

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） 石巻市（地方公共団体コード042021）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目 標	小規模事業者の総合的・持続的な経営改善・経営発達を図るため、財務分析やその他の経営資源、経営における課題を分析並びに情報収集を行った後、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 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地域内経済動向（経済動向）・要求支援ニーズに関するアンケート調査を実施し、得られた調査結果をHP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 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共有ファイルに入力保存し、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 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 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 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 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。また、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。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み 石巻市内の関係機関と協力し、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ことを目的とした情報の共有を図る会議を開催し協議する。</p>
連絡先	<p>河南桃生商工会 所在地：〒987-1101 宮城県石巻市前谷地上楼屋 13-1 電 話：0225-72-3586 F A X：0225 -72-2687 E-mail：kananmonou_sci@office.miyagi-fsci.or.jp 石巻市 〒986-8501 宮城県石巻市穀町 14 番 1 号 電 話：0225-95-1111 F A X：0225 -96-1023 E-mail：iscommerce@city.ishinomaki.lg.jp</p>

(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. 石巻市および河南桃生地区の現況

(1) 位置・地勢

河南桃生商工会が管轄する河南桃生地区は、宮城県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、総面積は 112.66 平方 km である。

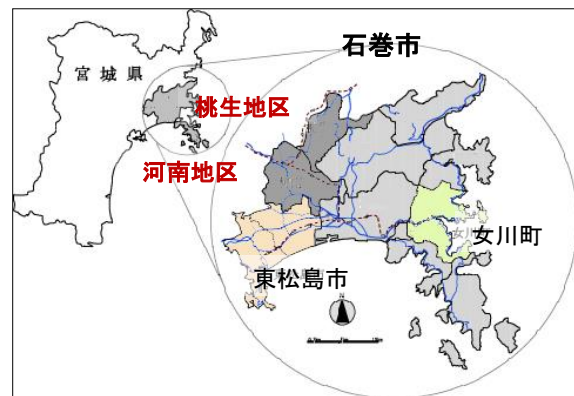
石巻市は本州の東北、宮城県北東部の太平洋沿岸地域に位置し、海・山・川・島など、変化に富んだ自然を有している。新旧北上川が流れる海洋性の気候であり、内陸部と比較すると寒暖の差が少なく、東北地方のなかでは 1 年を通じて比較的温暖な気候となっている。

河南桃生地区が位置する市西部には平坦な田園地帯が広がっている。

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おり、南三陸金華山は、国定公園に指定されている。

また、石巻湾の旧北上川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、河南桃生地区には、石巻線と気仙沼線が通っている。道路網では三陸自動車道が供用され、気仙沼まで開通している。



(2) 石巻市の現況

①産業の状況

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。

②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を実現するため、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、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。

③人口変動

河南桃生地区の 3 区分別人口推移を見ると、東日本大震災後に沿岸部から河南桃生地区の仮設住宅に避難して、近隣に住宅を建築し移住された世帯が多く見られた結果、2015 年に人口が増加している。しかしその後、再度減少に転じ、進学や就職は地区外に出てしまうため、特に生産年齢人口は減少傾向で推移している。

高齢人口は石巻市全体に比べ構成比は小さいが、石巻市の人口推移の推測によると、2040年度に39%に達する見込みであるため、河南桃生地区でも同様に高齢化が進むと見込まれる。

A. 石巻市河南桃生地区3区分別人口推移

(石巻市データより)

	2005		2010		2015		2019	
	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比
高齢人口（65歳以上）	3,307	13%	2,984	12%	3,324	12%	3,094	12%
生産年齢人口（15～64歳）	15,328	60%	14,351	59%	15,296	57%	14,549	55%
年少人口（0～14歳）	6,989	27%	7,197	29%	8,510	31%	8,738	33%
計	25,624	100%	24,532	100%	27,130	100%	26,381	100%

B. 石巻市3区分別人口推移

(石巻市データより)

	2005		2010		2015		2019	
	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比
高齢人口（65歳以上）	40,595	24%	43,855	27%	44,443	30%	46,553	32%
生産年齢人口（15～64歳）	106,904	62%	98,902	60%	87,298	59%	82,449	57%
年少人口（0～14歳）	23,131	14%	20,459	13%	17,227	11%	15,821	11%
計	170,630	100%	163,216	100%	148,968	100%	144,823	100%

④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33件（全県＝93件）と多い。一方、観光資源は12件（全県＝155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い。

⑤石巻市の産業施策

石巻市は石巻市総合計画の中で、活力ある商工業の振興を図るために、「地域資源を活かして元気産業を創造するまち」を基本目標に掲げ、以下の施策を行うこととしている。

- (i) 石巻独自の技術開発や新産業を創出する
- (ii) いきいきと働ける就業環境を創出する
- (iii) 持続的な水産業の発展を図る
- (iv) 魅力的な農林業を確立する
- (v) 消費者に信頼される「石巻ブランド」を形成する
- (vi) 人々が集い、住み、楽しく過ごせる中心市街地を再生する
- (vii) 年間を通して観光客が訪れることによりにぎわいを創出する

2. 河南桃生地区の小規模事業者の現況と課題

①河南桃生地区の小規模事業者数

河南桃生地区の小規模事業者数は、震災前の2010年は、845事業者であったが、震災後の2012年には9減の836事業者と減少し、その後は2016年＝771事業者、2019年＝721事業者（うち、本商工会の会員は471事業者で、組織率は60.5%）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36%で、次いで卸小売業19%、宿泊・飲食業が6%、サービス業の29%となっている。

【業種別商工業者数の推移】

(商工会調査による)

	2010年			2012年			2016年			2019年		
	商工業者数	内小規模事業者数	商工会員数	商工業者数	内小規模事業者数	商工会員数	商工業者数	内小規模事業者数	商工会員数	商工業者数	内小規模事業者数	商工会員数
農林業	8	7	0	9	9	0	8	8	0	7	7	0
建設業	296	286	208	297	290	201	300	292	198	270	262	170
製造業	87	71	60	93	73	58	89	69	55	84	64	54
卸小売業	202	191	148	186	175	125	153	142	109	144	134	98
宿泊・飲食業	53	53	37	51	51	35	47	47	35	42	42	28
サービス業	254	235	131	260	238	127	232	213	121	231	212	121
計	900	845	584	896	836	546	829	771	518	778	721	471

建設業は、バブル崩壊後、小規模事業者数が減少していたが、震災特需による売上増もあって震災後に増加するも、復興・復旧が落ち着きを取り戻したため再度減少に転じ、今後益々減少すると見込まれる。

製造業は、受注量の減少並びに後継者問題により、減少傾向となっている。航空産業の好況の影響により、一部の航空産業は受注量が増加傾向にあり設備投資が行われた。

卸小売業は、世帯数の増加があるものの就労や就学の先が別地域にあるため、買い物は帰宅途中に大型店等ですませることが多く、売り上げ・利益の減少が続いている。後継者問題もあり、事業者数は減少が続いており、今後も減少が見込まれる。

宿泊・飲食業は、震災後の他県等からの復興・復旧に携わる業者の長期宿泊等により、売り上げ・利益共に安定していたが、復興・復旧需要が落ち着いたため、震災前の状況に戻り、売り上げ・利益が減少している。

サービス業は、震災後に復興・復旧需要に牽引され、売り上げ・利益共に増加したが、現在は、復興・復旧需要が落ち着いたため、震災前の売り上げ・利益に戻り、今後は減少に転ずると見込まれる。

全業種的に震災後の復興・復旧に牽引され一時的に売り上げ・利益共に増加傾向となったが、復興・復旧需要が落ち着いたため、売り上げ・利益共に減少し、今後は震災前より苦しい状況になることが見込まれる。

②「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30年10月～平成30年11月30日

郵送数：250通 回答数：200票

【業種別調査対象事業者数】

	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	28	11	1	33	11	0	35	119
桃生地区	24	17	1	13	9	0	17	81
合計	52	28	2	46	20	0	52	200

●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=88%、販売高の地区外販売比率=54%となっており、地区

外からの外貨を獲得できないため、地域経済の資金的な好循環を生み出せていない。

(2) 大型量販店やSC進出により、地元での消費者購買力が低下

河南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の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。(小売業者の45%が売上減少と回答)

(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

小売業、飲食店は、売上の低迷が販路拡大、従業員の確保、後継者育成等の取り組みに関しても消極的な原因となり、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。

(回答事業者の32%が従業員不足と回答)

(4) 経営計画、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)の処理には65%の事業者がITを導入しているものの、HP導入は10%、EC導入は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

仙台市の都市部住民において、河南桃生地区の地名、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。

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

前期計画を実施する前に河南桃生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、これら計画書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。

このため、前期計画の中では、巡回訪問や個別相談の際に「企業の健康診断シート」を個別作成し、経営分析を行った上で経営計画・事業計画の必要性や有効性について普及啓発を行ったが、実績としては目標数値に及ばなかった。

創業や第二創業についても、個別の案件については、地域内金融機関と協調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いなかった。しかし、前期計画中には商工会窓口に創業者からの創業に関する相談があり、ヒアリングを行って創業計画を策定し、(株)日本政策金融公庫の創業資金に申し込むための資金繰り表などの策定支援を行うと共に必要な許認可申請手続きについても支援を行った。創業後は毎月1回程度のフォローアップを行い計画の進捗状況や売り上げ・利益状況の確認を行い必要に応じた「周知チラシの作成支援」、「店内POPの作成支援」、「ウェルカムボードの作成支援」を行い現在も個別支援を継続している。

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かった。前期計画中には、巡回訪問や窓口相談の際に販路開拓について説明を行い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・事業計画や販売戦略の策定など積極的な伴走型支援を希望する小規模事業者が増えるよう普及啓発を行ったが、結果として数値目標には及んでいない。

前期計画中の商工会の支援体制は、平成28年から平成29年まで長期休暇や退職があり、

最大2名減での支援体制であった。平成30年度についてはいったん設置定数には至ったが、退職により、最大3名減での支援体制となったため、最低限の支援を実施せざるを得なかった。

令和元年度からは人事異動により設置定数には達したが、当地区の勤務が初めての職員が着任したために、支援業務をスムーズに進めるためには地理や事業所所在地などを教え、OJTを含め、組織全体でこれまで以上にきめ細かな対応が必要となっている。このため、職員間で協力しあい、小規模事業者の経営状況や支援履歴に関する情報の共有、スキルの向上などについても組織的な取組を行うことが必須課題となっている。

4. 当地区における小規模事業者の長期的な振興のあり方

上記の現状と課題を踏まえ、石巻市総合計画の方向性に沿って、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

地域の小規模事業者の経営資源を広く捉えた経営分析支援を行なうとともに、ITの活用支援を行う。

小規模事業者の問題・課題を抽出し、個別の事業計画策定を支援するとともに計画実施に当たっては、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、伴走型支援により、個店の魅力向上に繋げ持続的発展を図る。

(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事業計画策定・実施を積極的に支援し、事業者数の回復を図り、地域の活性化を支援する。

(3) 地域資源等の活用

地域資源を活用した観光振興策や観光に関する支援などについて石巻市や地域事業者団体と検討を重ね、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。

地域資源を活用した商品を商談会等に出展する小規模事業者には、販路開拓に繋がるよう、伴走型支援にて積極的に支援する。

(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、経営分析結果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・協力した支援体制の強化

宮城県商工会連合会、宮城県よろず支援拠点と連携するとともに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、宮城県信用保証協会、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及び石巻市と協力し、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により、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目標の達成に向けた方針

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年間の発達計画の具体的な目標と目標の達成に向けた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強化と販売促進

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。事業計画は、これらの経営分析を行ったうえで進めつつ、事業計画策定の必要性、有効性に

ついて普及啓発を行う。事業計画策定時には、(独)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、サービス等を提供できる「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

河南桃生地区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事業者数の回復を図ることを目標とする。

具体的には、石巻市と協力しつつ、創業予定者の掘り起こしと伴走型の支援に当たる。巡回訪問や窓口相談により、創業間もない事業者や第二創業者で問題・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・実施を支援する。

また、事業承継に問題・課題を抱える小規模事業者には、宮城県事業承継ネットワークの「事業承継ヒアリングシート」を活用して課題の掘り起こしを行うとともに、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と円滑な実施を支援する。

いずれもセミナー等の開催や専門家との助言・指導等により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し、その後も定期的なフォローアップを行い安定した経営を行えるよう伴走型支援を行う。

これらの取組を通じて、地域の事業者数の回復を図り地域活性化の支援を行う。

(3) 地域資源を活用した交流人口の増加促進と認知度の向上

地区住民・各地域団体などと協力し、観光資源・地域資源の活用について検討するとともに、HP・SNS等で情報発信を行いながら交流人口の増加を図り、地域内外の需要拡大と認知度の向上を行う。

地域資源を活用した商品を商談会等に出展する小規模事業者には、FCPシート作成支援等、積極的な伴走型支援を行い販路の拡大を図る。

(4) 商工会内での情報の共有と職員などの資質向上

巡回訪問の際には以前から勤務する職員と新たに転勤してきた職員がチームになり、地区や会員事業所の場所や事業内容や内部体制などの情報を共有し、伴走型支援体制の構築を図る。

「企業の健康診断シート」を作成、「商工会共有ファイル」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回目的別の検収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、石巻商工信用組合、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強化を図るとともに、宮城県商工会連合会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（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

2) 経営発達支援事業の内容

I 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状・課題】

小規模事業者の経営発達支援には、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ことが大切と考えられる。

経済動向を収集・分析し小規模事業者に情報を提供するとともに共有化を図る取り組みについては、継続して実施することにより効果的なデータ収集が出来る。

○今後→ 今まで同様に地域外も含めたマクロ的な経済動向について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、小規模事業者を対象に実施する。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、個別の経営計画・事業計画の策定にも活用していく。

【取り組み・手法】

①地域外も含めたマクロ的な経済動向調査

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、(株)日本政策金融公庫の「全国中小規模企業動向調査・小規模事業者編」や宮城県商工会連合会の「宮城県中小企業景気動向調査」を活用した調査分析を行う。

具体的には、これら調査の公表資料から売上・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データを収集し、全国と県内データとの比較を行う。これらの調査分析は四半期ごとに実施することとし、公表はその都度HPに掲載する。

【調査データ】全国中小規模企業動向調査・小規模事業者編、宮城県中小企業景気動向調査

【調査項目】売上額、採算、資金繰り、設備投資、経営上の問題点、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し、比較・分析する

【調査頻度】四半期ごと

【公表】その都度、HPで公表

②地域内の経済動向調査

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）による調査分析を行う。

具体的には、毎年行っている「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」の対象250者に、設問を追加する形でアンケート形式による調査を実施し、自社の販売商品（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ごとに整理する。

アンケート調査は郵送で行うこととし、その後の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、人口推移、地域経済循環図、産業構成・推移・特化係数などのデータにつきRESASを活用した調査分析を行い、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、その結果は個者の情報が出ないように加工した上で、HPで公表する。

【調査対象】建設業 72 者、製造業 24 者、卸小売業 79 者、飲食業 18 者、サービス業 57 者 計 250 事業者

【調査項目】自社の販売商品（サービス）・売上高推移・仕入高推移・保有技術・雇用・景況感等

【分析方法】アンケート結果の各項目は業種別・項目別に整理・分析する。併せて地域経済分析システム（RESAS）を活用し、人口推移、地域経済循環図、産業構成・推移・特化係数などを分析する。

調査結果については、業種別・指標項目別・地域別などの検索も可能な形でまとめ、小規模事業者にわかりやすいように整理する。

【調査頻度】年に一度

【公表】年に一度、HPで公表

○活用方法→ 商工会HPへ掲載し、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】

支援内容	単位	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①マクロ的経済動向調査回数	回	4	4	4	4	4	4
②地域内経済動向調査回数	回	1	1	1	1	1	1
アンケート対象者数	者	250	250	250	250	250	250
①公表（HP掲載）回数	回	4	4	4	4	4	4
②公表（HP掲載）回数	回	1	1	1	1	1	1

3. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状・課題】

当地区においては、東日本大震災後の復興・復旧が落ち着きを取り戻しつつあり、建設業を中心に売り上げ・利益共に減少傾向となっている。また、人口減少と少子高齢化も見込まれている。

当商工会では、前期計画から巡回訪問や窓口相談の際に小規模事業者に対してヒアリングを行い個別の「企業の健康診断シート」を作成し、経営分析を行い、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経営計画・事業計画を策定できるよう積極的に支援を行ってきた。

しかしながら、職員の中途退職や長期休暇等により当商工会での支援体制が整わない時期には、経営分析内容は基本的な財務情報の分析に留まり、支援先も相談を受けた小規模事業者に偏りがちであった。

また、「企業の健康診断シート」にて得られたデータを商工会基幹システムに入力し、データベース構築を試みたが、システム変更等により実現出来なかった。

○今後→ 経営指導員と事務職員が、窓口相談対応だけでなく積極的な巡回訪問を行い、経営分析の内容も詳細な財務分析と、経営資源や課題の非財務分析の双方を実施する。

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『商工会共有ファイル』に保存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、丁寧なヒアリング等、OJTを通じた支援能力の向上に向けた取り組みも兼ねて、経営指導員と事務職員などの職員がセットで行う。

【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

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、窓口相談時だけでなく巡回訪問も通じて、経営分析の必要性や有効性について説明して対象事業者を掘り起こし、財務データの提供を受けると共に以下の項目を中心にヒアリングを行い、詳細な経営分析を実施する。

ヒアリングは経営指導員と他の職員がセットになり1事業者あたり2～3回を目安に丁寧に実施し、ヒアリング内容及び経営分析結果は「企業の健康診断シート」を作成して個別に管理する。

経営分析は商工会の『ネットde記帳』の経営分析システムや(独)中小企業基盤整備機構の『経営自己診断システム』並びに(株)日本政策金融公庫の『財務診断サービス』等を活用して実施する。

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て解決を目指す。また、第二創業や事業承継などについて、抽出された個別の経営課題については、課題解決に資するような各種セミナー等の実施などにも繋げていく。

【表 主な分析項目】

区分	分析項目
非財務分析	所有する資産・設備、取引先との関係等、経営者の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、自店への顧客からの客観的な印象、強み、弱み、脅威、機会等
財務分析	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→ 分析結果は経営指導員が巡回訪問や窓口相談を通じて対象事業者に個別にフィードバックし、経営計画・事業計画の策定等に活用する。「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、商工会共有ファイルに保存し、組織内での共有を図っていく。

【目標】

支援内容	単位	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
経営分析のための窓口相談、巡回訪問件数	件	100	100～150	100～150	100～150	100～150	100～150
経営分析件数(診断シート作成数)	事業者	30	30	30	40	40	50

4. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状・課題】

補助金等の申請に必要な場合以外にも、経営分析を通じて本質的な事業者の課題を洗い出し、これらの課題を踏まえた将来に向けた事業計画策定支援を行おうとしたが、結果として成果に結びつかなかった。

近年は、ものづくり補助金や社会福祉施設等施設整備費補助事業の申請などを行う小規模事業者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支援したが、策定件数は少なかった。

○今後→ 前期計画でも事業計画の策定に向けた支援を行ってきたが、事業計画策定に至る小規模事業者が少ないことから、継続して支援を実施する必要がある。

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、創業等、個別の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に取り組む。

【取り組み・手法】

(1) 事業計画策定セミナーの開催

財務分析と非財務分析を実施した事業者を主な対象に、事業計画作成の意義、自社の経営状況や強み弱みを活かした事業計画の作成方法、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などに関するセミナーを開催する。

セミナーの周知は、経営分析の対象者だけでなく、HP等でも積極的に行い広く対象者を募る。また、これらの参加者が企業の健康診断シートの作成（経営分析）を経ていない場合には、個別にヒアリングを実施し経営分析を行った上で事業計画策定支援に繋げていく。

創業予定者に対しては、創業計画策定に係るセミナーを開催する。このセミナーでは、事業計画や資金調達方法などの創業計画に必要な知識等について指導を行う。

創業予定者の把握については、創業予定者が商工会に直接相談された場合や会員からの紹介に限られ、潜在的に創業を検討している予定者の把握は困難であることから、本セミナーの開催を通じて支援対象者の掘り起こしも行う。

セミナーの開催と合わせて、商工会青年部と協力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。

(2) 個別の事業計画の策定支援

上記セミナーを経て、事業計画の策定については個別に支援する。事業計画策定の際には、(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」を基に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、計画策定時に専門的な知見を必要とする課題が出た場合については、経営分析時と同様にミラサポや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）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策定に繋げていく。

その他、事業計画策定時には、「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策定の支援を行う。

①創業

石巻市では、平成26年8月に産業競争力強化法に基づく『石巻市創業支援等事業計画』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を掘り起こす。第二創業予定者に対しては、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ていることが把握された事業者については、必要に応じて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、承継計画の策定を支援する。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、ヒアリングを通じて現状把握、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	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業計画作成セミナー	回	0	2	3	3	3	3
創業セミナー	回	0	2	2	2	2	2
事業計画策定件数(計)	件	3	25	25	30	35	35
個別の事業計画策定件数	内数：件	3	22	22	27	29	29
創業計画策定件数	内数：件	0	1	1	1	2	2
第二創業計画策定件数	内数：件	0	1	1	1	2	2
事業承継計画策定件数	内数：件	0	1	1	1	2	2

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状・課題】

前期計画中は、職員の中途退職や長期休暇などにより支援体制が不十分となり、策定後は巡回訪問の対応も行ったものの、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が足りなかった。

○今後→ 支援体制を整え、事業計画を策定した全ての事業者について、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】

事業計画を策定した事業者へのフォローアップは、(創業・第二創業・事業承継の場合を除き)四半期に1度、年4回訪問することを基本とする。事業計画策定後に、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、巡回訪問時にこれらの進捗状況を把握する。巡回訪問も経営分析実施時と同様に、職員の資質向上も兼ねて経営指導員と補助員等の複数名で行う。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毎回入力することで、伴走型支援の履歴管理を徹底させる。

進捗状況が思わしくなく事業実施上の障害が発生して事業計画とのズレが生じている場合には、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。

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、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。

創業・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

定期的な巡回訪問や窓口相談で、創業計画等の進捗状況や創業後の経営状況・財務状況を確認・把握すると共に、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。

創業後は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の専門家派遣事業（エキスパートバンク）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い、想定外の新たな問題・課題が発生した場合は具体的に後継者・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、二ヶ月に1回実施する。

【目標】

支援内容	単位	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
フォローアップ対象事業者（個別の事業計画策定）	事業者	3	22	22	27	29	29
頻度（延べ回数）	回数	35	4(88)	4(88)	4(108)	4(116)	4(116)
フォローアップ対象事業者（創業、第二創業計画策定）	事業者	0	2	2	2	4	4
頻度（延べ回数）	回数	0	5(10)	5(10)	5(10)	5(20)	5(20)
フォローアップ対象事業者（事業承継計画策定）	事業者	0	1	1	1	2	2
頻度（延べ回数）	回数	0	6(6)	6(6)	6(6)	6(12)	6(12)
フォローアップ対象事業者（計）	事業者	3	25	25	30	35	35
フォローアップ延べ回数（計）	延べ回数	35	104	104	124	148	148
売上3%以上増加の事業者数	事業者	0	3	5	6	8	10

6. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状・課題】

事業計画を策定した小規模事業者の中で新商品開発や既存商品のブラッシュアップを図る事業者に対して商工会女性部並びに青年部と協力しアンケート調査を行った。アンケート調査の結果は経営指導員が整理し、事業者へフィードバックを行い新商品や既存商品の改善の支援を行ったが、周知不足などにより、支援対象事業者は年間1者に留まり目標値に至らなかった。

- 今後→ 経営分析実施時から需要動向調査についても説明し、アンケート調査を希望する地域内の小規模事業者を募り、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いく。

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、売れ筋情報など各種データも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】

- 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（継続）

河南桃生地区の小規模事業者の約5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等は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ヒアリングしながら、1回あたり3件程度の事業者を選定し、個店毎にアンケート項目を整理する。アンケートは地域の消費者の要である地元の主婦及び当商工会女性部員に協力いただき、1件当たり30名に対し、事業者に代わって商工会が直接ヒアリングを行う形で年1～2回実施する。

アンケートの内容は経営指導員が整理し、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対象の小規模事業者にフィードバックするとともに、商品やサービス、品揃えの改善などに繋げ事業計画に反映させる。

【アンケート項目】 店舗の雰囲気や印象、品揃え、サービス内容、主な商品・メニューの味付けの濃さや甘さ・外見の色見や形状・価格の妥当性、価値・容量の適正・パッケージデザインの見易さや色使い・使い勝手の良さ、その他お店を利用するに当たっての具体的な要望等

(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動向調査

地域資源を活用した商品について、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規模事業者については、展示会などに出展する新商品や既存商品等について幅広い消費者の声を取り入れたモニタリング調査を行う。

モニタリングには商工会女性部員や商工会青年部員に協力してもらい、ターゲットとする市場や展示会の消費者層を想定した年齢層・性別の30名を1商品当たりのモニターとする。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具体的な意見を直接経営指導員がヒアリングして抽出し、分かりやすくまとめる。

この調査は1回あたり3件の事業者を対象に年1～2回行う。調査結果は個別に対象の小規模事業者にフィードバックするとともに、消費者ニーズやPDCAサイクルを意識した商品開発を支援し、事業計画に反映させる。

【モニタリング項目】 味、外見、価格、容量、パッケージ、販売単位等

(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）

小規模事業者が売上を伸ばすためには、商品の改良・改善や新たな商品・サービスの開発、売れ筋商品を積極的に仕入れるなど、販路拡大のための取り組みが必要となる。そのため、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」を行う。小売業・飲食店向けに品揃え・メニューの充実に資する情報。製造業向けに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・分析・整理する。

また、（1）（2）の調査対象品目の競合品・類似品の情報及び市場動向についても取りまとめる。

○活用方法→ マーケティング調査の結果は、業種・品目別に分かりやすく整理し、（1）（2）の調査対象事業者にフィードバックし、商品・サービス等の開発・改良に活用する。また、事業計画策定を支援した小規模事業者に対して、個社の業種や商品・サービス等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については、訪問巡回や窓口相談時に経営指導員が解り易く説明を行い広く提供する。

【目標】

支援内容	単位	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
(1) の需要動向調査	回	1	1	1	2	2	2
調査対象企業数	件	1	3	3	6	6	6
(2) の需要動向調査	回	1	1	1	2	2	2
調査対象企業	件	1	3	3	6	6	6
(3) のマーケティング調査	回	0	1	1	2	2	2
調査対象企業数	件	0	6	6	12	12	12

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状・課題】

震災後に被災者の移住等により世帯数は増加したものの、需要が大型店等に流出したため地域卸小売業の売り上げ・利益は減少している。しかし、当商工会の支援体制の不十分さや周知不足などにより、積極的な支援を展開できなかった。

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参加する小規模事業者の掘り起こしを行うため巡回訪問や窓口相談の際に周知等を行なったが、先行きの不安や後継者問題もあり、参加する小規模事業者は非常に少なく、目標値には至らなかった。

○今後→ 支援体制を整え、河南桃生地域外への販路開拓を目指す小規模事業者等に対しては、巡回訪問や窓口相談を通じて周知を図り、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、出展前後には積極的な支援を実施する。

【取り組み・手法】

(1) 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開拓・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。

巡回訪問や窓口相談を通じて商談会・展示会等の周知を図り、積極的に出展者の掘り起こしを行う。出展先は以下の展示会を想定。

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 (B to B)	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商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。
グルッとMIYAGI 食の商談会 (B to B)	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9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21社が参加する商談会。

出展希望者に対しては、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、需要動向調査等により得た意見やトレンド情報を活用するほか、参加事業者の商品の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。また、出展する商品の特徴等をFCPシートにまとめて、出展目的の明確化を図れるよう支援する。

このほか、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パンフレットや、展示会毎に出展者の情報をまとめたチラシを作成し、開催圏域の百貨店やバイヤーなどに周知し来場を促すほか、当日も商工会が展示会等に参加しバイヤーや消費者の声のヒアリングを行うとともに、展示会後も引き続きフォローし成約率の向上に努める。

(2) 地域内の販路開拓を求める小規模事業者の支援（魅力ある個店づくり支援）

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見直しを行い個店の魅力の向上を図る

また、必要に応じて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を支援する。

(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期間で効率の良い成果が期待できるものの、機会が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goopeを活用した販路開拓支援

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、ネット通販による販路開拓を支援する。商工会は小規模事業者の情報の登録、出品商品の選定、出品手続き等にかかる支援を行う。

また、自社HPを所有していない小規模事業者に対して、全国商工会連合会のgoope（無料の簡易HP作成ツール）を活用して、自社HPの開設支援を行う。

HP開設後も新着情報の入力、HP更新など、小規模事業者並びに商品等の認知度向上に向けた取り組みを支援する。

2) SNSやfacebookなどを活用した販路開拓支援

商工会のHP及びSNSも活用して、地域小規模事業者の商品・サービスや新規出店情報などについてタイムリーかつ広く消費者等に訴求するような情報発信を行い、小規模事業者の認知度の向上と需要の喚起・販路開拓を支援する。

支援内容	単位	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
(1) 全国物産展併催商談会 出展事業者数 (成約件数 (計))	事業者 (件)	1 (1)	1 (1)	1 (1)	1 (1)	1 (1)	1 (1)
(1) グルっと MIYAGI 食の商談会 出展事業者数 (成約件数 (計))	事業者 (件)	0 (—)	0 (—)	0 (—)	1 (1)	1 (1)	2 (2)
(2) 魅力ある個店づくり支援事業者数	事業者	1	3	3	5	5	6
(3) 「ニッポンセレクト.COM」登録事業者数 (売上額 (計))	事業者 (万円)	0 (—)	1 (5)	1 (10)	2 (15)	2 (20)	3 (30)

II 地域経済の活性化に資する取り組み

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

【現状・課題】

前期計画から、石巻市、(株)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、(株)七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店・豊里支店と協力し、交流人口の増加、地域ブランドの創出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を開催し、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を行ったが、具体的な支援策の言及や協議会等の設立までにはいたらなかった。

○今後→ 上記の行政・金融機関と年1回の会議を継続し、地域経済の活性化並びに協議会等の立ち上げについて検討協議を行う。

また、賑わいづくりなど、地域振興・地域活性化のためのイベント等の取組を通じて、地域経済の活性化に繋げていく。

【取り組み・手法】

(1) 地域経済の活性化並びに協議会等の立ち上げに向けた検討協議

引き続き、石巻市、(株)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、(株)七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店・豊里支店と定期的に年1回の会議を開催し、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、経済的な波及効果を高める取り組みや地域経済の活性化並びに協議会等の立ち上げについての検討協議を行う。

(2) 賑わいづくりなど、地域振興・地域活性化のための取り組み

○交流人口の増加、賑わいづくりや震災後の移住者と既存住民との新たな地域コミュニティーの形成等、地域振興・地域活性化に資するためにイベント等について、企画・運営に係る実行委員会を何れも定期的に年3回開催する。

商工会は事務局など中心的な役割を果たすほか、以下により効果的な集客・収益増加等を図る。

○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へ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。

○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→ 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。

地区住民に対しては、イベント開催情報を年1回、商工会広報紙に掲載し広く配布(7,400枚/回)する。

①「股旅演芸東北大会」実行委員会

参画者：石巻市、商工会役員、商工会青年部、商工会女性部、地域舞踏1団体
事務局：商工会

②「ものうふれあい祭 はねこ踊りフェスティバル in 桃生」実行委員会

参画者：石巻市、いしのまき農協、商工会、地域70団体
事務局：石巻市桃生総合支所、商工会

③「かなんまつり」実行委員会

参画者：石巻市、いしのまき農協、商工会、地域8団体
事務局：石巻市

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り組み

9. 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】

経営指導員は、小規模事業者の支援内容により、その都度必要に応じて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）・小規模事業者伴走型支援体制強化事業・サポートイングリダー派遣事業、宮城県よろず支援拠点の専門家派遣事業などの活用連携を図り、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共有を行い小規模事業者の経営環境や需要動向等の情報の共有を図ってきた。

金融支援を行う際には、小規模事業者のメインバンクや(株)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、(株)七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店・豊里支店支援機関と協調を図り適切な金融制度の利用を提案するなど協力してきたが、一方では同じ小規模事業者に支援機関ごとに別々に別々の専門家派遣制度を活用する等、上手く機能していない面もあった。

○今後→ 経営指導員は、小規模事業者への専門的かつ複雑多岐にわたる支援内容に応じて、(株)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、(株)七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店・豊里支店と金融支援以外の経営改善支援や創業支援等の際にも情報共有を図り、経営支援策では、小規模事業者の共通の目標を見出し協力して支援を実施する。

金融支援策では、経営指導員がメインバンク（(株)七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店・豊里支店等）や必要に応じて(株)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と協議調整等を行い協調金融支援等の発案、策定を行う。

様々な事例や知見を持つ宮城県よろず支援拠点や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）・小規模事業者伴走型支援体制強化事業・サポートイングリダー派遣事業との連携により、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し、実施する。

【取り組み】

以下の通り、連携・協力する支援機関等との適切な情報交換により、継続的な事業推進の確立を図っていく。

- (1) 石巻市、石巻市内金融機関（(株)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、(株)七十七銀行中津山支店、石巻商工信用組合前谷地支店・豊里支店）との間で、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、金融懇談会（支援方法・小規模事業者情報等）を年1回程度開催する。

(2) 宮城県商工会連合会が年2回開催する「経営指導員研修会等」に参加し、支援ノウハウ、支援の現状等について県連および他商工会との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が実施できるようにする。

また、よろず支援拠点（実施機関：宮城県商工会連合会）のコーディネーター及び宮城県商工会連合会のサポーターリーダーとの、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年1回程度実施する。

10. 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日に2商工会が合併して以降、職員の定数削減等により職員一人当たりの仕事量は増加しており、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。

前期計画中の商工会の支援体制は、平成28年度～30年度まで、長期休暇や退職により最大3名減であったため、支援は最低限とならざるを得なかった。

令和元年度からは、人事異動により設置定数には達したが、当地区の勤務が始めての職員が着任したため、スムーズに進まないことも多く、事業目標値を段階的に引き上げつつ、ベテラン職員と新任職員がセットになってのOJT等で支援体制の強化を図ってきた。

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を構築するため、データを商工会基幹システムに入力し、データベース構築を試みたがシステム変更等により実現出来なかった。

○今後→ 事務局長が総括して進捗状況等の管理を行い必要に応じた助言等を行う。

経営指導員等が各種研修へ参加するとともに、他の支援機関の優れたノウハウを吸収し、支援能力向上に向け具体的な取り組みを行う。また、データベース化とOJTも活用した情報の共有化を図り、職員全体のスキル向上を図る。

(1) 職員全体の資質向上に関する取り組み

①情報交換会議

全職員を対象に月1回、1時間以上の勉強会「情報交換会議」を開催し、小規模事業者の基本的経営情報・支援課題・支援ノウハウ並びに日々の業務内容の共有化により、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、外部研修を受講した経営指導員等が受講内容を報告し、全職員で共有する。

情報交換会議は、商工会の合併により管轄区域の広域化が進む中、少人数体制で支援内容も複雑多岐にわたること、ベテラン職員から経験の乏しい職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・経営計画書及び事業計画書策定的手法・効果的なフォローアップの在り方等の伝達を中心にを行う。

②内部研修

毎年2回程度、実践的なテーマの研修等を計画的に実施する。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基本的な支援能力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

①OJT

経験の乏しい職員は、ベテラン経営指導員の巡回指導・窓口相談や専門家派遣への帯同等、OJTにより指導・助言内容・情報収集方法を学び、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。

②OFF-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。安定した経営に向けた支援能力の向上が必要であることから、研修会の受講内容を精査し、従来行ってきた支援業務の中から問題・課題を見つけ、解決策の提示などに必要な研修を中心に受講する。

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、小規模事業者からの相談・支援内容、事業計画策定の状況やその後のフォローの状況などの全てのデータは、組織的な支援ノウハウの共有及び蓄積ができるよう、経営指導員と事務職員が『商工会共有ファイルー支援内容データ事業所別ファイル』に入力し、データベース化を行う。

1 1. 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、毎年度、外部からの評価を受けて商工会で協議し、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年1回（3月）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。

【委員構成】

客観性と透明性をあげるために、外部有識者1名以上（㈱日本政策金融公庫・よろず相談拠点コーディネーター等）と石巻市、河南桃生商工会会長及び副会長並びに法定経営指導員で構成。

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で計画期間中公開し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。



◇PDCAサイクル

1. Plan（計画）

河南桃生商工会で今までの実績や将来を予測し、法定経営指導員が、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、河南桃生商工会法定経営指導員を中心に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、法定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」にて最終評価を行う。

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。

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、法定経営指導員が見直し案を作成し商工会理事会に事業実施状況・成果評価・検証結果・見直し案を報告し、理事会に諮り承認を受け実施する。

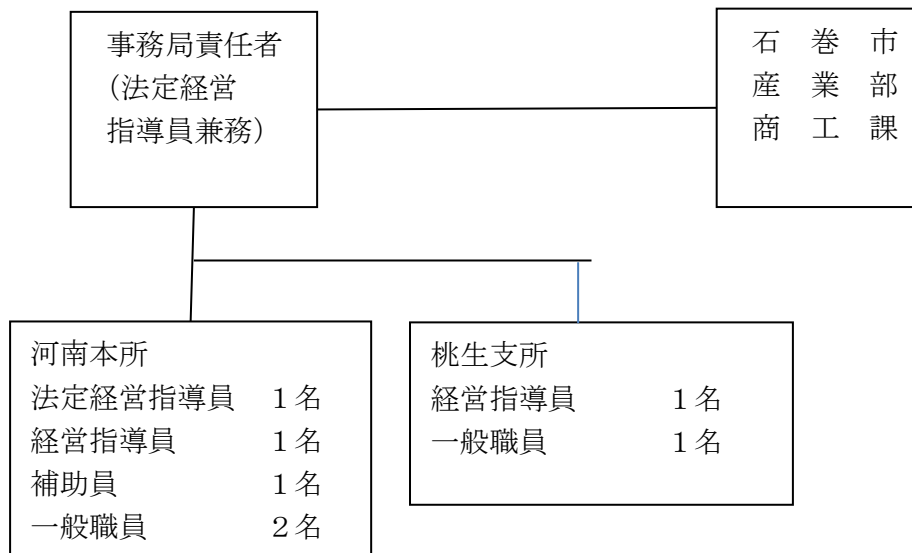
-----◇-----

(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

(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)

(令和5年4月現在)



(2) 商工会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経営指導員の氏名、連絡先

- ・氏名：高橋 正和
- ・連絡先：河南桃生商工会 TEL 0225-72-3586

②経営指導員による情報提供及び助言

- ・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等を行う。

(3) 連絡先

①商工会連絡先

- ・【河南桃生商工会 河南本所】
〒987-1101
宮城県石巻市前谷地字上樓屋13-1
TEL 0225-72-3586 / FAX 0225-72-2687
E-mail: kanamonou_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

②石巻市連絡先

- ・【石巻市産業部商工課】
〒986-8501
宮城県石巻市穀町14-1
TEL 0225-95-1111 / FAX 0225-96-1023
E-mail: iscommerce@city.ishinomaki.lg.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2年 度	令和3年 度	令和4年 度	令和5年 度	令和6年 度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業計画作成セミナー	300	300	300	300	300
創業セミナー	300	300	300	300	300
広報用(チラシ・折込)	400	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 商工業振興対策事業補助金、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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等