

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>石巻かほく商工会（法人番号6370305000504） 石巻市（地方公共団体コード042021）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b>          ①経営課題に沿った事業計画策定及び事業継続支援          ②創業、事業承継支援を通じた新事業展開の推進          ③商品・サービスの拡充によるブランド力強化と販路開拓支援          ④職員の資質向上によるチーム支援の強化</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>経営発達支援事業の内容</b>  <b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b>          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等の基礎資料として活用する。  <b>4. 需要動向調査に関すること</b>          新商品・サービスに関するアンケート調査を実施し顧客ニーズ等を調査分析する。結果については、商品のブラッシュアップの基礎資料として活用する。  <b>5. 経済状況の分析に関すること</b>          経営指導員の定期的な巡回訪問による支援対象事業者の掘り起しを実施し、経営基幹システムBIZミルを活用して、事業計画策定の基礎資料として活用する。  <b>6. 事業計画策定支援に関すること</b>          経営個別相談会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。  <b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>          事業計画策定事業者に対しては巡回訪問によるフォローアップ支援を実施し、経営課題に応じ中小企業診断士等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。  <b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          商談会出展・ECサイトへの出品支援を実施し、新商品のモニタリング調査結果によりブラッシュアップすることで需要開拓の支援を図る。</p>
<p>連絡先</p>	<p><b>石巻かほく商工会</b>          〒986-0101 宮城県石巻市相野谷字飯野川町 157-2          TEL 0225-62-3161 FAX 0226-62-2742          E-mail kahosyou@abelia.ocn.ne.jp  <b>石巻市産業部 商工課</b>          〒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</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（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、同時期に河北町・北上町・雄勝町の各商工会が石巻かほく商工会として業務を開始している。

市全体の地勢は、面積が 554.55 km<sup>2</sup>、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。

河北地区は、中心部に東北最大級の河川である北上川が、西部には石巻湾へと注ぐ旧北上川が流れ、これらの肥沃な平たん地及び汽水域を生かし、農産物は稲作を中心に「麦・大豆」「河北せり」などが生産され、水産物は、「べっこうしじみ」「長面かき」が特産品として有名である。観光においては県内第 2 位の入込数を誇る道の駅「上品の郷」（温泉併設）を有し、市内の観光振興及び地域振興の拠点として位置づけられている。

北上地区は、太平洋に面したリアス式海岸が続き「三陸復興国立公園」に指定され、翁倉山は国の天然記念物「イヌワシ」の営巣地として、環境が保全されている。

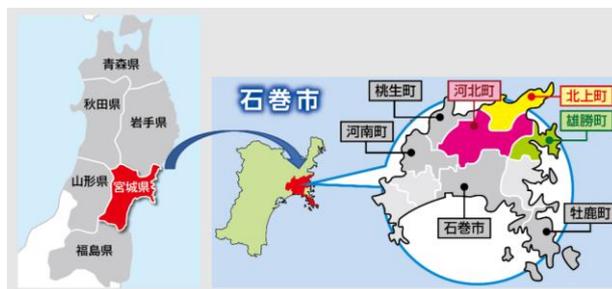
また、北上川の河口には「残したい日本の音風景 100 選」にも選ばれたヨシ原の大群落が開放的な空間を作り出し、海水と真水がほどよく混じる追波湾で育った十三浜の「わかめ」「こんぶ」「ほたて」などが良質の特産品として市場で評価されている。観光施設としては、「白浜ビーチパーク」「北上観光物産交流センター」等、新たな観光施設として交流人口増加が期待されている。

雄勝地区は、太平洋に北上山系から連なる硯上山が迫り出しており、大海原を一望できる「白銀崎」等、多彩な自然を有する風光明媚な地域である。山間部と海が近く、豊富な栄養素が山から雄勝湾に流れ込むことから水産物が盛んで「ほたて」「うに」「あわび」「かき」「ほや」「ぎんざげ」「わかめ」等、年間を通じ多彩な海産物が水揚げされている。

また、600 年以上の伝統を誇る「雄勝硯」の原料である「雄勝石」の産地として全国的に有名であり、東京駅丸の内駅舎の屋根材に「雄勝石スレート」が使用され、品質及び耐久性に関し評価が高く、新たな用途として、インテリア（フォトフレーム・時計・文具用品）、和洋食器としても製品化されており、日本はもとより海外との取引も行われている。加えて、令和 2 年には、中心部に「石巻市雄勝硯伝統産業会館」「石巻市雄勝観光物産交流館おがつ・たなこや」が再建され、令和 3 年 4 月には、道の駅「硯上の里おがつ」が併設されるなど、商業及び観光振興の中核施設として期待されている。

交通に関しては、北上川に沿って岩手県一関市と石巻市を繋ぐ一関街道があり、人々の往来や物資の輸送に使用され、江戸時代には松尾芭蕉も「奥の細道」の際に行脚されたと言われており、現在は国道 342 号線として岩手県から宮城県石巻市まで縦貫し、物流の主要幹線道路の役割を担っている。

加えて、令和 3 年度全線開通が予定されている三陸縦貫自動車道については、エリア内に河北インターチェンジを有し、国道 45 号線に直結していることで各地区へのアクセスの拠点となっている。



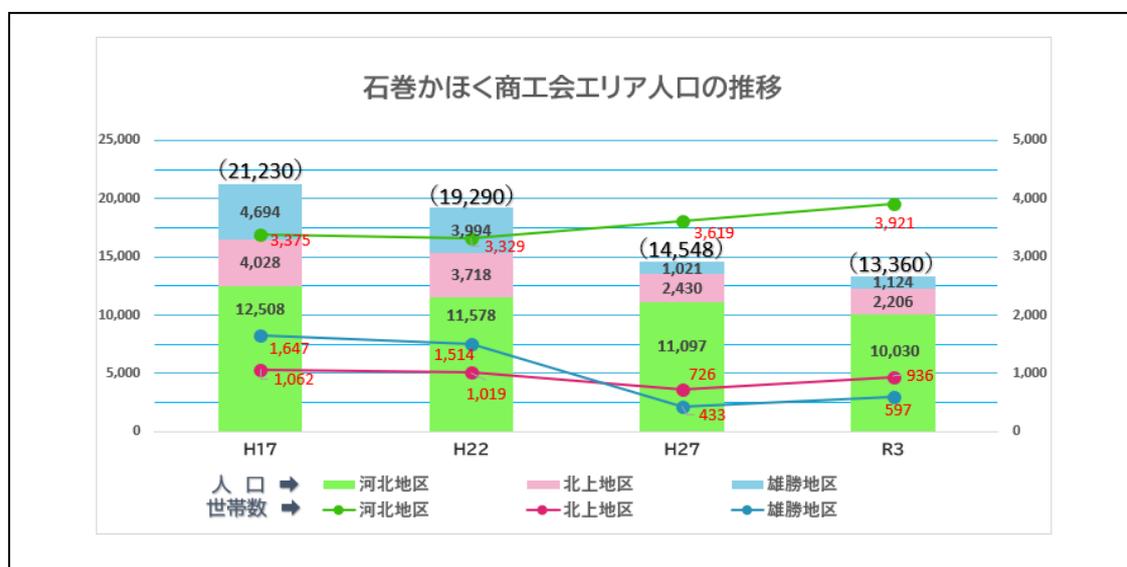
## (ロ)人口

本市の人口の推移は、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 3 年 7 月末現在の人口は 139,444 人で、これは、平成 27 年国勢調査をもとに試算した令和 2 年度の目標値 140,900 人より 1,456 人下回り、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。

商工会地区内においても、東日本大震災の影響により平成 22 年の 19,290 人から平成 27 年にかけての人口は、地区全体で▲4,742 人 (▲24.5%) が減少しており、内訳は、河北地区▲481 人 (▲4.1%)、北上地区▲1,288 人 (▲34.6%)、雄勝地区▲2,973 人 (▲74.4%) と雄勝地区の減少率が最も大きく、震災前の居住者の多くが地区外や他市町村などへ転居、移転したことにより、地域コミュニティの存続そのものが大きな課題である。

又、世帯数についても大きく減少している中で、河北地区は、平成 29 年度に防災集団移転事業により復興公営住宅等が 224 戸整備され、令和 3 年には 592 世帯 (17.7%) 増加している状況である。

しかし、被災沿岸部から複数地区の移住を受入しており、震災から 10 年以上経過しているが、新たなコミュニティの形成に時間を要しているのが現状である。



出典：石巻市統計書より

## (ハ)産業

石巻市内において、石巻かほく商工会エリアの商工業者数は、令和 2 年度では、商工業者数 558 事業者であり、うち小規模事業者数は 524 事業者で 93.9% を占め、平成 17 年以降減少傾向にある。当商工会の会員数の業種別構成では、建設業が全体の 31.0% を占め、次に製造業が 25.8%、卸小売業が 19.7% となり、建設業を中心に関連業種が全体の 3 割を上回り、北上・雄勝地区の水産加工業が 3 割強の構成で、全体の 6 割が工業関係業種が中心の地域である。

平成 28 年と令和 2 年との比較では、全体では 33 事業者が減少しており、各業種ともに減少傾向ではあるが、減少幅の大きい業種としては建設業、次いで卸小売業、製造業と続いており、その中でも小規模事業者の減少率が大きい業種は、建設業で▲12 事業所 (▲38.7%)、卸小売業で▲10 事業所 (▲32.2%) である。主な要因では、震災からの住宅関連の復興需要が終盤を迎えたことに加え、経営者の高齢化が進行し事業承継されずに廃業するケースが増加している。加えて、小売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、既存商店街の食品小売業にとっては、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。

## 小規模事業者数の推移

### 1. 業種別事業者数

(単位: 企業)

業種	H28		H30		R2		増減 R2-H28	
	商 工 業 者 数	小 規 模 事 業 者 数 左 の う ち	商 工 業 者 数	小 規 模 事 業 者 数 左 の う ち	商 工 業 者 数	小 規 模 事 業 者 数 左 の う ち	商 工 業 者 数	小 規 模 事 業 者 数 左 の う ち
A 農業林業	0	0	1	1	2	2	2	2
B 漁業	0	0	0	0	0	0	0	0
C 鉱業・採石業・砂利採取業	0	0	0	0	0	0	0	0
D 建設業	186	180	175	170	173	168	-13	-12
E 製造業	150	146	146	141	144	139	-6	-7
F 電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	0	0	0	0	0	0
G 情報通信業	0	0	0	0	0	0	0	0
H 運輸業・郵便業	11	11	11	11	11	11	0	0
I 卸売・小売業	120	105	114	99	110	95	-10	-10
J 金融・保険業	3	3	3	3	3	3	0	0
K 不動産業・物品賃貸業	6	6	6	6	6	6	0	0
L 学術研究・専門・技術サービス業	11	10	10	9	11	11	0	1
M 宿泊業・飲食サービス業	33	29	26	24	30	28	-3	-1
N 生活関連サービス業 娯楽業	42	39	42	38	40	36	-2	-3
O 教育・学習支援業	1	1	1	1	1	1	0	0
P 医療・福祉	10	10	8	8	8	8	-2	-2
Q 複合サービス業	1	1	0	0	0	0	-1	-1
R サービス業	17	14	19	16	19	16	2	2
合計	591	555	562	527	558	524	-33	-31

出典:石巻かほく商工会 事業実態調査より

令和元年度の商工会業務実態調査(宮城県商工会連合会)では、会員からの支援ニーズが最も高い業務は記帳税務支援であり、次いで金融支援、労務支援と続いているが、調査時点以降に発生した自然災害及び新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、小規模事業者を取り巻く経済環境が激変し、顧客の消費動向も大きく変化しており、地域小規模事業者の経営課題は複雑化している。課題解決を図るため、経営指導員を中心とした職員全体の支援能力向上が欠かせないことから、職域を超えた個々の職員のスキルアップと関係する専門的機関との連携支援によるワンストップサービスの対応が必要であり、地域小規模事業者が抱える経営課題を解決するために、今後、益々事業計画策定に対する支援業務の重要性が高まると考えられる。

## 石巻かほく商工会・業務実態調査

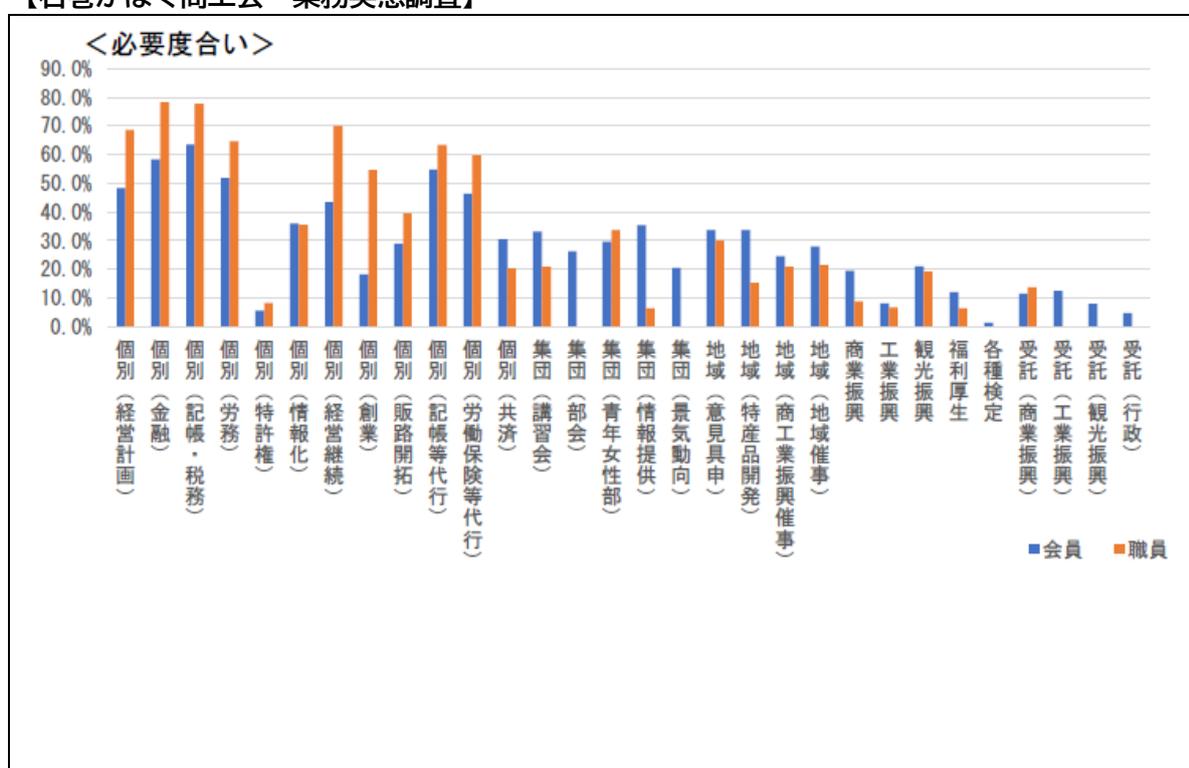
【回答者属性：会員】 → 調査結果は下記グラフの青色部分

業種	製造業	建設業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	計
件数	13	12	1	11	8	11	56

【回答者属性：職員】 → 調査結果は下記グラフのオレンジ色部分

役職	事務局長	経営指導員	事務職員	計
件数	1	4	6	11

## 【石巻かほく商工会・業務実態調査】



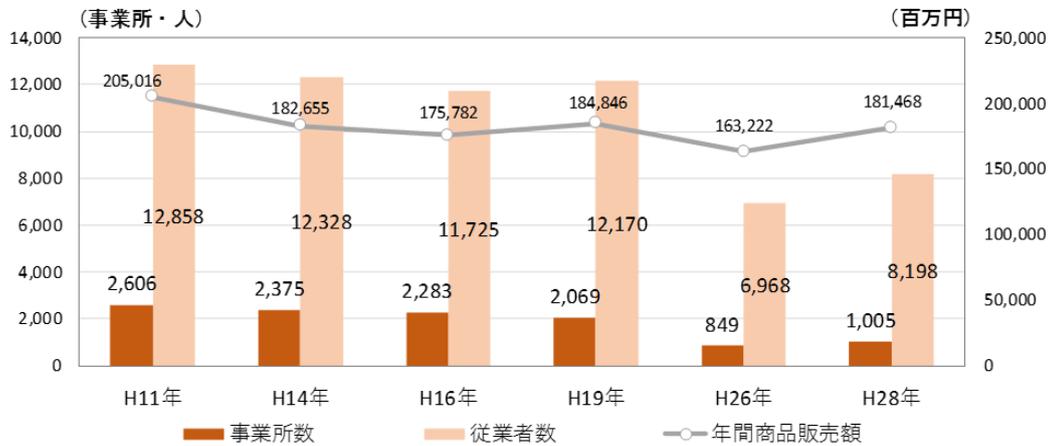
出典：宮城県商工会連合会 商工会業務実態調査より抜粋

## ②課題

### 【商業】

石巻市全体の小売業事業所数をみると、平成28年で1,005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8,198人で、平成19年の12,170人から33%減少している。一方、小売業の年間商品販売額は平成28年で1,814億円の販売額で、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

石巻かほく商工会エリアでは、河北地区の本町商店会・仲町商店会・上町商店会がそれぞれ隣接する形で、現在 38 事業者が加盟し商店街を形成しており、取扱い商品に関しては、最寄品・買回り品が中心で地元一般消費者のニーズに一定の役割を果たしている。

更に、河北スタンプ会は飯野川商店街を中心に 34 店舗が加盟し、消費還元事業を中心に年間 6 回のポイント 5 倍セール等を実施することで、地元消費者に定着し消費流出の抑止力に繋がっているが、顧客の高齢化、消費購買力の低下、同地区内ショッピングセンター及び 10 km 圏内の大型複合型商業施設、チェーン展開するコンビニエンスストア・ドラッグストア・市内中心部の専門店への消費流出が顕著であり、経営不振、後継者不足などにより、年々商店街の空洞化が進行しているのが現状である。



現在の河北地区飯野川商店街

しかし、同地区には交通の利便性と公共施設や金融機関が集積し、平成 29 年度には防災集団移転事業により復興公営住宅等が 224 戸整備され、本会エリアにおける商業の中心を担う地区と位置づけられる。

北上地区では、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。

雄勝地区中心部においては、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いる。

平成 23 年 11 月、中小企業基盤整備機構の仮設店舗整備事業により、12 店舗が入居する「おがつ店こ屋街」が開業し、商店主らで組織する「おがつ復興市実行委員会」によるイベント企画、建設関連業者の需要、ボランティア等の交流人口に支えられ交流の場としても親しまれてきた。平成 28 年 6 月には、11 店舗により移転再オープンし営業継続している。さらに、震災から 10 年目を迎える令和 2 年 5 月に「石巻市雄勝観光物産交流館おがつ・たなこや」として本設開業し、「石巻市

雄勝硯伝統産業会館」が併設される等、商業と観光を融合した複合的な拠点として整備され、令和3年4月には「道の駅硯上の里おがつ」として機能を拡充し再オープンしているが、事業主の高齢化、定住人口の減少、採算性等への懸念により商店街としての機能が持続できるか不透明な状況にある。

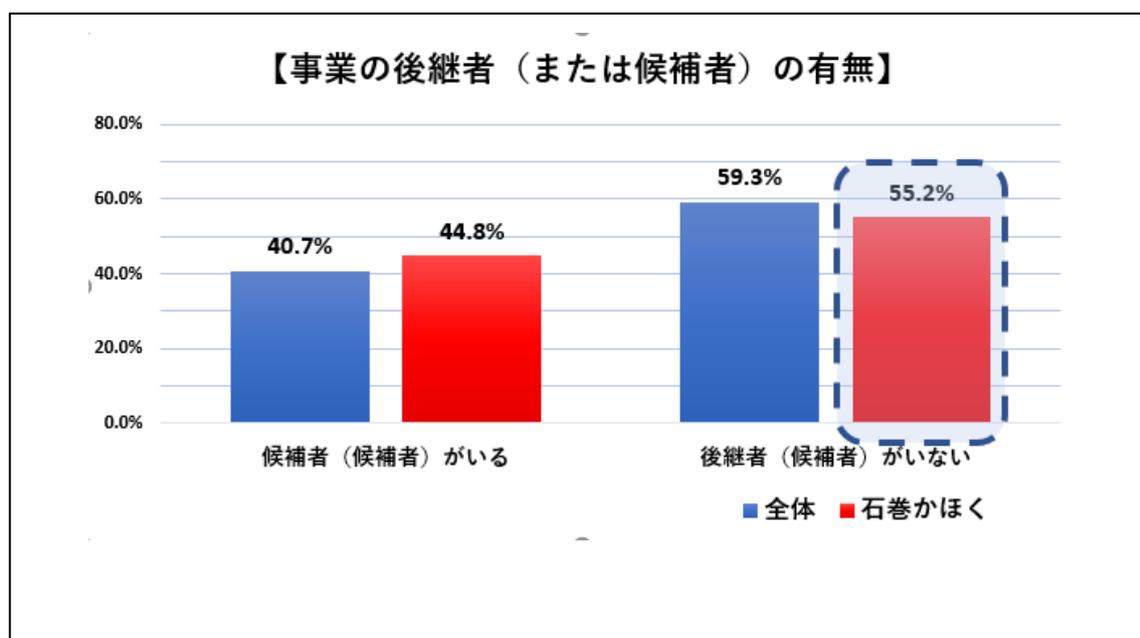
今後は大型店・専門店にはない小規模事業者ならではの強みを顕在化し、事業計画に基づいて強みを打ち出す事で個社の魅力向上に努め、商店街の活性化を図る必要がある。市場ニーズを把握し、客観的に自社を見つめ直し販売戦略を立て持続的な経営の発展に繋がる取組みが求められることから、「行政・事業者・住民」が一体となったまちづくりの推進が必要とされる。

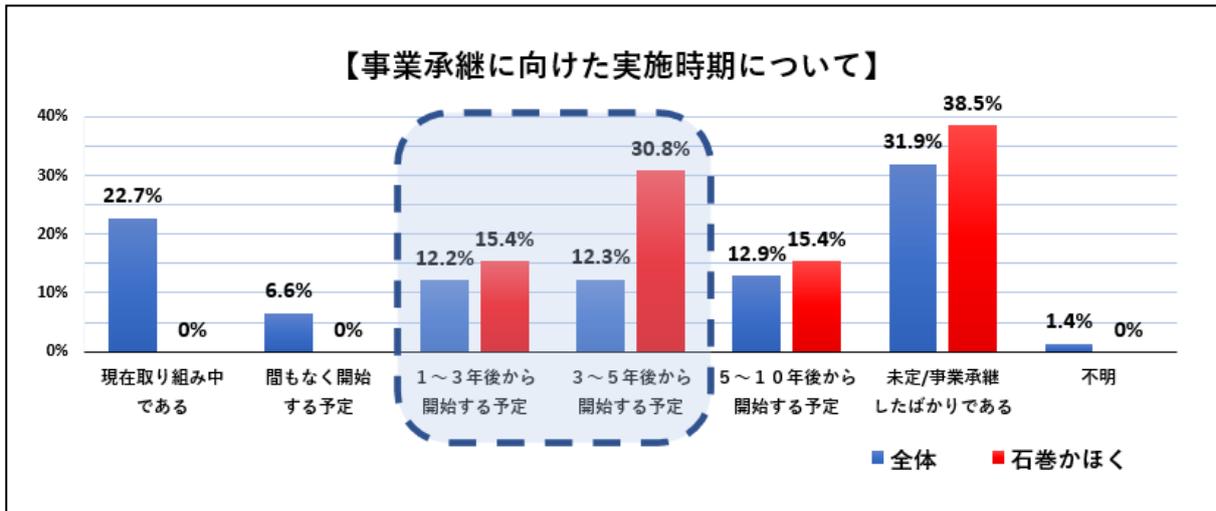
本会が平成30年度に調査した「商店街における事業承継実態調査」（回答数16事業者）の結果を見ると、8割の経営者が65歳以上と高齢化が進行している状況で、なお且つ「後継者がいない」と回答した経営者は55.2%の数値を示している。その理由としては「事業に将来性を見出せない」「親族に後継者（候補者）はいるが継ぐ意思がない」という理由で廃業すると回答しており、事業者の個々の状況を踏まえた事業計画策定に関する支援が急務とされる。

また、事業承継計画策定に関する開始時期についても、調査から3年が経過し策定を予定している事業者の46.2%が該当することから、再調査を実施し、関係機関である宮城県事業承継・引継ぎセンターの【事業承継ヒアリングシート】等を活用し、事業承継に関する意向を再確認するとともに、複雑な問題については公認会計士等の専門家及び関係機関と連携の下、具体的な承継に向けた事業計画策定支援を実施する必要がある。

加えて、商業集積地の空き店舗が増加するものと懸念され、地域コミュニティ形成と生活基盤を支え地域経済の一翼を担う商業機能を維持発展させていくためには、地域小規模事業者の中長期的な事業計画策定支援を強化することが重要となる。

### 【商店街における事業承継実態調査】





出典：宮城県商工会連合会商店街実態調査・石巻かほく商工会データ抜粋

#### 【工業】

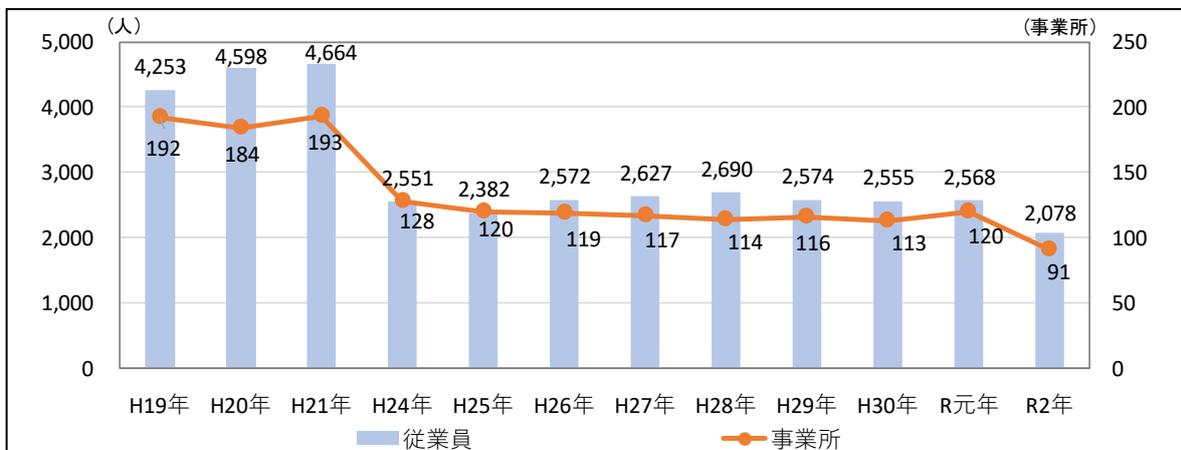
建設業は大工工事、建築工事を行う小規模事業者が多く、常用雇用を伴わずに一人親方や家族従事者のみで営業する割合が高く、左官・屋根・電気工事等の職別工事業においても、その傾向は同様である。

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。また、店舗・工場の新築ニーズについても同様の状況である。

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、災害公営住宅の需要に応えるため組織された市内地元工務店で組織する共同組合へ加盟する事業者においては年間1棟～3棟の受注となっており、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。

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

商工会管轄エリア内の、北上・雄勝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であり、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ている。

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。当地域内では、若手後継者を中心に小規模事業者持続化補助金を活用したECサイト構築などの販売展開を精力的に行っている事業者も見受けられるが、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。

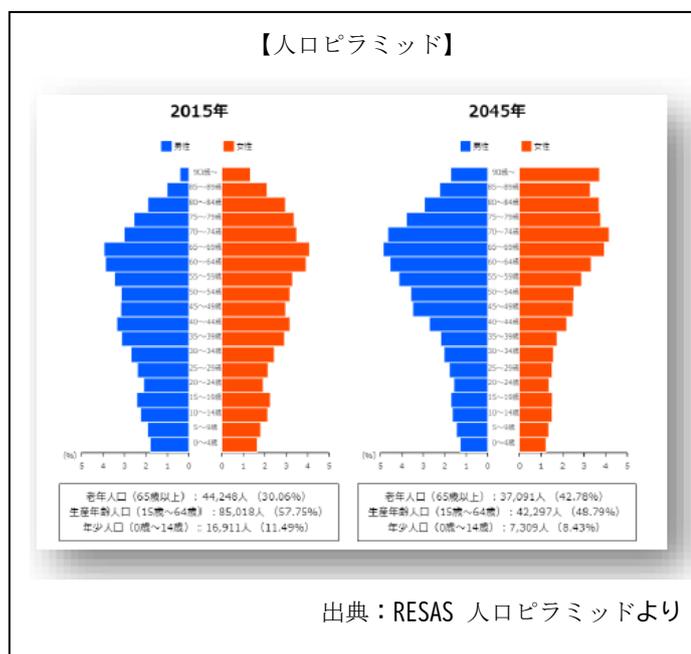
今後、新たな販路開拓にはデジタルトランスフォーメーション推進が必要不可欠であることを認識してもらい、自社ECサイト構築、SNSでの情報発信等、IT活用による取組みに対する早急な支援実施が必要である。

又、従来の1次加工のみならず2次加工に取組む事業者もみられ、その中には6次産業化を目指す企業も存在することから、今後は、展示会・商談会への出展勧奨を実施するとともに、消費者・バイヤー目線に立った商品開発及び販売促進の支援を実施し、個社のブランド力の拡充と付加価値の拡大が求められている。

加えて、RESASの人口ピラミッドにおいて、石巻市の現在と将来の年齢構成を示したグラフでは、2020年・2045年の人口ピラミッドは共に「つぼ型」であり、老年人口の割合をみると、2020年の30.06%から2045年には42.78%まで増加する見込みである。

今後、生産年齢人口は2020年の57.75%から48.79%まで減少する見込みであり、各産業において人材不足問題が深刻化することが予想され、それに対応するための生産性向上に向けた対策が課題である。

製造業の内、雄勝地区で採掘される雄勝石は、国指定伝統的工芸品である雄勝硯の原料となっているが、震災の津波被害により雄勝硯を取り扱う店舗兼工場が全壊し存亡の危機に陥った。しかし、令和2年5月に雄勝硯生産販売協同組合が中心となり『石巻市雄勝硯伝統産業会館』を新設オープンし、素材を活かした食器類の開発・販売を始め、モノづくりワークショップ等体験型のプログラムを企画運営している。また、全国的な展示会へ出展する等、認知度を広げており、インバウンド対策用のパンフレットも完備することで、海外展開を視野に入れた営業活動も展開している。加えて、平成24年10月に復原された、東京駅丸の内駅舎の屋根材に雄勝石スレートが使用されており、『雄勝石』が光沢・粒子の均質さに優れ、圧縮・曲げに強く、吸水力が低く化学的作用や長い年月にも変質しない性質を持っていることが実証されたことにより、復興を後押しするものであるが、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。



## 【石巻市雄勝硯伝統産業会館及び関係資料】



出典：石巻かほく商工会資料より

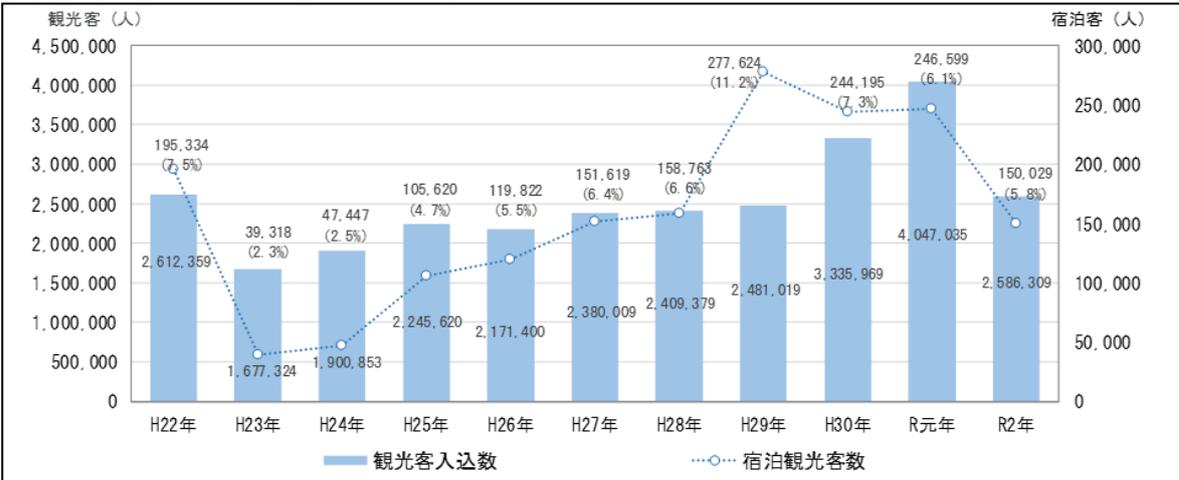
### 【観光業】

震災後の新たな施設整備や大規模イベントの開催等により、令和元年には、石巻市内の観光客入込数は404万人、宿泊観光客数は24万人を超え、震災以前の水準を上回ったが、令和2年ではコロナ禍の影響もあって減少に転じている。

宿泊観光客数は、平成23年の震災時に2.3%まで落ち込み、平成29年の「Reborn-Art Festival (リボンアート・フェスティバル)」開催年には11.2%と大幅に増加している。

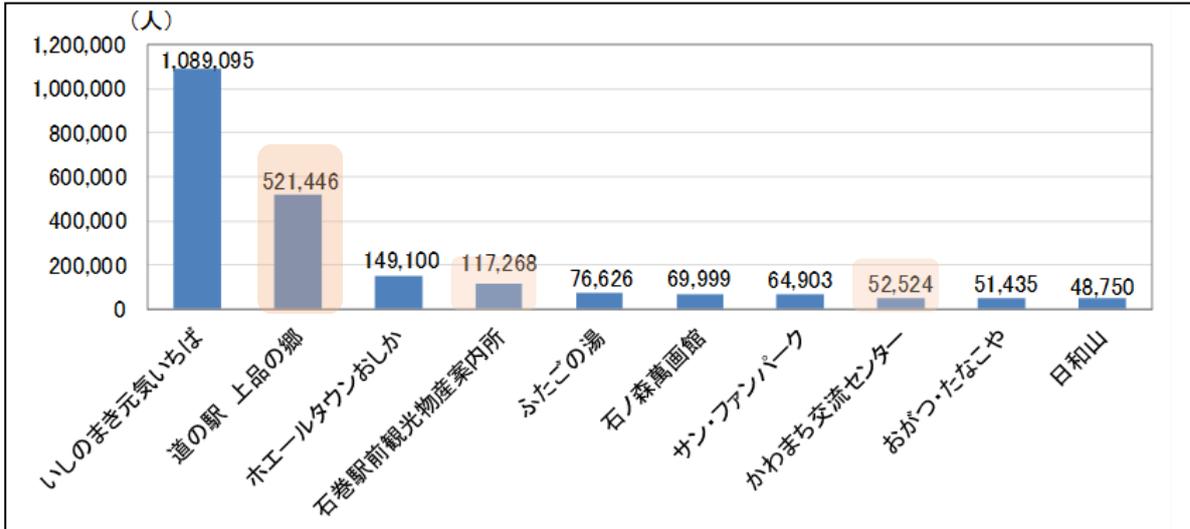
石巻市内の観光施設における令和2年の最多観光客入込数は「いしのまき元気いちば」で、おおよそ100万人が来場している。「Reborn-Art Festival (リボンアート・フェスティバル)」や「ツール・ド・東北」などの大規模イベントの開催、観光施設の復旧、新規施設オープンにより全体の入込数は震災以前より増加しているが、「石巻川開き祭り」や「牡鹿鯨まつり」、「ものうふれあい祭」等のイベントでは、規模縮小等により震災前の水準を下回っている。また、令和2年度はコロナ禍の影響により多くのイベントが中止を余儀なくされ、観光客入込数の減少の要因となった。

【観光客入込数・宿泊観光客数の推移】



出典：石巻市観光課調査データより

【令和2年観光客入込数】（上位10位内名称表示）



出典：石巻市観光課調査データより

【イベント別観光客入込数の推移】

	H22年	H23年	H24年	H25年	H26年	H27年	H28年	H29年	H30年	R元年	R2年
石巻川開き祭り	347,000	105,000	141,000	169,000	172,000	226,500	217,000	195,000	188,000	194,000	0
鯨まつり	26,000	0	0	5,000	3,000	3,700	5,000	8,000	6,000	8,000	0
ものうふれあい祭	23,000	0	11,000	11,000	11,000	0	25,000	15,000	14,000	16,000	0
サマフェスタいかほく	8,100	0	8,000	8,000	7,000	9,000	9,000	9,000	9,500	9,500	0
雄勝産業まつり	4,300	0	1,000	1,300	3,000	3,000	1,300	1,500	2,000	1,600	0
かなん市民まつり	16,000	0	8,000	7,500	8,500	8,500	9,000	9,200	8,500	8,000	0
にっこり歳の市	8,800	0	4,300	1,500	1,000	1,200	1,500	1,600	1,000	2,500	0

出典：石巻市観光課調査データより

商工会管轄エリア内の観光業については、自然を活かした観光地として、特に、北上、雄勝地区の海岸線は三陸復興国立公園の一部を形成し、リアス式海岸特有の雄大な海岸線と北上山系から連なる眺望に優れた山々等「水と緑」に囲まれた多様な自然に恵まれている。しかし、宿泊は石巻市中心部及び郊外のビジネスホテル等を利用するケースが多く、当地域の小規模な民宿は立地条件、施設の老朽化などにより利用客を取り込めていないのが現状である。一方、河北地区の食堂・中華料理店等による産学連携の取組みで考案された「サバだしラーメン」は、話題性もあり知名度が上昇し、今後は観光施設の復興と併せ、如何に観光客を呼び戻し、交流人口の増加を図るかが課題となり、観光産業、特産品の製造販売に携わる小売業、飲食サービス業に対する支援も課題に挙げられる。

河北地区「道の駅・上品の郷」については日帰り入浴施設「ふたごの湯」を併設し、年間来場者数52万人、市内第2位の観光客入込実績があり、観光及び特産品販売の中核施設としての位置づけとなっている。

また、エリア内のイベント開催による観光客入込数に関しては、河北地区「サマーフェスタ・イン・かほく」が1万人弱、北上地区「にっこり歳の市」が2千人弱、雄勝地区「雄勝産業まつり」が2千人弱の入込実績で、令和2年度はコロナ感染症拡大の影響から中止及び開催規模縮小等の措置が取られているが、今後、順次開催が予定され、エリア内の河北地区「道の駅・上品の郷」、北上地区「北上観光物産交流センター」、雄勝地区「石巻市雄勝観光物産交流館おがつ・たなこや」との連携により、イベント等の共同企画を盛り込んだ観光プログラム等の開発を推進することで相乗的効果を図り、地域の魅力度向上と着地型観光の推進をすることが課題とされる。

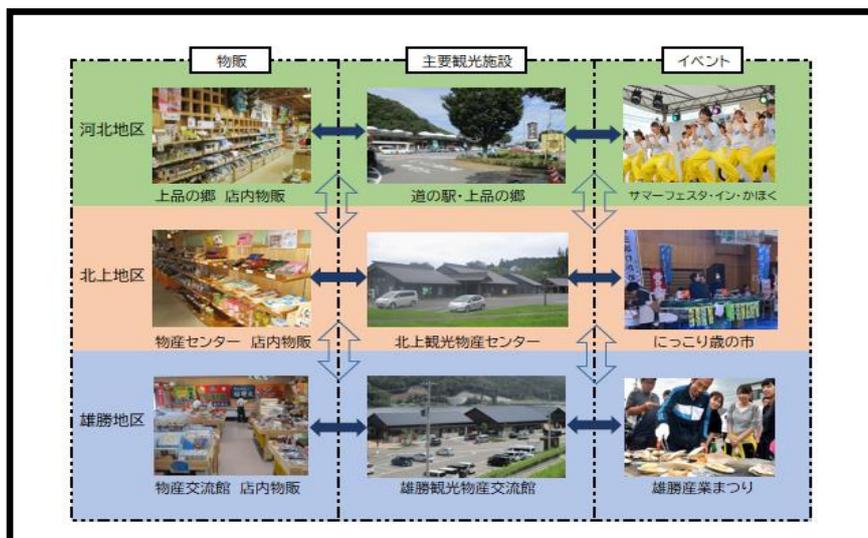


考案したサバだしラーメン



上記パッケージ商品

【主要観光施設を中心とした相関図】



出典：石巻かほく商工会資料より

### ③これまでの商工会の取り組み

現状の経営発達支援事業（平成29年4月1日～令和4年3月31日）5年間においては、地域景気動向や業界動向等の経営環境に関する必要な情報を各種統計調査資料等の外部データを収集し、独自調査として地域小規模事業者等を対象とした景況調査や巡回・窓口相談におけるヒアリング等により管内地域経済動向を調査・分析し、小規模事業者の環境変化に対応した個別の事業計画策定のための基礎資料として活用し、商工会ホームページ等で広く地域の小規模事業者への情報提供を実施した。また石巻市に対して地域の小規模事業者支援策への提言に際する基礎データ等として活用してきた。特に、小規模事業者に対する事業計画策定支援に際しては、経済動向調査等で得た外部環境を踏まえ、売上高や利益率向上のための事業計画策定と最適な意思決定を行うためのツールとして、経営状況等の分析を5年間で165件（年平均33件）実施した。

加えて、経営指導員の巡回・窓口相談を通じて経営分析の対象事業者の掘り起しを行い、定量的な財務分析や定性的なSWOT分析等により経営分析を実施し、個々の経営状況等の分析結果を当該事業所に対してフィードバックし、経営実態から経営課題等を明確化させ、事業計画策定支援を5年間で169件（年平均33.8件）実施し、小規模事業者が直面している様々な経営課題解決を図ることができた。

具体的な支援事業の内容については、地域経済動向調査、経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえ、経営指導員等の日々の巡回・窓口相談時や各小規模事業者が取組むテーマに即応した事業計画策定セミナー6回、個別相談会7回を実施し、事業計画策定の必要性を周知し、支援対象事業者の掘り起しを行い、伴走型の支援により事業計画書169件の策定支援を実施した。

事業計画を策定した小規模事業者に対する支援については、計画的かつ定期的に巡回訪問等の機会を通して進捗状況を把握し、定期的にフォローアップ支援450回を実施した。

一方、創業・第二創業の支援としては、石巻産業創造㈱との合同事業としてビジネスプランの策定方法・手順・演習を交えた実践的な「創業開成塾」を毎年度実施し、石巻市創業補助金の活用に関する事業計画策定支援を7件実施した。具体的内容については、金融や税務相談等といった基本的支援を重点的に支援し、経営の安定が図られるよう開業後に関しても継続的な伴走型の支援を実施した結果7件の創業に至った。

## （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

#### 【経営課題に沿った事業計画策定支援の推進】

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、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支援を実施する。

#### 【創業及び事業承継支援を通じた事業継続の推進】

事業承継計画について、具体的な進め方や支援政策等に関する「事業承継セミナー」及び「個別相談会」を関係機関と連携して開催し、事業承継計画策定への取組みを支援する。また、計画策定に関する諸問題の解消については、金融機関や支援機関等で構成する「宮城県事業承継・引継ぎ支援センター」等と連携し、確実な事業計画策定を支援する。

#### 【商店街のにぎわい創出による販売促進支援】

地域内の商店街空き店舗については、宮城県次世代型商店街形成支援事業等を活用し、創業・第二創業支援を実施し、商店街全体の「にぎわいの維持継続」の支援を実施する。

加えて、商店街の実情に沿った各事業者の支援を通じ、地域内の消費を喚起することで個社の販売促進を支援する。

### 【ブランド力強化と販路開拓支援】

販路拡大を目指す製造業者等を対象に、全国商工会連合会や宮城県商工会連合会等が実施する物産展・商談会等への出展やバイヤーとのマッチング商談の機会を提供し、バイヤーからの意見及び要望等を商品やサービス改良に繋げ、ブランド力の強化を支援し、消費者ニーズに対応した新商品の販路開拓を支援する。

### 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「石巻市産業振興プラン～元気産業の創造に向けて～」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。

この考えは、当商工会の考えと概ね一致しているため、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1つである石巻かほく商工会は、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**

#### **①経営課題に沿った事業計画策定及び事業継続支援**

小規模事業者を取り巻く経済環境については、地震、台風などの自然災害、火災等の人災に加え、新型コロナウイルス感染症等新たな脅威が急激に増加し長期化が予想される状況であり、売上の減少、感染症への対策、雇用維持による経営内容の悪化等、経営課題、問題が山積している状況である。事業の継続についても、経営環境が激変する中で消費購買行動も大きく変化し、対応が必要とされる状況において、事業存続に向けて重要な局面を迎えていることから、経営指導員を中心に専門家を交え個々の課題解決に向けて着実な支援を実施する。

#### **②創業、事業承継支援を通じた新事業展開の推進**

創業者の多くは、起業することが目的となっており当初計画した以外の事象の出現等により一人で悩むケースが散見される。事業を安定的に継続するために、第三者の視点を入れた創業計画の策定を行い、創業後についても継続的なフォローアップ支援を実施する。

事業承継問題に関しては、経営個別相談及び巡回訪問により小規模事業者が抱える問題解決までの支援ニーズを明確化し、複雑な諸問題に関しては、関係機関である宮城県事業承継・引継ぎ支援センター及び専門家と連携を図り、事業承継計画策定及び税制優遇措置等を活用した支援を実施する。

#### **③商品・サービスの拡充によるブランド力強化と販路開拓支援**

地域資源を活用した流通及び観光商品の開発による地域資源の魅力向上と循環型観光を検討し、特産品の開発、地域郷土料理、観光資源の掘り起しを行い、地域観光を総合的に開発する。

また、個社がこれまで培ってきた顧客や市場から認められている価値（商品・サービス）のブラッシュアップを繰り返すことで高付加価値化を目指すとともに、モニタリング調査を実施し、支援先事業者へフィードバックすることで商品開発を促進させ販路開拓の支援を実施する。

#### **④職員の資質向上によるチーム支援の強化**

経営指導員の資質向上については、宮城県商工会連合会主催の職階級研修及び課題別研修を受講することで一定の知識は得られているが、それを支援に活用するには指導経験によりバラツキがあり、経験不足による支援内容に誤差が生じないよう情報及び支援内容の共有を図り、複雑な経営課題解決については、関係機関と連携し小規模事業者にとって最善の解決策を打ち出せるよう支援体制の強化を確立する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

**目標** ①経営課題に沿った事業計画策定及び事業継続支援

**方針** 経営課題については、新型コロナウイルス感染症及び自然災害が頻発している状況を踏まえ、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、事業を維持・継続するための諸問題等、専門知識を要する経営課題が多く、経営指導員を中心に専門家を交えながら個々の課題解決に向けた支援を強化する。

**目標** ②創業、事業承継支援を通じた新事業展開の推進

**方針** 激変する市場環境に柔軟に対応出来る経営力の向上を図ることが重要であることから、新たな需要開拓に向けた創業計画の策定と計画の着実な実施に向けた伴走型支援に取り組み、新規創業や第二創業による新陳代謝の促進を図り、小規模事業者の減少を食い止める。

事業承継支援については、セミナー及び個別相談を開催することで対象事業者の掘り起こしを行い、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携を図りながら、事業承継計画の策定に繋げ、事業転換や経営資源の集約化を含め、新たな事業展開の支援を強化する。

**目標** ③商品・サービスの拡充によるブランド力強化と販路開拓支援

**方針** 新商品・新サービスに関しては、一般消費者及び商品バイヤーなどの販売担当者目線からモニタリングを実施し、結果を事業者にフィードバックして商品・サービスのブラッシュアップを実施することで個社における商業の機能強化を図る。

支援内容については、保有する技術力、人員、製造ライン等を考慮したうえで、支援方針を定め事業者の実情に沿った販路開拓支援を強化する。

**目標** ④職員の資質向上によるチーム支援の強化

**方針** 個社の支援に活用する知識及び指導経験にバラツキがあることから、経験不足による支援内容に誤差が生じないよう情報及び支援内容の共有を図り、地域小規模事業者に対する経営支援の標準化に努め、複雑な経営課題解決については、関係機関と連携し小規模事業者にとって最善の解決策を打ち出せるよう支援体制を強化する。

## 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

現状では、本会が保有する経済動向調査の内容を事業計画策定の基礎資料として活用するため、経営指導員による巡回・窓口相談において景況状況のヒアリングを行い、毎月1回開催される経営支援会議（事務局長及び全経営指導員4名・宮城県商工会連合会職員）において業種別の景況判断を実施した。

また、特質な案件については情報共有を図り、地域小規模事業者等へ提供し、支援対象者ごとの独自調査を加え事業計画策定支援の基礎資料として活用した。

具体的な取組みとしては下記3つの外部データを活用し商工会ホームページ、会報で公表するとともに巡回・窓口相談時に情報提供を実施した。

●全国商工会連合会より委託を受け四半期毎に実施する中小企業景況調査を4業種（製造業・建設業・小売業・サービス業）、15事業者へ実施。

●本会会員204社に対し、経営状況アンケート調査と仮設店舗震災復旧アンケート調査を実施。

●巡回・窓口相談時に景況状況のヒアリングを実施。

課題としては、調査対象事業所が限定的で、ビッグデータを活用した全国指標における当地域の景況把握まで至らなかったことから、より多くの小規模事業者等の経済動向、景気動向等を把握し、全国・県内動向と比較分析することで個社支援に結びつけるため、新たに「会員経済動向調査」を実施する。

また、日々変化する経営環境の中で、官民の様々なビッグデータを搭載しタイムリーに公開される「RESAS」を活用し、産業の強み・人の流れ・人口動態などの経済動向を見える化することで、事業計画策定の基礎資料として活用する。

#### (2) 目標

(単位：回)

項目	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
① 地域小規模事業者の経済動向調査公表回数	HP掲載	1	1	1	1	1	1
② 会員経済動向調査公表回数	HP掲載	0.2	2	2	2	2	2
③ RESASを活用した経済動向調査公表回数	HP掲載	-	1	1	1	1	1

※現行については第1期(H29年実績+H30年実績+R1年実績+R2年実績+R3年目標値)の合計値を5(年)で除した値とする。②現行については5年間で1回実施である。

#### (3) 事業内容

##### ①地域小規模事業者の経済動向調査

地域小規模事業者の経営状況、経営課題及び支援ニーズを調査し、地域小規模事業者の事業計画策定に伴う基礎資料として活用し、業種別地域小規模事業者の景気動向として経営指導員が集計・分析を行い結果については広く商工会ホームページにて周知を図る。

調査対象、項目等は下記のとおりとし、年1回公表する。

項 目	内 容
調査対象	地域小規模事業者等 15 社（製造業 3 社・建設業 2 社・小売業 4 社・サービス業 6 社）
調査項目	売上額（推移・見込）、仕入価格（推移・見込）、営業利益・経常利益、資金繰り、雇用状況、経営課題、支援ニーズ 等
調査手法	調査票を巡回により配布し返信用封筒で回収する。
調査回数	4 回／年
分析手法	経営指導員が分析する。
周知方法	石巻かほく商工会ホームページにて年 1 回公表する。

## ②会員経済動向調査

会員経済動向を収集及び分析・公表することで、管内の小規模事業者の経営発達支援を目的に、各業種の景気動向現況調査結果と比較分析し、個者の経営分析及び事業計画策定に反映できるように年 2 回の公表を実施する。

### 【会員経済動向調査項目】

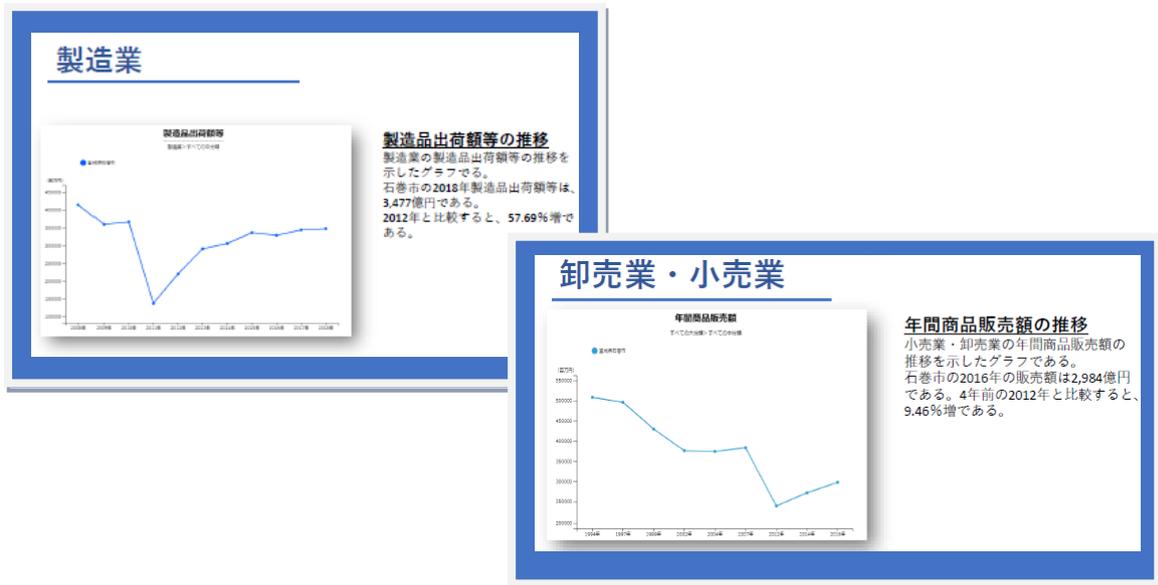
項 目	経営状況調査内容
調査目的	業種の経営状況・資金繰り・今後の見通し把握
調査対象	業種別抽出 14 社（固定事業者） ①製造業（水産加工業 2 社・非食品製造業 2 社） ②建設業 2 社 ③小売業 2 社 ④サービス業（飲食業 2 社・宿泊業 2 社・理美容業 2 社）
調査項目	●売上高 ●客単価（水産業加工・宿泊業除く） ●客数（水産加工業除く） ●仕入単価（宿泊業除く） ●諸経費 ●営業利益 ●資金繰り ●借入負担 ●雇用状況 ●販路（宿泊業・飲食業除く） ●業況 ●経営課題 ●見通し
調査方法	四半期毎を事前に調査票送付する。その後に経営指導員が巡回によりヒアリング調査実施
分析方法	業種・項目別に整理し、管内と全国及び県内データについて専門家を交えながら業種の景気動向現況調査結果の比較分析
周知方法	石巻かほく商工会ホームページにて年 2 回公表する。

### ③RESAS を活用した経済動向調査

地域内において製造業、小売業及び観光関連を主軸としたサービス業に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、事業計画の基礎資料として活用するため、経営指導員等が「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、本会ホームページにて年1回公表する。

項目	内容
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「地域経済循環マップ／地域経済循環図」 地域の金銭の流れを生産、分配、支出の3段階で分析し、各段階における金銭の流出、流入状況を分析</li> <li>●「産業構造マップ／製造業、小売・卸売業（消費）」 製造業の事業所単位の製品出荷額、付加価値額、労働生産性を分析 小売・卸売業の年間商品販売額、POSデータからみる消費の傾向を分析</li> <li>●「まちづくりマップ/From-to分析（滞在人口）/滞在人口率」 どの地域から訪れる人が多く滞在しているか、1時間あたりの滞在人口を分析</li> </ul>
調査回数	1回／年
分析手法	経営指導員が専門家と連携し分析する。
周知方法	石巻かほく商工会ホームページにて年1回公表する。

#### 【RESAS を活用した産業構造マップ】



出典：(株)エイチ・イーエル分析結果より

#### (4) 調査結果の活用

情報収集、調査・分析結果は本会ホームページに掲載し広く小規模事業者等に周知するとともに、地域小規模事業者の事業計画策定に伴う基礎資料として活用する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

現状は、食品加工事業者、工芸品製造業者等への販路開拓支援として県内商談会への出展支援や「道の駅・上品の郷」で開催した販売会において消費者ニーズ実態調査等を実施し、出展事業者の販路開拓に一定の成果が得られたが、中には成約に結びついていない事業者も存在した。

今後においては、消費トレンド調査として商談会来場バイヤーに対する商品のモニタリング調査・分析を行い、結果については事業者にフィードバックし、事業計画策定に関する基礎資料として活用するとともに、商品改良・開発に活用することで商品訴求率を高めることを目的に需要動向調査を実施する。加えて、「道の駅・上品の郷」販売会での消費者ニーズ実態調査も継続して実施する。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、生活スタイルが変化し消費行動にも変化が見られるため、今後は新しい販売形態も視野に入れた事業計画策定支援を実施し、「消費者ニーズを捉えた商品づくり」や「バイヤーのニーズを捉えた商品づくり」に重点を置き、販路開拓に関する支援を実施する。

#### (2) 目標

事業内容		現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①	商談会来場バイヤーに対する需要動向調査対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
	上記調査サンプル数 2者×1品目×5件	—	10件	10件	10件	10件	10件
②	道の駅・上品の郷での消費者ニーズ調査対象事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
	上記調査サンプル数 1回×4者×10件	40件	40件	40件	40件	40件	40件

※現行については第1期（H29年実績+H30年実績+R1年実績+R2年実績+R3年目標値）の合計値を5（年）で除した値とする。

### (3) 事業内容

#### ①消費トレンドを捉えるための需要動向調査

商談対象の商品評価や改善点を把握するため、「スーパーマーケット・トレードショー」(例年2月開催)出展時に、バイヤーを対象に新商品のサンプリング調査及びバイヤー顧客情報の収集を実施する。

項目	内容
支援対象事業者	スーパーマーケット・トレードショーに出展する食品加工業者、工芸品製造業者等
サンプル数	1商品につきバイヤー5名に調査を行う。
調査商品	上記事業者が提供する既存商品及び新商品等
調査方法	「スーパーマーケット・トレードショー」に会場するバイヤーに試食してもらい、経営指導員が聞き取りの上アンケート表に記入する。
調査項目	【新商品サンプリング調査票】 出展商品の見た目、味、価格、内容量、パッケージデザイン、類似商品の動向、トレンドとの比較、商品への改善提案、取引条件に関する改善提案等 【商談会会場バイヤー顧客管理カード】 出展品目の関心度及びバイヤーの要望については、出展者が顧客管理カードにより、事後対応をすみやかに行うことで、商談成約率向上を目指す。
分析方法	商品ごとに調査項目を整理分析する他、専門家から意見を伺う。
調査結果の活用方法	新商品サンプリング調査の分析結果は経営指導員が支援対象事業者にフィードバックし、商品の改良や新商品開発へ繋げる他、今後の事業計画策定の際の基礎資料とする。 会場バイヤー等の顧客情報は商品に関する関心度及び要望等を収集し、迅速な事後対応を行うことで商談成約率向上を図る。

#### ②消費者ニーズを捉えるための需要動向調査

消費者ニーズを捉えた新商品の開発及び既存商品の改良に活かすことを目的に、「道の駅・上品の郷販売会」(例年10月開催)出展時に、一般来場者を対象に需要動向調査を実施する。

道の駅上品の郷には、石巻市内外から様々な年齢層の方が会場するため、偏りのない幅広い年齢層に意見をいただくことが可能である。

調査内容は下記の通りである。

項目	内容
支援対象事業者	「道の駅・上品の郷販売会」に出展予定の食品加工業者、工芸品製造業者等
サンプル数	1商品につき10名に調査を行う。
調査商品	上記事業者が提供する既存商品及び新商品等
調査方法	「道の駅・上品の郷販売会」に来場する一般客を対象に、経営指導員が聞き取りの上、調査票に記入する。
調査項目	【基本属性】居住地、性別、年代等 【商品評価】見た目、味、価格、内容量、パッケージデザイン、贈答品や日用品としての評価、改善提案等
分析方法	商品ごとに調査項目を整理分析する他、専門家の意見を伺う。
調査結果の活用方法	分析結果は経営指導員が支援対象事業者にフィードバックし、事業計画策定支援の基礎資料として活用し、新たな需要開拓に向けた商品の改良や新商品開発に繋げ、商品の訴求率向上を図る。

## 5. 経済状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状では、経営分析の必要性、重要性を巡回訪問等を通し訴え、対象事業者の掘り起こしを行ったものの、積極的な対応が得られず、補助金・助成金の申請や融資相談等が中心になり、経営の本格的な分析まで至らず、事業者の実態を踏まえた業務改善や対策を講じる機会となっていないケースが散見された。また、分析方法については、財務分析、SWOT分析、3C分析の3手法により実施する計画であったが、経営指導員個々の分析手法の違いもあり、統一的な分析に至っていない点が課題となっている。

今後は、事業者の経営環境が変化する中、事業計画の策定支援を実施する上で、経営状況の把握と問題、課題等の抽出が、経営分析には必要不可欠であり、現状の反省を踏まえ、引続き経営分析の必要性、重要性を訴え、経営基幹支援システム「BIZミル」を活用し、経営状況に応じた分析を実施することで、実効性のある事業計画策定に繋げる。

### (2) 目標

項目	単位	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①巡回による対象者の掘り起こし	回	2	2	2	2	2	2
②経営分析事業者数	者	33	40	40	40	40	40

※現行については第1期（H29年実績+H30年実績+R1年実績+R2年実績+R3年目標値）の合計値を5（年）で除した値とする。

### (3) 事業内容

#### ①経営分析事業所の掘り起こし

小規模事業者が経営分析の必要性、重要性を認識し、問題、課題の発見に繋げ経営戦略に取組むため、商工会ホームページ及び各事業者年2回の巡回訪問により、希望する事業者の募集を積極的に行い対象事業者の掘り起こしを図る。

【募集方法】 チラシを活用し、巡回訪問により経営分析の必要性、重要性を訴え、本会ホームページを活用し地域内小規模事業者に対して広く周知し、積極的に掘り起こしを行う。

【内 容】 経営分析等の必要性、重要性を周知、啓蒙し経営分析希望者を募る。

【目 標】 経営指導員1人あたり10件を目標とする。

#### ②経営支援基幹システム「BIZミル」を活用した経営分析

経営分析については、経営支援基幹システム「BIZミル」を活用し、更には分析したデータを経済産業省の「ローカルベンチマーク」と連動させ総合的な分析を実施することにより、問題、課題の洗い出しを行い、事業者へフィードバックを行い、事業計画の策定支援に繋げる。

項 目	内 容
分析項目	<b>【経営支援基幹システム・BIZミル分析項目】</b> ①決算データ ②SWOT分析 ③売上・利益推移 ④経営分析結果 ⑤将来ビジョン ⑥今後の展開に向けてやるべきこと <b>【ローカルベンチマークデータ移行分析項目】</b> ●財務情報（6つの指標による分析） ①売上増加率 ②営業利益率 ③労働生産性 ④EBITDA有利子負債倍率 ⑤営業運転資本回転期間 ⑥自己資本比率 ●非財務情報（4つの視点による把握） ①経営者への着目 ②事業への着目 ③関係者への着目 ④内部管理 体制への着目
分析対象	チラシ・本会ホームページにより公募し、経営基幹支援システム「BIZミル」を活用した経営分析を行った事業者を対象とし、経営改善、販路開拓、事業承継、生産性向上等に意欲的な事業者から経営指導員1人あたり10件を選定する。
分析手法	(株)エイチ・エーエルが提供する経営基幹支援システム「BIZミル」に上記分析項目を経営指導員が入力し、専門家と連携し詳細分析を行い検証した上で、分析結果を対象事業所へフィードバックする。

### (4) 分析結果の活用

経営状況の分析結果を対象事業者に対してフィードバックし、経営課題を明確化させ、経営実態を足もとから見つめ直し効果的な経営戦略の構築等に活用する。また分析結果を業種ごとに整理し、経営指導員等が情報の共有を図り、計画の実効性の検証を行い、事業計画策定の基礎資料として活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

現状では、巡回訪問や窓口相談により事業計画策定の必要性等について啓蒙してきたが、事業計画の必要性の認識は低く、補助金の活用や融資を目的とした単発的な事業計画の策定となっており、中長期的な事業計画策定となっていないことが課題である。創業については、石巻市と共同開催しているセミナー等への受講勧奨を促し、また、事業承継については、宮城県事業承継・引継センターと連携し、事業承継診断等を実施する等、対象事業者の掘り起こしを行ってきたが、思うような支援実績に至っていないことが現状である。

### (2) 支援に対する考え方

今後は、経営分析を実施した事業者を中心に事業計画策定セミナー、個別相談会を開催し、経済動向調査や需要動向調査を踏まえた実効性の高い中長期的な事業計画の策定を支援する。また専門的な課題等については、専門家と連携した伴走型支援を実施する。

創業等については、産業競争力強化法に基づく「石巻市創業支援等事業計画」を基本とし、石巻産業創造(株)等が開催する「創業開成塾」への積極的な受講勧奨を呼びかけ、石巻市や(株)日本政策金融公庫石巻支店との連携により創業予定者等の掘り起こしを行い、専門家等の協力の下、個別相談会を開催し、具現化に向けた事業計画の策定を支援する。

事業承継については、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携を図り、個別相談会を開催し、早期の事業承継に向けた事業計画の策定を支援する。

### (3) 目標

項目		現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①	事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
	事業計画策定個別相談	1回	2回	2回	2回	2回	2回
	事業計画策定事業者数	33者	12者	12者	12者	12者	12者
②	創業計画策定個別相談	—	2回	2回	2回	2回	2回
	創業計画策定事業者数	1者	4者	4者	4者	4者	4者
③	事業承継計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
	事業承継計画策定個別相談	—	2回	2回	2回	2回	2回
	事業承継計画策定事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
④	デジタルトランスフォーメーション推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
	デジタルトランスフォーメーション活用個別相談会	—	2回	2回	2回	2回	2回
	販路開拓計画策定件数	—	4者	4者	4者	4者	4者

※現行については第1期（H29年実績+H30年実績+R1年実績+R2年実績+R3年目標値）の合計値を5（年）で除した値とする。

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定支援

専門家等と連携し、経営分析を実施した事業所等を対象に経営課題の解決や需要開拓を図るため、事業計画策定セミナーを開催する。また、セミナー終了後には、個別相談会を開催し事業計画策定支援を実施する。

##### ①-1 事業計画策定セミナーの開催

【募集方法】経営分析を実施した事業者へ直接案内し、且つ、本会ホームページを活用し地域内小規模事業者に対して広く周知し、積極的に掘り起こしを行う。

【実施回数】1回/年

カリキュラム内容	講師
I 事業計画作成の意義	中小企業診断士
II 経営環境分析（市場とニーズ）・自社分析	
III 事業戦略の策定等	
IV 活用できる施策・申請書記載の具体的ポイント等	

【参加者数】15名程度

##### ①-2 事業計画策定個別相談会の開催

【募集方法】事業計画策定セミナー受講者へ直接案内を行う。

【実施回数】2回/年

【支援対象】経営分析を行った事業者、事業計画策定セミナー受講者・事業計画策定個別相談会参加希望者を対象とする。

【手段手法】経営指導員が上記支援対象者の担当となり、経営課題解決や新たな販路開拓に繋がるように事業計画の策定を支援する。また外部専門家も交え確実な事業計画の策定を実施する。

##### ②創業計画策定個別相談会の開催

石巻市が産業競争力強化法における「創業支援等事業計画」に基づく「創業開成塾」を開催し、創業計画等ビジネスプランの策定を実施していることから、本計画では創業予定者、創業間もない小規模事業者を対象とした個別相談会を開催し、より具体的に踏み込んだ事業計画の策定を支援し、外部専門家等との連携も図りながら実施する。

【募集方法】新聞折り込みチラシや、本会ホームページを活用し、地域内小規模事業者に対して広く周知し、積極的に対象事業者の掘り起こしを行う。

【実施回数】2回/年

【支援対象】創業予定者、創業間もない小規模事業者等を対象とする。

【手段手法】経営指導員が上記支援対象者の担当となり、経済動向調査等を踏まえ、宮城県商工会連合会サポーターリーダーや外部専門家等と連携し、事業計画の策定を支援し、石巻市の「創業支援補助金」、(株)日本政策金融公庫の創業融資制度の利用等も含めた伴走型支援を実施する。

### ③事業承継計画策定支援

経営指導員の窓口・巡回訪問を通し事業承継診断ヒアリングシートを活用し、宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、早期の事業承継に向けた事業計画策定を支援するため、セミナー及び個別相談会を開催する。

#### ③-1 事業承継計画策定セミナーの開催

【募集方法】新聞折り込みチラシや、本会ホームページを活用し、地域内小規模事業者に対して広く周知し、積極的に対象事業者の掘り起こしを行う。

【実施回数】1回/年

カリキュラム内容	講師
I 事業承継の現状	宮城県事業承継・引継ぎ支援センター 専門家・公認会計士等
II 事業承継の種類と税制のポイント	
III 各種支援制度	
IV 事業承継の進め方	
V 事例紹介等	

【参加者数】10名程度

#### ③-2 事業承継計画策定個別相談会の開催

【募集方法】事業承継策定セミナー受講者へ直接案内を行う。

【実施回数】2回/年

【支援対象】事業承継計画策定セミナー受講者・事業承継計画策定個別相談会参加希望者を対象とする。

【手段手法】経営指導員が上記支援対象者の担当となり、早期の事業承継に向けた伴走型支援を実施するとともに、宮城県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、確実な事業計画の策定に繋げる。

### ④販路開拓計画策定支援

経済産業省のガイドラインに沿って、デジタルトランスフォーメーションの推進を実施するが、ビジネス環境の変化における販路拡大を図るため、SNS未活用事業者に対し、効果的な情報発信の手法・活用による売上アップ等、新たな経営戦略に向けた事業計画の策定を行うため、外部専門家等と連携し、セミナー及び個別相談会を実施する。

#### ④-1 デジタルトランスフォーメーション推進セミナーの開催

【募集方法】新聞折り込みチラシや、本会ホームページを活用し、地域内小規模事業者に対して広く周知し、積極的に対象事業者の掘り起こしを行う。

【実施回数】1回/年

カリキュラム内容	講師
I インフォメーション・テクノロジー、デジタルトランスフォーメーションとは	中小企業診断士
II 事例紹介	
III インフォメーション・テクノロジー、デジタルトランスフォーメーションを活用した経営戦略	
IV 活用できる支援策等	

【参加者数】10名程度

#### ④-2 デジタルトランスフォーメーション活用個別相談会

【募集方法】 デジタルトランスフォーメーション推進セミナー受講者へ直接案内を行う。

【実施回数】 2回/年

【支援対象】 デジタルトランスフォーメーション推進セミナー受講者、個別相談会参加希望者を対象とする。

【手段手法】 経営指導員が上記支援対象者の担当となり、外部専門家を交え、顧客ニーズや環境変化等に対応した積極的な事業計画の策定を行い、経営力向上と販路開拓に向けた伴走型支援を実施する。

### 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

現状は、巡回訪問等により事業計画を策定した事業者に対して計画の進捗状況の確認やアドバイス等のフォローアップ支援を行っている。しかし補助金・助成金、融資の活用を目的とした事業計画の策定が中心となっていること等、実績報告等における支援が集中し、定期的なフォローアップ支援に至っておらず、十分な検証が図れていない点が課題となっている。

#### (2) 支援に対する考え方

現状の反省点を踏まえ、今後は、事業計画を策定した全ての事業者を対象に定期的に経営指導員が巡回訪問によりフォローアップ支援を行うこととし、進捗が滞っていないか等検証を行いつつ、新たな問題・課題が発生している際には、外部専門家等も交え課題解決に向けた支援を実施し、事業所の状況によりフォローアップ支援の回数頻度も柔軟に対応し支援を実施する。

#### (3) 目標

(単位：件)

項目		現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①	事業計画策定フォローアップ対象事業者数	28	12	12	12	12	12
	頻度(延回数)		48	48	48	48	48
	売上増加事業者数	—	10	10	10	10	10
	利益率2%以上増加事業者数	—	4	4	4	4	4
②	創業計画策定フォローアップ対象事業者数	—	4	4	4	4	4
	頻度(延回数)	—	16	16	16	16	16
③	事業承継計画策定フォローアップ対象事業者数	—	4	4	4	4	4
	頻度(延回数)	—	16	16	16	16	16
④	販路開拓計画策定支援フォローアップ対象事業者数	—	4	4	4	4	4
	頻度(延回数)	—	16	16	16	16	16
	売上増加事業者数	—	2	2	2	2	2
	利益率2%以上増加事業者数	—	1	1	1	1	1

※現行については第1期(H29年実績+H30年実績+R1年実績+R2年実績+R3年目標値)の合計値を5(年)で除した値とする。

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画を策定した全ての事業者に対し、四半期に1回経営指導員が巡回訪問により計画の進捗

状況の確認や成果の検証等を行い、問題、課題の難易度に応じ、宮城県商工会連合会サポーターイングリダーや宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携しながら伴走型支援を実施する。また支援回数を進捗状況等により臨機応変に対応し、計画とずれが生じている場合には、計画の見直し・修正も含め、事業が進められるよう支援を図る。

## **②創業計画策定後のフォローアップ支援**

創業予定者等に対して、四半期に1回の経営指導員の巡回訪問により、開業に向けた資金繰りや税務等の支援、開業後に想定される課題等について継続的に支援し、ビジネスプランの修正、見直しを行い、宮城県商工会連合会サポーターイングリダーや宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携しながら、課題解決に向けた必要な支援を実施する。

## **③事業承継計画策定後のフォローアップ支援**

事業承継計画を策定した事業者に対して、四半期に1回の経営指導員の巡回訪問により、事業計画の進捗状況の確認を行うとともに、新たな問題・課題が生じた場合については、経営指導員及び宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、問題・課題解決と早期の事業承継に向け計画に基づいた承継が実施できるよう支援を実施する。

## **④販路開拓計画策定後のフォローアップ支援**

販路開拓計画を策定した事業者に対して、四半期に1回の経営指導員の巡回訪問により、事業計画の進捗状況の確認を行い、進捗状況が思わしくない場合には、外部専門家と連携した支援により、事業計画策定に繋げる。

## **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**

現状では、石巻かほく商工会主催の「道の駅・上品の郷販売会」、全国商工会連合会主催の「ニッポン全国物産展」、宮城県商工会連合会主催の「ちょっとイイもの食の商談会」等への出展支援を実施し、県内外の商談会について定期的に情報提供を行ってきた。

また、地域内で行われた複数のイベントに、会員事業者の自社商品の展示出展を行うことで認知度向上と消費拡大を図ることを目的に実施支援を行った。

加えて、「地産地消市場 仙台いろは」や「ニッポンセレクト.com」等、アンテナショップ・ECサイトの出展支援を行い、一般消費者への訴求を促すことで、認知度向上及び販路開拓支援を実施した。しかしながら、商談会等へ出展する事業者は限定的で、既存商品を出品することが多く、買い手側のニーズに沿った商品提供は行えていない部分があった。

今後は、出展者の中には商談会後バイヤーへのフォローが行き届いていないことがあったことから、商談会来場バイヤーの情報管理を徹底し、参加事業所に商談会後の取引状況を定期的にヒアリングすることで、商品のブラッシュアップ及び訴求率アップに繋げ、成約に結び付くようフォローアップ支援を実施していくことが課題である。

### **(2) 支援に対する考え方**

震災後の販路回復に苦慮している食品加工業者や工芸品製造業者等を中心に、需要動向調査で得た「消費者ニーズ」や「バイヤーのニーズ」に沿った既存商品の改良や新商品開発を支援する。

これまでも成果が得られている「道の駅・上品の郷販売会」等への出展を継続支援する他、全国規模の展示商談会である「スーパーマーケット・トレードショー」、「ビジネスマッチ東北」への出展を支援していく。出展にあたっては、経営指導員が事前準備から事後フォローまで継続した支援を行い、出展期間中は会場に同席し、陳列、接客、商品への意見の収集、需要動向調査を実施する。

また、デジタルトランスフォーメーション推進に向けた取組みとして、自社ECサイト導入の支援や石巻市のふるさと納税返礼品の登録等を活用しながら販路開拓支援と認知度向上を図る。

(3) 目標

項目	目標	単位	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①	ビジネスマッチ東北出展支援事業者数	者	—	2	2	2	2	2
	成約件数/者	件	—	2	2	2	2	2
②	スーパーマーケット・トレードショー出展支援事業者数	者	—	2	2	2	2	2
	成約件数/者	件	—	3	3	3	3	3
③	自社ECサイト導入支援事業者数	者	—	2	2	2	2	2
	売上増加率/者	%	—	10%	10%	10%	10%	10%
④	イベントによる出品支援事業者数	者	40	40	40	40	40	40
	出品事業者における売上額/者	万円	10	10	10	10	10	10

※現行については第1期（H29年実績+H30年実績+R1年実績+R2年実績+R3年目標値）の合計値を5（年）で除した値とする。

(4) 事業内容

①②展示商談会への出展事業（BtoB）

ビジネスマッチ東北実行委員会が主催する「ビジネスマッチ東北」及び宮城県商工会連合会が主催する「ちょっとイイもの食の商談会」、(一社)全国スーパーマーケット協会が主催する「スーパーマーケット・トレードショー」への出展を支援し販路開拓を目指す。

出展にあたっては、経営指導員が展示内容やプレゼン資料についてのアドバイス等、FCPシート作成支援を行い、出展期間中も陳列や接客、商品に対する意見を収集する。

出展後についても、商品に対する意見やアンケート調査（消費トレンド調査）の結果を基に継続的な支援を行い、名刺交換を行ったバイヤーへの御礼メール送付の確認等、成約率を向上するためのフォローアップ支援を実施する。

各展示商談会の概要は下記の通り。

### 【ビジネスマッチ東北】

項目	内容
概要	東北各地の様々な業種、業態の企業が新技術や商材、サービス内容を展示し、販路拡大やビジネスマッチングを目的とした東北最大級の展示商談会
支援対象	食品加工業及び工芸品製造業（従業員 20 人以下の小規模事業者）
開催時期	例年 3 月開催
来場者数	7, 000 名
出展者数	500 企業・団体

### 【スーパーマーケット・トレードショー】

項目	内容
概要	スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する国内最大規模の展示商談会「こだわり食品フェア」会場内で、小売業、卸・商社、中食、外食、海外などから多数のバイヤーが集う。
支援対象	食品加工業（従業員 20 人以下の小規模事業者）
開催時期	例年 2 月開催
来場者数	80, 000 名
出展者数	2, 300 社・団体、3, 600 小間

#### ③自社ECサイト活用支援（BtoC）

デジタルトランスフォーメーション推進に向けた取組みとして、自社ECサイトの導入推奨を行う。導入にあたっては、自社ECの構築方法や、IT活用による販路開拓手法、ECサイト運用手法等について、経営指導員と専門家による支援及びフォローアップを実施する。

#### ④イベント内での販路開拓事業（BtoC）

地域内で開催される主要イベント（年間 10 回）に、食品加工業や工芸品製造業の自社商品の出品支援を行うことで認知度向上と消費拡大を図ることを目的に実施支援を行う。

また、各事業所の新商品については消費者ニーズを捉えた新商品の開発及び既存商品の改良に活かすことを目的に、一般来場者を対象にした一般消費者アンケート調査票による需要動向調査を実施する。分析結果は支援対象事業者にフィードバックし、事業計画策定支援の基礎資料として活用し、新たな需要開拓に向けた商品の改良や新商品開発に繋げ商品の訴求率向上を図る。

## 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

現状では、事業評価及び見直しの仕組みとして、本会三役、法定経営指導員、外部有識者で構成

する事業評価委員会を事業年度終了後に年1回開催し、事業に対する評価・見直し案の提案を受けている。評価内容については、経営支援会議において経営指導員間で情報を共有し、小規模事業者に対する支援方法を明らかにし、次年度の事業の見直し及び支援事業の方向性を決定している。

今後の課題は、評価委員会の評価結果が数値による達成度に偏りがあり、計画実施方針や目標数値の妥当性の検証をする状況になっていないため、定量的な判定に加え、具体的な支援内容が理解できる報告に変更し、適正に事業評価が行われるよう実績報告内容の改善を図り、PDCAサイクルを機能させ、管内小規模事業者にとって有効な支援事業として事業展開することが重要と考える。

## (2) 事業内容

### ①評価委員会開催による事業成果の評価・見直し案の提示

評価委員の構成については、石巻かほく商工会三役、法定経営指導員及び外部有識者である中小企業診断士に加え、宮城県よろず支援拠点のコーディネーター、石巻市産業部商工課職員とする。

評価委員会（年間1回開催）において、具体的な支援内容を報告することで定性的な判定と、適正な事業評価が行われる内容に改善し評価委員会を実施する。

### ②経営支援会議開催による評価・見直し方針の決定

法定経営指導員を中心に経営支援会議【構成メンバー：事務局長・経営指導員・宮城県商工会連合会職員】において、評価・見直し方針を決定する。

### ③三役会での事業成果の評価・見直し結果の承認

事業の成果・評価・見直し方針については、三役会（年間1回開催）に報告し、承認を受け理事会に報告する。

### ④理事会での事業成果の評価・見直し結果の承認

事業の成果・評価・見直し方針については、理事会（年間1回開催）に報告し、承認を受ける。

## (3) 事業評価及び見直し結果の公表

理事会で承認された事業の成果・評価・見直し等の結果については、会員・非会員を問わず広く地域の小規模事業者に公表することを目的に、年1回本会ホームページに結果を掲載し、地域の小規模事業者が常に関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

現状では、経営指導員等の資質向上の取組みは、宮城県商工会連合会が実施する各種研修会等の受講を中心に支援知識の習得に努めてきた。しかし、研修受講等により各職員の知識を蓄えることはできたが、激変する経済環境において経営課題についても、より多様化、高度化する支援が求められ、指導経験の違い等、支援内容にバラツキが生じている。

課題としては、各自が研修等により支援知識の習得に努めてきたが、職員間の支援ノウハウの共有・蓄積までは図れていない。今後は、情報や支援内容といった支援ノウハウを共有することで小規模事業者に対する支援業務の標準化及び職員全体の支援能力向上を図る必要があると考える。

### (2) 事業内容

#### ①職員別資質向上による支援機能の拡充

これまでの金融・税務・記帳指導等の基本的な能力に加え、更なる支援スキル向上のため、職種の目標を掲げ、経験年数、担当業務を踏まえた課題別研修受講を勧奨する。

職種	課題別研修内容
経営指導員	<p>新たな需要開拓による売上・利益の確保を図るための支援能力</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者の経営環境、経営状況を分析し、経営課題の抽出、課題解決の方策を提案する能力</li> <li>・計画の検証と軌道修正できる能力</li> <li>・支援内容にあった専門家を有効に活用できる能力</li> <li>・中小企業診断士資格試験研修</li> <li>・オンラインによる経営指導方法に関する能力</li> </ul>
補助員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上記全般に対する経営指導員をサポートする能力</li> <li>・軽微な経営課題に対しある程度解決策の方向性を提案する能力</li> </ul>
記帳専任職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営指導員並びに補助員をサポートする能力</li> <li>・小規模事業者の相談内容を捉え、経営指導員に明確に繋ぐ能力</li> </ul>

## ②経営支援会議開催による支援能力の共有

経営指導員相互の指導能力の向上を図るため、月1回の経営支援会議【構成メンバー：事務局長・経営指導員・宮城県商工会連合会職員】を開催し、経営指導員全体で小規模事業者の支援状況及び支援ノウハウを共有する。また、経営指導員等全体でのチーム支援を実践することにより幅の広い提案内容等、互いのスキルを学びOJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

## ③全職員会議開催による支援能力の向上と支援先事業者情報の共有

全職員による全体会議を四半期ごとに開催し、研修会で得た支援ノウハウ等や地域内の小規模事業者の景況や経営状況等の情報を相互共有することで組織全体における支援能力の向上を図る。

また、人事異動により担当職員が異動した場合においても継続した支援が行えるよう、経営基幹支援システム「BIZミル」の経営カルテに事業所別の支援内容をもれなく入力することで、情報を共有化し、データベースとして蓄積することで職員全体の支援機能の拡充を図る。

## ④デジタルトランスフォーメーション推進に向けた全職員での支援知識習得とノウハウの共有

各種補助金の申請における電子申請や新たな需要の開拓、昨今の新型コロナウイルスの影響等によるビジネス環境の厳しい変化に対応し、今後、小規模事業者にもデータとデジタル技術の活用等、デジタルトランスフォーメーション推進に向けた取組みが必要となる。それにより小規模事業者を支援・指導する立場である経営指導員が情報提供や支援を行う上での知識習得が必要であるため、外部講師による、経営指導員向けのITに関する研修及び中小基盤整備機構が提供するITプラットフォーム「ここからITサポート」研修へ積極的に参加する。また、経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力向上にも取組み、組織内研修を実施することで、支援ノウハウの共有を図る。

## 11. 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、今後の方向性

現状では、石巻市、宮城県商工会連合会、㈱日本政策金融公庫石巻支店、石巻産業創造㈱等の関係機関が開催する情報交換会等に経営指導員が出席し、それぞれの支援機関が持つ支援ノウハウの情報交換を行うことで、資質向上に努めてきた。

課題としては、各関係機関等との情報交換会への参加により得られた情報、ノウハウ等を、職員全体に情報共有が図れていないことから、定期的に開催する職員ミーティングを活用し、支援ノウハウの共有を行う必要がある。

今後の方向性として、地域小規模事業者が抱える経営上の問題は、より複雑化し高度な知識が求められることから、職員間での情報共有を密にすることで、専門性の高い情報等を踏まえた支援能力向上と、これまで以上の積極的なノウハウ等を吸収し、チーム支援能力の強化を図る。

## (2)事業内容

### ①管内金融懇談会での資金需要・業種別経済動向等の情報交換

石巻市内金融機関及び宮城県信用保証協会石巻支店、管内商工会・商工会議所（石巻かほく商工会、河南桃生商工会、石巻市牡鹿稲井商工会、石巻商工会議所）との間で年2回行われている「石巻市融資制度懇談会」を通じて、地域内景気動向、金融支援の現状やノウハウ、需要動向等について情報交換を行い支援能力の向上を図る。さらに、(株)日本政策金融公庫石巻支店と管内商工会・商工会議所の経営指導員との間で年2回開催される「小規模事業者等経営改善資金貸付連絡会議」を通じて、地域企業の設備投資動向、業種別動向等の地域金融状況と、各商工会・商工会議所地域の商工業の現状・課題を踏まえた支援ノウハウ等について情報交換を行い、小規模事業者の需要を見据えた経営戦略策定支援の基礎資料として活用し、職員間で情報共有することで支援機能の拡充を図る。

### ②県内支援事例の共有によるチーム支援強化

年1回開催される宮城県商工会連合会主催の「経営力向上支援事例発表会」を通して、県内の各商工会経営指導員によるチーム支援の成功指導事例の手法を学び、チーム支援機能の強化を図る。

### ③専門家との情報共有による支援ノウハウの向上

宮城県よろず支援拠点等の専門家活用による小規模事業者の相談案件に対して、アドバイザーや各専門家から提案された個別の課題解決策や今後の支援方向性等について、本会職員にも共有・検討するため、経営支援会議において、四半期ごとの支援案件を検証しノウハウの向上を図る。

## Ⅲ.地域経済の活性化に資する取組

### 12. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

#### (1) 現状と課題

東日本大震災から10年が経過し、「石巻市震災復興基本計画」での発展期も終え、計画の中では「魅力と活力ある地域として発展する」とされていたが、現状としては、住宅やインフラの整備等は進んだものの地域経済の再生には至っておらず、特に、本会エリアにもある沿岸部では、低平地が少ないことから他地域への人口流出が顕著で、震災前の人口19,290人が平成27年末には14,548人に減少、さらに令和3年8月末では13,360人にまで進んでおり、人口減少で地域の活力が失われている。

本会では、これまで被災事業者の復旧を最優先に取組み事業者の再建も進んだが、需要・販路回復に向け地道な努力を続ける中、相次ぐ自然災害やコロナ感染症拡大の影響もあり、引続き小規模事業者の地域経済環境は厳しい環境にある。

今後においては、地域関係団体と協力し、地域資源である水産資源や伝統工芸品を活用した復興イベントに継続的に取組み、地域の賑わい創出、新たな観光施設や体験型観光を取り入れた観光交流人口の増加イベントへの参加や、地域コミュニティ形成の一翼を担う商店街活性化事業を行うこ

とで、小規模事業者への販路拡大等波及効果を見据えながら地域経済の活性化を図る。

## (2) 事業内容

### ①地域イベントへの出店

地域経済の活性化を目的に地域イベントへの出店や商店街活性化事業を行い、地域の賑わいを取り戻し交流人口増加を図る。

#### ①-1 賑わい創出事業（地元向けのイベント）

事業名	開催月	内 容
おがつ市	7月 ～1月	例年7月～1月 月1回開催。 震災復興により完成した雄勝地域観光・商業の拠点「石巻市観光物産交流館 おがつ・たなこや」で開催される。たなこやテナント店の販売の他、露店出店等毎回お楽しみイベントが行われ、賑わいを見せる。当会より5事業所が出店する。
北上にっこりタ市	8月	例年8月に開催。 夕方から開催され、北上町で獲れた十三浜わかめ、べっこうしじみ、新鮮な野菜、米等の地産特産品を大特価で販売する。お盆を前に、特産品を求める人や観光客で賑わいを見せる。例年当会より8事業所が出店する。
北上にっこりまつり	10月	例年10月に開催。 ステージでは女川法印神楽等の伝統芸能、人気民謡歌手による招待芸能等が行われる。屋外の会場には100台近くのバーベキューセットが設置され、北上町の特産品を使用した海鮮バーベキューが楽しめる。震災により一時開催が中断されていたが、北上多目的広場の完成に合わせ、令和4年度より再開する予定で当会より10事業所程度出店する。
北上にっこり歳の市	12月	例年12月末に開催。 お正月に欠かせない地産のあわび、タコ、マグロ、十三浜わかめの海産物や新鮮な野菜やもち米等が大特価で販売される。会場では伝統芸能の女川法印神楽等が披露され、年末年始の買い物を楽しみながら楽しむことができる。 例年当会より8事業所が出店する。
サマーフェスタINかほく	8月	例年8月第2日曜日に開催。 ステージではビンゴ大会、地元小学生によるYOSAKOI踊りや人気民謡歌手によるコンサートが行われ、夜には大花火大会等、様々な催し物を行っており、近隣市町村からも毎年多くの来場者が訪れている。例年当会より10事業所が出店する。
かほく産業まつり	10月	例年11月上旬開催。 町内の新鮮な農産物や水産品等、秋の旬の特産品が勢揃いする祭り。魚介類や和牛の試食コーナーやビンゴ大会等、イベントも目白押しで、市内外から多くの来場者が訪れる。 例年当会より10事業所が出店する。

①-2 交流人口増加事業（他地域からの参加者が見込まれるイベント）

事業名	開催月	内 容
おがつ夏・海鮮まつり	6月	例年6月開催。 雄勝で獲れた新鮮な殻付きうにを格安価格で購入することができ、県内外から多くの来場者が訪れる。ステージではバンド演奏や無料でうにがもらえる「うにじゃんけん」等の催し物が行われる。会場では海産物の販売や、うに丼・穴子丼等の出店もあり、雄勝の海の幸を楽しむことができる。 例年当会より10事業所が出店する。
ツール・ド・東北	9月	例年9月開催。 震災復興支援として2013年から開催される自転車イベント。毎年、全国より大勢のライダーを始め運営サポーターが集まる。被災三陸地域を自転車で走るコースにはエイドステーションと言われる休憩所が設けられ、本会エリア河北・北上・雄勝でも参加者に地元食材を使った料理が提供される。 各エイド運営に当会より10事業所参加する。
おがつ海の幸まつり	10月	例年10月開催。 地産のほたての即売会や新鮮な魚と海産物・水産加工品の格安販売・ほたて釣り・試食コーナー等、様々なイベントが開催される。 例年当会より10事業所が出店する。

①-3 地域ブランド構築事業

事業名	開催月	内 容
伝統的工芸品フェア・文房四宝まつり	11月	書齋における4つの宝である「筆、和紙、墨、硯」の伝統的工芸品指定産地の広島県熊野町、鳥取県鳥取市、三重県鈴鹿市、宮城県石巻市の4県の持ち回りで開催される。各会場で伝統の技の実演、工芸品の即売等が行われ当地域ブランド「硯」の全国普及に繋がるイベントである。

②商店街活性化事業

事業名	開催月	内 容
いいのかわ歩行者天国	8月	例年8月第3日曜日に開催。 約30年の間続くイベントである。夕方から飯野川商店街メインストリートを封鎖し、歩行者に開放して行われる。バンドパフォーマンス、地元チアダンスグループによる踊りや餅まき大会等の催し物が行われる。商店街店舗では各々露店販売を行い、多くの来場者で賑わいを見せる。 当会より20事業所が参加。
河北スタンプ会ポイント発行事業	通年	家宝来カードによるポイント発行事業を通年で行い、ポイント割増付与セール、期間限定割増商品券発行、年末売り出しセール等を定期的実施。地域消費者から好評を得ており、地域経済、商店街活性化に寄与している。34店舗が加盟する。

(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

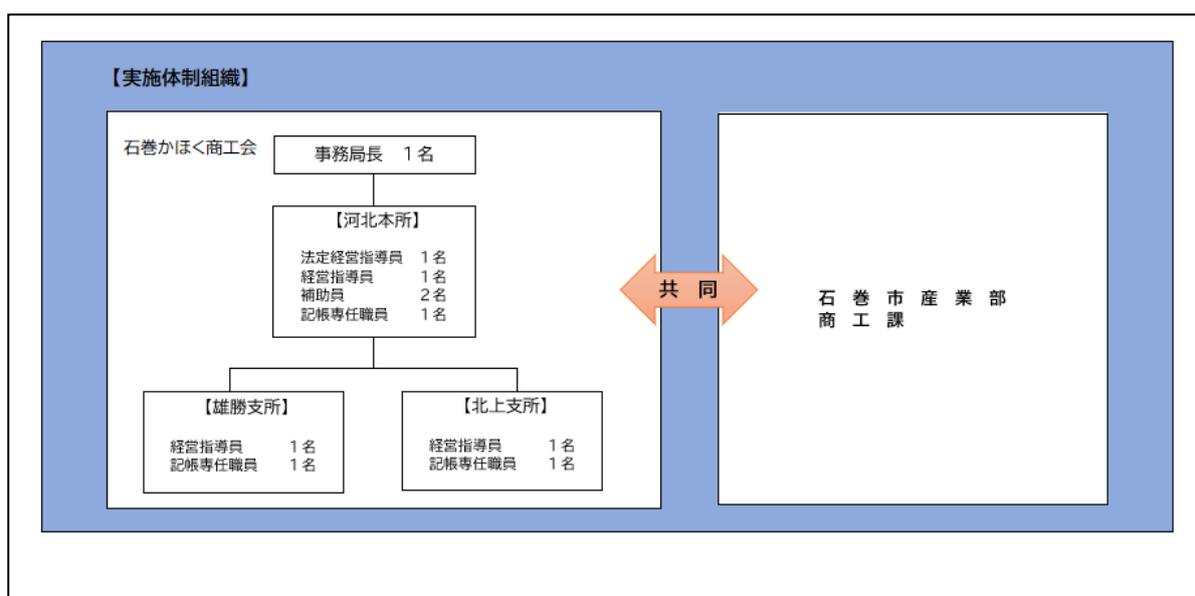
(令和3年11月現在)

(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)

①実施体制

石巻市産業部商工課と共同して、総括責任者を法定経営指導員とし全職員体制で本事業を実施するとともに、宮城県商工会連合会や宮城県事業承継・引継ぎセンター等の支援機関と連携し本事業を実施する。

②組織体制



(2) 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 : 佐藤正喜  
連絡先 : 石巻かほく商工会 TEL. 0225-62-3161

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の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を行う。

### **(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先**

#### **①商工会／商工会議所**

〒986-0101 宮城県石巻市相野谷字飯野川町 157-2  
石巻かほく商工会 経営支援課  
TEL 0225-62-3161 FAX 0226-62-2742  
E-mail kahosyou@abelia.ocn.ne.jp

#### **②関係市町村**

〒986-8501 宮城県石巻市穀町 14 番 1 号  
石巻市 産業部 商工課  
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)

	R4	R5	R6	R7	R8
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
3-1. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
3-2. 需要動向調査	300	300	300	300	300
4. 小規模事業者の経営状況の分析	300	300	300	300	300
5. 事業計画の策定支援	200	200	200	200	200
6. 事業計画策定支援先に対する計画実行支援	200	200	200	200	200
7. 新たな需要の開拓支援	700	700	700	700	700

(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、手数料、国補助金、県補助金、市補助金

(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。

