府、富谷、大河原、旧追分、旧気仙沼

地区型：上記以外の規模の小さな商圈。
※今回1商圈⇒旧志波姫

(2) 工業者の現状と課題

(建設事業者の現状)

東日本大震災以前の状況については、平成15年7月26日に発生した「宮城県北部地震」の教訓を踏まえ、昭和56年以前に建築された木造住宅の耐震診断事業を展開し、地震から市民の安全を守るための取組みをおこなってきた。また、当市には航空自衛隊松島基地が所在しており、市内の大部分において、航空訓練による騒音にさらされていることから、国の施策による住宅防音工事が実施され、市民の生活環境を守っている。

東日本大震災発生時は、津波の影響により甚大な被害がもたらされ、市内あちこちにガレキが散乱し、その上ライフラインも寸断されたことから、市民の殆どが避難所等での生活を強いられた。しかし、当市においては、平成15年に発生した「宮城県北部地震」の教訓が最大の強みとなり、市内の建設関連業者は、建設業協会を中心に一致団結し、市内の早期復旧に努めた。また、復旧作業については、建物の解体・応急修理、ガレキ処理等が中心であったが、前述の地震による教訓が作業のノウハウとして活かされ、震災廃棄物処理は市内業者だけで完結することができた。こうした取組みによる効果・成果としては、震災ガレキのリサイクル率97%、処理コスト208億円的大幅縮減、1,500人の被災者雇用等が評価され、国から第1回プラチナ・イノベーション大賞を受賞している。

復興については、甚大な震災被害により特需状態であったが、建設関連業者の設備(重機・工具類)が被災したこと、労働者(職人)及び資材類の不足による価格高騰等によって、応急修理・リフォーム工事すら、施工完了までに時間を要した。

(建設事業者の課題)

復興が進むにつれ、被災雇用者の就業問題、住宅建設の先細りによる施工数減少等の問題になっており、建設業界では、公共事業等の地元受注促進対策や第二創業への取組みによる雇用維持・確保や経営基盤の強化など、先を見据えた事業展開が必要となっている。

(製造事業者の現状)

当市の製造業者については、大きく分けて、矢本工業団地(大塩)、石巻工業団地(大曲)、ひびき工業団地(小野)の3箇所に集中している。それぞれの工業団地には、食料品加工系、金属加工系、電子・通信系などの製造業者が多い。

ひびき工業団地においては、当市の豊富な地場産業と第2次産業の連携による新たな生活産業を生み出す「産業コーポレーション構想」に基づきまた、市の「復興まちづくり計画」にも明記され、立地奨励金制度や各種規制緩和策等を活用した企業誘致推進が展開されてきたが震災後、同地にできた仮設住宅の移転が進んでいないことから、企業誘致促進事業は止まっている状況にある。

当市では「海苔」と「牡蠣」の養殖が盛んであり、「海苔」については、皇室献上品として何度も選ばれ、「牡蠣」については、身入りが良く味が濃いなど、それぞれ高い評価を得ている。こうした水産物を加工・販売する製造業者は、水揚げ後、すぐに加工できるように沿岸部で事業展開していたが、東日本大震災の津波被害により、操業停止を余儀なくされた。そのため、震災をキッカケに食料品の加工・販売をおこなう製造業者が、相次いで矢本工業団地に移転して事業を再開したことにより、同工業団地は食料品関係の製造業者が集積する「食品団地」として、食料品の加工・販売会社相互の連携を図りながら事業展開している。

石巻工業団地においては、組合組織を形成し、地域のモノづくり産業の中核となっている。同工業団地は市内で最も電子機械産業が集積しており、特に、金属加工系である特殊鋼管継手の製造・販売が国内シェア50%、電子・通信系である漁業用の通信機器類の製造・販売が国内シェア30%と高い市場占有率を誇っている。また、アルミニウム合金等の部品鋳造所や各種工業機械の保守サービス業者等も近隣に集積していることから、近隣企業と連携す

ることで、品質が良く希少性の高い製品を短納期で提供できるのが強みである。

しかし、震災によって多くの生産設備や施設が被災したため、取り急ぎ応急修理で復旧させ、事業再開までこぎつけられたものの、震災以前の水準まで回復させるのは困難を極めている。

(製造事業者の課題)

生産設備、施設の復旧遅延により、工場の稼働率や取引量が減少し、更には、就業場所の不足による若手への技術承継等に影響を及ぼすことから、産業基盤の早期復旧による販路の拡大・回復及び雇用の維持・確保と技術の承継を目指し、販路拡大支援やモノづくり支援を通じた経営基盤の強化など、先を見据えた事業展開を早急におこなう必要がある。

(3) サービス・観光業者の現状と課題

(現状)

サービス・観光業を営む事業者は、約 25%減少しており、震災後再開を果たした事業者の経営実態は復興支援策があったものの、特に小規模事業者は、復旧に自己資金を投入していることから資金繰りが困難な状況である。また、震災後、飲食店の主要客であった航空自衛隊松島基地所属の自衛隊員が約 1,000 人減少している。

平成 25 年度に当商工会が中心となり東松島市と連携し、「東松島市震災地域商業振興計画」を策定した。本振興計画では、東松島市復興まちづくり計画をふまえ、今後、防災拠点、観光PRの拠点として整備・拡充する構想のある「矢本パーキングエリア」、漁家民宿や自然景観等観光資源が豊富な旧鳴瀬町地区、全国的な認知度・知名度のあるブルーインパルス（アクロバット飛行チーム）を持つ航空自衛隊松島基地と大規模農家が存在する旧矢本町地区の 3 地区が連携する「商業・観光ビジネス展開の新たなあり方」の提言を行なった。

また、平成 26 年度に、観光まちづくりに対する市民の意識を高め、東松島の観光に関わる全ての人に東松島市の観光振興の方向性を示し、官民連携による観光まちづくりを推進していくことを目的に「東松島市観光ビジョン」が東松島市により策定された。東松島市の観光客入込数は平成 19 年以降増加傾向にあったが、東日本大震災の発生により大幅に減少し、平成 25 年の観光客入込数は 258,567 人と、平成 15 年値の 32%、震災発生前（平成 22 年）の 23%に留まっている。

(課題)

- 商業者同様、中小企業者に比べ小規模事業者は、施設や設備について劣っている。
- サービス・観光業では、特に交流人口の増加による地域の活性化が必要となっている。
- 飲食店や民宿等減少した事業者数の回復のため、新規創業者の促進が必要である。
- 資金力の問題などで経営基盤のスキルアップが必要である。
- 地場産品を活用した新商品や観光ルートなど地区外への発信素材の開発が必要である。

商工会のこれまでの取組

これまで当商工会は、小規模事業者の経営や技術発展のために、支援機関としての立場から、財務や税務、金融といった各種相談指導を中心とした事業活動を展開してきた。今後は、特に小規模事業者全般に不足する経営基盤強化のための経営情報の提供や経営力向上支援、事業承継問題、被災事業者に内在する二重ローン等からくる経営難の立て直しへの支援が、さらに求められている。

また、商工会としておこなってきたこれまでの業種別取り組みは次のとおりである。

(1) 商業に係る取組

商業活性化への取組みとしては、地域の消費拡大と地元商店などの地域活性化策として東松島市の補助金を受け、商品券事業を平成 21 年度から実施し平成 27 年度で 7 回目である。

平成 21 年度（1 割増）の実績から発行額 1 億 1 千万円、大型店（3 店）での換金率は、全体の 44.8% という結果であり、他市町村と同様地元商店などは非常に厳しい状況であった。

このような事から小規模事業者に対応して、平成 22 年度（1 割増）は、11,000 円分の商品券を共通券（加盟店ならどこでも利用できる券）5,000 円分と専用券（大型店では利用できない券）6,000 円分に区別して実施したところ、発行額 1 億 1 千万円、大型店（3 店）での換金率は、全体の 19.7% という結果となり、小規模事業者の売上拡大につながった。それ以降、共通券、専用券を設け実施している。

平成 25 年度の消費者アンケート調査（回答数 633）では、「この商品券事業は、震災後他所より東松島市に移住してきた消費者等から東松島市に、どんなお店があるのか知る良いキッカケになった。」「復興できるまで続けてほしい。」等の意見をいただいた。

平成 27 年度は国の地方創生交付金を受け、セット数も例年より 3,000 セット増の 13,000 セット 2 割増での実施をおこない、大変好評で 2 日間での早期完売となった。

商工会の役割として、商業を営む小規模事業者に対し、ノウハウ取得等の経営基盤強化策、消費者ニーズの提供、商店街の再構築のための創業者の発掘といった支援等が求められている。

(2) 工業に係る取組

震災前より、建設事業者の地元受注拡大を図るため、新築・リフォームの際に利用できる国・市の施策「住宅版エコポイント制度」や「太陽光発電システム」の設置に伴う国・市の施策を全市民に周知し、地元工務店やエコ製品取扱業者による住宅相談会を開催。

震災後、地元工務店が自立再建者の住宅施工に取り組むための支援として、住宅再建に伴う研究会（環境未来都市構想や地域材利用等）や、復興庁とタイアップした「住宅再建のワンストップ相談会」等を開催。また、市が発注する災害公営住宅を受注できるよう、組合組織の立上げを提案・支援し、地元工務店が一丸となった「東松島市工務店協同組合」が設立された。

商工会の役割として、建設業を営む小規模事業者に対し、復興需要の収束を見据えた地元受発注対策や第二創業等の支援が求められている。製造業を営む小規模事業者に対し、技術承継対策や、販路拡大支援等が求められている。

(3) サービス・観光業に係る取組

平成 26 年度より、小規模事業者等が地域の資源を活用して全国規模のマーケットを視野に入れた新事業展開を支援するため、全国商工会連合会からの補助金を受け、当市の特産品開発や観光開発などをおこなうため全国展開支援事業に取り組んでいる。

平成 27 年度には、①主に家族連れの観光客（小グループ）、②震災復興で訪れた企業のボランティアを対象に構成した観光プログラムを試作するためのモニターツアーをおこなった。

東松島市には多くの地域資源があるものの一部しか活用できていなかったため、商工会の役割として、サービス・観光業を営む小規模事業者に対し、その良さを活かしていく支援が求められている。

さらに交流人口回復のために、震災により減少した民宿業等の再生に向けた創業者発掘等の支援が求められている。

(4) 補助金活用等による事業者支援

1. 中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業

	グループ数	採択企業数	交付決定額（万円）
第 5 次決定分	6	98	347,706
第 7 次決定分	(2)	15	39,205
計	6	113	386,911

※ 第 5 次決定の 6 グループに第 7 次で 15 企業が加わったことにより、グループ数に変動はなく、採択企業数のみ第 5 次の 98 企業から第 7 次で 113 企業となった。

※グループ内訳

グループ名	グループの概要	企業数	交付決定額（万円）
東松島地域コミュニティグループ	東松島市の矢本駅を中心に集積した商業とサービス業から成るグループ	33 (12)	78,455
東松島市食彩グループ	市内で食品流通・販売に関与している加工業者、卸・小売業者、飲食店で構成されるグループ	20	59,245
東松島市の明日をつくる建設業グループ	建築、土木、設備業等、建設業のほとんどの分野を網羅したグループ	36 (3)	114,735
東松島市の元気を運ぶ物流グループ	貨物運送事業者、及び貨物車販売整備業者、貨物車体架装業者からなるグループ	9	48,799
東松島市の未来へ轟く自動車整備グループ	宮城県自動車整備振興会事業に参画してきた東松島市内の自動車整備事業者からなるグループ	10	46,318
東松島市の工業系製造業グループ	市内に集積している工業系製品の製造や付随サービスを主な業としている企業で構成されたグループ	5	39,359

※ 企業数 () は企業数中、第 7 次にて採択された企業数

2. 宮城県補助金

○宮城県地域商業等事業再開支援事業補助金

補助率：補助対象経費の1/2以内

補助限度額：上限300万円 下限100万円

指導件数：本会会員74企業に指導し、50件の交付が決定した。

3. 東松島市補助金

○東松島市中小企業復旧支援補助金

補助率：補助対象経費の1/2以内

補助限度額：上限100万円 下限10万円

指導件数：平成24年度 件数 100件、補助金額 6,952万円

平成25年度 件数 27件、補助金額 1,738万円

4. 小規模事業者持続化補助金

○平成26年度 9件申請 採択 6件

○平成26年度補正1次 6件申請 採択 4件

○平成26年度補正2次 17件申請 採択 12件

○平成26年度補正3次 6件申請 採択 6件

5. ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等支援補助金

3件申請 採択 3件

中長期的な振興の在り方

1. 「復旧・復興と進む中で変化する周辺環境に対応した
小規模事業者の経営基盤の強化と、自立に向けた事業計画策定支援」
2. 「交流人口増（回復）にむけた取組み支援」

① 28年度～32年度 復旧・復興に向けた経営発達支援

(小規模事業者全般) 震災による被害から施設、設備の復旧が、まだの事業者、復旧はしたけれども復興とまでいかない事業所がまだまだ多く、グループ補助金の活用等、小規模事業者の復旧・復興にむけての支援を継続していく。

② 28年度～ 自立に向けた経営発達支援

(小規模事業者全般) 経営上の問題として、売上の停滞・減少が特に大きいことから、経営計画策定支援をおこなうことで、その経営基盤を強化するための取組みをおこなっていく。

企業経営や相続対策等のための講習会、研修会開催とあわせ、連携機関の専門家派遣等を活用し支援をおこなうことで、後継者の育成とスムーズな事業承継を支援していく。

(商業、観光・サービス業) 商業、観光・サービス業にあっては、震災により壊滅状態となった地域もあることから創業計画の策定等支援により、創業者を増やすことで地域の再生につなげていく。

(工業) 工業については、経営基盤強化、経営戦略としての経営統合や第二創業まで視野にいたれた経営計画の策定支援をおこなうことで、やがてくる復興需要の収束に対応した支援をおこなっていく。

③ 28年度～ 交流人口増（回復）にむけた取組み支援

H28年まで、全国展開事業への取組により、モデル観光コースや特産品の開発に取組む。

H29年-H30年にてブラッシュアップ。

H31年以降、地域資源商品等販路開拓支援事業の活用等により、往時の約1/4にまで落ち込んだ交流人口を回復するための取組みをおこなっていく。

(中長期的振興の在り方) H28

H32

H37

復旧・復興に向けた 経営発達支援	→				
自立に向けた経営発達支援	→				
交流人口増（回復）にむけた取組み支援	→				

経営発達支援計画の目標と目標達成のための方針

(1) 経営発達支援計画の目標と方針

「復旧・復興から自立にむけた経営発達支援」を目標とし、宮城県、東松島市、地域金融機関その他支援機関と連携し、方針として「小規模事業者の持続的発展」を第一に、復旧・復興から自立に向けた個別事業者の経営力向上、販路開拓支援や販売促進等の強化を図るため、経営指導員等による地域に密着したきめ細やかな巡回及び窓口指導により経営計画策定支援を実施し、更にPDCAサイクルにより実効的な支援を積極的に展開していく。

(2) 目標達成手段

① 小規模事業者支援の基礎資料とする地域の経済動向調査

市内及び宮城県の経済動向を把握することによって、小規模事業者支援の基礎資料とする。特に商業、工業、水産加工業、卸・小売、観光・サービス業、といった今後の復興に向けての基幹となる産業に留意しつつ調査・分析をおこなう。

② 小規模事業者の経営力向上と持続的運営に向けた支援強化

復旧・復興の環境の変化に合わせた経営計画・事業計画の策定と販路拡大策を含めた店舗運営支援等、経営力向上と事業承継等持続的運営のための具体的な提案を伴走型支援により実施する。

③ 小規模事業者の経営力向上と販路等拡大の支援強化

小規模事業者が抱える経営課題の解決と今後の経営力向上のための経営分析を実施し、資金繰り計画を含む経営計画策定と販路拡大策の具体的な提案を伴走型支援により実施する。(創業希望者に対する創業計画・事業計画策定支援を含む)

④ 復興需要の収束を見据えた建設関連小規模事業者への支援強化

現状の資材不足、人材不足の中でも増加している事業者数と復興需要が収束へ向かうことで生れる需要と供給のアンバランスを乗り越える持続的な経営のための取組み、および第二創業等を視野に入れた取組みを支援する。

⑤ 新たな需要の開拓に取組む新商品開発の支援強化

地域内における新たな需要の開拓を目指し小規模事業者の販路開拓支援の強化を図るため、各商談会等支援を通じて、新商品・新製品の開発などの地域活性化に資する取組みを支援する。

⑥ 観光資源を活用した商店街活性化の推進と自立型企业への転換

東松島市駅前の地元商店街の持続的発展を目指した個店の経営力や魅力度の向上を目指し、地域観光資源を活用したイベント等、交流人口増(回復)につながる地域振興支援を通じ、商店街の再生と活性化を図り今後の経営計画の策定を踏まえた経営力や技術力の向上、販路拡大に向けた支援を強力に展開し、自立型企业への転換を促進する。

< 目 標 >

復旧・復興から自立にむけた経営発達支援

<目標達成にむけた事業方針>

1. 復旧・復興と進む中で変化する周辺環境に対応した小規模事業者の経営基盤の強化と、自立に向けた事業計画策定。
2. 交流人口増（回復）にむけた取組み支援。

<地域の現状>

- ・東日本大震災の影響は大きく、人口は震災前（H23.2.1）より約 3,000 人減少
- ・商工業者数は、東日本大震災により約 500 事業所が減少
- ・仮設住民の減少と仮設店舗
- ・未だ復旧の途にある事業者が現存
- ・自然環境に恵まれ、農業・水産業が基幹産業となっている。
- ・震災前は海水浴等約 1 0 0 万人が訪れていたが、現在は往時の 23%程度 の来客数

< 課 題 >

- ・東日本大震災による人口の減少と産業への大きな打撃
- ・小規模事業者の経営基盤の弱さ
- ・海水浴場はまだ来客を呼べる状況にない。
- ・東松島市特産として認知されているのは、一次産業業品のみである

<小規模事業者の
中長期的な振興のあり方>

< 商 業 >

- ・小規模事業者の経営力向上と持続的運営に向けた支援
- ・多様化する消費者ニーズの把握
- ・小規模事業者の販路開拓支援
- ・後継者の育成とスムーズな事業承継サポート

< 工 業 >

- ・経営計画の策定や経営基盤の強化
- ・持続的な経営のための取組み支援
- ・第二創業等、復興需要の収束を見据えた取組みへの支援

< サービス・観光業 >

- ・交流人口の増加化を目指した仕掛けづくり等への支援
- ・当市の特産品開発や観光開発への支援

<東松島市商工会の役割>

地域での総合的経済団体及び小規模事業者支援機関として、従来の経営指導はもとより、今まで同様の復旧、復興に向けた支援に加え、小規模事業者の自立に向けた経営発達支援を推進するとともに、既存の産業振興と活性化をこれまで以上に推進していく役割を担う。

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 28 年 4 月 1 日～平成 33 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こと【指針】

現在まで東松島市の経済動向調査は市としても商工会としても実施されておらず、商工会が地域経済動向に関する情報として小規模事業者へ提供してきた内容は、経営指導員による巡回指導時や窓口相談での金融、税務など、各種相談機会を通じて各企業より収集した情報をもとに毎月開催している経営支援会議にて検討し共有した内容を、相談事業者に提供してきたにすぎない。

今後は、事業計画策定支援をおこなう小規模事業者の外部環境としての経済動向を把握し、事業計画策定支援における基礎資料として活用するため、各種統計資料を活用するとともに、地域内小規模事業者を対象にアンケート調査を実施し地域の経済動向を収集、分析する。

< 事業内容 >

(市内企業アンケートによる調査・分析)

毎年一回、地域内事業者（各業種約 30% 合計 300 事業所）を対象としたアンケートにより（i 業種、ii 売上高の動向と見通し iii 経常損益の動向と見通し iv 経営上の課題）調査し、東松島市の景況として、業種別に分析、整理する。

（対象 300 事業所数は、上下 5% の誤差範囲とされる母集団 1,000 に対する必要サンプル数 27% を参考とした。）

(統計資料等活用による調査・分析)

経営指導員による経営支援会議において、四半期ごとに、統計資料を活用し業種別に分析、整理をおこなう。

- ① 日本政策金融公庫・全国中小企業動向調査（小企業編）を活用し、特に震災の影響が大きかった、「卸・小売業」、「宿泊業、飲食・サービス業」を中心に「業種別採算 DI の推移」「業種別資金繰り DI の推移」「業種別経営上の問題点の推移」から小規模事業者の採算性と資金繰り、経営上の問題点の動向について分類、整理する。
- ② 七十七銀行調査月報・県内企業動向調査を活用し、i 業種、ii 自社業界景気の実績と見通し iii 売上高の実績と見通し iv 経常損益の実績と見通し v 経営上の課題、について業種別に分析、整理する。
- ③ 宮城県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）、みやぎ経済月報（宮城県統計課）を活用し、特に小規模事業者に関係の深い①個人消費、②住宅投資、③公共投資の指数変動を中心に県内の経済状況を分析、整理する。

(市内企業アンケートと統計資料等活用による調査・分析データの比較・分析)

毎年一回、市内企業アンケートと統計資料等活用による調査・分析の比較から、売上動向、損益の動向、経営上の問題点が業種別に一般的に表れているものと、東松島市が被災地だから顕著となって表れているのかを比較・分析する。

（調査、分析整理した情報の活用）

- ① 小規模事業者の事業計画策定支援における基礎資料として活用する。
 - 当該業種における売上等の実績と見通しから市場の変化や課題を検討する基礎資料として活用する。
 - 県内の経済状況と小規模事業者の採算性、資金繰りの動向より、投入資金の可否等を検討する基礎資料として活用する。
 - 市内企業アンケートと統計資料等活用による調査の比較・分析した情報を外部環境要因にかかる基礎資料として活用する。
- ② 市内企業アンケート調査および統計資料等活用により分析、整理した情報を東松島市小規模事業者経済状況としてまとめ、小規模事業者の事業計画策定支援における基礎資料とし活用するとともに会報等により発信する。また、この情報を巡回指導時や窓口相談での金融、税務など、各種相談機会を通じて各小規模事業者および創業希望者等に提供する。

（目標）

調査・活用の内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
東松島市内企業 アンケート調査	0回	1回	1回	1回	1回	1回
統計資料等活用による調査・分析	0回	4回	4回	4回	4回	4回
市内企業アンケート と統計資料等活用による調査・分析データの比較・分析	0回	1回	1回	1回	1回	1回

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

これまで、窓口相談、巡回相談による記帳指導や金融指導により経営分析をおこない小規模事業者へフィードバックするという相談事案があった都度の営業利益率や売上高の変化の把握などの定量的な経営分析が主体であった。

今後は事業計画策定支援をおこなう小規模事業者個社の財務状況や強み、弱み等の現状を、基礎資料として事業計画策定支援に活用するため経営分析をおこない、小企業の経営指標と比較し、経営状況分析をおこなっていく。

特に、二重ローン等の問題を抱えた被災小規模事業者等においては、資金繰りの検討をするためキャッシュフロー分析をおこなっていく。

専門的分析については、必要に応じ、宮城県商工会連合会のサポーティングリーダーやエキスパートバンク、宮城県よろず支援拠点と連携して小規模事業者の現状分析をサポートする。

<事業内容>

(経営状況の分析)

- ① 日本政策金融公庫・国民生活事業の財務診断サービスを活用し小規模事業者の決算書から、収益性 (A 売上高総利益率、B 売上高経常利益率、C 総資本経常利益率)、生産性 (D 従業者 1 人あたりの売上高、E 従業者 1 人あたりの粗付加価値額、F 従業者 1 人あたりの有形固定資産額)、安全性 (G 当座比率、H 流動比率、I 自己資本比率) について財務分析をおこない、財務指標の推移の確認と、小規模事業者と同業界平均値 (「小企業の経営指標」のデータ) との比較をおこなう。
- ② 事業計画策定支援をおこなう小規模事業者との対話に基づいて小規模事業者の強み・弱み・機会・脅威の SWOT 分析表を作成し、小規模事業者の経営改善へ向けた具体的な課題を明確化し、優先的に取り組むべき課題を明らかにする。
- ③ 二重ローン等の問題を抱えた被災小規模事業者の事業計画策定支援においては、特にキャッシュフロー分析に重点をおき、営業キャッシュフローと財務キャッシュフローの合計からフリーキャッシュフローを把握し、外部からの資金調達必要性を明らかにする。

(分析した情報の活用)

- ① 財務指標の推移と、小規模事業者と同業界平均値との比較から、事業計画策定支援小規模事業者の財務の「収益性」「生産性」「安全性」の強み、弱みを把握し、事業計画策定支援における基礎資料として活用する。
- ② 小規模事業者との対話に基づいて作成した SWOT 分析表により明らかにした優先的に取り組むべき課題から、事業計画策定支援における戦略策定のための基礎資料として活用する。
- ③ キャッシュフロー分析において把握したフリーキャッシュフローより、外部からの資金調達等、事業計画策定支援における資金繰り計画のための基礎資料として活用する。

(目標) 創業計画策定支援者等、実績からの上記分析ができない項目については、損益予測表 (損益計算書)、「貸借対照表」分析としておこなう。

分析・活用の内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
経営状況の分析	0 件	26 件 (1)	26 件 (1)	27 件 (2)	32 件 (2)	32 件 (2)
分析した情報の活用	0 件	26 件 (1)	26 件 (1)	27 件 (2)	32 件 (2)	32 件 (2)

※ () は、件数中「創業計画策定支援者に係る件数

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

これまでの事業計画策定支援は、金融等にかかる資金繰り計画の策定や、相談に応じた創業計画の策定支援と、昨年よりスタートした小規模事業者持続化補助金に係る事業計画策定支援であり、金融や補助金等の必要に応じた支援であった。

また、小規模事業者自身も自ら積極的に事業計画策定をおこなっている者は少ない。今後は、自らの持続的発展のために事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしと、特に震災により事業所数の減少した「卸・小売業」「宿泊業・飲食サービス業」の創業希望者の掘り起こしと、建設業に係る復興需要の収束を見据えた第二創業希望者の掘り起こしをおこない、上記1の地域の経済動向調査結果、上記2の経営分析結果、下記5の需要動向調査結果より、小規模事業者個々に「市場、顧客: Customer」、「競合: Competitor」、「自社: Company」の3C分析を活用したビジネス環境分析を基礎資料として、小規模事業者の持続的発展と自立に向けた事業計画策定支援および創業・第二創業に係る事業計画策定支援をおこなっていく。

専門的支援策については、必要に応じ、宮城県商工会連合会のサポーターリーダーやエキスパートバンク、宮城県よろず支援拠点と連携して小規模事業者の事業計画策定をサポートする。

また、小規模事業者の持続的経営のため宮城県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業承継にかかる事業計画策定をサポートする。

(事業内容)

- ① 職員の巡回により、事業計画策定の有用性について小規模事業者の理解を深め、自らの持続的発展のために事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしをおこなう。
- ② 経営に関するセミナー（経営計画策定セミナー等）、個別相談会を開催し、事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしをおこなうとともに、エキスパートバンク、宮城県よろず支援拠点と連携し事業計画策定支援をおこなう。
- ③ 東松島市、日本政策金融公庫、地域内金融機関、エキスパートバンク、宮城県よろず支援拠点と連携し創業セミナーを開催し、創業・第二創業希望者の掘り起こしをおこない、必要な知識の修得機会を提供し、創業・第二創業に係る事業計画策定支援をおこなう。
- ④ 宮城県事業引継ぎ支援センターと連携し事業承継セミナーを開催し、小規模事業者に事業承継の意識付けをおこなうことで、持続的経営のための事業計画策定としていく。
- ⑤ 事業計画策定を目指す小規模事業者の他、会員事業所からの金融相談、小規模事業者持続化補助金の申請希望、中小企業・小規模事業者ものづくり補助金の申請希望、経営革新計画の策定希望等の機会を捉え、事業計画の策定支援をおこなう。

(目標)

支援内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
巡回による事業計画策定の意識付け	0件	70件	70件	70件	100件	100件
経営計画策定セミナー&個別相談会	4回	4回	5回	5回	6回	6回
事業承継セミナー	0回	1回	1回	2回	2回	2回
① 事業計画策定支援	20社	25社	25社	25社	30社	30社
創業セミナー	0回	4回	4回	4回	4回	4回
② 創業計画策定支援	0社	1社	1社	2社	2社	2社
①+② 事業計画策定支援計	20社	26社	26社	27社	32社	32社

経営状況別事業計画策定方針

経営状況	支援方針
収益性は確保しているが財務状況に問題がみられる状況（物的被災事業者が多い傾向）	金融支援等を通じた財務改善支援等
財務面に問題は見られないが収益性に問題がみられ、収益改善傾向がみられない状況（直接間接被災事業者が多い傾向）	事業（マーケティング）改善支援 ※販路開拓の他、高付加価値化、業務改善等も含まれる
収益性・財務状況ともに問題がみられない状況	成長戦略構築支援 経営管理（モニタリング）手法導入支援
収益性・財務状況ともに問題がみられる状況	事業改善・財務改善の双方を含む経営再建支援
直接・間接の震災影響が未解決の状況	上記各方針に加え、本設復旧（設備投資）・マーケティング改善に関する支援

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

小規模事業者については持続的発展に向けて、創業計画者については創業に向けて、計画策定後は、宮城県商工会連合会サポーターリングリーダー、宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、巡回による伴走型の支援により事業計画の進捗状況を確認し、施策情報の提供のほか、必要な助言をおこなう。

計画通りに進んでいない小規模事業者に対しては、その要因分析や、計画の適正について再検討する。

小規模事業者個社のPDCA・Check表を作成し、小規模事業者の持続的発展をフォローアップしていく。

(事業内容)

- ① 事業計画を策定した事業所に対し、宮城県商工会連合会サポーターリングリーダーと連携し、4か月に1度、巡回による進捗状況の確認と、必要な助言をおこなう。
- ② 事業計画策定により小規模事業者持続化補助金等、補助メニューを活用した事業者に対しては、3か月に1度、巡回による進捗状況の確認、助言のほか、宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、実績報告に向けたフォローアップセミナー、個別相談会を開催する。
- ③ 創業・第二創業計画策定者に対しては、先輩経営者との意見交換会、経営指導員の巡回訪問による個別フォローアップ、税務相談を重点的におこない、創業時に必要なスキルアップを中心とした伴走型の支援を月に1度おこなう。
- ④ 事業承継を事業計画に盛り込んだ小規模事業者に対しては、宮城県事業引継ぎ支援センターと連携し、6か月に1度（事業承継時期が近い場合は2か月に1度）、巡回によるフォローアップをおこなう。
- ⑤ 小規模事業者個社のPDCA・Check表を作成し宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、ブラッシュアップしていくことで、小規模事業者の持続的発展をフォローアップしていく。

(目標)

支援内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
巡回による計画進捗状況の確認	0回	15回 5社×3回	15回 5社×3回	15回 5社×3回	30回 10社×3回	30回 10社×3回
(上記のほか補助メニュー活用事業者)	20回 20社×1回	80回 20社×4回	80回 20社×4回	80回 20社×4回	80回 20社×4回	80回 20社×4回
補助メニュー活用事業者フォローアップセミナー & 個別相談会	4回 20社	10回 20社	10回 20社	10回 20社	10回 20社	10回 20社
創業・第二創業計画策定者フォローアップ	0社	12回 1社×12回	24回 2社×12回	24回 2社×12回	24回 2社×12回	24回 2社×12回
事業承継フォローアップ	0社	2回 1社×2回	2回 1社×2回	4回 2社×2回	4回 2社×2回	4回 2社×2回
計画策定者PDCA Check表作成	0社	26社	26社	27社	32社	32社

5. 需要動向調査に関すること【指針】

これまで地域における需要動向調査はおこなっておらず、メディア等から発信される消費動向やトレンドについての情報を小規模事業者へ発信してきたにすぎない。また、地域内小規模事業者にいたっても顧客管理すらできていない事業所が多い。

今後は、市場を知り、顧客を知ってマーケティングをおこなっていくための需要動向調査として、①「日経テレコン」のデータベース（商工会として会員となっており、経営指導員全員がIDを取得している）を活用し、「業界レポート」「市場データ」から「業界動向」「市場動向」を調査し、特に震災の影響が大きかった、「卸・小売業」、「宿泊業、飲食・サービス業」を営む小規模事業者が、新商品の企画や営業資料として新たな販路開拓に活用する「市場シェア動向」として情報提供をおこなう。

②統計資料を活用し消費者の消費動向を把握し、事業計画策定支援小規模事業者の地域内におけるシェアを把握し、販売戦略立案のための情報として提供する。

③事業計画策定支援事業者の顧客満足度調査（CS調査）を実施し、商品・サービスに関する課題の整理をおこない、事業改善に活用する。

（事業内容）

- ① 経営支援会議において4か月に1度、「日経テレコン」のデータベースを活用し、矢野経済研究所や富士経済グループなど各種調査会社がまとめた「業界レポート」「市場データ」を活用し、「業界動向」「市場動向」を調査・分析する。また、「POSの売れ筋ランキング」から「消費者ニーズ」を調査・分析する。
- ② 事業計画策定支援時に、総務省統計局 家計調査（1世帯当たり1か月間の収入と支出）を活用し、事業計画策定支援事業所の取扱商品・サービス等に係る消費者の消費支出動向を分析、整理する。
- ③ 事業計画策定支援事業所の顧客満足度調査（CS調査）を消費者アンケートにより実施し、市場分析をおこなう。
 - アンケート属性項目：（i 性別 ii 年代 iii 家族構成 iv 居住地域 v 来店頻度）
 - アンケート満足度調査項目：（i 製品・商品 ii 価格 iii 営業・従業員の対応 iv 店舗・施設 v サポートなど）
 - アンケート調査数：事業計画策定支援事業所の顧客数の30%
 - アンケート調査期間：2か月間
- ④ CS調査結果をもとに属性別にターゲット分析をおこなう。

（調査、分析整理した情報の活用）

- ① 「日経テレコン」のデータベースを活用した「業界動向」「市場動向」と「消費者ニーズ」の情報を「新商品の企画」や「営業資料」として新たな販路開拓戦略に活用する。
- ② 顧客満足度調査（CS調査）から「商品・サービスの利用実態」「商品・サービスに関する課題」「ニーズ、ウォンツ」を把握し、市場拡大のための事業改善基礎資料として活用する。
- ③ 家計調査の分析から、消費者の消費支出動向と消費者マインドの変化や事業計画策定支援小規模事業者の提供する商品や役務等の東松島市内におけるシェアの把握等をおこない事業計画策定支援における戦略検討の基礎資料として活用する。
- ④ ターゲット分析結果をもとにボリュームゾーンを把握し、市場分析結果とあわせ小規模事業者の事業計画策定支援における商品・企画の方向性を検討するための基礎資料として活用する。

(目標)

調査・分析の内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
「日経テレコン」 データベース活用 による調査・分析	0回	3回	3回	3回	3回	3回
CS調査 (アンケート調査)	0件	26社の 顧客数 ×30%	26社の 顧客数 ×30%	27社の 顧客数 ×30%	32社の 顧客数 ×30%	32社の 顧客数 ×30%
家計調査の分析	0件	26件	26件	27件	32件	32件

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

これまで、小規模事業者が取り扱う東松島市の特産品やグッズ等については、東松島市のアンテナショップ「東松島あんでなしよっぷ まちんど」、宮城県内商工会アンテナショップ「グルっと MIYAGI」への出品による販路拡大と県内にむけたもののみであった。

また、平成26年度よりは小規模事業者持続化補助金を活用した販路拡大のための事業計画策定支援に取り組んできたが、市場・顧客分析等は、おこなわれていなかった。

今後は、地域物産品等を取扱う小規模事業者を対象に県内外のアンテナショップを活用し、特産品等の情報発信をおこなうことで、新たな需要を開拓する。

また、CS調査結果、ターゲット分析結果等、需要動向調査から分析した顧客ニーズ等を活用し、商品・サービスを消費者に提供・発信する機会を増大するためのITの活用や、新たな需要開拓のためのヒントを取得するため、SNS活用セミナーや販路開拓セミナーを開催する。

（事業内容）

- ① 特産品等取扱い小規模事業者（「小規模事業者持続化補助金」活用希望者を含む）に対し、CS調査結果、ターゲット分析結果等を活用し、小規模事業者が新たな需要を開拓するための販路開拓セミナーを開催する。
- ② 東松島市の特産品やグッズ等を取り扱う小規模事業者に、アンテナショップ「東松島あんでなしよっぷ まちんど」、「グルっと MIYAGI」への出品支援に加え、宮城県のアンテナショップ「宮城ふるさとプラザ」、全国商工会連合会のアンテナショップ「むらからまちから館」を活用し、県外の消費者へ特産品等の情報発信をおこない、消費者の反応から新たなトレンドを探り、新たな需要を開拓するための取組み支援をおこなっていく。
- ③ 宮城県の主催する商談会「食材王国みやぎビジネス商談会」、中小企業基盤整備機構の主催する展示会・商談会「NIPPON MONO ICHI」、仙台商工会議所主催する「伊達な商談会」等、への参加により顧客の多様なニーズを収集し、新たな需要を開拓しようとする小規模事業者の取組みを支援する。
- ④ 全国商工会連合会通販サイト「ニッポンセレクト.com」の活用、Twitter、FacebookといったSNSの活用により、新たな需要を開拓しようとする小規模事業者に、宮城県商工会連合会のサポーターリーダーやエキスパートバンク、宮城県よろず支援拠点と連携して、SNS活用セミナーを開催する。

（需要の開拓を効果的にするための取組み）

商談会等への参加に際し、宮城県商工会連合会のサポーターリーダーやエキスパートバンク、宮城県よろず支援拠点と連携して、需要の開拓を効果的にするため下記3点についてサポートする。

① 販売対象の明確化

消費者、及び特産品等を取り扱ってもらう商談先等事業者の定義。

② 企業価値・商品価値の明確化

消費者、及び特産品等を取り扱ってもらう商談先等事業者のメリットや購入動機付けを図るまとめ。

③ 商談方法の明確化

特産品等を取り扱ってもらう商談先等事業者に対して、自社商品の取り扱いを促すための商談を、効率よく進めていくための商談の進め方と、効果的に説明するためのツールの考案。

(目標)

事業の内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
販路開拓セミナーの開催	0回	1回	1回	2回	2回	2回
セミナー参加事業所数	0件	5件	5件	5件	5件	5件
アンテナショップ 出品事業所数	0回	1回	2回	2回	2回	2回
アンテナショップ出品 による売上増事業所数	0件	1件	2件	2件	3件	3件
展示会、商談会による ターゲット分析	0回	1回	2回	2回	2回	2回
商談会による新規 取引成約件数	0件	1件	2件	2件	3件	3件
SNS活用セミナー	0回	1回	1回	2回	2回	2回
SNS活用による売上 増事業所数	0件	1件	2件	2件	3件	3件

・地域経済の活性化に資する取組

東日本大震災までは、航空自衛隊松島基地の航空祭を中心とした夏祭り等により地域活性化に取り組んできた。現在はまだ航空祭の再開はできていないが夏祭りは再開し自衛隊の協力によりブルーインパルスによる曲技展示飛行も実施されている。このように、現在までイベントの開催という効果としては一過性の取組みしかおこなってこなかった。

今後は東松島市等、関係機関と連携し、意識を共有し、新たに地場産品を活用した新製品と観光ルートの開発をおこない、東松島市の観光を産業化することで交流人口の増加を図り、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境を整備する。

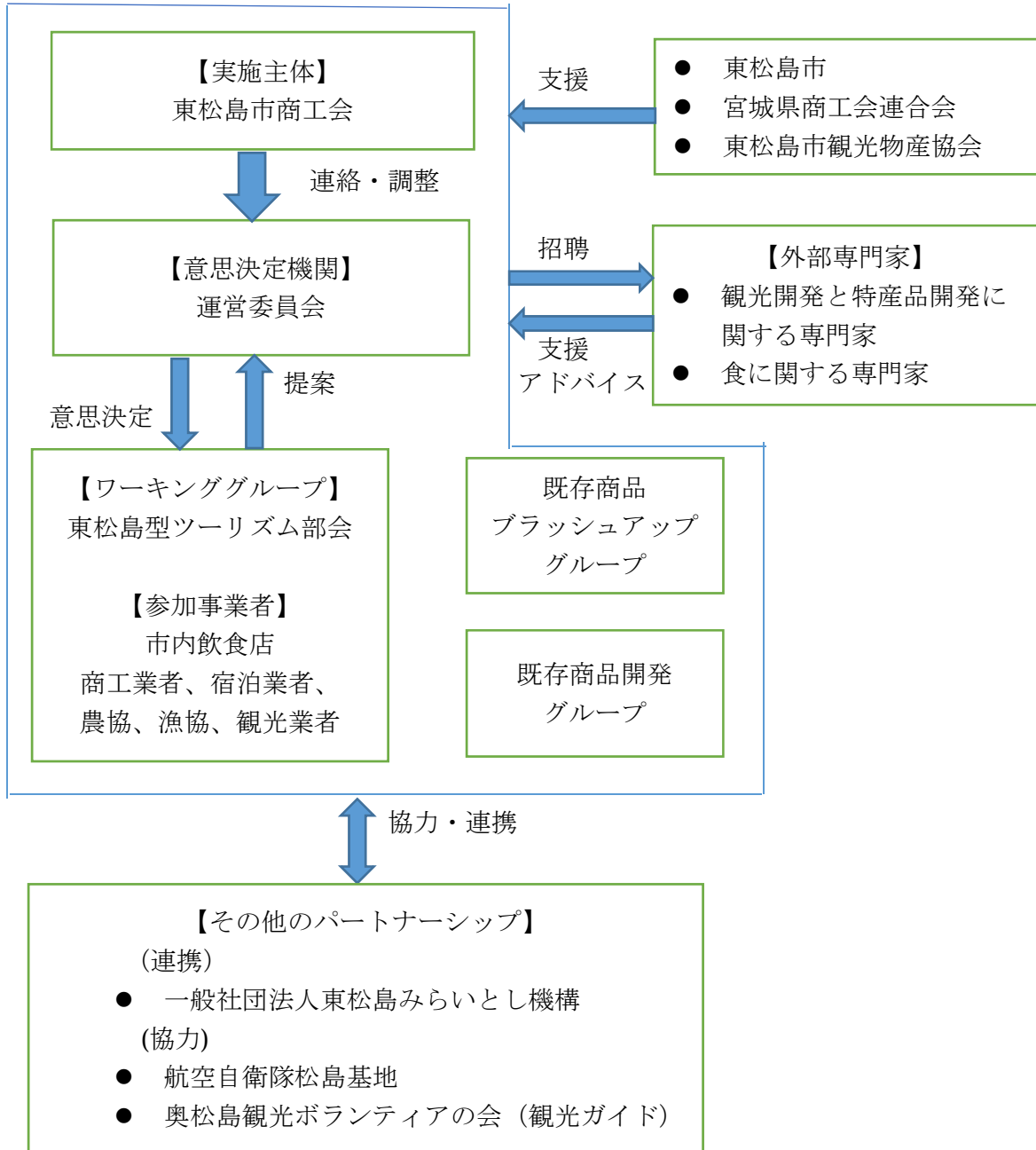
（事業内容）

- ① 東松島市、宮城県商工会連合会、東松島市観光物産協会、外部専門家との連携による「運営委員会」を年2回開催し、意識を共有し、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境を整備する。
- ② 小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業を活用し、「東松島型ツーリズム部会」を開催し、新たに観光ルートの開発をおこない、「東松島型ツーリズム事業」の開発をおこなう。
- ③ 新たに地場産品を活用した新製品等、特産品の研究・開発を実施し、「東松島型ツーリズム事業」を活用した東松島ブランドを推進していく。
- ④ 東松島市、東松島市観光物産協会、東松島みらいとし機構、いしのまき農業協同組合、宮城県漁業協同組合鳴瀬支所、宮城県商工会連合会と連携し、着地型観光の商品化をおこない「東松島型ツーリズム事業」のPR、推進をすることで、来訪旅行者等による交流人口の増加を図る。
- ⑤ 地元産品の消費拡大を目的とした「夏祭り」等のイベントについても継続し、毎年実施する。

（目標）

取組の内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
運営委員会の開催	0回	2回	2回	2回	2回	2回
東松島型ツーリズム事業の研究・開発 (部会の開催)	4回	4回	4回	3回	3回	3回
特産品等の研究・開発	4回	4回	4回	3回	3回	3回
東松島ブランドの検討	4回	4回	4回	3回	3回	3回
東松島ブランド推進	0回	0回	3回	3回	4回	4回
「東松島型ツーリズム事業」のPR、推進	0回	0回	3回	3回	4回	4回
イベントの開催による入込客数	38,000人	40,000人	40,000人	42,000人	42,000人	42,000人

【事業実施体制】



経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

これまでの東松島市との連携はイベントに特化した傾向があり、地域内小規模事業者の支援に必要な地域行政の商工施策や、地域内の景気動向等に関する情報交換はおこなわれてこなかった。

また、金融支援においては、小規模事業者よりの相談に応じて融資あっせんを主眼に置いた指導が中心であり、日本政策金融公庫、地域内金融機関との情報交換等についての機会は少なかった。

さらに、宮城県商工会連合会サポーターズリーダー、宮城県よろず支援拠点との連携により小規模事業者が抱える諸問題の解決に向け取り組んできたが、商工会職員の支援能力向上という観点での取り組みではなかった。

今後は、経営発達支援事業を円滑に実施するため、連携機関等との支援ノウハウ等の情報交換をおこない、支援機関として当商工会の支援能力向上を図る。

(主な内容)

- ① 東松島市との情報交換会を定期的で開催し、東松島市の人口の入出率、雇用状況、景気動向、復興関連事業等計画、小規模事業者施策に関する情報交換をおこない支援事業計画策定におけるノウハウとする。
- ② 宮城県東部地方振興事務所、宮城県商工会連合会との定期的情報交換により中小企業関連施策に関する情報交換をおこない支援事業計画策定におけるノウハウとする。
- ③ 関係金融機関（日本政策金融公庫、七十七銀行矢本支店、石巻信用金庫矢本支店、同赤井支店、石巻商工信用組合矢本支店）と情報交換会を開催し、資金需要動向等を把握し支援能力の向上を図る。
- ④ 小規模事業者の抱える問題への着眼点、改善策立案手法について、宮城県商工会連合会サポーターズリーダー、宮城県よろず支援拠点、宮城県事業引継ぎ支援センターとの連携により支援事業計画策定におけるノウハウとし、支援能力の向上を図る。

(目標)

情報交換等の内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
東松島市との情報交換会	0回	2回	4回	4回	6回	6回
宮城県東部地方振興事務所、宮城県商工会連合会との情報交換	2回	4回	4回	6回	6回	6回
関係金融機関との情報交換会	0回	2回	2回	3回	3回	3回
宮城県商工会連合会サポーターズリーダー、宮城県よろず支援拠点、宮城県事業引継ぎ支援センターとの連携による支援能力の向上	0回	10回	10回	15回	15回	20回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

これまで、経営指導員等職員の資質向上としては、宮城県商工会連合会が主催する職種別職員研修への職員派遣と、業務担当者に関係機関の主催する研修会等へ派遣するといった画一化された研修への派遣であり、職員ごとに不足する支援ノウハウを習得するというものではなかった。

また、研修会参加後、研修に参加しなかった職員と情報を共有する仕組みもなく、その支援ノウハウは個々の職員に帰属するものであった。

今後は、従来への研修会に加え、施策情報、事業承継、M&Aや海外展開の支援等、職員に不足するノウハウを習得する為の研修会等へ、積極的に職員を派遣する。

Off-JT として、研修会参加職員の支援ノウハウを共有していくために職員研修を実施する。また、全国商工会連合会のASP「小規模事業者支援システム」を活用し、カルテとして蓄積・管理している小規模事業者指導状況に関する情報をもとに、小規模事業者の経営支援にともなう経過、成果について、経営支援研究会を開催し、その手法を支援ノウハウとして共有していく。

特に若手職員に不足する経験値・現場力の向上を図るため、若手とベテラン経営指導員のチームによりOJTをおこなっていく。

(主な内容)

- ① 宮城県商工会連合会が主催する職種別職員研修へ職員派遣し、基本的スキルの向上を図る。(継続)
- ② 関係機関の主催する研修会等へ業務担当者を派遣し、基本的スキルの向上を図る(継続)

(経営指導員を対象とした資質向上)

- ③ 中小企業庁・経済産業局等の主催する施策説明会へ積極的に職員を派遣することで小規模事業者への施策提案能力の向上を図る。
- ④ 日本政策金融公庫、地域内金融機関と連携し、融資制度の研修会を開催し、事業計画の策定・実施等、金融支援能力の向上を図る。
- ⑤ 宮城県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業承継、M&Aに関する研修会を開催し、事業承継等に係る支援能力の向上を図る。
- ⑥ 海外に販路開拓を目指す小規模事業者に対する支援能力の向上のため、独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)が主催する「海外ビジネスセミナー」へ職員を派遣し、海外展開に必要なスキルの向上を図る
- ⑦ 毎月1回、全国商工会連合会のASP「小規模事業者支援システム」を活用し、カルテとして蓄積・管理している小規模事業者指導状況をもとに、小規模事業者の経営支援経過、成果においてブレインストーミングをおこなうなど、経営支援研究会を開催し、若手経営指導員の指導・支援スキルの向上を図る。
- ⑧ 毎月1回、経営支援会議において各指導員による指導状況報告をおこなうことで、支援状況の情報共有化と今後の支援についての方針等を共有化する。(継続)

(経営指導員以外の若手職員の資質向上)

- ⑨ 研修会参加職員の支援ノウハウを共有していくためOff-JTにより職員研修を開催する。
- ⑩ 経営指導員以外の若手職員とベテラン経営指導員のチームにより小規模事業者を支援することで、指導・助言内容、情報収集方法についてOJTをおこなっていくことで、支援能力にかかる現場力の向上を図る。

(目標)

資質向上の内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
宮城県商工会連合会、関係機関の主催する研修会への職員派遣（継続）	20回	20回	20回	20回	20回	20回
施策説明会、海外ビジネスセミナーへの職員派遣	0回	4回	4回	4回	4回	4回
金融制度研修会の開催	0回	2回	2回	2回	2回	2回
事業承継、M&A 研修会の開催	0回	1回	1回	1回	1回	1回
Off-JT（職員研修）	0回	4回	6回	6回	6回	6回
Off-JT（経営支援研究会）	0回	12回	12回	12回	12回	12回
経営支援会議による支援状況、支援方針の情報共有化	2回	6回	10回	10回	10回	10回

※ OJT は、小規模事業者への支援機会を捉え随時おこなっていく。

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証をおこなう。

- ① 外部専門家（中小企業診断士）や、宮城県よろず支援拠点のコーディネーター等有識者による「事業評価会議」を毎年2月に開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示をおこなう。
- ② 経営支援会議において毎年3月、評価・見直しの方針を決定する。
評価の指標とチェックシートを独自に作成する。
- ③ 事業の成果・評価・見直しについては、「Plan」段階より「Check」をおこない、PDCA サイクルを重視して「Action」を確実に実施し、理事会に報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直し結果を東松島市商工会のホームページで計画期間中公表する。
<http://www.higamatu.miyagi-fsci.or.jp/>

（PDCA 評価・見直し等 Check・検討等の内容）

項 目	評価・見直し等 Check・検討の内容
A) PLAN（計画）	① 小規模事業者、地域の課題把握 CHECK ② 経営発達支援計画目標設定 CHECK ③ 経営発達支援計画案（水準、方法）CHECK
B) DO（実施）	① 事業計画を踏まえた実践 CHECK ② 各種調査データの活用、蓄積 CHECK
C) CHEK（確認・評価）	① 事業実績、成果の確認 ② 小規模事業者満足度の確認 ③ 点検、検証、評価
D) ACTION（見直し）	① 必要性や見直しの判断 ② 適正な処置 ③ 改善計画検討

(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

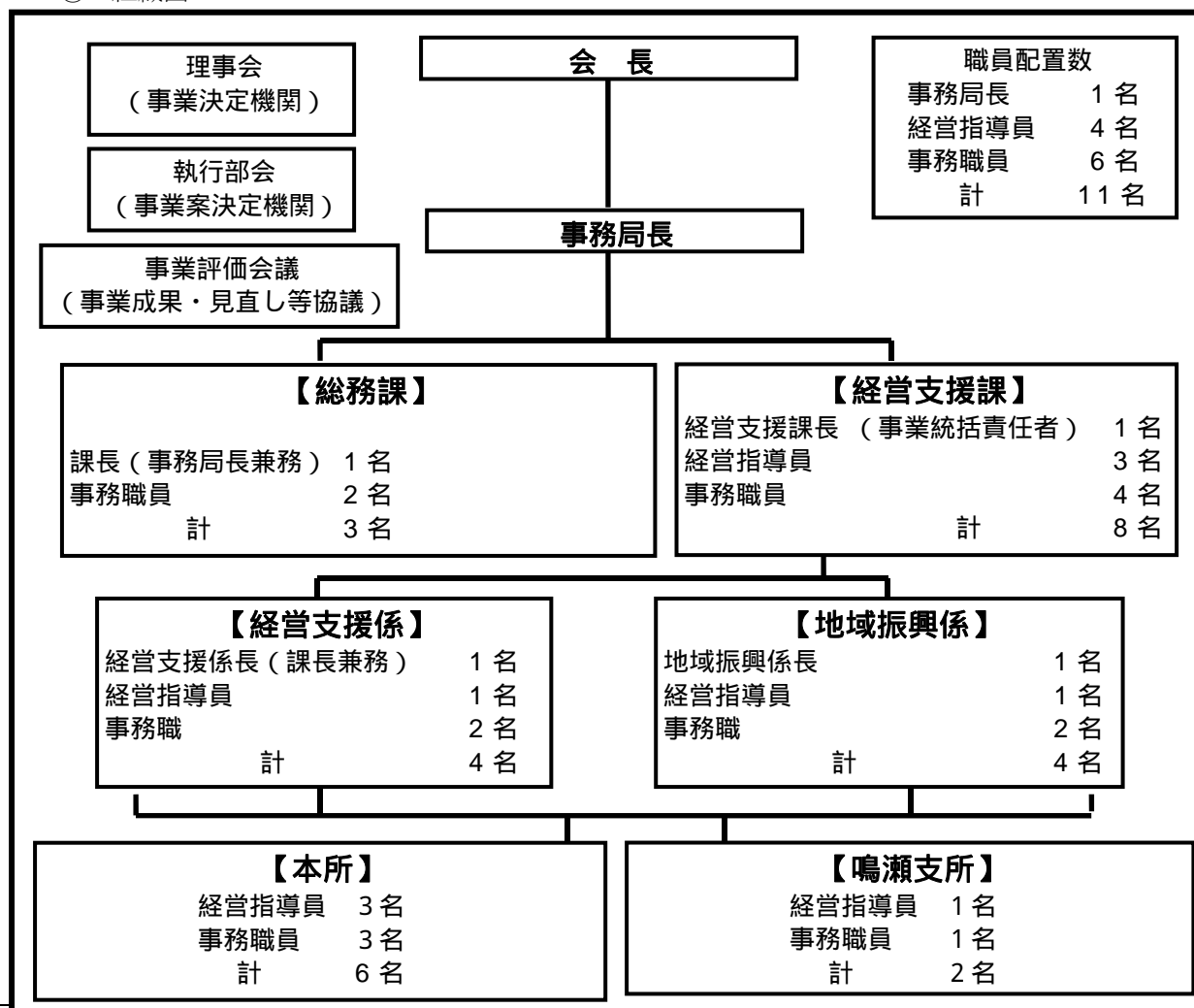
(平成28年1月現在)

(1) 組織体制

① 実施体制

職務・役割	統括責任者	主担当者	担当者
I. 経営発達支援事業 1. 地域の経済動向調査 2. 経営状況の分析 3. 事業計画策定支援 4. 事業計画策定後の実施支援 5. 需要動向調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	経営支援課長	経営支援係長	・経営支援係 経営指導員 1名 事務職 2名
II. 地域経済の活性化に資する取組事業 III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組		地域振興係長	・地域振興係 経営指導員 1名 事務職 2名
事業評価・見直し	事務局長	経営支援課長	

② 組織図



(2) 連絡先

東松島市商工会本所

住所：〒981-0503 宮城県東松島市矢本字河戸 7 番地

TEL：0225-82-2088 FAX：0225-83-2293

E-mail:higamatu@tea.ocn.ne.jp

鳴瀬支所

住所 〒981-0301 宮城県東松島市小野字中央 21-1

TEL：0225-87-2026 FAX：0225-87-3195

E-mail:narusesk@rose.ocn.ne.jp

HP：<http://www.higamatu.miyagi-fsci.or.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)

	現在	平成28年度 (平成28年 4月以降)	平成29 年度	平成30 年度	平成31 年度	平成32 年度
必要な資金の額	2,000	4,300	4,600	4,700	4,700	4,700
小規模企業対策事業費						
<u>I. 経営発達支援事業</u>	1,000	1,800	2,100	2,200	2,200	2,200
<u>の内容</u>						
1. 地域の経済動向調査 に関すること	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)
2. 経営状況の分析に に関すること	(200)	(200)	(300)	(300)	(300)	(300)
3. 事業計画策定支援に に関すること	(200)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
4. 事業計画策定後の実 施支援に関すること	(100)	(300)	(500)	(500)	(500)	(500)
5. 需要動向調査に に関すること	(100)	(200)	(200)	(300)	(300)	(300)
6. 新たな需要の開拓に 寄与する事業に関す ること	(100)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)
<u>II. 地域経済の活性化に 資する取組</u>	1,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
<u>III. 経営発達支援事業の 円滑な実施に向けた支 援力向上のための取組</u>	0	500	500	500	500	500
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 に関すること		(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
2. 経営指導員等の資 質向上等に関するこ と		(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
3. 事業の評価及び見直 しをするための仕組 みに関すること		(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

【補助金】国、宮城県、東松島市

【受託費】宮城県商工会連合会

【自己財源】会費、記帳指導手数料、各種共済手数料等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること

(別表4)

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

連携する内容
<p>・経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること (連携内容) 各種統計資料に基づく分析 (連携者) 東松島市、地域内金融機関、日本政策金融公庫石巻支店、宮城県商工会連合会</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること (連携内容) 財務分析や定性的分析などの各種経営分析手法を用いた専門的な支援 (連携者) 宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点</p> <p>3. 事業計画の策定支援に関すること (連携内容) 事業計画策定支援、事業承継支援 (連携者) 日本政策金融公庫石巻支店、地域内金融機関、宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、宮城県事業引継ぎ支援センター</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること (連携内容) 事業計画策定後のフォローアップ (連携者) 宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点、宮城県事業引継ぎ支援センター</p> <p>5. 需要動向調査に関すること (連携内容) CS調査結果をもとにした専門的な支援 (連携者) 宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (連携内容) 販売促進及び新商品・新技術開発支援 (連携者) 東松島市、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、中小企業基盤整備機構</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組 (連携内容) 東松島型ツーリズム事業の開発、東松島市ブランド化の推進 (連携者) 宮城県石巻地方振興事務所、東松島市、東松島市観光物産協会 いしのまき農業協同組合、宮城県漁業協同組合鳴瀬支所、宮城県商工会連合会、一般社団法人東松島みらいとし機構、航空自衛隊松島基地、奥松島ボランティアの会</p> <p>・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</p> <p>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 (連携内容) 県内及び地域内小規模事業者の資金需要動向及び金融支援ノウハウ等の情報交換 (連携者) 宮城県石巻地方振興事務所、東松島市、地域内金融機関、日本政策金融公庫石巻支店、宮城県信用保証協会石巻支店、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</p> <p>2. 経営指導員等の資質向上等に関すること (連携内容) 経営支援テーマ別研修機会の提供 (連携者) 全国商工会連合会、宮城県商工会連合会、中小企業大学校仙台校、</p> <p>3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること (連携内容) 本事業の評価、検証、見直し (連携者) 宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点</p>

連携者及びその役割

1. 行政

団体名	役職名	代表者名	住 所	電話番号
東松島市	市 長	阿 部 秀 保	宮城県東松島市矢本字上河戸 36-1	0225-82-1111
役 割				
<ul style="list-style-type: none"> ・各種統計資料提供及び助言 ・市中小企業振興資金等需要動向に係る情報提供 ・空き店舗活用に係る情報提供 ・事業検証のための助言・指導 ・地域交流人口促進に向けた各種イベントへの参画・協力 				

2. 中小企業支援機関

団体名	住 所	電話番号
全 国 商 工 会 連 合 会	東京都千代田区有楽町 1-7-1-19 階	03-6268-0088
役 割		
<ul style="list-style-type: none"> ・各種施策事業の情報提供及び指導・助言 ・専門家派遣事業支援の提供 ・経営指導員向け研修機会の提供 ・経営改善計画作成システム等情報化整備支援 ・「ニッポンセレクト.com」及び「100万会員ネットワーク」サイト運営に係る販路開拓支援 		

団体名	住 所	電話番号
宮 城 県 商 工 会 連 合 会	宮城県仙台市青葉区上杉 1-14-2-2 階	022-225-8751
役 割		
<ul style="list-style-type: none"> ・登録専門家派遣 ・事業計画策定に係る助言・指導 ・各種展示会・商談会の情報及び機会提供 ・経営指導員等職員研修の実施及び情報交換 		

団体名	住 所	電話番号
宮 城 県 よ ろ ず 支 援 拠 点	宮城県仙台市青葉区上杉 1-14-2-2 階 (宮城県商工会連合会内)	022-225-8751
役 割		
<ul style="list-style-type: none"> ・各種分析調査に係る助言・指導 ・事業計画策定に係る助言・指導 ・事業検証のための助言・指導 		

団体名	住 所	電話番号
中小企業基盤整備機構東北本部 支部長 東北本部長 高村誠人	宮城県仙台市青葉区一番町四丁目 6-1	022-393-4138
役 割		
<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者等支援能力向上のための研修機会の提供 		

団体名	住 所	電話番号
中 小 企 業 大 学 校 仙 台 校	宮城県仙台市青葉区落合 4-2-5	022-392-8811
役 割		
・ 小規模事業者等支援能力向上のための研修機会の提供		

団体名	住 所	電話番号
宮城県事業引継ぎ支援センター	宮城県仙台市青葉区二日町 12-30	022-722-3884
役 割		
・ 事業承継に関する専門的指導、助言		

3 . 政府系金融機関

団体名	住 所	電話番号
日本政策金融公庫(国民生活事業)石巻支店 支店長 田中祐之	石巻市穀町 16-1 (明治中央ビル)	0225-94-1201
役 割		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域経済動向等調査に係る情報提供及び助言 ・ マル経融資等資金需要者への金融支援 ・ 創業計画の指導・助言 ・ 金融支援ノウハウ等の情報交換 		

団体名	住 所	電話番号
宮城県信用保証協会石巻支店	石巻市穀町 16-1 (明治中央ビル)5階	0225-22-4178
役 割		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域経済動向等調査に係る情報提供及び助言 ・ 町村中小企業振興資金等需要者への金融支援 ・ 金融支援ノウハウ等の情報交換 		

4 . 地域内金融機関 (認定支援機関)

団体名	役職名	代表者名	住 所	電話番号
㈱七十七銀行 矢本支店	支店長	千葉文彦	宮城県東松島市矢本字上新沼 14-1	0225-82-3115
石巻信用金庫 矢本支店	支店長	西條育朗	宮城県東松島市矢本字上新沼 21-2	0225-82-2335
石巻信用金庫 赤井支店	支店長	千葉秀男	宮城県東松島市赤井字川前弐 251-2	0225-83-3232
石巻商工 信用組合 矢本支店	支店長	大内孝憲	宮城県東松島市矢本字北浦 35-1	0225-82-6866
役 割				

- ・地域経済動向等調査に係る情報提供及び助言
- ・町村中小企業振興資金等需要者への金融支援
- ・金融支援ノウハウ等の情報交換

5. 地域内関係団体

団体名	住 所	電話番号
東松島市観光物産協会	宮城県東松島市小野字新宮前5	0225-87-2322
いしのまき農業協同組合	宮城県石巻市中里5丁目1-12	0225-22-1111
宮城県漁業協同組合鳴瀬支所	宮城県東松島市新東名4丁目14-4	0225-88-3133

役 割

- ・農水産物等加工による新商品開発に係る情報提供と助言
- ・東松島型ツーリズム事業の開発、東松島市ブランド化の推進

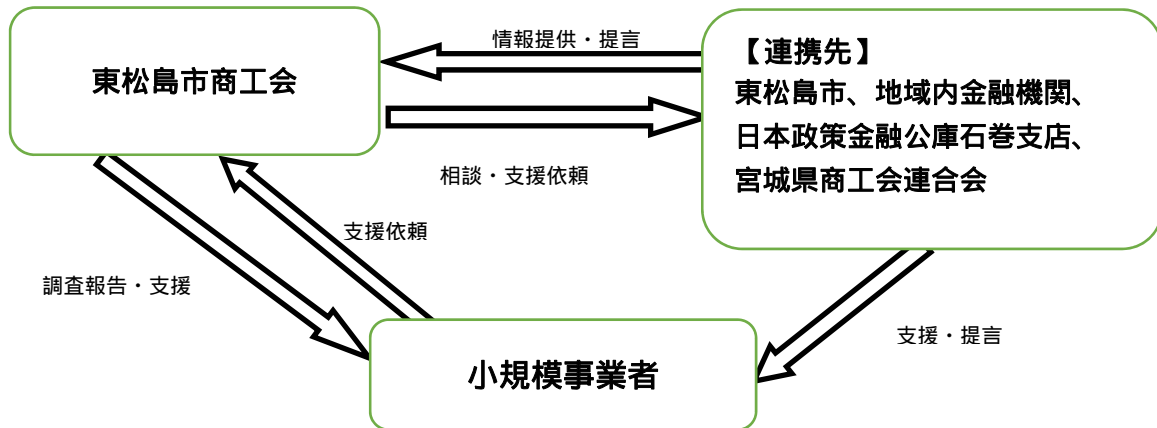
団体名	役職名	代表者名	住 所	電話番号
一般社団法人 東松島 みらいとし機構	理事長	大滝精一	宮城県東松島市矢本字上河戸36番地1 東松島市役所内	0225-98-7311

役 割

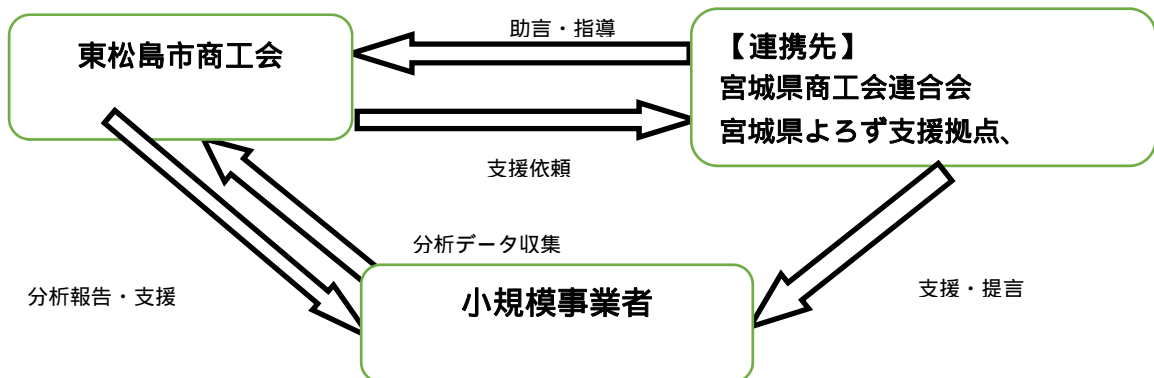
- ・農水産物等加工による新商品開発に係る情報提供と助言
- ・東松島型ツーリズム事業の開発、東松島市ブランド化の推進

連携体制図等

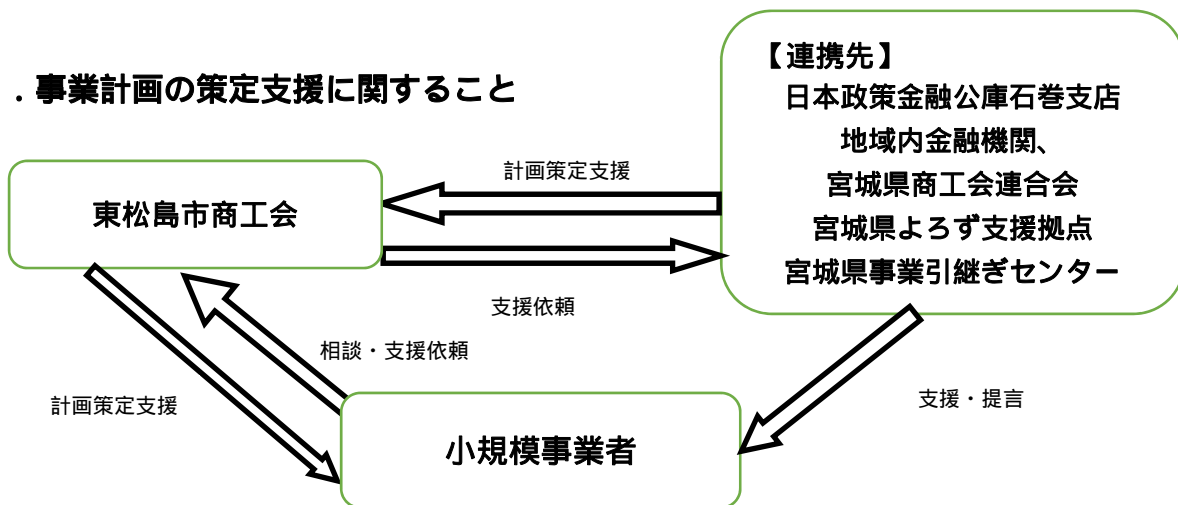
1. 地域の経済動向調査に関すること



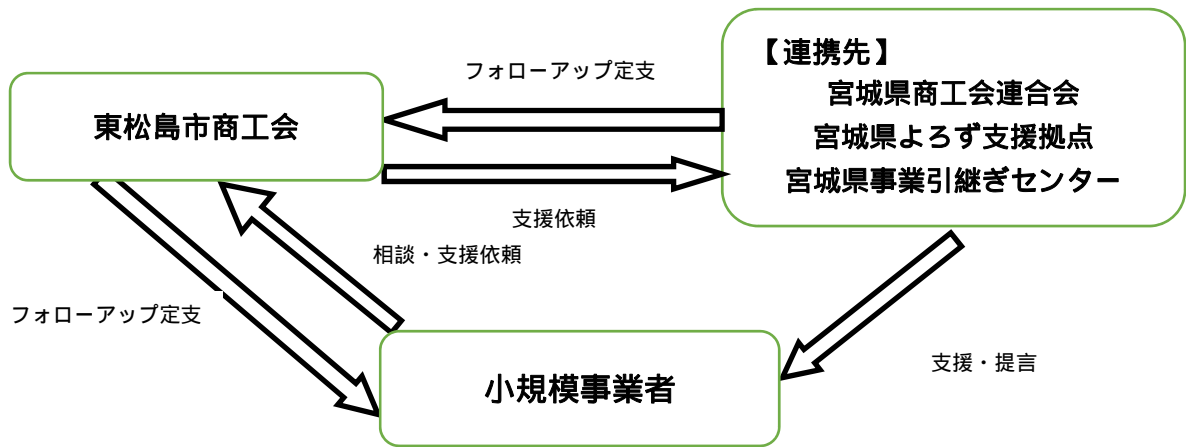
2. 経営状況の分析に関すること



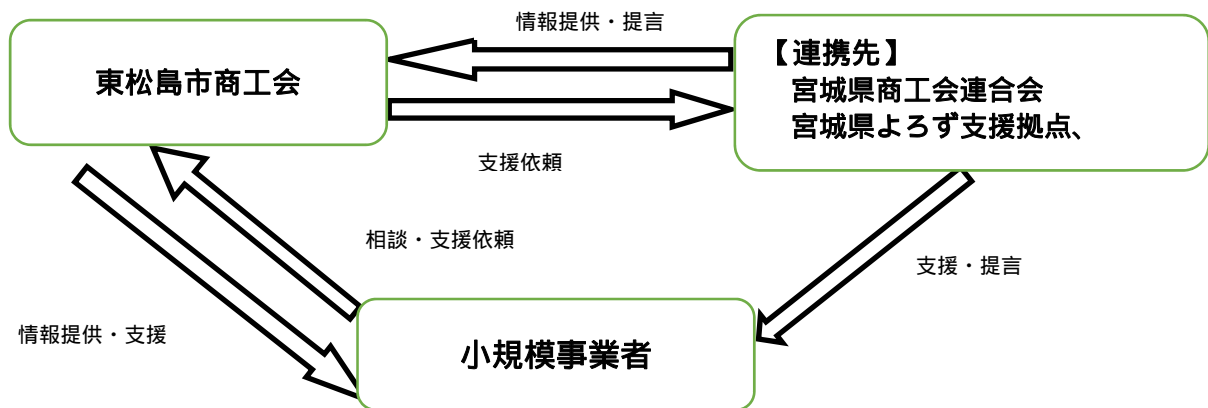
3. 事業計画の策定支援に関すること



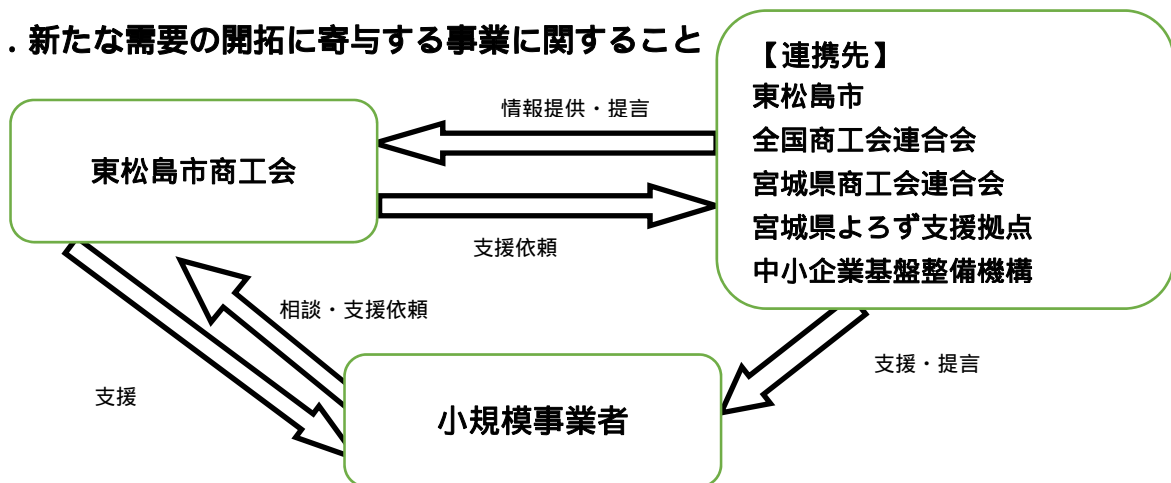
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること



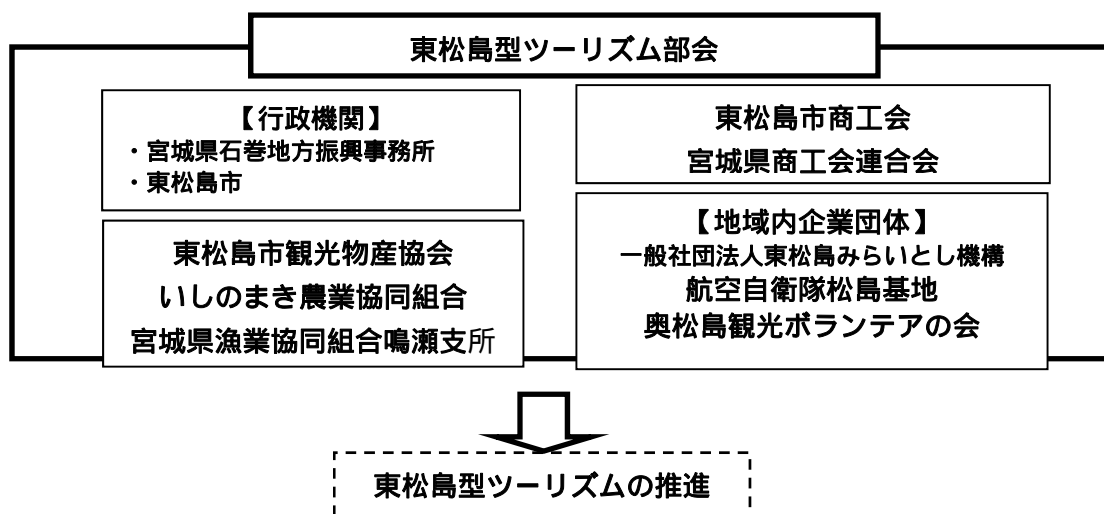
5. 需要動向調査に関すること



6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

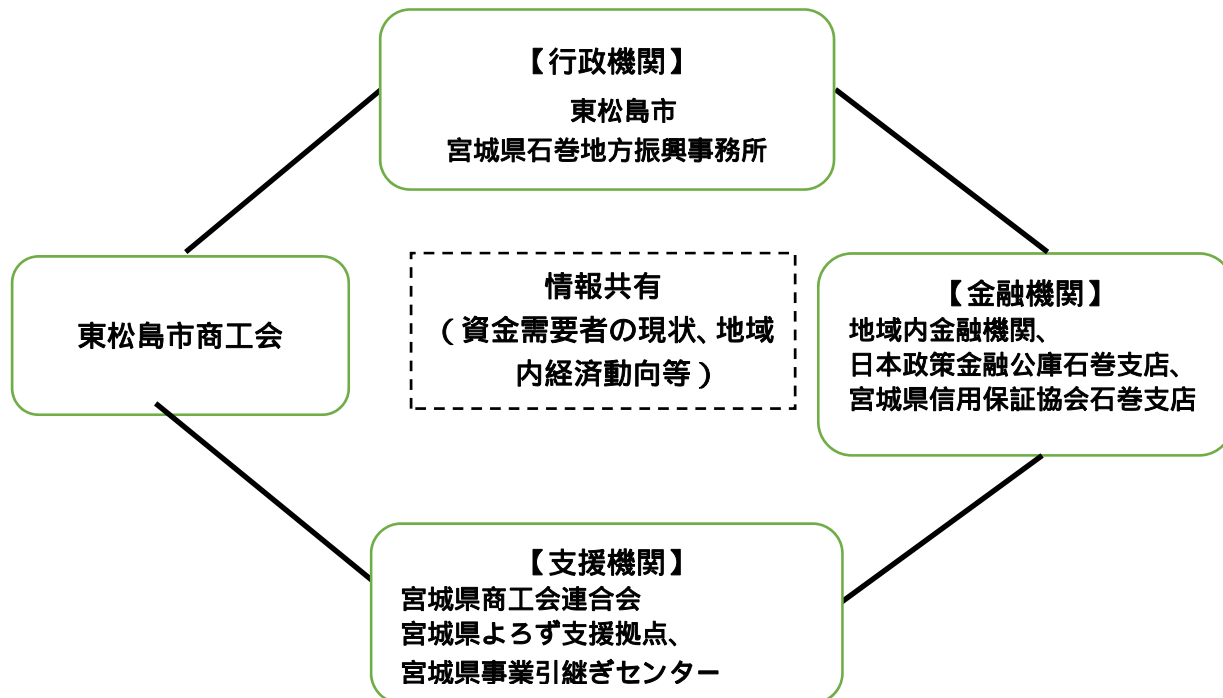


・地域経済の活性化に資する取組

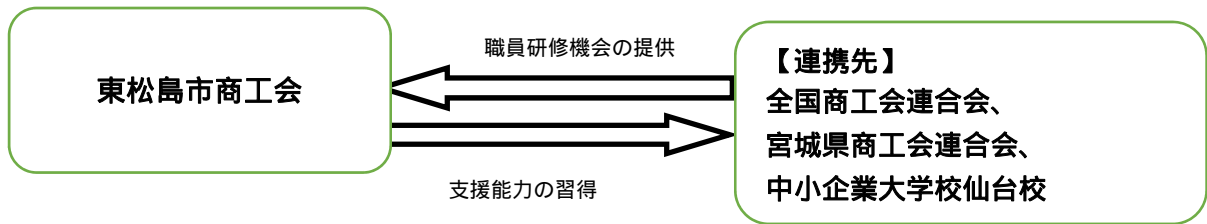


・経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること



2. 経営指導員等の資質向上等に関すること



3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

