

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	石巻市牡鹿稲井商工会（法人番号 3370305000622） 石巻市（地方公共団体コード 042021）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 1 2 年 3 月 3 1 日
目標	①個者の経営力強化による事業環境の変化への対応 ②円滑な事業承継や新規創業者の事業計画策定支援 ③多様な観光ニーズに対応できる小規模事業者の支援強化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 地域小規模事業者の経済動向調査・ビックデータ等の経済動向を把握し、地域小規模事業者に対する事業計画策定の基礎資料として活用する。 4. 需要動向調査に関すること 観光ニーズの動向特性や新商品・サービスの顧客ニーズを掴み、商品の開発・改良など事業計画策定等に繋げる 5. 経営状況の分析に関すること事業計画策定支援に関すること 個別相談会や定期的な巡回訪問等で支援対象事業者を掘り起こし、分析結果は当該事業者へフィードバックし、事業計画策定の基礎資料として活用する。 6. 経営状況の分析に関すること 経営個別相談会等を開催することで経営課題を抽出し、地域経済・需要動向調査の分析結果を踏まえた事業計画策定支援を実施することで新たな需要開拓の推進を図る。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対しては定期的な巡回訪問によるフォローアップ支援を実施し、経営課題に応じ外部専門家と連携することで、問題解決に向けた支援を実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会出展・I Tを活用した販路開拓等を支援し、成果を検証してブラッシュアップすることで需要開拓を支援する。
連絡先	石巻市牡鹿稲井商工会 〒986-2523 宮城県石巻市鮎川浜大台 3 7 番地 2 電話番号 0225-45-2521 F A X 0225-45-2775 E-mail oshikainai_sci@office.miyagi-fsci.or.jp 石巻市 産業部 商工課 〒986-8501 宮城県石巻市穀町 1 4 番 1 号 電話番号 0225-95-1111 F A X 0225-96-1023 E-mail iscommerce@city.ishinomaki.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標（地域への裨益目標、計画実施への小規模事業者の目標）

（1）地域の現状及び課題

①現状

（イ）立地・交通

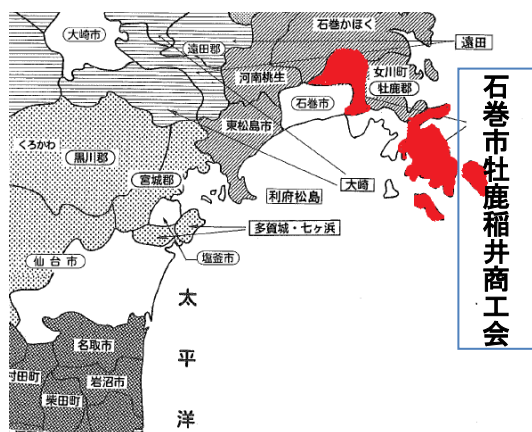
（石巻市の地域全体の特徴）

石巻市は、宮城県北東部に位置し、平成17年4月1日、石巻市・河北町・雄勝町・河南町・桃生町・北上町・牡鹿町の1市6町が合併した。

市全体の地勢は、面積が554.55km²、県全体の7.6%を占める県内第4位の規模で、地勢については、北上川流域に肥沃な平たん地が広がり、市の北部から牡鹿半島にかけては北上山系の山々が連なり、沿岸部は神割崎から牡鹿半島までがリアス式海岸に、旧北上川の河口である石巻湾は、長浜から雲雀野へと続く砂丘となっている。また、沖合には、金華山、網地島、田代島のほか多くの小さな島々が浮かび、多様な地勢上の特徴を有し、風光明媚な景観を形成している。



（石巻市牡鹿稲井商工会の管轄区域の特徴）



平成17年4月1日に平成の大合併で旧牡鹿町は石巻市となり、歩調を合わせ旧牡鹿町商工会と旧石巻市稲井商工会が合併し現在の石巻市牡鹿稲井商工会となった。

本会の管轄区域は旧牡鹿町と石巻市旧稲井町がエリアとなっており、面積は約130km²。旧石巻市内を挟んだ飛び地合併となっており、商工会の牡鹿本所と稲井支所の事務所間は車で約35キロ（約1時間）離れている。

（牡鹿地区の特徴）

牡鹿地区は、海岸線は三陸特有のリアス式海岸で、地域の8割以上が森林に覆われており、海と緑が調和した地域で、捕鯨で栄えた町である。

交通アクセスは恵まれておらず、石巻市内中心部から鮎川浜までは車で1時間を要し、公共交通機関は路線バス6便が運行されているが石巻駅までの直結路線は朝夕の3便の

みで、アクセスが非常に悪い状況である。

そのほかの交通手段としては、石巻と鮎川浜間を結ぶ定期船航路はあるが、こちらも1日3便の運航となっている。

昭和57年商業捕鯨の禁止により漁船漁業や養殖漁業が地域の経済を支えており、令和元年7月から商業捕鯨が再開されたが、需要と供給のバランスや国際情勢などの不安要素も抱えており、今後の市場動向が注視される。

また、全国的にも知名度の高い金華山へ観光客や参拝客が多く訪れ、豊かな自然や新鮮な魚介類、捕鯨文化を継承する施設など多様な観光資源が観光振興を支えている。

令和元年10月には整備を進めていた牡鹿地域拠点エリアが完成し、「牡鹿半島ビクターセンター」と「観光物産交流施設」が運営を開始、令和2年4月には「おしかホエールランド（鯨の博物館）」が同エリア内で運営を再開している。



石巻市ホームページより

（稲井地区の特徴）

稲井地区は、地名に稲の文字があるように稲作を中心とした農業地帯である。また、全国でも珍しい性質の石材「稲井石（いないいし）」（仙台石ともいう）の産地であり、古くから碑石等に使われているため多くの石材業者が営む地域である。

平成27年10月に三陸沿岸道路石巻女川IC（石巻赤十字病院隣接）が供用開始され、地区内に直接乗り入れが可能となり交通の利便性の向上が図られた。一般国道398号石巻バイパスは、平成30年11月に大瓜工区3.4kmが供用開始されたことで、三陸沿岸道路石巻女川ICと県道稲井沢田線が直接結ばれ、石巻市街地の混雑区間を経由しない新たな東西交通軸が形成され、女川・牡鹿方面への交通アクセス改善が期待されている。

（口）人口

石巻市の人口の推移は、昭和60年の186,587人をピークに減少傾向となっており、令和6年6月末現在の人口は133,249人で、要因としては、転出及び少子化が加速化しているといえる。

牡鹿地区においても、平成22年9月末時点での世帯数が1,855世帯で人口が4,577人、令和5年6月末時点では、1,170世帯で人口が2,073人となっており、世帯数で685世帯減少、人口が2,504人減少と世帯数及び人口共に大幅な減少となった。東日本大震災の津波により集落は壊滅し、浸水区域には住宅再建が認められないことから石巻市内内外の内陸部へ住宅を再建した方も多かったことが要因といえる。

稲井地区（石巻市稲井支所管内）については、平成22年9月末時点で1,918世帯の5,890人の人口となっており、令和5年9月末時点では、2,534世帯で人口が6,056人となっている。東日本大震災発生後に新栄地区及び美園地区等への新築住宅の需要が増

えたことから東日本大震災前と比較して微増傾向を示している。

(牡鹿稲井地区の世帯数の状況)

(単位：世帯)

年度 地区	H22 年 9 月 ※東日本大震災前	H27 年 9 月	R1 年 9 月	R5 年 9 月	R5 年と H22 年比 ※震災前との比較
牡 鹿	1,855	1,408	1,266	1,170	▲36.9%
稲 井	1,918	2,936	2,522	2,534	32.1%

出典：国勢調査及び住民基本台帳より

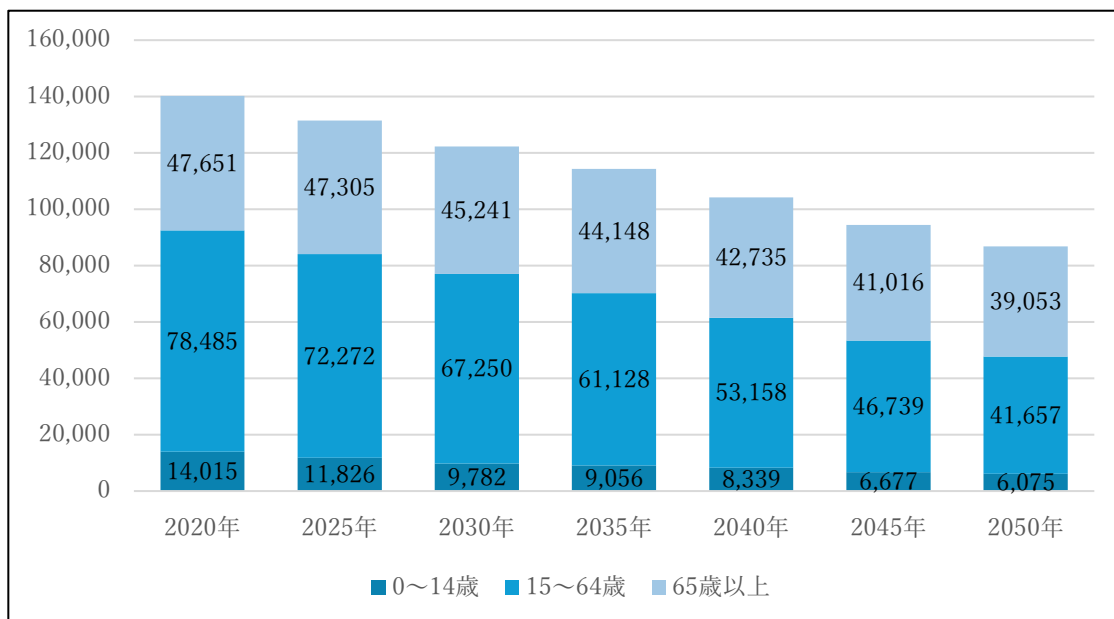
(牡鹿稲井地区の人口の状況)

(単位：人)

年度 地区	H22 年 9 月 ※東日本大震災前	H27 年 9 月	R1 年 9 月	R5 年 9 月	R5 年と H22 年比 ※震災前との比較
牡 鹿	4,577	3,000	2,404	2,073	▲54.7%
稲 井	5,890	7,863	6,528	6,056	2.7%

出典：国勢調査及び住民基本台帳より

また、国立社会保障・人口問題研究所により令和 5 年 4 月に公表された石巻市の将来人口推計では、2050 年の人口は総人口指数（2020 年＝100）では 62%の 86,785 人で、65 歳以上の高齢化率は 45%となっており、牡鹿稲井地区管内の人口減少は石巻市内中心部よりも顕著になると想定される。



出典：国立社会保障・人口問題研究所 将来人口推計より

(ハ) 産業

石巻市内において、石巻市牡鹿稲井商工会管内の商工業者数は令和3年度では、商工業者数 356 事業者であり、うち小規模事業者数は 304 事業者で 85.4%を占め、平成 25 年以降は増加傾向にある。

これは東日本大震災の影響から他の沿岸部地域から移転したことが要因と考えられる。一方で、既存の食品小売業や飲食業にとっては石巻市内中心部の大型店を始め、ファストフード店やファミリーレストラン、コンビニエンスストア等チェーン展開をしている店舗の出店が相次ぎ、厳しい経営状況が続いている。加えて、新型コロナウイルス感染症の影響から、ネット取引及び移動販売等の需要が増加し、売上不振に拍車がかかり廃業を余儀なくされるケースも散見される状況である。

また、当商工会の会員数の業種別構成では、卸・小売業が全体の 42.0%を占め、次いで生活関連サービス業等が 18.5%、製造業 13.2%となっているが、特に牡鹿地区は、漁業者が魚介類の水産加工や卸・小売を行っており、全体の 41.6%が水産関係業種の地域である。

【管轄地域の小規模事業者数の推移】

	H25 年度		H30 年度		R3 年度	
	事業者数	うち 小規模事業者数	事業者数	うち 小規模事業者数	事業者数	うち 小規模事業者数
総 数	276	233	309	263	356	304
建設業	48	43	53	50	65	58
製造業	29	25	36	32	42	35
卸売業・小売業	99	87	101	92	118	98
飲食業・宿泊業	41	36	40	36	42	39
生活関連サービス業・娯楽業・その他	59	42	79	53	89	74

出典：事業者数及び小規模事業者数は経済センサス「事業所・企業統計調査」
業種別事業者数及び小規模事業者数は石巻市牡鹿稲井商工会データ

②課題

(イ) 牡鹿地区

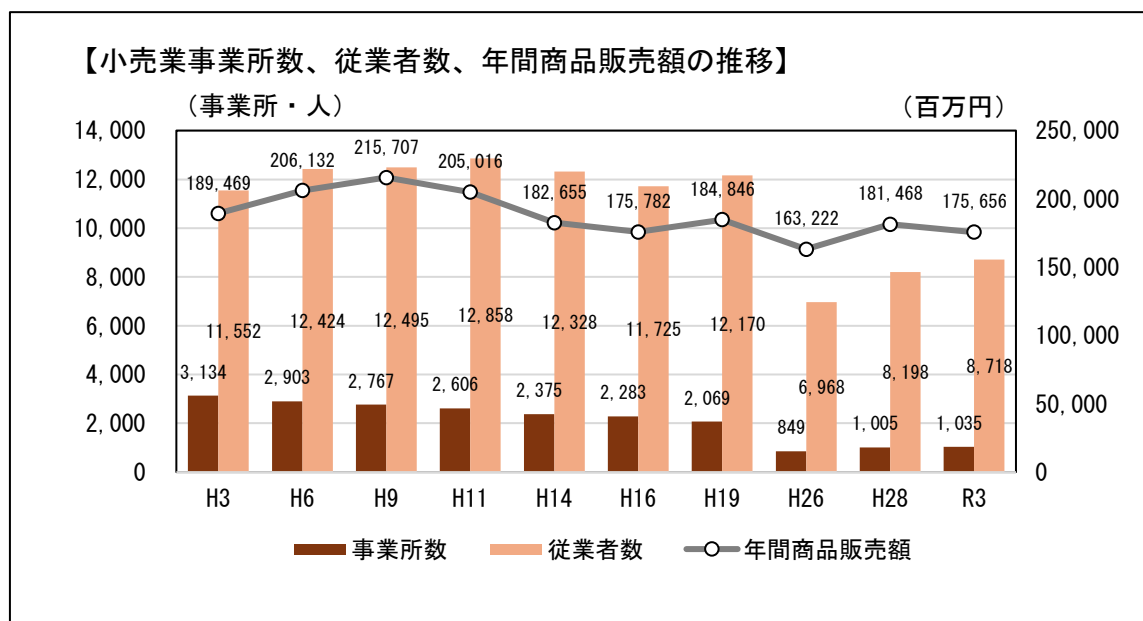
平成 23 年発災の東日本大震災により、牡鹿地区（旧牡鹿町）の 256 あった事業者の 9 割が全壊流失し、100 者以上が廃業するなど、当地域の産業は深刻なダメージを受けた。このため、仮設営業や休業が長期化したため経営者の高齢化と後継者不足が深刻化し、本設再開の機会を失い廃業する小規模事業者が増加した。

また、震災前と比較し人口が減少（R5 年と H22 年比▲54.7%の 2,073 名）し、労働力確保が極めて厳しい状況となっている。

【商業・観光関連業】

石巻市全体の小売業事業所数をみると、令和3年で1,035事業所が存在し、震災前（平成19年）の2,069事業所からほぼ半減した状態である。その内、小売業従業者数は8,718人で、平成19年の12,170人から28.4%減少している。一方、小売業の年間商品販売額は令和3年で1,756億円の販売額で、平成19年に市内中心部に延べ床面積63,732㎡の大型ショッピングセンターが開業して以降、震災前（平成19年）の1,848億円近くまで回復してきている。

【小売業事業所数、従業者数、年間商品販売額の推移】



出典：石巻市統計書より

当地区では、地域の人口減少が加速しており、商店街のような商業集積地域は存在せず、数店の個人小売店が点在し、多くの事業者が経営者の高齢化や後継者の不在が課題であり、事業承継問題解決の支援が急務とされる。また、牡鹿地区の人口は2,073人と震災により地域全体が壊滅的な被害を受けたことで、住民の大半が地区外へ移り住んでおり消費購買力は大きく低下しており、近隣住民を対象に事業を行ってきた小売業や飲食業は従来の営業スタイルでは今後経営が成り立たなくなる状況である。

石巻市の「観光統計概要（観光客入込数）」によると、令和元年には石巻市内の観光客入込数は404万人を超え、震災以前の水準を上回った。令和2年ではコロナ禍の影響もあって258万人と減少に転じたものの、令和4年には3年以上にわたるコロナ禍も落ち着きを見せたことや観光キャンペーンの成果、観光集客施設の新たなオープンなどにより、観光客入込数が424万人と前年に比べ153%と増加している。

こうしたなか、当地区においては、震災前の観光入込数は17.9万人だったものの、令和元年10月には整備を進めていた牡鹿地域拠点エリアが一部完成し、令和2年4月には「おしかホエールランド（鯨の博物館）」が同エリア内で運営を再開したことから、令

和4年には観光客入込数が38.2万人と前年に比べ132.3%と大幅に増加している。

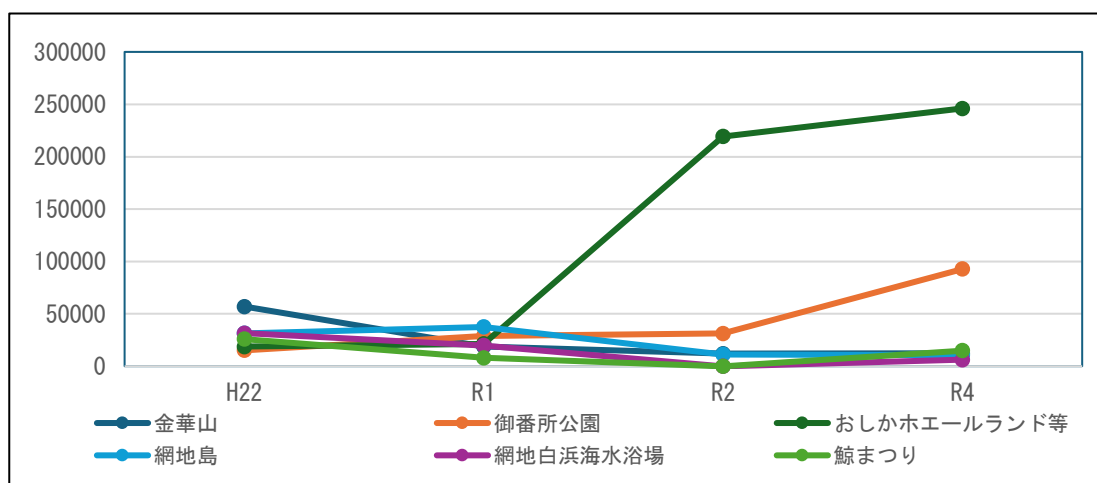
今後も同エリアを目的に来街する交流人口の増加が見込めるため、観光客のニーズに沿った品揃えや観光客が求めるメニューを加えるなど観光客向けの業態に経営力を強化し、交流人口による消費を確保することが喫緊の課題である。

牡鹿地区年間観光客入込数

(単位：人)

地区名	H22 年 ※東日本大震災前	R1 年	R2 年	R4 年	前年比
石巻市（総数）	2,612,359	4,047,035	2,586,309	4,248,636	153.0%
金華山	56,929	18,924	12,017	12,322	120.0%
御番所公園	15,197	28,752	31,249	92,848	160.0%
おしかホエールランド・観光物産 交流施設・ビジターセンター	18,739	21,387	219,334	246,020	111.2%
網地島	31,365	37,588	11,208	10,625	118.0%
網地白浜海水浴場	31,531	19,770	0	6,170	皆増
鯨まつり	26,000	8,000	0	15,000	皆増
牡鹿地区合計	179,761	134,421	273,808	382,985	132.3%

出典：石巻市「観光客入込数調べ（推計）」より



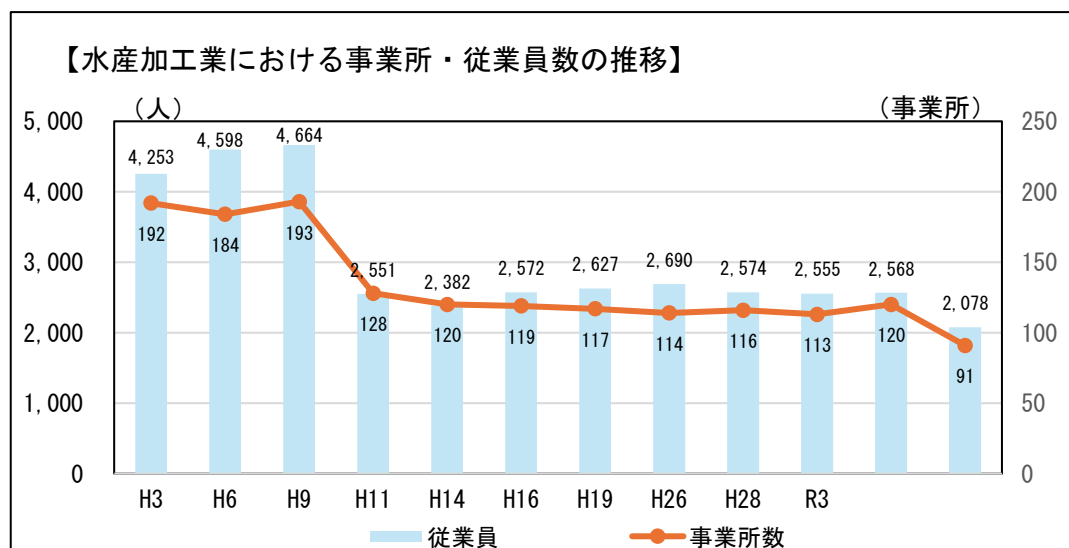
【工業】

建設業は大工工事、建築工事を行う小規模事業者が多く、常用雇用を伴わずに一人親方や家族従事者のみで営業する割合が高く、左官・屋根・電気工事等の職別工事業においても、その傾向は同様である。震災後は住宅の応急修理・新築、店舗・工場の新築需要が高く盛況な稼働状況であったが、防災集団移転地の住宅新築は完了しており、現在の住宅関連のニーズは、既存住宅の増改築工事が中心となっている。しかし、技術の高さを知り、長い付き合いを持つ60歳以上の世代より受注を受けているケースも見られる。今後は、後継者の育成及び円滑な事業承継のサポート、事業計画策定支援が課題となる。

また、石巻市全体の水産加工業（事業所）は、震災前の7割程度が復旧し、操業が再開されているが、市統計調査（令和2年）では、事業所数91箇所、従業員数 2,078 人が

雇用されているが、従業員数については、平成21年の4,664人から 55%程度減少している。

【水産加工業における事業所・従業員数の推移】



出典：石巻市水産物流通実態調査より

当地区の水産加工業では、三陸沿岸の海水温上昇や海洋生物の食害などの影響により、わかめ収穫量は年々減産が続いている。また、海中の栄養不足によるわかめの色落ちといった現象が多発しており、品質には問題ないものの見た目の理由から廃棄される割合も増加している。加えて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が甚大だったため飲食店や宿泊施設からの需要の停滞や出店催事イベント中止による対面販売機会の喪失により、売上高に大きなダメージとなった。一方、コロナ禍における巣ごもり需要の高まりにより、通販などでの売上は好調であり、販路開拓の取組みとして自社ECサイトの構築等、非対面販売への対応が必要となっている。高齢化や知識不足等の理由により、ITを活用した販路開拓のデジタルトランスフォーメーションに向けた取組みが進んでいない小規模事業者も多いことから、今後は新たな販路開拓にはデジタルトランスフォーメーション推進が必要不可欠であることを認識してもらい、自社ECサイト構築、SNSでの情報発信等、IT活用による取組みに対する早急な支援が必要である。

（ロ）稲井地区

農業と稲井石を中心にした地域であるが、当地区管内の約2割が石材業者（23社のうち小規模事業者22社）を占める地区である。

【商業】

稲井石の砕石権利を持つ事業者は一部に限られており、砕石権利を有しない石材業者は受注した墓石等の製造を海外に委託し建立のみ行うことから同じ石材業者でも小売業に区分されるが、東日本大震災の津波により、地区内の石材業者は被害を受けたものの、震災後は墓石の修理を中心に忙しく活動したが、需要は既に終息しており厳しい状

況にある。また、近年、大手墓石店が管内に進出し、核家族化や少子化、墓石を持たないライフスタイルへの変化もあって新規顧客の獲得が難しい状況となってきた。

また、近隣に大型店や石巻市の中心市街地があるため総じて商業は発展しているとは言えず、石材業者以外では、数件の商店が各地に点在している状況であるが、牡鹿半島に生息する鹿のジビエを活用した創業のニーズもあり、事業計画策定支援など継続した支援が必要である。

【工業】

建設業は職種別工事業がほとんどで牡鹿地区同様に新築工事が減少しているため受注減と経営者が高齢化しており後継者の育成及び円滑な事業承継のサポート、事業計画策定支援が課題である。

また、稲井石の砕石権利を持つ事業者は2社であるが、稲井石は面によっては手作業できれいに割ることができるが、きれいに割れない面もあり、取扱いが難しく熟練の加工技術が求められる。手で割った面は割肌と呼ばれ、趣がでるのが特徴であり、昔ながらの墓石を建立し先祖を敬う方などには需要はあるものの、経営者（技術保有者）の高齢化が深刻な問題となっており、技術の伝承を含めた事業承継は大きな課題である。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①地域内における 10 年先を見据えた長期的な振興のあり方

地域産業の現状と課題を踏まえ、管内の今後 10 年間の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方は次の通りである。

地震、台風などの自然災害や新型コロナウイルス感染症等は、地域経済に及ぼす経済的影響が甚大かつ長期化する状況を踏まえ、中小・小規模事業者に対しリスクマネジメントの重要性について啓発を行い、石巻市をはじめ関係機関と連携・協力し、激変する経済環境及び消費購買行動に的確に対応した、地域小規模事業者にとって実効性のある事業計画策定の支援を実施する。

牡鹿地区では観光拠点となる「牡鹿地域拠点エリア」の整備が進んだことから、商工会の需要動向調査で得た消費者ニーズを有する観光資源と地域経済動向調査や経営状況分析で把握した経営資源を有効に活用し、牡鹿半島の「自然」「食」「島」をテーマにした観光デザイン戦略のもと、小規模事業者に対し新商品・新サービスの開発等を支援する。

地域の沈滞ムードを活性化させるには、被災地の日も早い再生が必要不可欠であり、併せて新たな産業の創造、観光資源の掘り起こしと共に、それらを活用した産業や新商業集積を中心とした観光の振興を図り、魅力ある地域の形成を促進することが必要である。地域資源を活用したブルーツーリズムによる滞在型観光への転換を支援し、交流人口の増加を目指す。

稲井地区では、地域経済動向調査や経営状況分析で把握した経営資源を有効に活用し、経営力の強化を支援する。また、地区の地場産品である稲井石の失われつつある加工技術の継承の為にも後継者の育成を支援する。

また、地域に根差した小規模事業者の多くは経営基盤が脆弱であり、今後、経営者の高齢化が進む中で、世代交代が行われ、その過程において円滑な事業承継支援や新規創業者の支援ニーズをサポートするためスタートアップ支援と伴走型支援が求められる。このため、小規模事業者の自社の経営実態に見合った経営計画策定など経営力向上のための取組みや地域で新たに起業する創業希望者に対する事業計画策定を支援し、その計画の持続的実行に向けたフォローアップを実施する。

②石巻市産業振興計画との連動性・整合性

石巻市では、令和3年度から令和12年度のまちづくりの指針となる「第2次石巻市総合計画」の将来像『ひとりひとりが多彩に煌めき共に歩むまち』の実現に向け、その重要な柱の一つである産業振興施策の基本方針と施策の方向性を明確に示すために「石巻市産業振興計画」を策定し、行政、事業者、大学、金融機関、各種支援機関、そして市民が同じビジョンを共有しながら、協働して振興していくための指針として示されている。

商業振興については、小売事業者が、震災前と比較すると大幅に減少しており、三陸縦貫自動車道・石巻河南 IC 周辺や幹線道路沿い等の大型店とは異なる魅力を高めることによって、地域住民の買い物の場を創出し、引き続き、まちの文化を継承しながら、少子高齢化に対応したまちづくりを進めていくことが計画されている。

観光振興については、通過型の観光が中心となっていることから、観光誘客により地域を活性化するために、他の観光地にはない独自の地域資源である各種イベントや、祭りなどの多様な文化や歴史、豊かな自然、多彩な食材、震災後に新たに整備された観光施設、震災伝承等を活かした「滞在型観光」を推進する計画となっている。

工業振興については、厳しさを増す社会経済情勢を踏まえ、小規模事業者に対し安定的な経営環境の確保のための金融支援のほか、独自の技術開発、販路拡大、技術承継等、各種支援策の充実や産学官の連携による支援強化、各種セミナー等幅の広い経営支援に取り組むことが計画されている。

また、新規創業や第二創業については、更なる事業者数の増加と、より一層の雇用の創出が求められていることから、地域資源を活かした産業創出や新技術の導入や新たな事業展開を行う事業者への支援を行うことが計画されている。

当商工会は石巻市産業振興計画の連動性・整合性を考慮し、石巻市と地域経済や産業の発展に向けて、関係者が一体となった経営改善普及事業の実施体制を構築する。

③商工会としての役割

石巻市の総合経済団体の一つである石巻市牡鹿稲井商工会は、国・県・市の行政と、小規模事業者が多数を占める地域企業との繋ぎ役であり、行政が実施する小規模事業者向けの各種支援策を普及させ、活用を促進することで、ニーズの把握や問題解決を図り行政の施策に反映させる役割を担っている。

そのような状況の中、地域の小規模事業者を取り巻く経済環境・経営状況を正確に把握するとともに、経営課題を抽出することが第一の役割であり、中小企業診断士等の専門家や関係支援機関等と連携しながら事業計画策定支援から実行支援までワンストップで地域小規模事業者に対し伴走型の経営支援をすることが重要な役割となる。

（３）経営発達支援事業の目標

地域の現状及び課題、地域内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、本計画における目標を以下の通りとする。

①個人の経営力強化による事業環境の変化への対応

小規模事業者自らが、経営分析を通じて本質的な経営課題に気づき、課題を認識した上で、課題の解決へ向けた事業計画策定を行いながら、事業環境の変化に対応できるように支援する。その際、個人の事業の進捗状況に応じて、ＩＴ導入やＤＸの推進支援を組み合わせ、更なる経営力の強化を支援するとともに、それらの支援に対するフォローアップを行う。

小規模事業者の個々の課題を設定したうえで、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

②円滑な事業承継や新規創業者の事業計画策定支援

世代交代を図りながら地域経済の活性化を図るため、高齢化が進む地域事業者に対する事業承継や、地域で新たに起業する創業希望者に対する事業計画策定を支援し、経営の内部環境の整備を促し、その計画の持続的実行に向けたフォローアップを実施する。

これらの取組みを通じて、地域の小規模事業者の回復を図り、地域経済活性化に繋げる。

③多様な観光ニーズに対応できる小規模事業者の支援強化

本地域を訪れる観光客が、地域の魅力ある観光資源を「観て」「触れ」「学び」「遊ぶ」ことにより、地域事業者の経営発展につながることから、観光に関する需要動向調査を行い、地域事業者が魅力ある観光関連メニューの企画立案等が行える仕組みを構築する。また、地域を訪れる観光客や本地域に興味を持ちこれから本地域を訪れたいと考えている観光潜在客へ向けて、商品開発や販路開拓等のマーケティング支援等を関係団体と連携しながら行い、多様な観光ニーズに対応した需要の機会を創出し、これにより、地域小規模事業者が交流人口を的確に捉え、域外からの需要を呼び込むことで、魅力あふれる地域づくりに貢献する。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和7年4月1日～令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①個社の経営力強化による事業環境の変化への対応

経営力強化を図る上で、自社における資源の活用、また自社における長期的なビジョンの明確な目標が必要である。近年においては、新型コロナウイルスの蔓延や自然災害などの影響により、環境の変化に対応した柔軟な事業計画が必要となっていることから、事業所が抱えている経営課題を洗い出し、経営指導員等が中心となった支援体制の構築を図りながら、個社における課題解決に向けた支援体制を強化する。

②円滑な事業承継や新規創業者の事業計画策定支援

地域経済の現状として、少子高齢化が加速している状況にあり、地域事業者においても事業主の高齢化が進んでいる状況にある。その様な現状を踏まえ、事業所における事業承継に対する課題解決に向けて、巡回・窓口相談を通じた課題の掘り起こしを行い、宮城県事業承継・引継ぎセンター等と連携を図りながら、事業承継に向けた事業計画策定支援の強化を図る。

創業者支援においては、近年の急速な環境変化や社会的課題に対応するための必要な知識、スキル習得に向けた取組として、ビジネスの持続性を高めるための事業計画策定支援、石巻市創業支援事業者連携会議との連携を通じ、内部環境・外部環境の整備によりビジネスモデルの構築を図り、新規創業・第二創業に向け伴走型による支援強化を図る。

③多様な観光ニーズに対応できる小規模事業者の支援強化

本地域における観光ニーズについては、観光資源の魅力をどの様にして発信するか、観光資源を活用して「観て」「触れ」「学び」「遊ぶ」をどの様に表現するか、観光ニーズが多様化する中、需要動向調査を活用したマーケティング調査を行い、調査結果をフィードバックし、地域事業者における商品開発や販路開拓等の新事業の立案に繋げていく。また、ホームページやSNSを活用した販路開拓等を通じて、外部からの観光客の囲い込みを図りながら、地域経済の安定化と持続的な支援の強化を図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域状況の把握、外部環境分析に必要な地域の経済動向について、管内事業所への収集・分析を行う予定だったが、令和2年度当初に蔓延した新型コロナウイルス感染症の影響により、範囲を狭めることとなり、巡回・窓口調査にて実施している状況である。

また、調査項目については、前回申請した際に選定した内容は小規模事業者のニーズとの乖離等があったため、事業者の業種等を踏まえて再考し、支援体制として現実的な範囲において目標数値を設定し実施する必要がある。

【課題】

日々変化する経済環境に伴い、新たな調査項目を検討しながら、担当者及び事務職員による担当編成により、各種統計データの公開に合わせ計画的な調査事業の実施を行う。

(2) 目標

実施内容	実績	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
(1) 中小企業経営実態調査						
公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(2) 経済動向調査事業の公表回数						
中小企業景況調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
みやぎ経済月報	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
旅行・観光消費動向調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

小規模事業者に対して的確な支援を行うため、地域の経済・消費動向等を把握しておく必要があり、そのための情報収集・分析、成果の提供等は次のとおり実施する。

① 会員経営実態調査事業

調査目的	管内の経営状況や経営課題を把握するため、収集する項目・時期を定め経営実態調査を行うことにより、経営状況の分析や需要動向調査とともに小規模事業者のために活用できる資料にすることを目的とする。
調査対象	小規模事業者 30 社（製造業、建設業、小売業、サービス業（宿泊業、飲食業、その他のサービス業）から 6 社ずつ）
調査項目	売上高、経営形態、従業員数、前期との比較（売上、取引、資金繰り、

	仕入、採算、雇用、景況)、事業承継の予定・見通し、後継者の有無、経営課題、経営支援要望
調査手段	調査票を年1回調査対象者に郵送。郵送またはFAXで回収。
分析方法	業種ごと、項目ごとに経営指導員が整理し、小規模事業者自らが活用できるように分析する。
活用方法	個社の情報が出ないよう分析結果の加工を行った上で、本会のホームページに公開し、広く管内事業者に周知する。 個社状況の実態を把握し各種施策等の情報提供のほか、経営課題を解決する事業提案を行う際の基礎資料とする。

②各種統計データ等を活用した経済動向調査事業

収集目的	国・県・市等が行う経済動向調査等の結果を把握し経営指導員等が小規模事業者に対する的確な指導を行うための資料とする。また、収集した情報を整理・分析・公開することで情報の共有を図るとともに、小規模事業者が自社に係わる経済動向を把握することで、事業の持続的発展に寄与することを目的とする。	
収集する統計書及び収集先	中小企業景況調査（中小企業庁）、みやぎ経済月報（宮城県）、旅行・観光消費動向調査（観光庁）	
収集手段	各種統計調査の公表時期にあわせ指導に必要な情報と地域内の小規模事業者が活用する情報を抽出し収集を行う。収集する統計書及び収集先ごとに担当者を配置し計画的に実施する。	
調査項目	中小企業景況調査	全国の中小企業の産業・業種の景況（DI）業況、売上（額・単価）、仕入、在庫、採算、資金繰り、従業員、設備投資、経営上の問題点等
	みやぎ経済月報	宮城県内の鉱工業生産指数、新築住宅着工戸数、公共工事請負金額、百貨店・スーパー販売額、乗用車新車登録台数、有効求人倍率、所定外労働時間、実質賃金指数、企業倒産件数の分析
	旅行・観光消費動向調査	宮城県内の日本人国内旅行消費額、日本人国内延べ旅行者数、日本人国内旅行の一人1回当たり旅行単価
分析手法	統計書ごと、項目ごとに商工会職員が整理し、小規模事業者自らが活用できるように経営指導員等が分析を行う。	
活用方法	分析結果は本会のホームページに公開し、広く管内事業者に周知を行う。また、経営状況分析や事業計画策定支援の際に上記分析結果と比較し、個社支援を行う際に活用する。	

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

鮎川地区にて行われている「牡鹿鯨まつり」に来られる観光客に対し、観光に対する需要動向調査を行っているが、新商品開発や新メニュー開発への活用までには至らず、ホームページでの公開にとどまっている状況である。

※「牡鹿鯨まつり」・・・例年 8 月に宮城県石巻市牡鹿地区にて、捕鯨の町・牡鹿の文化を伝承する目的で開催されており、日中には伝統芸能等の演舞や「鯨肉の炭火焼き無料配布」、また夕刻には花火が打ち上がるイベントである。来場者は県内・県外より約 20,000 人（令和 5 年度主催者発表値）が訪れる牡鹿地区最大の祭りである。

【課題】

新分野への参入や、個社における新商品開発や新メニュー開発を図る上で、地域内ニーズは非常に重要であるものの、日々変化する環境の変化に対応した情報においては、様々な項目によるデータの収集は必要不可欠である。しかしながら、事業者においての需要動向への重要性に対する理解度は乏しいのが現状であり、事業者において、最新の地域内ニーズを取り込むことへの理解を深めていくことが課題である。

(2) 目標

実施内容	実績	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①需要動向に関するアンケート調査						
調査回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
サンプル数	88 件	100 件	100 件	100 件	100 件	100 件
②新商品開発・新規メニューに関するアンケート調査						
調査回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
調査対象事業者数	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
サンプル数／社	-	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件

(3) 事業内容

①需要動向に関するアンケート調査

石巻市牡鹿地域に観光で来訪された方を対象に、アンケート調査票により需要動向を把握するための調査事業と、外部データの活用により市場の需要動向に関する情報を収集・整理し、事業計画策定や新たな需要開拓支援を行う際の基盤とする。

需要動向調査の分析結果については、ホームページでの公開及び支援先事業者へフィードバックするとともに、業種ごとに整理したデータは組織内で共有し、指導に活用する。

項 目	内 容
目 的	観光客向け小売業事業者の販売する商品構成・販売戦略の見直し、宿泊・飲食店が提供する新メニュー開発による売上増加につなげるため、観光地全体の知名度等の向上のための調査を行う。

支援対象事業所	小売業・宿泊業・飲食業者
調査対象	管内の観光客 100 人
調査項目	年代・性別・地域・人数・構成・目的・来街動機・宿泊日数・お土産品に求めるもの・食事に求めるものなど
調査手段・方法	県内外より観光客が多く訪れる 8 月の「牡鹿鯨まつり」において経営指導員等によるアンケート調査
分析手段・方法	調査項目ごとに経営指導員等が集計を行い、法定経営指導員を交え、管内の観光ニーズの動向特性を分析する。
活用方法	アンケート調査結果については、本会ホームページにて調査結果を報告するとともに、個別における支援時において、分析を行う際のデータとして活用し、地域ブランド化に繋げる。

②新商品開発・新規メニューに関するアンケート調査

製造業・小売業・飲食業等において、新商品開発・新規メニュー開発を検討している事業所を対象に、事業所への来店者に対する新商品及び新サービスに対するアンケート調査を行い、収集した調査結果を基に事業計画策定や新たな需要に対する開拓支援を行う際の基盤とする。

項 目	内 容	
目 的	地域産業資源を活用した特産品・新商品開発における事業計画策定に資することを目的とする。	
支援事業者	新商品開発・新規メニュー開発等を行う管内の小規模事業者	
調査対象	支援事業者への来店者 100 人	
調査項目	食品	年代・性別・味・硬さ・色・大きさ・価格・見た目・パッケージ・用途
	食品以外	年代・性別・使いやすさ・色・大きさ・価格・見た目・パッケージ・用途
調査手段・手法	新商品開発・新規メニュー開発を検討している事業所への来店者等を対象に、開発中の商品・メニューを試食・試用してもらい、アンケート票に記入していただく。	
分析手段・手法	調査項目ごとに経営指導員等が集計を行い、新商品の需要特性を分析する。	
活用方法	アンケート調査結果については、当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、さらなる改良等を行う。また、ホームページなどでの公開は行わず、支援事業所の新商品開発・新規メニュー開発にのみ活用する。	

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

巡回・窓口相談において、事業所における課題解決に向けた対策として、財務分析、環境分析等に対する支援を行っているが、事業所では、自社における内部環境・外部環境の把握、また自社資源に対する分析が行われていないことにより、経営状況に対する認識が低い状況にある。

【課題】

原油高の影響や新型コロナウイルス感染症の影響など、度重なる環境の変化により、事業所では新分野への業種転換を余儀なくされるケースも相次いだことから、事業所におけるヒヤリングを重ねることにより、課題の把握に努め問題の解決に繋げていくとともに、財務データの活用を行いながら、環境の変化に対応できる事業所を見据えた経営の改善、また、経営分析セミナーなどへの参加周知を行うなど、事業所がより参加しやすい環境の提供を行う。更に、事業承継を検討している事業所や見込んでいる事業所の掘り起こしを行い、円滑な事業承継が行えるよう重点的に支援・分析を行う。

(2) 目標

	実績	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
個別相談会	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
経営分析件数	25 件	25 件	25 件	25 件	25 件	25 件

(3) 事業内容

事業計画の策定に結び付け、策定後の実施支援（フォローアップ）を適切に実施するため、事業者の財務状況、強み・弱みなど、当該事業者の状況をしっかりと把握する必要がある、そのための分析、分析結果の提供等は次のとおり実施する。

①対象事業者の発掘

1) 経営分析個別相談会の開催

経営分析を行う事業者の発掘のため、地域の経済動向調査で把握した管内の経営課題を有する小規模事業者や補助事業（経営分析が求められるもの）に関心のある小規模事業者を対象に、個別相談会を開催し経営状況の分析を勧奨する。

募 集 方 法：チラシの配布

回 数：年間 2 回程度

セミナー内容：補助事業等の内容説明・申請方法、経営分析の意義・必要性

参加者数：1 回あたり 4 名程度

2) 記帳機械化（商工会クラウドMA－1）利用事業者への勧奨

記帳機械化利用事業者の中で、売上や営業利益等が前期を下回る事業者を対象に経営状況の分析を勧奨する。

3) HP・巡回・窓口相談を介した勧奨

本会のホームページ上の経営状況の分析が依頼できるページをわかりやすい場所に配置するとともに、巡回・窓口相談を介し経営状況の分析を勧奨する。

②経営状況の分析の内容

勧奨の結果、経営状況の分析を希望する小規模事業者に対し下記の（定量分析の視点による分析）と（定性分析の視点による分析）の双方を行う。

分析の結果、新商品開発や新サービス提供等の取組意欲の高い小規模事業者に対しては、更に自社の経営環境を理解し、将来の事業領域を定める分析を行う。

（定量分析の視点による分析）

分析項目	・成長性（売上高対比等） ・収益性（経常利益、損益分岐点、粗利益率 等） ・安全性（流動比率、自己資本比率等） ・生産性（従業員1人当たりの労働生産性等）
分析手段・手法	財務データをもとに、経営指導員等が財務状況と経営危険度等を把握する。 商工会クラウド（MA-1）（全国商工会連合会）、経営診断自己システム（中小機構）、ローカルベンチマーク診断ツール（経済産業省）等、支援先の環境にあったツールを支援担当者が選択する。

（定性分析の視点による分析項目）

SWOT分析

分析項目	外部環境（機会・脅威）・内部環境（強み・弱み）
分析手段・手法	巡回・窓口相談で経営指導員等が対象事業よりヒヤリングを行い内部環境の整理を行う。外部環境について、地域の経済動向調査、需要動向調査結果より外部環境の抽出整理を行う。

③成果の活用

分析結果は当該事業者へフィードバックを行う。

以降、個社の事業領域を定めるための資料とするほか、本会が行う事業計画策定支援を行う際に分析結果を活用し、ビジネス環境での成功要因(KSF)を導きだすために活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

巡回・窓口相談支援を行うにあたり、各種補助金制度、助成金制度、金融支援等を通じ、事業所の今後の方向性を検討するため、事業計画策定支援を実施しているが、自社における資源の活用、また自社における将来像が明確化していない事業所が大半を占め

ている状況である。

【課題】

事業計画策定については、各種補助金制度、助成金制度、金融等への申請を行う際、申請書に付随する形での策定となっており、その必要性については未だ認知されていないため、将来的なビジョンを明確にするための手法として、長期的な視点での事業計画策定に対する理解を深めることが課題である。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定については高いハードルであると同時に、必要性を感じていない事業者が大部分を占めていることから、巡回・窓口相談を通じ、事業者へのヒヤリングを行い事業計画策定に対する重要性を高めていく。また、牡鹿地区と稲井地区においては、距離が約 35 キロ（約 1 時間）と長距離となるため、生産性の向上を図る上で重要となる D X（デジタルトランスフォーメーション）が事業所にもたらす効果について理解を深めるよう支援していく。

（３）目標

支援内容	実績	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① 事業計画策定個別相談会	-	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
② 事業計画策定件数 （事業承継・創業支援含む）	9 件	10 件	10 件	11 件	11 件	12 件
③ D X 推進個別相談会	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（４）事業内容

①「事業計画策定個別相談会」の開催

経営分析を行った事業所の中から、経営課題、今後のビジョンなどが明確になった事業所を対象に参加勧奨を行い、必要に応じて専門家を交えながら事業計画策定に対する理解力を深める。

募集方法：経営分析を行った事業者を対象に、巡回・窓口相談を通じて参加勧奨

回数：年 1 回

内容：事業計画作成の意義、計画立案の考え方・進め方、経営環境分析（顧客ニーズと市場の動向）、自社の事業構造分析（自社および自社の提供する商品・サービスの競争優位性の評価）

講師：必要に応じて専門家を派遣

②事業計画策定支援

経営分析を行った事業所、また巡回・窓口相談を通じて支援を行い、事業者の意識啓発を行いながら、事業計画策定支援を行う。また、各種補助金（小規模事業者持続化補助金等）への申請を契機として、実現性の高い事業者を選定し、事業計画策定に繋げる。

事業承継については、巡回・窓口指導を通じた支援により事業承継に問題を有する事業者の掘り起こしを行うとともに、東日本大震災により被災しグループ補助金等を活用した事業者等への定期的な支援を行いながら、課題解決に向けた支援を行っていく。

創業支援に対するアプローチについては、石巻市創業支援事業者連携会議などとの連携を図りながら、創業希望者の掘り起こしを行い、宮城県スタートアップ加速化補助金や石巻市創業支援補助金等の活用に向けて支援を行っていく。

【支援対象】

- ・経営分析を行った事業者
- ・巡回・窓口相談を通じて支援事業所の掘り起こしを行う

【手段・手法】

経営分析から売上減少等の経営課題を抱えている小規模事業者や事業計画策定個別相談会の参加者に対し、経営指導員がそれぞれ担当し、経営課題克服に向け対応する。また、それぞれの取組に沿った支援を行う際、本会の職員に加え高度専門分野においては宮城県商工会連合会サポーターリーダー及び宮城県よろず支援拠点や震災復興アドバイザーを派遣し対応する。

更に、金融支援が伴う場合については、日本政策金融公庫や地元金融機関と協力しビジネスモデルの再構築支援を行う。事業承継に関する取組では、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと協力し事業計画策定の支援を行う。

③DX推進個別相談会

事業所にてDX（デジタルトランスフォーメーション）を導入する際に直面する課題や疑問に対し、導入のきっかけとなる基礎知識の習得、デジタル技術の活用方法、また、SNS等を通じたマーケティングやコミュニケーション戦略の強化を図るための支援について、経営指導員による推進相談会を開催するとともに、必要に応じて外部専門家を交えた支援を行う。

募集方法：巡回・窓口相談を通じた参加勧奨。チラシ等による参加周知

回数：年1回

内容：DXの導入プロセスや計画の立て方、デジタル技術の選定や活用方法、SNSの導入・運用方法（適正なプラットフォームの選択）、SNSマーケティング戦略

講師：必要に応じて専門家を派遣

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

事業所の安定的な経営基盤の構築を図るため、また各種補助金制度への申請を契機に事業計画策定支援を行っていたが、補助金利用事業者の事業後の進捗については、単発的な実施に過ぎず、継続的な事業計画の遂行には至らないケースも見受けられた。事業所へフォローアップ支援については、各月にて巡回・窓口支援により、随時事業の進捗

状況の確認、また再度事業計画書の更新が必要な場合においては、重点的に支援を行った。

【課題】

事業計画策定後に事業展開する際において、実施時に直面する問題に対する対策や、環境の変化に対応した迅速な事業計画の見直し等、PDCAサイクルが機能しておらず、問題を抱えたまま事業を継続するケースが散見される。また、事業計画策定の重要性においても、事業経過とともにその認識が低下していることも課題である。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定後に、計画の各ステップが適切に実施されているかを定期的に確認するとともに、目標に対するギャップが生じていないか、また新たな課題に対する迅速な対応がなされているか、KPI やその他の評価指標を用いながら、評価結果を基に継続的な事業所の経営を構築するとともに、事業者における経営に対する意識改革に繋げていく。

（３）目標

	実績	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数 (内事業計画策定事業者数)	12 社 (9 社)	13 社 (10 社)	13 社 (10 社)	14 社 (11 社)	14 社 (11 社)	15 社 (12 社)
頻度（延回数）	45 回	52 回	52 回	56 回	56 回	60 回
売上増加事業者数	3 社	4 社	4 社	5 社	5 社	6 社
利益率 1%以上増加の 事業者数	3 社	4 社	4 社	5 社	5 社	6 社

（４）事業内容

経営分析により事業計画策定支援を行った事業所、また創業計画・事業承継計画を策定した事業所を対象に、経営指導員等による巡回・窓口相談を各月に１度の頻度で実施し、事業計画の行動スケジュールにより導き出した定性目標、また定量目標の進捗状況及び達成度合いを確認するとともに、新たな経営課題による問題点について確認支援を行う。

また、内部・外部環境の変化により、深刻な課題に直面している事業者に対しては、支援回数を増やし、適宜外部専門家を交えながら事業計画書の更新を行っていく。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

【現状】

巡回・窓口相談などを通じた商工業者への支援では、石巻市管内における販路の拡大を模索する事業所などが多く、市外また県外へ販路を見出す事業所は多く見受けられないのが現状であった。また、多くの事業所では、少人数での経営が余儀なくされており、

宮城県商工会連合会や各関係機関によるイベント・商談会・展示会などへの周知・参加勧奨を行うなどを行っているが、出展などへの人員を配置出来ないなどのことから、出展までは至らないといった事業所が散見された。また、オンライン販売などによる販路開拓等を行うにあたっては、ECサイトやSNSを活用した販路についての支援を行っているが、ECサイトを運用するためのノウハウを有していない事業所が多く、インターネットを活用した販売に至っていないのが現状である。

【課題】

市外・県外への販路を見出すにあたっては、商談会や展示会などへの参加により、バイヤーとの接点を持ちネットワークを構築することが必要不可欠であるが、参加事業所が少ないことから、参加できる環境の整備が課題である。また、新型コロナウイルス感染症のパンデミック以降、ネットショップやECサイトの活用、更にはデジタル決済などの需要が増加するなど、デジタル化へのシフトが加速しているが、事業所における高齢化やITを導入していない事業所が多いことから、ITを活用した販路開拓などを行う上で、IT導入を行うための取組を進めることが課題である。

（２）支援に対する考え方

日々変化する様々な顧客ニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させるため、商談会、展示会、即売会等への参加勧奨・周知を行い、需要の開拓への支援を図る。

また、ITを活用したネット販売やデジタル決済などの導入支援を行いながら、販路開拓支援を行っていく。

（３）目標

	実績	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
（１）伊達な商談会への参加支援（個別相談会）〔参加バイヤー数：１４社〕 （主催：仙台商工会議所・宮城県商工会連合会）（B t o B）						
①参加事業者数	１社	２社	３社	３社	３社	３社
②売上増加額／社	５万円	５万円	５万円	５万円	５万円	５万円
（２）マスメディア等を活用した需要開拓の支援						
支援件数	１件	１件	１件	１件	１件	１件
（３）ITを活用した需要開拓の支援（B t o C）						
①HP作成支援件数	２件	５件	６件	６件	６件	６件
②SNS活用支援件数	-	５件	６件	６件	６件	６件

（４）事業内容

①伊達な商談会への参加支援（B t o B）

管内の小売業者・製造業者をターゲットに、事業所にて生産している地域資源を活用した商品を地域外に向けて販路を開拓するあたり、「伊達な商談会」への参加周知を行い、BtoB 支援としてマッチング機会を増加させるとともに、参加事業者に対してはFC

Pシート作成支援、当日のレイアウトや陳列についてアドバイス、商談先の需要動向を調査し製品等のブラッシュアップを行う事前支援、商談会先から得る需要に基づいた商品力強化に向けた支援、また、商談会出展の事前指導においては、販路開拓の分野に精通する専門家を活用し支援を行う。

② マスメディア等を活用した需要開拓の支援

新商品開発・新サービスの提供に取組を行う小売業者・製造業者・管内の事業者が取り扱う商品・サービスを河北新報（株河北新報社）、石巻かほく新聞（三陸河北新報社）、石巻日日新聞（株石巻日日新聞社）などの新聞記事への掲載、またテレビにおいては、地方情報番組などへの取材依頼により、放映されるよう支援し需要の開拓支援を行う。

また、マスメディア等への掲載に際しては、より消費者に対して伝えられるよう、経営指導員等がサポート支援を行う。なお、マスメディア等への掲載後に予想される反響については、事前にオペレーション等についての支援を行い、一時的な売上の増加ではなく、継続的な売上の増加を促すよう支援を行っていく。

※河北新報・・・東北6県にて発行（発行部数約38万部）

※石巻かほく新聞・・・石巻市、東松島市、女川町エリアの情報を発信（発行部数約4万1千部）

※石巻日日新聞・・・石巻市、東松島市、女川町エリアの情報を発信（発行部数約7千部）

③ ITを活用した需要開拓の支援（B to C）

管内小売業者・製造業者・サービス業者等において、自社製品の商品やサービスについて効果的に発信できるよう本会等ホームページで紹介するほか、小規模事業者が自ら運営するホームページの作成支援、また消費者への情報を随時発信する手法として、SNSを活用した戦略を展開することにより、消費者と直接的な接点を増やすことで、購入意欲を刺激し新たな需要の開拓につなげるための支援を行う。なお、支援した事業所におけるホームページ・SNS等の運用については、発信頻度や発信する内容等のスケジュールを管理できるようになる他、自社にて円滑に運用出来ることを目標に支援を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

【現状】

事業検証のための「経営発達支援計画事業評価委員会」を設置し、外部有識者を招聘し事業の成果について評価を行うこととしており、検証結果については本会ホームページにて掲載し閲覧出来る状態としている。

【課題】

経営発達支援計画における事業の評価については、実績を基に報告を行っているが、検証まではいかに報告にとどまっていることから、事業の継続性を高めるためのPDCAサイクルが機能しておらず、実施後の対応が課題である。

（２）事業内容

- ① 経営発達支援計画に基づいた事業を適正に遂行するため、事業の評価・検証を行い、その結果に基づき計画の見直しを図る。
- ② 事業検証のために「経営発達支援計画事業評価委員会」を設置し、その委員構成は外部有識者（中小企業診断士等）、石巻市、法定経営指導員に加え、地域内の小規模事業者から代表を選任する。
- ③ 事業の成果について評価を行う委員会を毎年１回開催し、正副会長会議に評価書を提出する。また、委員会での評価を踏まえ、商工会担当者が次年度に向けた事業見直しの方針の素案を策定し正副会長会議に提出する。見直し案に基づき正副会長会議で策定した次年度の事業計画を理事会へ提出し、理事会へ評価を報告するとともに、見直しの方針の素案の承認を受け、事業を実施する。
- ④ 評価結果及び見直しについては商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とするとともに、PDCAサイクルによる仕組みを構築し効果的事業推進を図る。

１０．経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

【現状】

全職員が宮城県商工会連合会主催のテーマ別研修、「小規模企業支援能力向上研修」を受講し、資質の向上に努めるとともに、全国商工会連合会が実施する「経営指導員等Web研修」を受講し支援知識の習得を行っている。また、税務・金融・労務などの支援スキル向上を図るため、各関係機関が主催する研修会やセミナーへの参加を積極的に行っている。

【課題】

職員が研修により得た知識については、各職員の担当業務にて実務に反映させているものの、組織全体のレベルアップに繋がるための仕組みが構築されていないため、定期的な情報の共有やOJTによる職員の資質向上が課題である。

（２）事業内容

経営指導員のみならず事務職員をも含めた支援能力の向上と、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織として共有するための仕組みを明確にするとともに、組織全体としてのレベルアップを図る仕組みについて以下の取組を行う。

①自己啓発に向けた取組

全職員の経営支援に対する知識の向上及びスキルアップを図るにあたり、宮城県商工会連合会主催のテーマ別研修、「小規模企業支援能力向上研修」、また中小企業基盤整備機構が主催する研修に対し、計画的に経営指導員等を派遣し資質の向上を図る。

また、経営指導員は法定経営指導員向けEラーニングも受講し、組織全体のレベルアップを図る。

②OJTによる取組

専門家派遣や宮城県商工会連合会・サポーターズリーダーの事業所支援に経営指導員等が積極的に帯同し、専門的知識の習得に努める。また、事務職員については、経営指導員と帯同させ、専門的知識とヒヤリングに触れる機会を設け支援ノウハウのレベルアップを図る。

③職員全員の支援能力向上の取組

経営発達支援事業に携わる全職員の支援能力の向上を図るため、定期的に職員ミーティング（月1回、年12回）を開催し、支援状況の確認及び支援に対する意見交換を行い組織全体としての支援能力の向上を図る。

④データベース化

支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるよう、担当経営指導員等が基幹システム上のデータの入力・修正を適時・適切に行い、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるよう支援の向上に努める。

⑤DX（デジタルトランスフォーメーション）推進に向けた支援能力向上の取組

小規模事業者における生産性向上への課題克服に向けて、デジタル技術の導入は今後急速に発展していくこととなる。それに伴い、支援においても、デジタル技術の活用による業務の効率化や新しい価値の創造を目指すにあたり、必要なスキルや知識の向上が必要不可欠である。そのため、支援を行うにあたってのデジタル技術やデータサイエンス、AI、IoT、クラウドコンピューティングなどのスキルアップを図るため、中小企業基盤整備機構が運営するITプラットフォーム「ここからアプリ」を活用しIT支援力アップ講座の受講、また、各機関にて主催するDXセミナーを積極的に受講するなど、DX支援に向けた支援能力の向上を図る。

(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	
(令和6年11月現在)	
(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)	
事務局長(参事) 石巻市産業部商工課 法定経営指導員 1名 【経営支援課】(本所) 事務職員 2名 計 2名 【経営支援課】(支所) 事務職員 1名 計 1名 【総務課】(本所) 課長・事務局長兼務 1名 事務職員 1名 計 2名	
(1) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①当該経営指導員の氏名、連絡先	
■氏 名 伊藤 良輔	
■連絡先 石巻市牡鹿稲井商工会 TEL 0225-45-2521	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言	
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。	

(1) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

【石巻市牡鹿稲井商工会 牡鹿本所】

郵便番号 986-2523
住 所 宮城県石巻市鮎川浜大台3 7 番地2
担当部署 経営支援課
電話番号 0225-45-2521
F A X 0225-45-2775
e-mail oshikainai_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

【石巻市牡鹿稲井商工会 稲井支所】

郵便番号 986-0003
住 所 宮城県石巻市井内字井内1 8 番地
担当部署 経営支援課
電話番号 0225-22-0387
F A X 0225-93-8483
e-mail inai_scis@office.miyagi-fsci.or.jp

②関係市町村

【石巻市】

郵便番号 986-8501
住 所 宮城県石巻市穀町1 4 - 1
担当部署 産業部商工課
電話番号 0225-95-1111
F A X 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)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	900	900	900	900	900
小規模企業対策事業費	550	550	550	550	550
個別事業者支援事業					
地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
経営状況の分析	50	50	50	50	50
事業計画策定支援	50	50	50	50	50
事業計画策定後の実施支援	50	50	50	50	50
需要動向調査	150	150	150	150	150
新たな需要の開拓に寄与する事業	150	150	150	150	150
地域の活性化に資する事業	350	350	350	350	350

(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、県、市 【自己財源】 会費

(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
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等