

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	仙台商工会議所（法人番号：4370005001572） 仙台市（地方公共団体コード：041009）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	【目標①】外部環境変化に関わらず、小規模事業者が持続・発展するための伴走型支援の実施をし、売上高もしくは利益の維持・拡大、経営の効率化などの支援事業者の経営基盤強化に寄与すること。 【目標②】創業、事業承継支援による地域経済の活性化により、地域内での競争環境整備による各事業者の商品・サービスの質向上や雇用創出・人材定着を促し、都市間競争における優位性の維持・拡大に寄与すること。 【目標③】上記目標達成に向けた小規模事業者への会議所事業の理解促進を図り、平時における経営相談での来所促進や支援実績を重ねること。 【目標④】商工会議所職員の能力向上と組織力の強化により、支援機関としての存在価値を高め、商工会議所と事業者との連携強化により、地域経済全体への好循環が創出されること。
事業内容	<u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> ①「仙台市地域経済動向調査（DI調査）」の実施 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> ①商圈分析による需要動向調査の実施 ②需要動向調査アンケートの実施 ③「伊達な商談会」を通じた需要動向調査の実施 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> ①経営状況分析を事業者へ促すための取り組み ②経営状況分析の実施 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> ①DX推進・関連セミナーの開催 ②経営・事業計画策定関連セミナーの開催 ③事業計画策定支援 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> ①定期的なフォローアップの実施 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> ①「伊達な商談会」の実施 ②他地域で開催される展示会への出展支援 ③IT・デジタル技術等を活用した販路開拓支援の実施
連絡先	仙台商工会議所 中小企業支援部 経営支援グループ 〒980-8414 宮城県仙台市青葉区本町2丁目16-12 TEL:022-265-8127 E-mail: keiei-all@sendaicci.or.jp 仙台市 経済局産業政策部中小企業支援課 〒980-0803 宮城県仙台市青葉区国分町3-6-1 9F TEL: 022-214-7337 E-mail: kei008040@city.sendai.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

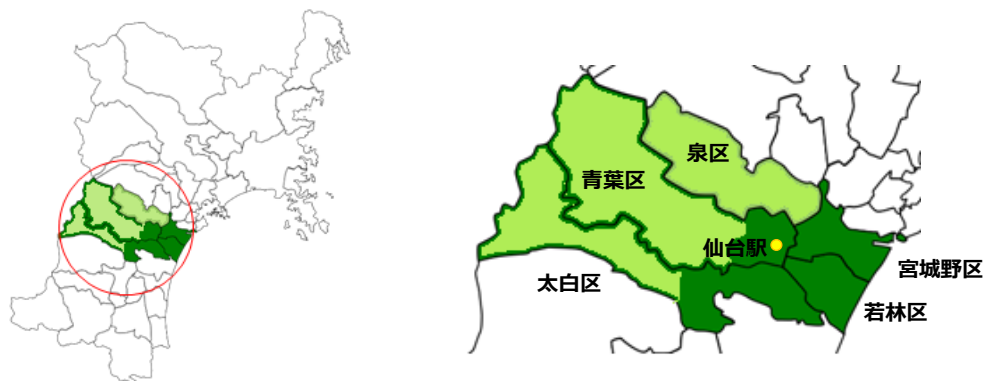
(1) 地域の現状及び課題

①現状

【仙台市の概況】

仙台市は、宮城県の中部に位置し、県庁所在地かつ東北唯一の政令指定都市で、青葉区、宮城野区、若林区、太白区、泉区の 5 区から構成され、人口は 1999 年に 100 万人を突破後、増加傾向が続き、20 ある政令指定都市の中で 11 番目に人口が多い（2024 年 1 月 1 日現在 1,097,814 人）。また宮城県全体の人口（2024 年 1 月 1 日現在 2,260,508 人）のうち約 48%が居住、都市圏人口は 150 万人とされており、東北一の規模をもつ都市といえる。（仙台商工会議所区域は泉区全域と青葉区・太白区の西部の一部を除く地域 約 235 km²、仙台市面積は 785.8 km²）

しかし、仙台市の人口は増加基調が続いているが、近年はその伸びが鈍化しており、2028 年をピークに減少に転じる見込みとなっている。生産年齢人口（15～64 歳）については、少子化の進展等により、すでに減少局面となっている。



【宮城県における仙台市の位置と仙台市の区別地図（濃緑が仙台商工会議所の支援エリア）】

仙台市内の都市状況をみると、行政機関や多くの大手企業の支店、商業施設、コンベンション施設、総合病院、大学、専門学校と、生活に必要な施設や機関が仙台駅を含む中心市街地エリア（青葉区）に集積したコンパクトシティとなっている。一方でその中心部には老朽化したビルも多いことから、仙台市は**都市機能の強化とエリア価値向上による企業立地促進に向けて、老朽建築物の高機能オフィスビルへの建替えを促進する「せんだい都心再構築プロジェクト（2019 年～2030 年）」を進めている**ところである。

中心部以外については市内を十文字に走る地下鉄東西線・南北線が、市内の主要地域を結んでいて、中心部のほかに北部の泉中央（泉区）や南部の長町南（太白区）の副都心化が進み、大型商業施設やマンションが多く林立している状況にある。中心部から東部の若林区は、卸売業者や中央卸売市場などが集積する卸町を始め印刷工業団地、流通事業者の大型倉庫などの商業集積が見られ、中心部北東部の宮城野区内についても、仙台港や国道 4 号線などの優れた物流条件から流通業が集積している。仙台駅東口エリアは、再

開発が進んだことで集合住宅が増加し、活性化が進んでいる状況にある。

また、指定国立大学法人である東北大学は、文部科学省から「国際卓越研究大学」に認定され、大学周辺にも学術・研究機関が集中し、多様な産学官連携の取り組みが行われている。また東北大学青葉山新キャンパスにある「次世代放射光施設 ナノテラス」は 2024 年 4 月から運用が開始されたことから今後より一層研究開発機能が集積することが期待されている。そのほか市内には複数の総合大学や教育、福祉、医学、薬学、工学など多様な高等教育機関の集積がしていることから「学都仙台」と称されている。

そのため仙台市は、**学都の『知の力』を活かした研究開発型スタートアップの推進や地域企業も含む多様な主体や異分野の融合による新たな価値を生み出すリサーチコンプレックス形成に注力しているところである。**

しかしその一方で、**宮城県内の新規大卒者等の地元就職率は 2016 年 3 月の 48.5%をピークに 2023 年 3 月は 40.6%と減少傾向**にあり、首都圏など県外の企業へ就職する新規大卒者等が多い状況にある。

観光面では、夏の伝統行事「仙台七夕まつり(入込数：約 200 万人)」や旧・仙台藩地域で江戸時代から続く「仙台初売り」、「仙台・青葉まつり(約 90 万人)」、「SENDAI 光のページェント(約 170 万人)」など多くの観光客入り込みのある伝統行事やイベントが数多く開催されているほか、「定禅寺ストリートジャズフェスティバル(約 55 万人)」、「仙台クラシックフェスティバル」など芸術・文化関連イベントも多く開催されている。

また Jリーグ「ベガルタ仙台」、プロ野球「東北楽天ゴールデンイーグルス」、Bリーグ「仙台 89ERS」の 3 つのプロスポーツチームが本拠地をおき、それぞれのチームに官民一体となった支援組織が存在する日本唯一の街でもある。そのほか中心部にある伊達政宗公が築城した仙台城跡のほか、秋保温泉（太白区）や作並温泉（青葉区）などの温泉街、周辺にも蔵王連峰や日本三景の 1 つに数えられる松島など観光名所が数多くある。

他地域とのアクセスに関しては、東北の主要都市と結ばれた東北自動車道などの道路網や東京駅から仙台駅まで東北新幹線で最短で 90 分など鉄道による首都圏への良好なアクセス条件、また仙台国際空港や仙台国際貿易港による国内外を含む多彩な空路・海路ネットワークを形成するなど、各種交通ネットワークを有しているという利点を活かし、**世界も視野に入れた東北の活力還流ハブとしての役割を果たしている。**

【仙台市の経済状況】

東北一の都市規模を有する仙台は、遡ると藩政時代から行政の中心として商業、また街道・水運の流通拠点として栄えた。明治以降も太平洋に開けた平野部が多いという地勢的条件から、行政・経済・学術研究・社会インフラなどの中枢機能が集積し、東京と東北各地を中継する卸・物流拠点として発展してきた。そして戦後の高度成長期には、企業の東北拠点としての支店進出が進んだ結果、製造業を中心とする第 2 次産業よりも商業・サービス産業を中心とした第 3 次産業に特化した産業構造の消費都市として発展してきており、現在も仙台市内の民営事業所における支社・支店の占める割合は 42.9%と、政令指定都市の中でも最も高いことから「支店経済都市」ともいわれる。支店割合の多さは**市内事業所の所得が本社等のある市外へ流出する側面がある一方、様々な人材が転入・転出を繰り返すことで多様な関係人口が生まれる特徴がある**と言える。

現在の仙台市の経済状況としては、宮城県の名目総生産 9 兆 6,496 億円のうち 5 兆 545 億円（約 52%）を仙台市が占め、事業所数でも県内 104,258 事業所のうち 47,321 事業所、約 45%が仙台市内にあるなど、その経済規模は非常に大きいことから、その経済動向は宮城県だけでなく、東北全域を見ても重要な役割を担う都市といえる。（総生産は県民経済計算標準方式による 2021 年度公表データ、事業所数は

2021 年度経済センサスを基にした公表データより。以下、この項同じ。）

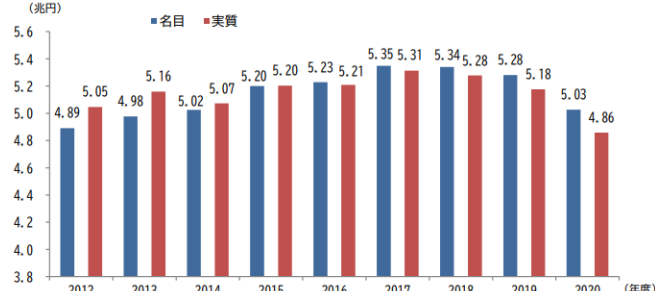
また、仙台市内に本社を置く企業 24,960 社を事業規模で見ると中小企業の割合が高く、中小企業が 99.6%（小規模事業者を除く中小企業：4,667 社、小規模事業者：20,205 社）を占めており、小規模事業者のみの割合は 80.9%となっている。産業構造は**商業・サービス産業を中心とする第 3 次産業が 87.5%を占め**、中でも卸売・小売業（12,964 者、27.4%）、宿泊・飲食業（5,286 者、11.2%）、建設業（4,469 者、9.4%）の上位 3 業種が全体の約 50%を占めている（仙台商工会議所管轄区域における小規模事業者の割合は 2016 年宮城県独自集計によると 70.7%）。

上記のとおり仙台市は東北で第一の大規模経済都市といえるが、**市内総生産は 2017 年度の 5 兆 3,662 億円をピークに減少傾向**に転じており、事業所数についてもコロナ禍による経済活動の停滞、国際情勢などによる物価高騰等の影響や全国平均よりも高い社長平均年齢（全国平均 60.4 歳、宮城県 60.9 歳）などを背景に下記のとおり減少している。

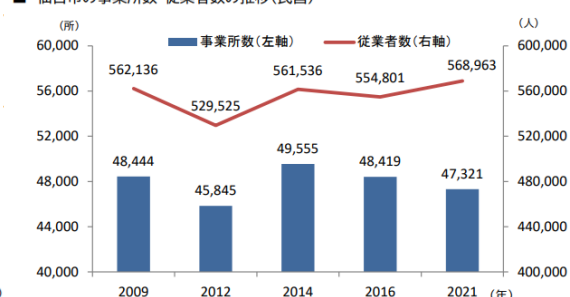
【経済センサス 2016 年度、2021 年度との推移】

市内事業所数 48,419 事業所→47,321 事業所 市内に本社を置く事業所数 25,813 社→24,960 社
小規模事業者を除く中小企業 4,880 社→4,667 社 小規模事業者 20,828 社→20,205 社

■ 仙台市の市内総生産の推移
(兆円)



■ 仙台市の事業所数・従業員数の推移(民営)



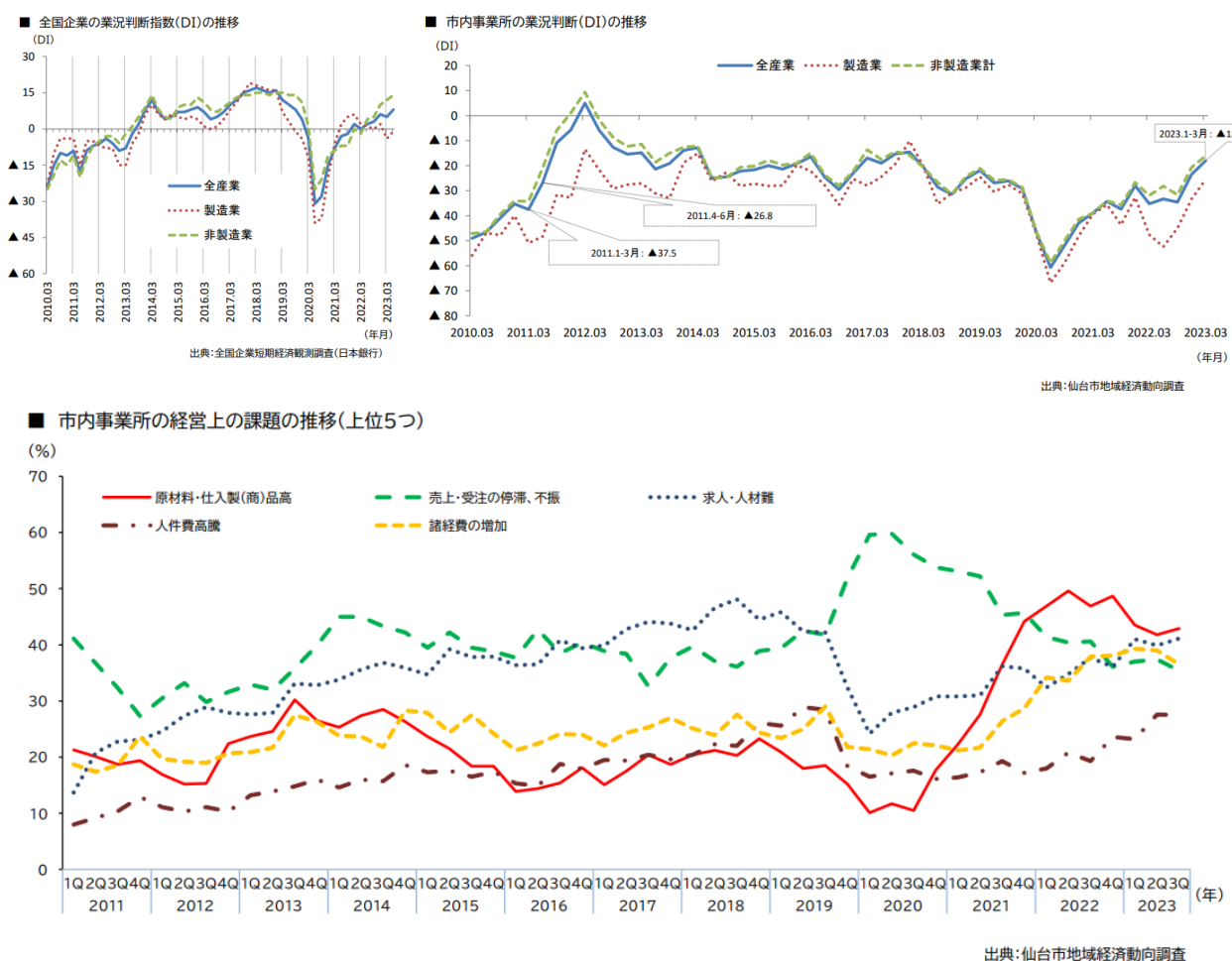
<仙台商工会議所管轄区域事業者数及び主な業種別割合>

	2014 年度当所管轄市内事業者			2016 年度当所管轄市内事業者		
	事業者数	うち小規模事業者	構成比 割合	事業者数	うち小規模事業者数	構成比 割合
卸売・小売業	10,391 者	7,445 者	28.7%	10,124 者	7,161 者	29.1%
宿泊・飲食業	4,526 者	3,243 者	12.5%	4,331 者	3,063 者	12.5%
建設業	3,295 者	2,361 者	9.1%	3,211 者	2,271 者	9.2%
不動産・物品賃貸業	2,860 者	2,049 者	7.9%	2,521 者	1,784 者	7.3%
生活関連サービス・娯楽業	2,897 者	2,075 者	8.0%	2,633 者	1,863 者	7.6%
その他業種	12,238 者	8,768 者	33.8%	11,942 者	8,448 者	34.3%
合計	36,207 者	25,941 者		34,762 者	24,590 者	

出所：合計値は経済センサス-基礎調査を県が独自集計、業種別事業者数は経済センサスの業種別構成比を参考に当所算出
(県の独自集計は 2016 年値が最新データである。)

仙台市内の事業所の景況感については、仙台市と仙台商工会議所が四半期ごとに合同で実施している「仙台市地域経済動向調査」によると、景気動向指数（DI）は、東日本大震災の翌年 2012 年 3 月にプラスとなった以降は一度下降し、小幅な上下を繰り返しながらほぼ横ばいで推移していたものの、新型コロナウイルス感染症により大幅に減少、その後緩やかに上昇している状況となっている。全国企業の業況判断指数は、リーマンショックによる不況時を底にして、緩やかな上昇を続けていたが、仙台市と同様に新型コロナウイルス感染症により大幅に減少後、それ以降は緩やかに上昇している状況だが、景況感としては仙台のほうが未だ厳しい環境といえる。

DI 調査では景況感は緩やかな上昇を続けているものの、東京商工リサーチ東北支社がまとめた 2023 年度の県内の企業倒産状況（負債額 1,000 万円以上）によると、倒産件数は前年度比 35・1%増の 146 件と 2 年連続で増加し、また帝国データバンク仙台支店がまとめた県内の 2024 年 4 月の企業倒産（負債額 1,000 万円以上）は、前年同月比 7 件増の 15 件、負債総額は 5・2 倍の 19 億 2900 万円となったとしている。その要因としては新型コロナウイルス関連倒産 5 件に加え、コロナ対策の実質無利子・無担保融資（ゼロゼロ融資）の返済に行き詰まるケースが目立つ状況にある。加えて経営上の課題認識に関する調査結果からは原材料価格・人件費等の高騰を課題としている事業者が多く、それらの高騰による利益の圧迫が続くと、さらに倒産件数が増加する恐れもあることから、注視していくことが必要と考えられる。



②課題

上記、現状を踏まえた仙台市の課題として、以下のことがあげられる。

・既述のとおり仙台市の生産年齢人口は、少子化の進展等によりすでに減少局面となっており、人口も 2028 年をピークに減少に転じる見込みとなっている。また市内総生産は 2017 年度の 5 兆 3,662 億円をピークに減少傾向にあり、加えて DI 調査の結果では新型コロナウイルス感染症の収束以降、徐々に DI は上昇傾向にある一方、倒産件数は増加、事業所数は減少傾向にあることから、新型コロナウイルス感染症前からの経済状況の後退がコロナ禍で加速したともいえる。

そのことから、**今後の仙台経済の発展は、これまでの地域経済発展の延長線で捉えるのではなく、新たな産業創出や、小規模事業者を含む既存事業者の経営基盤・経営力の強化により付加価値を生みだしていくことが必要であり、その実現が課題**といえる。

(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

上記課題に記載したように、新たな産業創出・発展と地域経済の支えとなっている中小企業・小規模事業者の持続・発展が、将来的な仙台市の振興のためには重要といえる。

そのため、**スタートアップ企業を含む新たな産業創出や発展については、仙台市や宮城県、東北大学を中心とした学術機関、金融機関、各産業分野の既存企業、他の支援機関など関連する各組織の強み・有する資源を活用しながら連携していくことが必要**といえる。

既存の中小企業・小規模事業者については、仕入・エネルギー価格や人件費の高騰などの外部要因の変化、人口減少による消費支出の減少、地元就職率低下や生産年齢人口減少による人材不足への対応など、厳しい経営環境の中で中小企業・小規模事業者が持続・発展していけるように、われわれ商工会議所は、**これからの経営を見据えた経営状況分析や中長期的な経営・事業計画策定、その計画に基づいた新たな需要・顧客開拓や DX 化による生産性向上、業務効率向上など様々な側面から経営支援を展開していく必要がある。**

また、仙台市内を中心商圏とするようなローカルビジネス・スモールビジネスについても地域振興・地域社会を支える必要不可欠な存在であり、地域商工業の発展と地域振興を目的とする商工会議所にとっても、その経営を支援することが会議所の設立目的のひとつといえる。**当所で創業支援をする事業者の多くもローカル・スモールビジネスであることから、今後もそれら創業希望者の創業支援をすることで地域の維持・発展を図っていく必要がある。**

加えて経営者の高齢化に伴う事業承継についても、事業者がこれまで維持してきた雇用や技術、ノウハウの喪失や地域経済の衰退を回避するため、他機関や専門的知識を有する土業の方々との連携により、支援にあたっていく必要がある。

②仙台市経済施策との連動性・整合性

仙台市では、2019 年 3 月に「地元企業の更なる成長促進」、「イノベーションによる新たな成長の促進」、「地域経済が成長するための基盤づくり」を 3 つの柱とした「仙台市経済成長戦略 2023」を策定し、小規模事業者を含む中小企業への支援施策を中心に実施した。

2023 年 3 月にその戦略を踏まえ、将来を見据えた持続的な経済成長を目指すための指針「仙台経済 COMPASS」を策定している。「仙台経済 COMPASS」では、2030 年度における「市内総生産の過去最高額（市内実質総生産の過去最高額は 2017 年度の 5 兆 3,129 億円）の更新」を目標に掲げ、その 2030 年を見据えた変革への 3 つの視点として「多様な主体の活躍と参画」、「新たな市場への挑戦」、「他分野との融合による成長」を、また以下の 6 つを重点プロジェクトとして掲げている。

前掲の「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」については、この仙台市の経済施策とも連動した考えとなっている。

【各重点プロジェクトとその具体的な取組内容】

1. 「企業の変革に向けた『戦略的ダイバーシティ』の推進」プロジェクト

- ・多様な人材が活躍できる環境づくりや、留学生等の起業・就職促進、海外研究者受入環境整備の推進。
- ・企業と学生・海外人材のマッチング機会等の提供による、地域企業が求める若手人材の確保・定着の推進
- ・民間団体との連携による若手人材確保や企業の中核となる人材の育成支援、スタートアップ等の CxO 人材確保推進。
- ・グローバルに活躍するスタートアップ人材の育成や次世代の起業家マインドの醸成、チャレンジの促進。

2. 「学都の『知の力』を活かしたイノベーション創出」プロジェクト

- ・研究開発型スタートアップや社会起業家への集中支援など世界にインパクトを与えるスタートアップの育成
- ・ナノテラスを中核とした、新たな価値を生み出す世界最先端のリサーチコンプレックス形成の推進。
- ・知の力のフル活用による、ナノテラスの利活用や MICE 誘致促進など多様な波及効果の創出。

3. 「地元中小企業の変革と成長促進」プロジェクト

- ・雇用や取引等で地域経済への影響が大きく、高い成長性が見込まれる企業を対象とした、第二創業や人材育成、設備投資等に関する集中支援による「地域中核企業」の輩出。
- ・国、県を含む各種支援メニューの活用促進・組み合わせ等による事業の継続・発展に向けた支援の推進。
- ・仙台市の海外ネットワークやインバウンド拡大の取り組みと連動したグローバル市場への事業展開の促進。
- ・スマート農業や商品開発、販路拡大、新規就農促進等による仙台型サステナブル農業への変革促進。

4. 「『防災環境ビジネス』の推進」プロジェクト

- ・国や地方自治体、学術・研究機関等との連携を拡充による BOSAI-TECH の国内外への展開の促進。
- ・新たな製品・サービスの実証や社会実装支援を通じた、脱炭素に向けた「GREEN-TECH」の始動。
- ・設備投資への融資等による温室効果ガスの排出削減など、民と官における脱炭素経営の推進。

5. 「DX による経済成長と暮らしやすさの向上」プロジェクト

- ・健康福祉や子育てをはじめ、様々な分野と先端デジタル技術との掛け合わせを通じた、DX による市民の暮らしやすさの向上。
- ・デジタル化支援やデジタル人材育成、個々の課題に応じた支援により中小企業の生産性向上の促進。

- ・企業の DX に加え、データ利活用促進や先端 IT 領域の新規事業創出などを担うデジタルイノベーション人材の確保・育成の支援。

6.「外貨獲得のための『エリア価値』の向上」プロジェクト

- ・高機能オフィスビルへの建替促進とともに、本社機能や研究開発拠点等の誘致促進をセットで推進。
- ・データを活用したサービス創出環境整備と国家戦略特区制度などを活用した実証実験フィールドの提供。
- ・仙台・東北一体となった旅行消費や交流人口拡大を通じた、域内経済循環や雇用創出の促進。
- ・各商店街のチャレンジの後押しや市役所本庁舎建替等と連動した中心部商店街の求心力向上の支援。

③仙台商工会議所としての役割

仙台商工会議所が小規模事業者を中心とした事業者の支援、地域振興において果たす役割は、平時だけでなく自然災害や感染症の拡大など予期せぬ有事の際も含め、地域事業者の持続・発展をサポートし、地域経済の発展に寄与することにある。

事業者支援においては、その外部環境の変化を捉え、事業者ごとにその持続・発展に寄与するための支援策が何かを考え、行動することにあるといえる。また事業経営において重視すべき利益を確保するためには、ヒト、モノ、カネ、情報などの経営資源を最大限活かすことが必要であるが、それぞれの事業者がその経営資源すべてを十分に把握できていないことや、あるいは事業者がその有する資源を見落としていることもある。そのため、商工会議所は、創業時も含めたいずれの企業ライフサイクルに関わらず、その経営資源・外部・内部環境を「見える化」し、事業者とともに現状の課題を共有し、外部・内部環境を踏まえた経営・事業計画や経営戦略、販路開拓、IT 活用による生産性向上、資金調達、雇用や従業員育成など、経営基盤・経営力の強化を支援していく役割を担っている。

一方で、仙台市が進めるスタートアップ支援や社会起業家支援については、高い専門性とノウハウが必要であり他の機関を中心に実行していることから、仙台商工会議所としては関連施策を周知広報するとともにスタートアップ企業と当所の議員企業含む会員企業との連携機会の創出などの役割を担っている。

また、個社支援だけでなく、各種セミナーや若年層の地元就職に向けた取り組み、経営者同士の交流会の開催などによっても、事業者の経営基盤・経営力強化を支援していく役割を担っている。

地域振興においては、事務局運営をする「仙台七夕まつり」や「仙台初売り」などの仙台の伝統文化・祭りや、そのほか各種イベント、スポーツ振興などについて仙台市を中心とした行政機関や市内商店街・商店会組合と連携していくことで地域活性、交流人口拡大を図り、小規模事業者支援を展開する役割を担っている。

（３）経営発達支援事業の目標

（１）地域の現状及び課題、（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえたうえで、目標を下記の通り設定する。

- ① 外部環境変化に関わらず、小規模事業者が持続・発展するための伴走型支援の実施をし、売上高もしくは利益の維持・拡大、経営の効率化などの支援事業者の経営基盤強化に寄与することを目標とする。
- ② 創業、事業承継支援による地域経済の活性化により、地域内での競争環境整備による各事業者の商

品・サービスの質向上や雇用創出・人材定着を促し、都市間競争における優位性の維持・拡大に寄与することを目標とする。

- ③ 上記目標達成に向けた小規模事業者への会議所事業の理解促進を図り、平時における経営相談での来所促進や支援実績を重ねることを目標とする。
- ④ 商工会議所職員の能力向上と組織力の強化により、支援機関としての存在価値を高め、商工会議所と事業者との連携強化により、地域経済全体への好循環が創出されることを目標とする。

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 3 1 日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標：①外部環境変化に関わらず、小規模事業者が持続・発展するための伴走型支援の実施をし、売上高もしくは利益の維持・拡大、経営の効率化などの支援事業者の経営基盤強化に寄与することを目標とする。

方針：人口減少、労働力不足などによる経済の停滞、消費形態の変化など、業種・業態に応じた外部環境を事業者とともに共有し、さらに財務諸表などの数字的側面だけでなく、スキルや知識・経験、情報など経営資源を明確にすることで個々の事業者の強みや課題、新たな事業展開の可能性などを分析し、持続発展に向けた事業計画策定、IT 活用等による業務の効率化、商品開発支援を含む販路開拓、人材確保等を伴走支援し、外部環境の変化にも対応できるよう経営基盤・経営力強化を支援する。

目標：②創業、事業承継支援による地域経済の活性化により、地域内での競争環境整備による各事業者の商品・サービスの質向上や雇用創出を促し、都市間競争における優位性の維持・拡大に寄与することを目標とする。

方針：仙台市内に本店を置く企業のうち、中小企業・小規模事業者の割合は、全国の各地と同様に高く、また経営者の平均年齢についても高い現状にあるため、創業あるいは事業承継による新陳代謝は、地域経済の活性化、雇用機会の創出を図るうえでも非常に重要といえる。

本事業においても、創業、事業承継のいずれも伴走支援を実施し、さらに新たに事業経営をすることとなる経営者・個人事業主の持続・発展経営に向けた知識の習得機会としてのセミナーやネットワーク構築としての交流会等を実施し、地域経済の活性化に対して寄与することとする。

目標：③上記目標達成に向けた小規模事業者への会議所事業の理解促進を図り、平時における経営相談での来所促進や支援実績を重ねることを目標とする。

方針：いずれの小規模事業者支援についても、前提として域内の小規模事業者への会議所の支援内容の理解促進がなければならない。そのため、会員/非会員問わず、事業内容の浸透を目指した周知広報活動、巡回を実施し、また仙台市との共同事業の展開をすることで小規模事業者から最も身近な支援機関という認識の定着を図ることとする。また「Kintone」などで来所事業者のデータベースを構築することで、再訪に向けた効率的な周知広報を実施するとともに効率的な支援業務を実施する。

目標：④商工会議所職員の能力向上と組織力の強化により、支援機関としての存在価値を高め、商工会議所と事業者との連携強化により、地域経済全体への好循環が創出されることを目標とする。

方針：小規模事業者支援の中核機関としての役割を果たすため、経営指導員を中心とした職員の支援スキルの向上と所内組織力強化、伴走型支援に資するノウハウ・情報の蓄積を行っていく。また専門知識を必要とする相談にも対応できるように専門家や他の支援機関と連携も図ることとする。

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】当所では以前から中小企業基盤整備機構が公表する「中小企業景況調査報告書」の当所対象先への調査や「市内中心部商店街通行量調査」などを実施していたが、加えて前回の認定経営発達支援計画からは仙台市が以前から実施していた「仙台市地域経済動向調査（DI 調査）」を共同で実施し、その調査結果をWEBサイト・会報誌で案内するなどして小規模事業者への情報提供を行っている。

【課題】経営状況分析・事業計画策定支援など実施する経営指導員が支援の前提として把握していることが望ましい。このような中、地域経済動向の現状について、経年変化を踏まえた客観的な把握が可能となる、本調査結果を経営支援面においても一層活用することが課題である。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①経済動向調査の公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

※目標の現行については R5 年度実績を記載。以下項目も同様。

(3) 事業内容

①「仙台市地域経済動向調査（DI 調査）」の実施

【調査対象】市内の大規模企業 200 社、中小企業者 800 社（うち小規模事業者 400 社）
合計 1,000 社（過去有効回収率 60%以上）

【対象業種】製造・建設・運輸・卸売・小売・飲食サービス・サービス・不動産業

【抽出方法】総務省統計局の年次フレームから業種や規模別に無作為抽出

【調査項目】売上高、仕入価格、資金繰り、設備投資、経営課題、景況状況など

【調査方法】民間調査会社への外部委託による WEB アンケート調査

(4) 調査結果の活用

仙台商工会議所 WEB サイトや会報誌に掲載することで広く周知する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所では、経営状況分析や経営・事業計画策定支援時の商圈分析レポートの提供や、小売・サービス事業者等を対象にした顧客へのアンケート調査の実施、当所主催の個別商談会「伊達な商談会」に参加するサプライヤーに対してはバイヤーヒアリングに基づく需要動向のフィードバックを実施している。

【課題】小売・サービス事業者等への顧客アンケート調査については、前回の認定計画期間 5 年間は新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、事業実施を控えていたことから、経営・事業計画策定支援と連動した取り組み強化が課題といえる。「伊達な商談会」での需要動向フィードバックについては担当経営指導員またはコーディネーターのバイヤーヒアリングをベースにしたフィードバックしていたことから、フィードバック内

容にバラツキがあったことから項目を統一したフォーマットに落とし込んでのフィードバックが課題といえる。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①商圏分析による需要動向調査 支援事業者数	33 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
②需要動向調査アンケートによる 支援事業者数	21 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
③「伊達な商談会」需要動向調査 支援事業者数	9 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(3) 事業内容

①商圏分析による需要動向調査の実施

小売・サービス事業者等の経営状況分析、経営・事業計画策定支援を実施するにあたり、店舗周辺居住者の把握による商品・サービスの検討や新規顧客開拓に向けた販促展開の検討を目的に、自社の所在地を中心点(町丁名)とし半径 500m・1 kmなどのエリアマーケット分析データの提供を実施する。

また既存の小売・サービス事業者等だけでなく、創業を希望される方の創業計画書策定支援においても同様に提供を実施する。

【分析方法】民間調査会社との契約による商圏分析ツールの活用

【提供内容】エリア内の人口・世帯構成・年齢分布・消費支出・購買力データなど

【成果の活用】分析結果は経営指導員等が対象事業者にフィードバックし、今後の事業計画策定に反映せるとともに、新たな需要開拓に向けた新商品開発やポスティングなどの顧客開拓施策への展開につなげる。

②需要動向調査アンケートの実施

経営状況分析や事業計画策定支援を行う小売・サービス事業者等を対象に、自社顧客のニーズ把握のため、自社店頭や BtoC のマルシェやイベント等で実施する需要動向調査アンケートの作成支援・レポートのフィードバックを行う。アンケート項目や調査時期などは、アンケート結果が今後の商品・サービスのブラッシュアップや新商品開発に役立つように担当経営指導員がフォローし、外部委託事業者により集約したアンケート結果は、担当経営指導員が分析・課題の抽出をし、その内容を事業者とともに共有することで今後の経営・事業計画策定や商品・サービスの改善、新商品・サービスの開発につなげる。

【調査対象】経営状況分析や事業計画策定支援を行った小売・サービス事業者の既存顧客

【調査項目】購入商品・サービス、商品・サービス単価の高低、サービス・接客満足度、その他ニーズなど

【調査方法】店頭等でアンケート項目を読み込む二次元コードが記載されたカードを配布し、アンケート回答後のクーポン付 WEB アンケートを実施（サンプル数は 1 者あたり 50 件程度を想定）

【成果の活用】分析結果は経営指導員等が対象事業者にフィードバックし、今後の事業計画策定に反映

させるとともに、商品・サービスの見直し、新たな需要開拓に向けた新商品開発へつなげる。

③「伊達な商談会」を通じた需要動向調査の実施

当所主催「伊達な商談会」に参加する百貨店等バイヤーから売れ筋や商談希望品目、必要数量に加え、需要動向把握に役立つニーズ調査を行う。また商談会は基本的に個別商談の形式をとっていることから、商談後に、食品加工事業者や生活雑貨製造事業者などの出展商品について改善要望など、より具体的なバイヤー意見をヒアリングし、事業者を提供する。またフィードバックについては統一フォーマットに落とし込んで提供する。

【調査対象】「伊達な商談会」に参加するバイヤー（サプライヤー1社あたり最低1社）

【調査項目】出展商品の見た目、味、価格設定、内容量、パッケージデザイン、市場トレンドとの整合性、改善要望など

【調査方法】商談会後のバイヤーへの経営指導員および当所販路開拓コーディネーターによるヒアリング

【成果の活用】上記調査項目等を4段階程度に指標化し、それらニーズ調査及びヒアリング結果を当所で掌握することを踏まえ、参加サプライヤーである支援対象事業者に対して、経営指導員等が分かりやすくフィードバックし、今後の事業計画策定に反映させていくとともに、新たな需要開拓に向けた商品の改良・新商品開発へつなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】当所では前回の認定経営発達支援計画からクラウド型ソフトウェア「Salesforce」の営業支援システム（SFA）と顧客関係管理（CRM）をベースにしたシステムである「BIZ ミル」を導入し、経営資源の見える化やSWOT分析、財務分析など小規模事業者の経営状況の分析を行っている。また個社の情報ではなく、経営分析を含む当所が実施している支援メニューごとの利用状況や利用事業者の属性などを一元的に管理・分析するシステムとして「Kintone」を2022年度から導入し、そのデータを活用して当所支援メニューやセミナー等の利活用促進を行っている。

【課題】「BIZ ミル」を導入したことで、相談事業者の財務分析は効率的に実行しやすくなったものの、申請時期に相談が集中する補助金申請支援事業者や相談頻度が少ない事業者や非会員の事業者などについては対応できる時間に限りがあることや十分な接触回数を確保できないために、経営状況分析やSWOT分析などの時間を要する分析ができていない事業者もいる。

そのため、当所への相談が多い資金調達、補助金申請などの相談事業者に対して、「対話と傾聴」を通じて経営指導員と相談事業者との信頼関係を構築し経営課題を共有することで、その経営課題改善や今後の経営の持続・発展を見据えるための経営分析の有効性を理解してもらい、経営・事業計画策定へとつなげていくことが課題といえる。

また当所ではデジタルマーケティングやデジタルツール活用、クラウド会計などのIT・デジタル技術の活用、DXについても個別相談対応を実施しているが、その相談者の経営・事業全体に関する分析支援は実施していないこともあるため、連動性をもたせた支援展開をしていくことが課題といえる。

加えて経営状況が安定していて資金調達や補助金申請、当所を含む第三者への経営相談を必要と

考えていない事業者についても今後の持続・発展に向けた経営状況分析や経営・事業計画策定への関心を持ってもらい、相談を促すことも課題といえる。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①経営分析事業者数	440 者	350 者	350 者	350 者	350 者	350 者
うちマル経融資支援事業者	110 者	130 者	130 者	130 者	130 者	130 者
うち補助金申請支援事業者	313 者	150 者	150 者	150 者	150 者	150 者

※現行の補助金申請支援事業者数については、新型コロナウイルス感染症関連の県補助金支援数等を含み、今後については、これまでの小規模事業者持続化補助金等の国が実施する補助金申請支援数を基に算出。

(3) 事業内容

①経営状況分析を事業者へ促すための取り組み

会議所への相談・経営状況分析を促すための取り組みとして、会議所支援メニューを案内するツールを作成し、会報誌での折込や相談窓口やセミナーで配布をするほか、当所 WEB サイトや SNS、メルマガ等でも同様の情報発信をする。また、「Kintone」の来所相談実績データベースを活用し、代表者が 60 歳以上の事業者に対して事業承継に向けた経営状況分析や事業承継計画策定の案内する、というように個別に DM などでの情報発信を行い、会議所への相談・経営状況分析を促す。

DX や IT・デジタル技術の活用に関する相談で来所する事業者や税務、労務、法律など各種経営相談で来所する事業者に対しても、今後の経営の持続・発展を見据えた経営状況の分析や経営計画・事業計画策定を促す。

②経営状況分析の実施

すでに導入をしている「BIZ ミル」などのシステムを活用し、経営状況や景況感、経営資源や強み・弱み、外部環境の機会・脅威、販売促進策、経営課題、事業展望などの非財務分析を行う。また財務諸表を直近 2～3 期分取得し、データ化することで、定性面と定量面双方について「見える化」する。

また経済産業省が提供している経営診断ツール「ローカルベンチマーク」や各産業の業種別の産業動向については刊行済の調査レポート等を用いて分析に活用することとする。

【分析項目】

・定量分析

直近 2 期または 3 期分の貸借対照表や損益計算書等の財務諸表の数字に基づいて、会社の【収益性】・【安全性】・【生産性】・【効率性】・【成長性】を分析する。

【収益性分析】売上高総利益率、売上高営業利益率など

【安全性分析】流動比率、自己資本比率など

【生産性分析】労働生産性など

【効率性分析】総資本回転率など

【成長性分析】前年比増収率・前年比増益率など

・定性分析

財務諸表によらず、非財務的な内容である事業者の資産や商品、ノウハウ、技術、人的資源など内部環境の分析による強み・弱みの把握と外部環境の把握により、小規模事業者の課題と解決策を明らかにする。分析手法としては3C分析およびSWOT分析などの経営状況分析のフレームワークを活用して実施することとする。

（４）分析結果の活用

分析結果については、担当した経営指導員が対象事業者にフィードバックし、経営課題の顕在化と共有をすることで経営計画・事業計画策定を促す。

また分析・課題の顕在化については、状況に応じて経営指導員だけでなく当所で委嘱する中小企業診断士等の専門家とともに支援にあたる。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】当所では経営状況分析同様に「BIZ ミル」を導入し、経営状況分析事業者や創業希望者に対して分析・課題に応じた経営計画・事業計画策定を支援している。

【課題】「BIZ ミル」を導入し、ヒアリングの際にフォーマットを活用することで事業者と共に共通認識を持ちながら計画策定支援が実施できることとなった。

しかし、現状では、経営状況分析後に計画策定支援を実施する事業者の主たる目的は、補助金申請であることが多いため、相談時期が集中しまうこと、一定数の事業者については補助金申請自体が目的となってしまっていることから実現可能性が不確かな計画であることや、中長期的視点が欠けている計画の策定となっていることが課題といえる。

また、これまでの経営発達支援計画の報告件数については、補助金申請時のみ相談を希望する事業者など一時的に支援を実施した事業者など計画策定支援の濃淡に関わらず、そのすべてを対象としたため、計画策定後のフォロー体制が不十分となったことも課題といえる。

（２）支援に対する考え方

相談機会が限られる中でも「傾聴と対話」を通じた経営指導員と相談事業者との信頼関係の構築、経営課題の共有に努めるとともに、補助金申請支援事業者に対しては補助金の意図を理解してもらうことで、より本質的な今後の経営の持続・発展を見据えた経営・事業計画策定支援を実施していく。

また当所として、デジタルマーケティングやデジタルツール活用、クラウド会計などのIT・デジタル技術の活用、DXについても個別相談対応を実施しているが、その相談と経営計画・事業計画策定支援が連動していないこともあることから、連動性をもたせた支援展開をしていくことを目指す。

創業支援による経営計画・事業計画策定支援については、創業希望者からの会議所認知向上と支援内容の周知強化に努め、個別の相談対応とともに創業セミナーの開催等で支援先を増やしていくことを目指す。

相談体制としては、事業承継や専門性が高い業種、経営課題が高度な事業者などについては、経営指導員のみではなく連携する中小企業診断士とともに支援にあたることで事業者も腹落ちをした実現可能性の高い計画策定を目指す。

目標支援事業者数に関してはこれまでの課題と上記の支援の考え方を踏まえ、事業者と経営支援員とで継続的な関係構築が可能な事業者を対象とする。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①DX 推進・関連セミナーの開催	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②経営・事業計画策定関連セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業計画策定事業者	281 者	120 者	120 者	120 者	120 者	120 者
うち、補助金申請事業者数	225 者	70 者	70 者	70 者	70 者	70 者
うち、創業支援事業者数	36 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

(4) 事業内容

①DX 推進・関連セミナーの開催

DX への意識醸成や IT・デジタル技術の活用による業務効率向上、経営基盤強化に向けたセミナーを開催する。また当所で専門家として委嘱している連携 IT 専門家をセミナー講演者とするすることで、参加者のセミナー後の個別相談を促し、併せて経営・事業計画策定についても連動した支援として実施していく。

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・デジタルツールを活用した業務効率化とデジタルマーケティング
- ・最新生成 AI の仕事活用術
- ・SNS を活用したデジタルマーケティングセミナー
- ・アクセス分析・販売への活かし方講座

②経営・事業計画策定関連セミナーの開催

今後の経営の持続・発展を見据えた経営計画・事業計画策定を促すことを目的としたセミナーを開催する。

セミナーはビジネスモデルや経営分析フレーム、収益に関する考えなどを盛り込み、現在の経営・事業展開と今後将来の経営・事業展開を俯瞰する必要性を訴求する内容とする。

DX セミナー同様に当所で専門家として委嘱している連携中小企業診断士などをセミナー講演者とするすることで、セミナー後の個別相談を促し、経営・事業計画策定の支援を実施する。

③事業計画策定支援

経営状況分析事業者やこれから創業を希望する方々に対して、「BIZ ミル」を活用し、経営状況の分析で用いる SWOT 分析や 3C 分析などのフレームワークを踏まえた事業計画の策定を支援する。

事業承継に向けた計画策定においては承継時期を念頭においた計画策定を支援する。

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】当所では、事業計画策定支援事業者に対して担当経営指導員からの個別接触のほか、「Kintone」のデータベースを活用しての DM など事業者との接触を行っている。また接触の際には引き続きの経営状況分析や経営状況が計画との乖離があった際の再度の経営計画・事業計画策定のために決算状況の把握に努めている。

【課題】前項に記載のとおり、補助金申請に向けた経営・事業計画策定支援をした事業者については、一部で補助金申請自体が目的となっている事業者がいること、また申請期日まで時間がない中で支援にあたった事業者については担当した経営指導員との関係性が希薄であること、また非会員の場合については会議所との関係性が希薄であるために、その後のフォローアップ機会を作れないこともある。

そのため前項にも記載したが、補助金申請の有無に関わらず、今後の経営の持続・発展を見据えた経営計画・事業計画策定の有効性についての理解とともに、事業者との信頼関係を経営指導員が構築することが課題といえる。

(2) 支援に対する考え方

上記課題に記載したとおり、補助金申請の有無に関わらず、今後の経営の持続・発展を見据えた経営計画・事業計画策定の有効性についての事業者の理解を得るとともに、事業者との信頼関係を経営指導員が構築し、計画策定支援したすべての事業者の決算状況の把握とフォローアップに努めるが、目標フォローアップ事業者数に関しては、事業計画策定支援事業者のうち、事業者と経営支援員とで継続的な関係構築が可能な事業者を対象とする。

またその頻度については、創業計画策定支援先など経営状況が不透明な事業者や経営状況が厳しい事業者については 3～6 か月に 1 度の頻度でフォローアップに努め、自走可能な事業者については半年～1 年に 1 度の頻度でフォローアップをするなど、事業者の経営状況に合わせて適宜実施する。

(3) 目標

	現行	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所数	129 社	120 社	120 社	120 社	120 社	120 社
フォローアップ頻度	適宜実施する。					
策定した事業計画の 目標売上高を達成する事業所数	-	80 社	80 社	80 社	80 社	80 社

(4) 事業内容

① 定期的なフォローアップの実施

事業計画策定支援事業者のうち、事業者と経営支援員とで継続的な関係構築が可能な事業者を対象とし、事業計画策定支援を行った経営指導員が巡回または窓口での対面を原則として適宜フォローアップを実施する。

事業計画と進捗状況に乖離があった場合、あるいは新たな経営課題が生じた場合や、創業支援先や事業承継支援先など経営状況の不確実性が高く、計画外の課題などが生じやすい環境である場合などについては、経営指導員に加えて、委嘱する中小企業診断士等の専門家と連携しながらフォローの頻度を増やし、現状の経営状況を踏まえた再度の事業計画策定支援をするなどし、策定した計画の目標売上高を達成することを目指す。

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】当所では食品加工事業者などへの販路開拓支援として「伊達な商談会」や、新商品・新サービスの PR 支援事業の展開のほか、他地域で開催される展示会への出展支援、新たな顧客・販路開拓に向けた新商品・新サービスの開発支援、Web サイト構築や SNS による情報発信、EC サイト構築など IT・デジタル技術を活用した販路開拓支援などを実施している。

【課題】当所主催事業として「伊達な商談会」や新商品・新サービスの PR 支援事業を展開しているものの、市内小規模事業者の参加者数が限定的である。要因としては、人的資源や商品開発等に関するノウハウの不足など、多くの小規模事業者に共通する背景をはじめ、市内小規模事業者に対する上記事業の認知度が十分でない点などが考えられる。

そのため、商品開発から販路開拓活動まで、各ステージにおける伴走型支援の体制構築や、それら一貫性のある支援により期待される効果などをもとにした周知・PRを図る必要がある。

また、主催事業も含め、展示会出展支援や商品開発支援、IT・デジタル技術活用による販路開拓については、経営計画・事業計画策定支援と連動性をもたせた支援展開ができていないこともあるため、それらの実行も課題といえる。

(2) 支援に対する考え方

当所の販路・需要開拓支援事業の周知を強化し、特に経営状況の分析、事業計画策定支援を行った事業者で新たな需要の開拓に意欲的な事業者に対しては周知広報支援なども含め重点的に支援することを目指す。またいずれの事業についても担当経営指導員が専門家とともに事前・事後をフォローし、その前後に並行して経営・事業計画策定を支援し、その施策の実効性を高めていく。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①「伊達な商談会」出展者数	9 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
成約者数	7 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②他地域の展示会出展支援者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
他地域の展示会出展成約者数	6 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
③IT 等による販路開拓支援事業者数	62 者	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者

※①伊達な商談会の出展者数は域内小規模事業者のみを表記。

(4) 事業内容

①「伊達な商談会」の実施 (B to B)

これまで当所が実施してきた「伊達な商談会」については、今後も実施を予定（年度内 10 回程度）するが、引き続き食品加工事業者や非食品の商材をもつ小規模事業者の販路開拓に向けてバイヤーを招聘し、実施していく。実施にあたっては、経営指導員と当所で委嘱する専属コーディネーター（百貨店、商社などのバイヤーOB）が商談会前の FCP シートの作成や商談会への同席による商談サポート、商談会後のバイヤーヒアリングによる商品ブラッシュアップなどのフォローを行い、商談成約を支援していく。

参加事業者の掘り起こしに向けた周知・PRについては、会員事業者向けには会報誌に参加事業者の事例記事掲載や商談会開催案内チラシの折り込み等を実施し、非会員を含めた市内の食品製造許認可取得事業者に対しての商談会開催案内の周知実施を検討などする。また商談会に参加したことのない事業者の参加を促すために事前相談が可能であることや、成約後の納入期間や最小納入数などを明確にすることにも努める。

【伊達な商談会概要】

出展者：食品加工事業者、日用雑貨ほか非食品商材の製造事業者

参加バイヤー：百貨店、スーパー、商社などの流通バイヤー

1 商談会あたりの出展数：約 20 社（小規模事業者以外も含む。）

特徴：展示見本型商談会ではなく、事前予約制の個別商談会で、1 商談約 30 分。

②他地域で開催される展示会への出展支援（B to B）

当所主催イベントのほかに、首都圏や他地域で開催される各種商談会・展示会への出展を支援する。出展にあたっては、経営状況の分析とともに展示会出展参加の数値目標やその後の経営・事業計画の策定支援も同時に行うことで実効性を高めていくこととする。

【想定される展示会】

・『東京インターナショナル・ギフト・ショー』出展者：消費財関連の国内外メーカー約 3,000 社。

日本最大級のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市で年 2 回（各回 4 日間）開催。

来場者数 40 万人

・『メッセナゴヤ』出展者：製造業者、サービス事業者など約 3,000 社。

日本最大級の異業種交流展示会で年 1 回（4 日間）開催。来場者数 6.5 万人

③IT・デジタル技術等を活用した販路開拓支援の実施（B to B、B to C）

Web サイト構築や SNS による情報発信、EC サイト構築など IT・デジタル技術を活用した販路開拓支援については、当所で委嘱する Web コンサルタント等の専門家とともにアクセス解析やコンバージョンなどのデータ収集を根拠とした目標設定を行い、経営・事業計画への落とし込みをすることで PDCA を回せるように支援を実施していくこととする。アナログ広告媒体についても有効性が高いものについては、その広報展開の支援も実施する。

Ⅱ．経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所ではこれまで認定を受けた経営発達支援計画において運用評価委員会を開催し、定性目標・定量目標の評価・検証を行い、得られた評価結果に基づき改善を実施していた。

【課題】他会議所と事業内容・目標について比較等を実施しておらず相対的評価とはなっていないことから、評価基準が曖昧な点が課題といえることから、他会議所の計画も参考するなど改善を図る必要がある。

(2) 事業内容

- ・仙台市経済局次長、仙台商工会議所専務理事、外部有識者として中小企業診断士、公認会計士、日本政策金融公庫仙台支店長等をメンバーとする「経営発達支援計画 運用評価委員会」を年1回開催し、年度毎の事業の実施状況の確認、成果の評価、見直し案の協議を行う。なお評価委員会には法定経営指導員も参加することとする。
- ・評価委員会で受けた評価をもとに、次年度以降の支援計画を改善し、より効果のある支援の実施に努める。
- ・評価委員会での評価結果および改善点については、正副会頭会議にて報告するとともに、当所HP及び会報へ年1回掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所では日本商工会議所主催の支援力強化に向けたセミナーや中小企業大学校が実施するセミナー・研修に経営指導員を参加させ、また県内の経営指導員および補助員を対象とする研修会などでも、経営状況分析手法や事業計画・経営計画策定、IT活用、事業承継支援などに関する学習機会を確保し資質向上を図っている。若手経営指導員や配属新人担当者などについては、上記座学に加え、OJTによる現場の経営相談や支援、グループ内でのミーティングによる情報共有・申し送りなど、小規模事業者への伴走型支援能力の向上を図っている。

【課題】上記取り組みにより経営指導員の資質向上は実施し、また「BIZミル」の導入によりヒアリングすべき項目についての理解など支援レベルの平準化を図ってはいるものの、事業者とのコミュニケーション手法や業種慣習などは対応件数・経験を積む必要があるため、指導員としての経験年数の偏りなどが支援の質の違いとならざるを得ない。近年の経営課題の複雑化からも、より高いレベルでの経営支援の平準化が課題といえる。

(2) 事業内容

① 伴走型支援に必要な知識の共有体制の構築

商工会議所のイントラネット（CCIスクエア）や日本商工会議所が配信している経営指導員メルマガや支援事例に関する報告、各地会議所の発表資料のほか、東北経済産業局など公的機関が発信するDMなどで公開・周知される各種の産業施策や制度に関する情報を所内会議やメールなどで共有することで、事業者への情報提供格差がないように共有体制を構築する。

②知識獲得に向けた学習機会の創出

若手経営指導員や配属新人担当者を中心に、日本商工会議所が主催する研修会への参加や他の支援機関等が実施するセミナー・研修会への参加、民間のライブ動画学習サービスを利用した学習機会を提供することで、資質向上と支援スキルの平準化を図る。また先輩経営指導員の経営支援の場に同席・随行させることで OJT 研修を実施する。

また、県内商工会議所を含めたすべての経営指導員については毎年研修会を開催しており、今後も研修会の実施により経営状況分析・事業計画策定、事業承継・IT 活用導入、販路開拓支援等のスキル習得などの相談支援に関わる学習機会を確保し、経営支援ノウハウの向上を図る。また、当所主催のセミナーに関しても職員のスキル・能力に合わせて参加を義務付けるなどして資質向上を図る。

③所内に蓄積された支援実績や経営状況分析情報・経営計画策定支援・販路開拓支援等の共有と活用

過去のマル経の推薦書のアーカイブや創業計画、持続化補助金申請計画、その他過去の支援済事業計画はいずれも経営状況分析や経営計画策定の良質なサマリー情報といえるため、経営指導員が過去の経営支援データをデータベース化して随時閲覧可能な状況にし、ノウハウ共有を図るとともに、これらのデータを活用することで、支援担当者の資質向上を図る。

1 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

(1) 現状と課題

【現状】当所では日本政策金融公庫や、仙台市外郭団体である仙台市産業振興事業団、宮城県保証協会などとの定期的な会議での情報交換により支援力向上に努めている。

【課題】経営課題が複雑化、高度化していく中で、支援力を強化するためにはさらなる連携が課題といえる。

(2) 事業内容

①創業・創業間もない事業者に関する支援ノウハウ等の情報交換

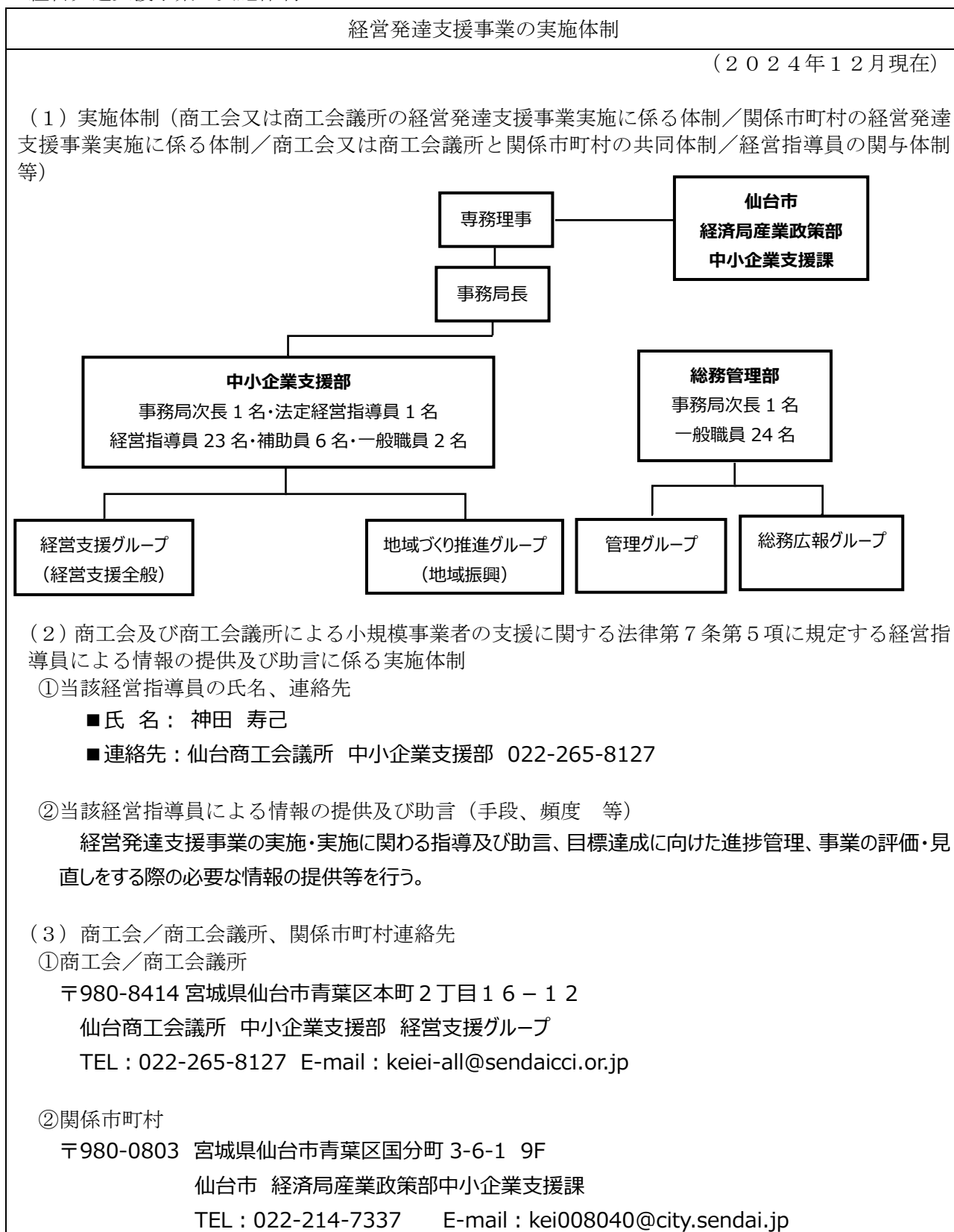
日本政策金融公庫仙台支店と 2014 年度に提携した「創業パワーアップサポート」のもと、年 2 回の定期的な情報交換機会を設ける。そのうち 1 回については、日本政策金融公庫仙台支店の担当課長から創業計画書の策定支援においてのポイントなど金融機関としての視点を学ぶ機会とすることで、経営指導員の資質向上を図る。

②既存事業者に関する支援ノウハウ等の情報交換

日本政策金融公庫との「マル経協議会（年 2 回）」による金融動向に関する情報交換や、県内の 3 3 の金融機関、商工会、商工会議所が連携する「みやぎ地域産業支援プラットフォーム」での情報交換（年 2 回）などにより、県内事業者に関する情報交換と支援ノウハウの共有を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額 (合計)	206,100	206,100	206,100	206,100	206,100
3.地域の経済動向調査					
①経済動向調査の実施	700	700	700	700	700
4.需要動向調査					
①商圈分析	400	400	400	400	400
②需要動向調査アンケート	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
③「伊達な商談会」需要動向調査 (当所作成フォーマットで対応)	0	0	0	0	0
5.経営状況の分析					
①経営分析事業者の掘り起こし					
支援メニューパンフレット印刷費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
広告費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
kintone システム費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
②経営状況分析の実施					
BIZ ミルシステム費	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200
6.事業計画策定支援					
①DX 推進・関連セミナー開催	800	800	800	800	800
②経営・事業計画セミナー開催	200	200	200	200	200
③事業計画策定支援	0	0	0	0	0
5.計上の BIZ ミルシステム費充当					
7.事業計画策定後の実施支援					
①定期的なフォローアップの実施	0	0	0	0	0
別記専門家活用費充当					
8.新たな需要開拓に寄与する事業					
①「伊達な商談会」の実施	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
②他地域の商談会出展支援	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
③IT 活用等による販路開拓支援	0	0	0	0	0
別記専門家活用費充当					
その他					
経営指導員等人件費	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000
経営支援に関わる専門家費	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
経営支援に関わるセミナー開催費	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
外部評価委員会開催費	100	100	100	100	100
調達方法					
伴走型小規模事業者支援推進事業、宮城県補助金、仙台市補助金、会費収入、事業収入					

(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の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	