

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>石巻商工会議所 (法人番号：5370305000620) 石巻市 (地方公共団体コード：042021)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>地域経済の根幹をなす中小企業者・小規模事業者が持続的に事業継続できるよう、以下の3つの指針にて支援する。</p> <p><u>①残す(経営力向上による事業継続)</u> <u>②増やす(創業支援)</u> <u>③減らさない(事業承継支援)</u></p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆地域経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①LOBO 調査(日本商工会議所早期景気観測システム) ②ビックデータの活用 ③時事に即した調査 ◆需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①商品開発及び市場動向調査 ◆経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①対象事業者の掘り起こし ②財務分析・非財務分析による経営分析の実施 ◆事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①DX に関するセミナーの実施及び支援 ②事業計画の策定に関するセミナー実施及び支援 ③事業承継セミナーの実施及び支援 ④その他上記事業に関する事業者への専門家派遣等 ◆事業計画策定後の支援実施に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①事業者の進捗状況に合わせたフォローアップの実施 ◆新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①「石巻フード見本市」実施による販路開拓支援 ②他地域・他団体実施商談会への出展支援 ③IT 支援による販路拡大支援
<p>連絡先</p>	<p>石巻商工会議所 中小企業支援課 〒986-0822 宮城県石巻市中央二丁目9番18号 TEL:0225-22-0145/FAX:0225-94-3978 e-mail: icci@ishinomaki.or.jp</p> <p>石巻市 産業部商工課 〒986-8501 宮城県石巻市穀町14番1号 TEL:0225-95-1111/FAX: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) 地域の現状及び課題

◆石巻市の概要

石巻市は、宮城県北東部地域の北上川の河口に位置する宮城県第2の都市である。

歴史的には伊達藩の統治下、水運交通の拠点に位置する「奥州最大の米の集積港」として発展し、明治時代からは、世界三大漁場の一つである金華山沖漁場を背景に漁業の街として栄え、現在も多様な魚種が水揚げされ、それらを活かした水産加工が発達してきた。

また、昭和39年には新産業都市の指定を受け、石巻工業港が開港するなど、工業都市としても発展を遂げた。

製造品出荷額では、食料品製造や飲料・たばこ・飼料製造業、パルプ・紙・紙加工品製造業が主な割合を占めている。

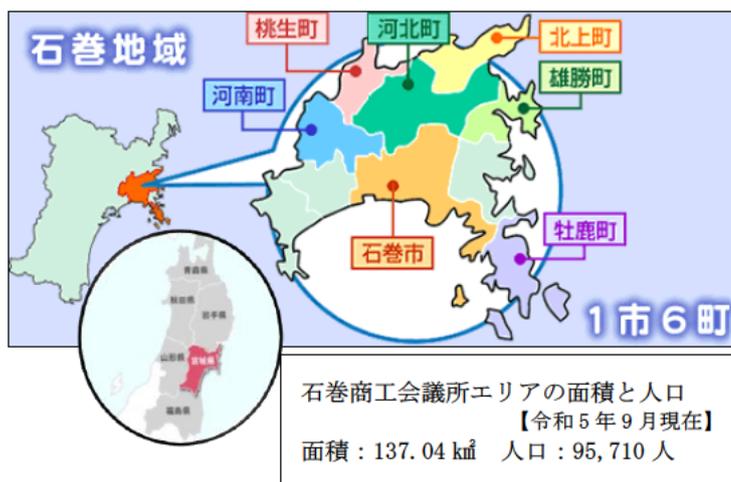
さらに、平成元年に石巻専修大学が開学。その後、三陸縦貫自動車の全線開通、石巻トゥモロビジネスタウン分譲開始、石巻港の整備、市が進めるマンガランド構想の中核施設となる「石ノ森萬画館」が完成した。

平成17年4月1日には石巻地域1市6町が合併し、17万人を超える“新・石巻市”が誕生した。当商工会議所が管轄するエリアは、旧石巻市であり、その面積は137.04km²である。

しかし、平成23年3月11日14時46分、東北地方太平洋沖地震が発生。国内観測史上最大となるマグニチュード9.0・最大震度6強の激しい揺れと、その後に沿岸域全域に襲来した巨大津波により防潮堤が破壊され、多くの尊い人命が奪われ(死者3,277名、行方不明者417名)、住居・道路・港湾・漁港などは壊滅的な被害を受けた。

被災した事業者は、国・県・市等の施策を活用し、店舗や工場等を復旧し営業を再開したものの、風評被害や失った販路の回復に苦慮している状況から抜け出せていない。

また、全世界で猛威を振るった新型コロナウイルス感染症による経済活動への影響も甚大で、震災からの復旧復興の足枷となっている。



震災前の石巻



震災直後の石巻

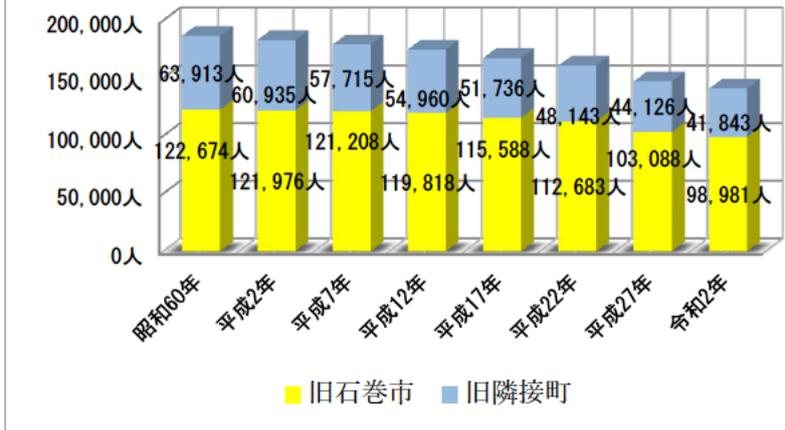
昨今は、事業者の高齢化による後継者問題も増えており、加えて事業承継時の負債等(震災復興時やコロナ禍の借り入れ)により事業承継問題は深刻な状況になりつつある。

親族間での承継を念頭に置くのではなく、第3者への引継ぎや新規創業者の掘り起こしが必要である。

石巻市は全国の地方都市にみられる“人口減少”“少子高齢化”の課題が顕在化している。人口は昭和60年の186,587人(国勢調査10月現在・1市6町合算)をピークに減少している。大震災直前の平成22年10月には、160,826人であった人口が、令和2年10月で140,824人まで減少している。

石巻市の人口推計では、このままの推移で行くと2040年には100,000人を割り込むとの予測を示しており、人口減少の歯止めが利かない見通しである。

旧石巻エリアと旧近隣町の人口の推移

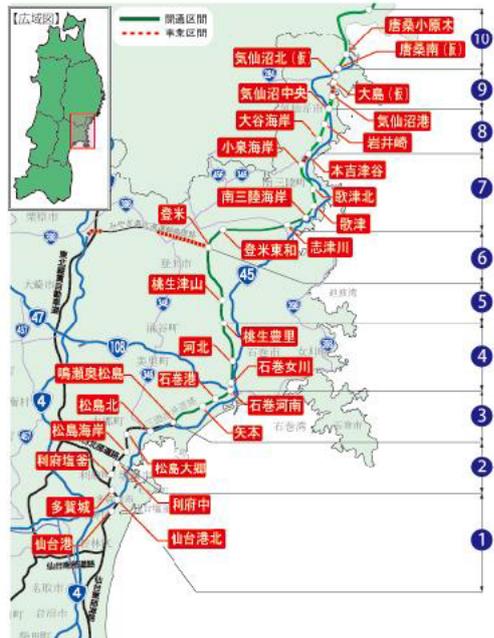


旧石巻エリアの人口は平成22年10月112,683人から令和2年3月末には98,981人にまで減少している。大震災の影響による近隣市町への人口流失が大きな要因として考えられるが、こうした減少は、労働力確保の面からも、当市の産業に影響を及ぼしており、この減少速度の抑制を図っていくことが大きな地域課題となっている。

石巻エリアの交通状況は、国道45号と国道398号の環状線と市中心部を經由する幹線道路に交通が集中している。

復興道路の位置付けである全線開通した三陸沿岸道路(宮城県仙台市～青森県八戸市:359km)を構成する路線のうちの三陸縦貫自動車道は、石巻市から仙台市まで1時間以内での移動が可能になっている。

また、JR仙石線は震災時甚大な被害を受けたが、平成27年に全線開通され、仙台市方面への通勤通学者が利用している。



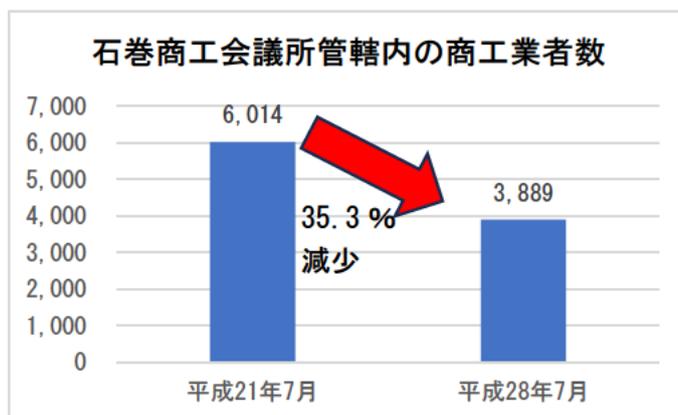
当市の基幹産業は水産業であり、世界三大漁場の一つである「三陸沖」から 200 種を超える魚介類が石巻漁港に水揚げされる。震災で甚大な被害を受けた石巻魚市場も平成 27 年 9 月に新施設が供用開始され、その背後地には 100 社を超える加工業者が工場を構え、あらゆる種類の魚介を加工できる全国屈指の水産都市である。



◆商工業の現況と課題

当所管内の商工業者数と小規模事業者数については、震災前と比較した場合、平成 21 年 7 月の商工業者数 6,014 社・小規模事業者数 4,953 社であったのに対し、平成 28 年 7 月では商工業者数 3,889 社・小規模事業者数 3,002 社と大幅な減少となった。(経済センサス参照)

当所会員数は、東日本大震災により被災した事業者が復旧支援制度の利用や、情報収集、また、新型コロナウイルス感染症感染拡大による影響への支援制度活用の為に必要な相談や申請・計画書作成、他金融制度等情報収集や各種補助金申請を行う為入会した事業者が多いと推察される。



【商工業者の推移】

区分		年度	平成 21 年 7 月(社)	平成 28 年 7 月(社)	増減率(%)
商工事業者数 (管轄エリア内)			6,014	3,889	▲35.3
小規模事業者数 (管轄エリア内)			4,953	3,002	▲39.3
石巻市全体商工業者数			8,890	6,301	▲29.1
業 種 別	製 造 業		707	534	▲24.5
	建 設 業		997	815	▲18.3
	卸・小売業		2,504	1,613	▲35.6
	サービス業		4,121	2,746	▲33.4
	そ の 他		561	593	5.7

※管轄エリア内の商工業者数及び小規模事業者数については、宮城県への補助金申請の際に指定された数値にて計上。

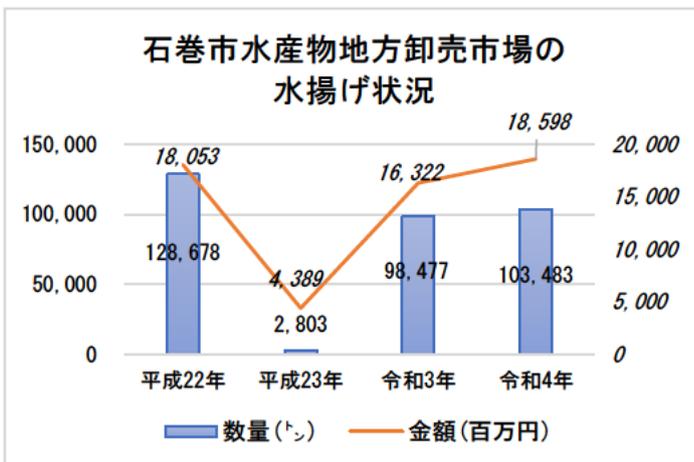
【石巻商工会議所会員数の推移】

年度		平成 21 年 4 月 1 日時点 (社)	平成 28 年 4 月 1 日時点 (社)	令和 5 年 4 月 1 日時点 (社)	増減率(%) ※平成 21 年対比
会員数		2,160	2,345	2,165	0.2
業 種 別	製 造 業	359	370	309	▲13.9
	建 設 業	405	492	472	16.5
	卸・小売業	588	518	437	▲25.7
	サービス業他	808	965	947	17.2
組 織 率(%)		35.9	60.3	55.7	—

《各業種の現況》

当市の基幹産業である水産関連産業については、世界三大漁場の一つである金華山沖漁場で漁獲される 200 種を超える魚種を活かした食品加工製造や卸売業が主である。

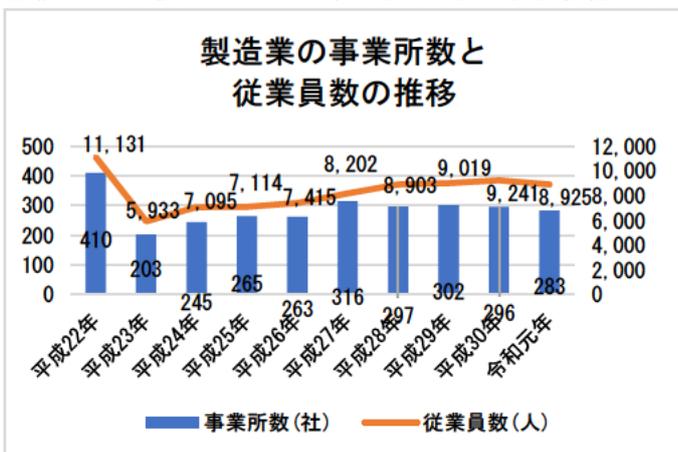
全国有数の水揚げ量・金額を誇る石巻魚市場を有し、背後地には多くの事業所と従業員を抱えている。



年	内容	対 22 年比
令和 4 年	数量(トン)	80.4%
	金額(百万円)	103.0%
	隻数	86.8%
令和 3 年	数量(トン)	76.5%
	金額(百万円)	90.4%
	隻数	86.1%
平成 22 年	数量(トン)	—
	金額(百万円)	—
	隻数	—

また、製紙・パルプ製造業や木材関連製造業も重要な産業として根付いており、それらを支える事業者も多く当市の産業を支えている。

製造品出荷額については、震災により大きく落ち込んだものの、現在は震災以前の水準に近い数値まで回復しているが、事業者数・従業員数は大きく落ち込んだままである。



石巻市の工業統計(従業者 4 人以上)

年	事業所数 (社)	従業員数 (人)	製造品出荷額 (万円)
H22	410	11,131	36,716,594
H23	203	5,933	13,766,120
H24	245	7,095	22,058,607
H25	265	7,114	29,138,912
H26	263	7,415	30,628,747
H27	316	8,202	33,678,751
H28	297	8,903	32,935,055
H29	302	9,019	34,432,633
H30	296	9,241	34,779,572
R1	283	8,925	35,711,670

※石巻市公表工業統計調査による

商業の動向を見ると、他地域同様で郊外への大型店の出店により、中心市街地は空洞化が進んでおり、現在内閣府より認定を受けた「石巻市中心市街地活性化基本計画」による街づくりが進められている。(現在第3期基本計画に則り進行中。)

防災を兼ね備えた堤防等のインフラ整備が完了し、併せて人の集う場所も整備された事から今後はイベント等による賑わい創出が期待される。



◆石巻商工会議所の事業者支援の現況と課題

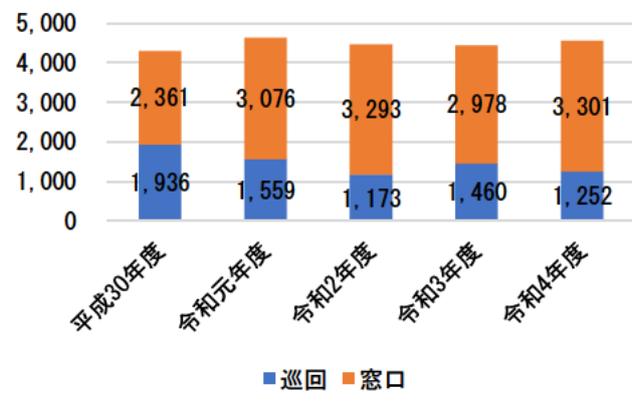
当所では、主に小規模事業者に対し記帳・税務・金融等の経営改善普及事業を実施し、事業者の経営安定に寄与してきた。

また、東日本大震災や新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響時、自然災害等発災時には時事に応じた相談を重点的に行ってきた。

例年 4,500 件前後の巡回・窓口相談を対応しているが、経営環境や社会情勢の変化による問題が多様化したことで職員だけでは対応できない状況が垣間見られるようになった。対応策として専門家による無料相談会や、関連団体からの連携の強化を図っている。

昨今の多様化する課題・問題点への対応の為、更なる協力機関との連携強化と職員のレベルアップが当所の課題となっている。

当所の相談・指導実績の推移



(2)小規模事業者の中長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

当地域の基幹産業である水産関連産業は、世界規模の気候変動や漁場の水温変化によりこれまで水揚げされていた魚種(代表例：サバ、サンマ等)から暖かい水域に生息する魚種(太刀魚、チダイ等)が多く漁獲されはじめてきたことに伴い、新たな資源を活用した商品開発に対し取り組む必要がある。

しかしながら、経営地盤の弱い中小企業者・小規模事業者にとって、主力商品製造販売事業と並行して新商品開発事業に取り組むことは非常に厳しい状況であるため、それを支えるために経営指導員だけではなく、専門家派遣事業、行政機関等との連携強化による「売れる商品」「必要とされる商品」確立、グローバル化への対応等伴走型支援に取り組むこととする。

前述したように、定住人口の減少が顕著であることから、交流人口の拡大による経済効果の底上げを図るため、共同でのイベント事業実施やサポートにより、賑わい創出を図る。

また、それらを行う人材不足が喫緊の課題であるため、関係機関や高校・大学と連携を密に図ることで賑わい創出を担う人材の確保・育成に努めたい。

②石巻市産業振興計画との連動性・整合性

石巻市が策定した「第2次石巻市総合計画による石巻市産業振興計画」(令和3年11月策定)

(石巻市策定の計画より一部抜粋)

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」の達成と産業振興の基本目標「多彩な人材が活躍し誇りと活気にあふれるまち」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、協働して進行していくための指針として、策定するものです。

【産業振興の基本方針】

- ①賑わいと活気にあふれる商工業の振興
- ②持続可能な漁業・水産加工業の振興
- ③魅力的な農林地区産業の振興
- ④地域資源を活かした観光事業の振興
- ⑤企業誘致の推進と新たな産業の創出
- ⑥未来の産業を担う人材の確保と育成

上記の産業振興計画の骨子を踏まえ、中長期的に地域経済の基盤維持・活性化を図るためには地域経済の中核的存在である中小企業者・小規模事業者の役割が重要となる。

当所のビジョンは、①「新たな資源も活用した持続的な産業の振興」、②「地域資源を活かした賑わい創出による街づくりの振興」、③「未来を担う人材の確保と育成」であり、石巻市の掲げるビジョンと整合していると言える。

③石巻商工会議所の役割

平成23年3月11日に発災した東日本大震災直後、当所では関係機関協力のもとワンストップで各種相談(経営・金融・税務等)ができる支援体制を取り経営相談を実施してきた。

新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響や激変する世界情勢、福島原発処理水放出等に対しても支援相談を実施し、中小企業者・小規模事業者を支えてきている。

地域密着型の支援機関として、地域の現状や意見を反映させるべく関係機関に働き掛けるほか、小規模事業者への経営改善普及事業(税務・金融・経営・労働等)を中心とした支援を行っている。

具体的な例として、「石巻フード見本市」や「伊達な商談会」を開催し、震災後の販路開拓事業、地元高校・大学との連携による人材確保、様々な分野に渡るセミナー実施による企業力の底上げや、企業存続のための事業承継問題への相談対応等を行ってきた。

また、石巻市内9つの金融機関と協定を締結し金融支援への取り組みや、「産」・「学」・「官」連携による問題・課題解決への取り組みを先頭に立って行っている。

今後も小規模事業者の持続的経営の実現に向け、経営分析や事業計画策定支援等による支援を実施することで、既存の事業者はもとより、新たに事業を始める創業者への伴走型支援を関係機関と両輪となって展開する。

(3)経営発達支援事業の目標

前述(1)及び(2)を踏まえ、持続可能な地域経済の構築を目指し、本計画における目標は下記に掲げる項目とする。

- ①伴走型支援を通じた刻々と変化する経営環境に対応できる経営基盤の構築
- ②地域資源を活用した商品開発、失われた販路の回復と新規開拓の実現による地域の賑わい創出
- ③円滑な事業承継・創業の実現による地域経済の活力維持
- ④石巻商工会議所職員の資質向上による小規模事業者の力を引き出す伴走型支援の実現

※中小企業者・小規模事業者を、①「残す」(経営力向上)、②「増やす」(創業支援)、③「減らさない」(事業承継支援) ための支援を重視し、持続的発展を促す仕組みづくりを目指す。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 伴走型支援を通じた刻々と変化する経営環境に対応できる経営基盤の構築

日々変わる小規模事業者が置かれた現状と課題に対する外部環境の変化について、事業者との対話を通じて共に分析し、自社の強みや弱み・新事業への取り組みの可能性等に気づいてもらえるよう伴走型支援を行う。

それにより抽出された内容についての明確な目標を掲げ、専門家派遣事業等の活用をはじめ、必要なサポートを行いながら対応し、PDCA サイクルに合わせて事業に取り組む。

また、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響による生活様式に変化が見られることから、事業環境の変化への対応、人材不足解消と事業活動の効率化のための IT ツール等導入・DX 推進についての検討も行い、企業負担の軽減を図る。

② 地域資源を活用した商品開発、失われた販路の回復と新規開拓の実現による地域の賑わい創出

当市の経営者の平均年齢は高くなっており、事業承継がスムーズに進む事が事業存続・従業員確保の要因となる。

関係機関との連携も強化し、伴走型支援を進める事で事業者を減らさない事に繋がる。

また、創業希望者については、石巻市の行う「創業塾」の利用を進め、独立前後の計画策定・資金繰り等の支援を積極的に行う。

③ 円滑な事業承継・創業の実現による地域経済の活力維持

当市最大イベントの「石巻川開き祭り」やその他イベント、仙台塩釜港石巻港区への国内外の客船入港、「石巻市中心市街地活性化基本計画」に掲げている事業を通じた交流人口の拡大を関係機関と連携していく。

観光資源や地域資源（観光・名所・食材等）の新たな掘り起こしを行い、その情報を発信することにより交流人口拡大に繋げ消費拡大を図る。

④ 石巻商工会議所職員の資質向上による小規模事業者の力を引き出す伴走型支援の実現

経営指導員を中心とした職員のスキル向上を図る。

伴走支援に関するノウハウや情報の共有化・OJT や OFF-JT の活用など、経営指導員が専門知識を必要とする相談案件に対応できるよう、関係機関や専門家との連携を図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

以前まで当所では、宮城県商工会議所連合会と共同で景気動向調査を行っていたが、現在は日本商工会議所が全国規模で行っている「早期景気観測調査(LOBO 調査)」を取り入れ、毎月調査結果を会報にて提供している。

また、東日本大震災以降「東日本大震災の復旧・復興に関する調査」や「新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響調査」等時事に沿った調査を実施し、当所会報やHPにて公表してきた。

時事的経営状況を把握する資料としての活用は出来ているものの、「RESAS」の活用による地域の分析による情報発信に至っていない。

本事業により得た情報を、各分析結果と照合することにより地域性と課題を抽出し、経営支援に反映させる必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
① LOBO 調査の公表回数	会報・HP掲載	12回	12回	12回	12回	12回	12回
② ビックデータの活用の公表回数	会報・HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③ 時事に即した調査の公表回数	会報・HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① LOBO 調査(早期景気観測システム)の活用

《内容》

以前、宮城県商工会議所連合会において「景気動向調査」を実施していたが、同調査が廃止となり、地域や業界の動向についての情報を得る手段がなくなってしまった。

その後、日本商工会議所が毎月実施する標記調査へ協力し、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景況感」や「直面する経営課題」についての全国ベースの情報を提供・公表している。

当所では、業況を把握するため直接調査依頼事業者に対し巡回訪問を行う。

※当地域内に絞った景気・経営状況に関する調査については、③の調査実施時に合わせて行う。

《調査対象》

当地域内の建設・製造・卸売・小売・サービスの5業種(全国2,478社/当地域内8社)

《調査項目》

売上高・採算・仕入単価・従業員数・業況・資金繰り 他

《調査方法》

聞き取りによる調査

《分析方法》

回収したデータは、日本商工会議所で集計・分析し、各地の商工会議所に資料提供される。提供された資料をもとに、当地域と全国との比較等、小規模事業者が参考としやすいように要点を簡潔にまとめる。

《活用方法》

会議所ニュースやHP上で公開するとともに、支援を行う小規模事業者には経済動向を知る資料として提供する。

② ビックデータの活用

《内容》

地域経済分析システム(RESAS:リーサス)を活用した地域の経済動向分析を行い、事業計画策定支援等のバックデータとして活用する。分析は年1回実施する。

《分析方法》

- ・産業構造マップ

どの産業が効率的に稼いでいるかを分析する。

- ・観光マップ

経路検索サービスの利用情報を基に、検索回数の多 観光施設など分析する。

- ・地域経済循環図

地域内企業の経済活動を通じて生産された付加価値がどの程度労働者や企業の所得として分配されたか把握。最終的に、当該分配がどの程度消費や投資に支出されたかを分析する。

《活用方法》

会議所ニュースやHP上で公開するとともに、支援を行う小規模事業者には経済動向を知る資料として提供する。

③時事に即した調査(東日本大震災や新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響、物価高騰等影響調査)

《内容》

時事に応じた経営に対する影響等の調査を行う。また、合わせて当地域の業況についての内容を盛り込み、現況を把握する。

《調査対象》

当所全会員事業所(約2,200事業所)

《調査項目》

1. 営業実態、業界の動向 等
2. 時事の経済状況が事業活動に与える影響と見通し
3. 直面している経営上の問題・課題について
4. その他状況に応じた項目

《調査方法》

郵送にて配布、指定返信用封筒にて回収する。

《分析方法》

業種毎・項目毎に集計する。

※現在毎年実施しているものの、時事の状況についての調査であることから毎年の比較が行えない。しかし、活用方法に記載の通り、行政機関への要望活動等へのバックデータとしても使用するため、同形式にて継続して行う。

《活用方法》

会議所ニュースやHP上で公開するとともに、行政機関への要望活動等のデータとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

当所では、「石巻フード見本市(B to B)※8. (4)①参照」実施時に来場したバイヤーに対する調査を実施してきた。新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により、実施できなかった時期もある。この調査は出展者に対しバイヤーと市場の動向をフィードバックするための有効な調査である。しかしながら、サンプル数としての調査回答が少なく有用な調査結果として提供できていなかった。

今後は多くのバイヤーからの意見を回収し、どのように反映できるか調査・検討が必要であるため、商談会開催時は継続して実施していく。

(2)目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①商品開発及び市場動向調査の公表回数	出展事業者	—	1回	1回	1回	1回	1回
※公表予定数	出展事業者	—	35者	35者	35者	35者	35者

(3) 事業内容

①商品開発及び市場動向調査

当所が主体となって実施している「石巻フード見本市」や、関係団体にて実施する各種商談会において、事業者の商品がどの様にバイヤーに評価されているか、また、市場に見合った商品であるか需要動向調査を実施する。

また、商品開発・改善については調査結果をフィードバックし、専門家派遣等行い支援する。

回数	1回～数回 ※商談会参加時に実施
支援対象	商談会参加事業者 ※35者・展示商談会にて改善点やバイヤーの要望を受けた者
調査項目	①味、②量、③パッケージ、④価格等
サンプル数 (調査対象)	来場したバイヤー等 100人
調査結果活用法	経営指導員等が参加事業者に対し調査結果を報告・フィードバックし、各社の新商品開発・改善等に活用してもらう。必要に応じ、専門家派遣等にて支援。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の持続的発展の為、財務・非財務両面から内部環境を分析し目標を明確化する事で事業計画を立案していく必要があるが、当所では事業者に対して分析の有用性・必要性を普及出来ていない状況にあった。

当所の経営分析支援は、融資相談時や補助金や支援金申請時の必要最低限のときにのみ実施されてきたことが課題として上げられる。

今後は課題に対して解決策を提示するのみならず、対話と傾聴によるアプローチを通して経営者自らが本質的な課題に気づきを得て、自社の経営課題を主体的に把握し、事業計画の策定等へ理解を深められるよう伴走型で支援する必要がある。

そのような経営分析を行うにあたり、経営指導員の専門的知識が不足しているのもその資質向上が不可欠であることから、「ローカルベンチマーク」等診断ツールの統一を徹底するとともに、外部専門家との連携も視野に入れ、事業者が現状を把握できるよう情報を提示する。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①セミナー開催件数	1	1回	1回	1回	1回	1回
※分析件数の見込	25	60件	60件	60件	60件	60件

※経営指導員(7名)1人当たり年間8～10件を目標とする。

現状、融資斡旋等の相談案件にて財務分析を行っていた状況であるが、1者からの内容が財務以外の件での相談も多く対話に注力するので時間を要していた。

今後は、効率化を図り、より多くの事業者と向き合っていきたい。

(3) 事業内容

①対象事業者の掘り起こし(セミナー開催等による働きかけ)

《経営分析支援の周知》

セミナー開催や冊子等配布により経営分析の必要性を広く周知し、理解を深め自社の経営課題について関心を持ってもらう。HP・会報や、巡回・窓口相談時に周知していく。

また、補助金申請予定者やマル経融資申込者に対して周知を行い、必要性をアピールする。

②経営分析の内容

経営状況分析希望者に対し、以下の財務分析・非財務分析を行う。

- ・財務分析…直近3期分の決算書を基に収益性等分析し、現状を把握してもらう。
- ・非財務分析…財務諸表に現れない情報を聞き取り、SWOT分析による内部要因(強み・弱み)と外部要因(機会と脅威)を示し課題解決策を明確化する。

(4)分析結果の活用

事業者にフィードバックすると共に、経営指導員が下記の支援に活用する。

- ①経営状況の把握
- ②事業計画策定時の基礎資料
- ③事業承継必要時の承継計画書策定時の基礎資料
- ④専門家の支援を受ける際の基礎資料

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

当地域内の多くの小規模事業者は、経営者が現場作業・営業・財務等の経営に関する全てを自ら担っていることが多く、中長期的な経営ビジョンが描けていない場合が多い。そのため、事業の持続的な発展のために重要な事業計画書の策定であるが、自力による策定は大変困難な状況にある。当商工会議所では、これまで事業計画策定に関し、積極的に進めてこなかった経緯がある。

従って、地域経済動向調査、経営分析、需要動向調査の結果を踏まえた事業計画書の策定支援を進める必要があり、今後は小規模事業者が中長期的な経営ビジョンの重要性を認識した上で事業計画策定に向けた経営指導員の伴走型支援が重要視される。

また、経営者の高齢化に伴う事業承継の問題も顕在化しており、事業承継計画の策定に関しても支援を強化していく必要がある。

事業計画書及び事業承継計画書の策定に際し、専門家の助言や指導が必要な場合は、関係機関と連携を図りながら進めることとする。

さらに創業を志す方へのニーズに幅広く対応していくため、関係機関と連携して行っている「創業塾」への積極的な協力等創業者の掘り起しにも注力する。

(2)支援に対する考え方

小規模事業者の持続的な発展を実現するためには、事業者自らが事業計画を無理なく策定・立案する意欲が必要である。

事業変化への対応や事業継続力強化を見据え策定できるよう、経営指導員を中心に専門家の助力を得ながら事業計画策定を目指す。

経営分析を行った事業者を中心に、策定セミナーも開催しながら強みを活かした事業計画策定を促し、経営分析支援先(60者)のうち50%の30者の計画策定を本計画の目標値とする。

また今後、小規模事業者の競争力の向上のためには、DXを取り入れた計画が不可欠であることから策定前段階でセミナー等実施することで計画に盛り込むこととする。

(3)目標

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
※セミナー参加者	—	20者	20者	20者	20者	20者
②事業計画策定セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
※セミナー参加者数	—	20者	20者	20者	20者	20者
事業計画策定事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者

③事業承継セミナー		1回	1回	1回	1回	1回
※事業承継事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

※事業承継に関する個別無料相談は、関係機関である「宮城県事業承継・引継ぎ支援センター」と連携し毎月実施。(今後も継続し実施予定。)

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーの実施

DX 導入メリット等初心者でも理解できる基礎知識取得から、IT ツールの活用方法を事業者の段階に合わせて開催。

支援対象	募集に応じた事業者(経営分析事業者に対しても参加を呼び掛ける)
募集方法	会報・HP、経営相談来所者等
講師	外部専門家
回数	年2回
カリキュラム	初級・入門編、DX 関連技術の活用法等
参加者数	各講座 10~20 者

②事業計画セミナーの実施

経営分析にて状況が診断された事業者をメインに、事業計画を立案する意義や必要性を認識してもらう。

支援対象	募集に応じた事業者(経営分析事業者に対しても参加を呼び掛ける)
募集方法	会報・HP、経営相談来所者等
講師	外部専門家
回数	年2回
カリキュラム	売上増、利益率向上等実現可能な具体的数値の把握を目指す
参加者数	各講座 10~20 者

③事業承継セミナーの実施

高齢化と後継者不足が深刻である当地域は事業承継が喫緊の課題であり、早急な対応が必要であることから当セミナーを実施し、事業承継・事業継続を潤滑に行う事を目指す。

支援対象	募集に応じた事業者(経営分析事業者に対しても参加を呼び掛ける)
募集方法	会報・HP、経営相談来所者等
講師	外部専門家
回数	年2回
カリキュラム	事業承継の進め方、引継ぎに必要な要素等理解してもらう内容
参加者数	各講座 10~20 者

※事業承継に関する個別無料相談は、関係機関である「宮城県事業承継・引継ぎ支援センター」と連携し毎月実施。(今後も継続実施予定。)

7. 事業計画策定後の支援実施に関すること

(1) 現状と課題

各種補助金を申請し、採択された事業者に対しては、事業実施後の報告書作成支援といった支援を行ってきた。

その中で、採択後の事業終了までの中間部分についての伴走支援が薄くなり途中経過や経営状況把握が疎かになってしまっていた。

大幅に目標と現状にズレが発生した際に速やかに対応できるよう経営指導員の巡回や聞き取り、必要に応じてエキスパートバンクやよろず支援拠点等を活用して、専門家の指導も積極的に

活用する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者全てを対象とし、集中的支援が必要な事業者と指導回数を抑えてもよい事業者を見極めフォローアップの頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ 対象事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者
※頻度(延べ回数)	—	90者	90者	90者	90者	90者
売上増加事業者数	—	2者	2者	3者	3者	4者
※利益率1%以上 増加の事業者数	—	2者	2者	3者	3者	4者

※昨今の物価高の影響を鑑み、今後も経費が増えるものと推測されるため売上増加・利益率増加の事業者の数値を抑えた設定とする。

- フォローアップに係る頻度(延べ回数)について
令和6年度～…30者×3回(4か月に1回程度) ※経営指導員7名が4～5者ずつ対応
- 利益率1%以上増加の事業者数について
利益率は法人であれば、売上高に対する営業利益の比率
個人事業者であれば、売上高に対する「売上高から売上原価と経費を差し引いた金額」の比率
利益率10%であれば、11%を目指す(1ポイントの増加)

(4) 事業内容

事業計画策定事業者を対象として、経営指導員が巡回指導等を実施し、策定計画が着実に実行されているかを定期かつ継続的に確認する。

確認頻度は、状況に合わせて臨機応変に対応する。

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

当市の基幹産業である水産関連産業は、平成23年3月11日に発災した東日本大震災により甚大な被害を受けた。

その後、各補助金等を活用し復旧・復興を進め、企業における設備は以前の水準に近い状況まで取り戻したものの、一度失われた販路の回復は容易ではない状況にある。

加えて、長期化した新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により、消費動向は落ち込み生活様式も大きく変化したことも追い打ちをかけた。

負の連鎖は続き、世界情勢の悪化による物価高騰の余波は原材料の価格に影響し、価格転嫁ができない事業者も少なくない状況である。

そうした背景の中、当所では「石巻復興フード見本市」や「伊達な商談会」、他地域で開催される展示商談会等への出展等の支援を行ってきた。

(2) 支援に対する考え方

新しい需要開拓を進めるため、これまで行ってきた「石巻フード見本市」のような展示型商談会の他、他団体で行う展示商談会や物産展へ積極的な参加出展支援を行う。事業者と一体となり現地でのPRや事前・事後の支援を行う。

また、広く知られていない全国有数の水揚げ量を誇る魚種(穴子等)を扱う飲食店の情報を発信し、消費を促進させるための地産地消の観点から事業者へSNS等ITツールを活用してもらい、顧客を増やすための取組や利用支援も行っていく。

現場で見ってもらう形式だけの対応だけでは情報が行き届かない為、SNSによる情報発信やEC

サイト利用促進等を通して、コロナ禍により大きく変化した流れに乗れるよう、DX 推進を重要な位置付けとして支援していく。

事前支援として、営業力やマーケティング力の向上、DX 推進によるメリットについて会得できるようなセミナーを実施する。

(3)目標

事業内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①石巻フード見本市 出展者数	—	35 者				
セミナー受講者数	—	35 者				
取引成約件数	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
②他地域における展示会・ 商談会参加事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
取引成約件数	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
③SNS 活用事業	—	15 者				
※売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
③EC サイト事業	—	15 者				
※売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

※番号は以下の事業内容に連動するものとする。

(4)事業内容

①展示型商談会への出展・販路開拓支援(B to B)

当所が主体となり、地元水産関連団体協力のもと全国から量販店等のバイヤーを招き、展示商談会である「石巻フード見本市」を開催する。

これまでも、商談会前に商談スキルを向上させるためのセミナーを開催しており、継続し実施していく。

出 展 者	石巻市内で食品関連製造業を営む者
参集バイヤー	全国のバイヤー(量販店、百貨店、外食産業、ホテル関係、市場関係者等)
出 展 者 数	35 者程度
支 援 対 象 者	出展する者全て
概 要	展示型商談会。事前に商談スキル向上のためにセミナーを実施。 当日、または事前に展示レイアウト等指導。 来場バイヤーに対し、展示商品等へのアドバイス(量・パッケージ・条件等)をもらうための需要動向調査を実施し、結果を基に個別支援を行い取引につなげるための伴走型支援を行っている。

②他地域における展示会・商談会への出展支援(B to B)

全国各地で行われる大規模な展示商談会への出展支援を行う。出展に当たっては経営指導員も帯同し当日の運営のサポートを行う。

【想定される商談会・展示会】

○伊達な商談会(主催：宮城県商工会議所連合会)

- ・概 要…事前予約性の個別商談。
- ・出展者…石巻市内食品加工業者
- ・対 象…百貨店・スーパー等のバイヤー

○ジャパンインターナショナルシーフードショー(主催：大日本水産会)

- ・概 要…展示型商談会。当所としてブースを設け、2～5 者共同出展。

- ・ 出展者…石巻市内水産関連食品加工業者
- ・ 対 象…百貨店・スーパー等のバイヤー

○シーフードショー大阪(主催：大日本水産会)

- ・ 概 要…展示型商談会。当所としてブースを設け、2～5 者共同出展。
- ・ 出展者…石巻市内水産関連食品加工業者
- ・ 対 象…百貨店・スーパー等のバイヤー

○FOOD STYLE JAPAN(主催：FOOD STYLE JAPAN 実行委員会)

- ・ 概 要…展示型商談会。当所としてブースを設け、2～5 者共同出展。
- ・ 出展者…石巻市内食品加工業者
- ・ 対 象…百貨店・スーパー等のバイヤー

③IT 支援による販路拡大支援(B to C)

・ SNS 活用事業

コロナ禍による生活様式の変化により、SNS の活用者が急増したことから手軽に発信できる IT ツールを利用し、宣伝効果を上げるため専門家派遣等を活用した支援を行う。

・ EC サイト事業

多様なショッピングサイトや独自のサイト活用といった比較検証を行い、効果的な手法を得られるよう、専門家派遣等を活用した支援を行う。

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

当所の事業は、事業計画に基づき承認を得て実施し報告するサイクルであったが、各事業とも反省事項や改善点、事業成果の評価が曖昧となっているため、事業の PDCA サイクルを構築・明確化する必要がある。

(2)事業内容

①石巻商工会議所職員による自己評価

経営発達支援事業担当職員と、事業担当職員による事業評価を行い、見直しや継続等次期への方針を検討する。

②外部有識者による評価・見直し

中小企業診断士等専門家や金融機関による外部有識者、石巻市産業部と当所職員(専務理事・事務局長・中小企業相談所長・経営指導員)で構成する評価委員会を設け事業の実施状況、成果の評価、上記①の見直し案の提示を行い、今後の事業の実施に反映させる。

③事業成果の評価・見直し

評価委員会の提案を受け、正副会頭会議へ報告し、承認を受ける。

④結果の公表

当所 HP において、計画期間中に公表する。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1)現状と課題

当所では、職員の資質向上のために、日本商工会議所や宮城県商工会議所連合会主催によるセミナーや研修会、他関係協力機関実施による研修会への積極的な参加により個々の能力の底上げを図っている。

しかしながら、経営指導員含む全職員の経験年数の差や業務内容等により、個々の能力に差異が生じ、若手職員への指導時のノウハウ・スキル継承が図られていない状況にある。

また、中小企業者・小規模事業者が抱える多様化する経営課題に対し、職員での対応が不完全であり、専門家派遣や相談会において対応する場面も増えてきている。

今後は OJT 強化によりベテラン職員から若手職員へ蓄積したノウハウ等を継承し、伴走型支援が可能な人材育成に努める。

また、職員が研修会等で得た情報については、毎月全職員参加で行っている職員ミーティングにおいて報告し、情報共有している。

(2) 事業内容

①外部講習会等への参加による支援力向上

経営指導員を含む全職員の能力向上のため、日本商工会議所や宮城県商工会議所連合会、関係協力機関主催によるセミナーや研修会へ積極的に参加することに加え、中小企業大学の専門研修や行政機関の施策説明会、勉強会等へも積極的に参加することにより、支援力・能力向上につなげていく。

②DX 推進に向けた支援力向上

DX の本質を理解し、支援につなげるには経営指導員等が全体像を理解する必要がある。

そのために必要な知識や IT スキル習得の為に以下の取組を行う。

- A. RESAS やビックデータを活用するためのセミナーや外部研修への参加
- B. 電子決済やクラウド会計、テレワークの導入、情報セキュリティ対策等内部的利活用の取組
- C. ホームページや SNS 等活用した外部発信ツール利活用の取組
- D. その他事業改善に必要と思われる取組

③支援状況の共有化

支援内容を日本商工会議所の管理システム「TOAS」にて管理しデータベース化する。

支援継続中の小規模事業者における状況が共有できる様に管理する。

④OJT 制度の導入

ベテランと若手、経営指導員と一般職員でチームを組み、巡回・窓口相談をロールプレイングの貴重な現場として OJT に取り組む。

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

石巻市内の商工支援団体との意見交換や同一事業への取組については、連携を図りながら実施している。

令和 3 年 10 月 26 日に市内の 9 つの金融機関と中小企業者・小規模事業者への支援を強力にするための連携協定を締結した。

その後コロナ禍もあり意見交換等の場面を設けられずだったが、今後は年に数回意見・情報交換の場を設け、市内の業況を把握し経営支援に役立てる必要がある。

また、事業者の高齢化に伴う事業承継問題への取組として、「宮城県事業承継・引継ぎ支援センター」と連携し、毎月情報交換や個別相談を実施している。

(2) 事業内容

金融機関との情報交換会	年 2 回実施。直近の金融情勢や資金需要等の情報交換を行う。
小規模事業者経営改善貸付連絡協議会	年 1 回実施。日本政策金融公庫石巻支店と連絡協議会を開催し、マル経融資の推進と各種金融制度等について学ぶ。
小規模事業者指導研究会	年 1 回実施。宮城県内 6 つの商工会議所の経営指導員による情報交換会を実施し、経営支援について学ぶ。

宮城県事業承継・引継ぎ支援センターとの個別相談会・セミナーの実施	セミナーは年1回、個別相談会は毎月実施。事業承継問題を抱える事業者に対し、滞りなく承継が進められる様連携を深める。
----------------------------------	---

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

当所では地域内で開催するイベント事業について、石巻市や(一社)石巻観光協会等の関係団体と連携することで、賑わいの創出・交流人口拡大に努めている。

昨今、コロナ禍の影響により中止や延期、縮小するイベント事業も多く有ったが、今後は従来規模のイベントが出来る様、また、コロナ禍以前の賑わいが創出できるよう連携を強める必要がある。

また、石巻市の策定した「第3期石巻市中心市街地活性化基本計画」に則り、石巻市、関係団体と活性化策を推進する更なる連携強化が必要である。

(2) 事業内容

イベント名称等	内容等
①石巻川開き祭り	8月第1土日開催。R5 来場者は約28万人。当市最大のイベントであり、当所も事務局を有していることから中心的存在として大きく関わっている。「石巻川開祭実行委員会」にて運営。(組成する主な団体：石巻商工会議所、石巻市、石巻市議会、(一社)石巻観光協会、石巻金融団等)
②いしのまき大漁まつり	年1回実施。「水産都市 石巻」をPRする販売イベント。「いしのまき大漁まつり実行委員会」にて運営。(組成する主な団体：石巻市水産振興協議会、石巻市、石巻魚市場(株)、石巻商工会議所等)
③サン・ファン祭り	年1回実施。復元船「サン・ファン・バウティスタ」号とサン・ファン館をPRするイベント。「サン・ファン祭り実行委員会」にて運営。(組成する主な団体：(公財)慶長遣欧使節船協会、(一社)石巻青年会議所、石巻商工会議所等)
④ツール・ド・東北	年1回開催。東日本大震災の復興支援と震災を風化させない事を目的にしたサイクリングイベント。「ツール・ド・東北実行委員会」にて運営。(組成する主な団体：(株)ヤフー、(株)河北新報社等)
⑤大型客船誘致	年5回程度入港。国際拠点港「仙台塩釜港」における大型客船の入港を担う石巻港区では大型客船の誘致を推進している。外国船入港によるインバウンド対応を促す。「大型客船誘致協議会」にて活動。(組成する主な団体：宮城県、石巻市、東松島市、石巻商工会議所等)

(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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400
①地域の経済動向に関する調査	300	300	300	300	300
②需要動向調査に関する事 こと	100	100	100	100	100
③経営状況の分析に関する事 こと	200	200	200	200	200
④事業計画策定支援に関する事 こと	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
⑤事業計画策定後の支援実施に 関すること	100	100	100	100	100
⑥新たな需要の開拓に寄与する 事業に関する事 こと	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
⑦経営指導員等の資質向上等 に関する事 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
会費収入、事業収入、宮城県補助金、石巻市補助金、負担金 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。

