

経営発達支援計画の概要

実施者名	多賀城・七ヶ浜商工会 (法人番号 5370605000618) 多賀城市 (地方公共団体コード 042099) 七ヶ浜町 (" 044041)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目 標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者の自走化を目指す経営力再構築伴走支援の推進 2. 経営資源の効率的な活用とDX・IT推進による生産性向上の支援強化 3. 地域資源を活用した商品開発と販路拡大の推進 4. 円滑な事業承継と創業者育成による地域経済の持続的発展
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 全国的なビッグデータや本会で実施する景気動向調査等を活用し、地域経済の動向を精緻に分析し、その結果を小規模事業者への的確に提供する。【目標：年1回】 2. 需要動向調査に関すること 消費者ニーズを的確に把握するため、来店者の多いイベント等でのアンケート調査を実施するとともに、商談会・展示会への出展促進や商品力強化を通じて、小規模事業者の販路拡大と収益力向上を図る。【目標：3者以上】 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナー等の開催を通じて、ローカルベンチマーク等を活用し、経営状況分析を実施する。【目標：経営指導員1人あたり6件以上】 4. 事業計画策定支援に関すること 個別相談会を中心に、事業計画や創業・事業承継計画の策定支援を行い、経営状況の分析や需要動向調査の結果を踏まえた、精度の高い事業計画の策定を支援する。【目標：年42者以上】 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した全ての事業者に対し、経営状況を定期的に確認し、進捗のズレや課題に応じて計画の見直しやフォローアップを行う伴走型支援を通じて、小規模事業者の自走化を図る。【目標：年42件・180回以上】 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 多賀城市・七ヶ浜町の地域資源を活用した特産品や顧客ニーズに合った商品やサービスを県内外に発信するため、商談会や展示会、アンテナショップ等の出展勧奨やECサイト活用等の機会を促進し、小規模事業者の販路開拓を支援する。【目標：商談会参加事業者3者以上・展示会等出展事業者8者以上】
連絡先	<p>多賀城・七ヶ浜商工会 〒985-0872 宮城県多賀城市伝上山3丁目1-12 TEL 022-365-7830/FAX 022-365-7880 E-mail: tagashichi_sci@office.miyagi-fsci.or.jp</p> <p>多賀城市 都市産業部 産業振興課 〒985-8531 宮城県多賀城市中央2丁目1-1 TEL 022-368-4204/FAX 022-368-9069 E-mail: shoko@city.tagajo.miyagi.jp</p> <p>七ヶ浜町 まちづくり振興課 〒985-8577 宮城県宮城郡七ヶ浜町東宮浜字丑谷辺5-1 TEL 022-357-7443/FAX 022-357-5744 E-mail: sangyou@shichigahama.com</p>

(別表 1) 経営発達支援事業の目標

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

i) 多賀城市

【立地】

多賀城市は、仙台市に隣接する宮城県の中核的都市の一つであり、JR 仙石線や国道 45 号、三陸自動車道の多賀城 IC など、交通インフラが充実している。これにより、仙台市中心部への通勤・通学アクセスが良好であり、ベッドタウンとしての性格を持つ。また、仙台港や仙台東部道路にも至近であるため、物流面でも大きな優位性がある。さらに、市内には、国府多賀城跡や東北歴史博物館などの観光資源が存在し、文化観光都市としての側面も有しており、令和 6 年においては、多賀城創建 1300 年の年となり、地域内外からの注目度も高く、復元された「南門」を中心としたエリアの観光拠点が新たに造設される予定など盛り上がりを見せている。住宅地の開発は進むものの、駅から離れた地区では公共交通の利便性が課題であり、特に高齢者や観光客にとって移動手段の確保が必要である。



復元された多賀城跡「南門」(出所：多賀城市公式HPより)

【人口の推移】

多賀城市の人口は、市制施行がなされた昭和 46 年 (1971 年) 以降、順調に増加を続けてきた。しかし近年は減少傾向に転じており、令和 7 年 (2025 年) 7 月 1 日時点での人口は 61,757 人 (男性 30,716 人、女性 31,041 人) となっており、前年同月比で 346 人の減少が見られる。これは自然減および社会減の複合的要因によるものであり、少子化や若年層の都市部流出が背景にあると考えられる。

令和 2 年 (2020 年) の国勢調査によれば、年少人口 (0~14 歳) は 8,186 人で全体の 13.29%、生産年齢人口 (15~64 歳) は 37,896 人で 61.55%、老年人口 (65 歳以上) は 15,490 人で 25.16% を占めている。これを平成 27 年 (2015 年) と比較すると、年少人口は 6.6% の減少、生産年齢人口は 4.4% の減少、老年人口は 13.1% の増加となっており、高齢化が着実に進行していることが分かる。

将来的な人口構造の変化も深刻であり、令和 12 年 (2030 年) には老年人口が 15,877 人となり、昭和 35 年 (1960 年) と比較して約 22.3 倍になると推定されている。このような人口の高齢化は、地域経済や行政サービスに対して大きな影響を及ぼすと予測されている。

図表 1 : 多賀城市人口・世帯数の推移



(注) 上記のグラフは、昭和46年の市制施行以来の多賀城市の人口と世帯数の推移を表したものです。

(注) グラフの値は、各年12月31日現在の数値です。H25以前の値には、外国人が含まれていません。

(出所：多賀城市公式HPより)

【商工業者数の推移】

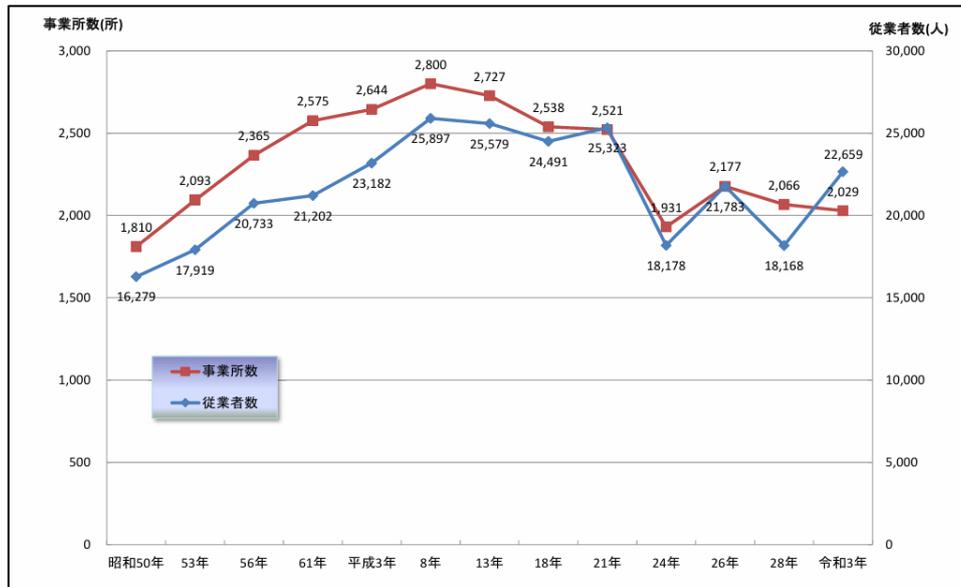
多賀城市は、仙台都市圏に隣接する地理的優位性を活かし、住宅都市としての機能を果たす一方で、製造業や商業施設、サービス業が集積する都市構造を形成してきた。昭和後期から平成初期にかけての高度成長期およびバブル経済の波を受けて、事業所数および従業者数は順調に増加し、地域経済は拡大していた。

経済センサスによると、昭和50年（1975年）に1,810者だった市内事業所数は、平成8年（1996年）には2,800者まで増加し、従業者数も同期間に16,279人から25,897人へと大幅に増加した。これは、人口の増加や住宅開発、国道45号や産業道路沿線を中心とした商業開発、さらには企業誘致の進展など、都市インフラの整備と地域活力の向上が背景にあると考えられる。

しかし、平成13年（2001年）以降、全国的な経済構造の転換や少子高齢化の影響もあり、事業所数は減少傾向へと転じる。特に平成24年（2012年）のデータでは、事業所数は1,931者、従業者数は18,178人と、直前の平成21年比で急激な減少が見られた。この背景には、2011年に発生した東日本大震災の影響が大きく、設備の喪失、操業停止、事業継続困難による休廃業が相次ぎ、地域経済に深刻な影響を及ぼしたことが挙げられる。

その後は、復旧・復興施策や地域再生への取り組みにより徐々に回復し、令和3年（2021年）には2,029者、従業者数22,659人にまで回復している。ただし、ピークであった平成8年に比べて依然として低い水準にとどまっており、震災の爪痕が長期的に地域産業に影響を与えていることがわかる。

図表 2 : 事業所数・従業者数の推移



(出所：令和5年度版多賀城市統計書より)

ii) 七ヶ浜町

【立地】

七ヶ浜町は、宮城県中部に位置し、南・東を太平洋、北を松島湾に囲まれた半島状の町で、西側は仙台市や多賀城市、塩竈市と接している。町の面積は、13.19 平方キロメートルと非常にコンパクトで、北海道・東北地方の市町村の中で最も小さい面積を誇る。

地形は中央部に丘陵地が広がり、海に向かってなだらかに傾斜している。この地形が風光明媚な景観を生み出しており、日本三景・松島を望む美しい海岸線が広がっている。特に多聞山などの自然景観や、歴史的な名所も点在し、観光資源としてもポテンシャルが高い地域である。

気候は海洋性で、夏は涼しく冬は暖かいため、年間を通じて過ごしやすのが特徴。交通の便も良く、仙台市中心部から車で約 40 分と通勤・通学圏内であり、主要地方道を通じて周辺市町との連携も図られている。

また、町には花刈浜港などの漁港があり、漁業も盛んである。新鮮な海産物が地域の特産として流通し、地場産業の一つを形成している。加えて、防災面では土砂災害警戒区域の指定を受けており、地域特性を踏まえた対策が講じられている。



多聞山から見える松島湾 (出所：七ヶ浜町公式HPより)

【人口の推移】

七ヶ浜町の人口は、図表1の通り昭和45年（1970年）に約14,000人であったが、昭和50年代後半に開始された「七ヶ浜ニュータウン汐見台」の開発により増加し、平成12年（2000年）には21,000人を超えた。

しかしその後は減少傾向が続き、令和5年（2023年）11月時点では17,429人となっている。

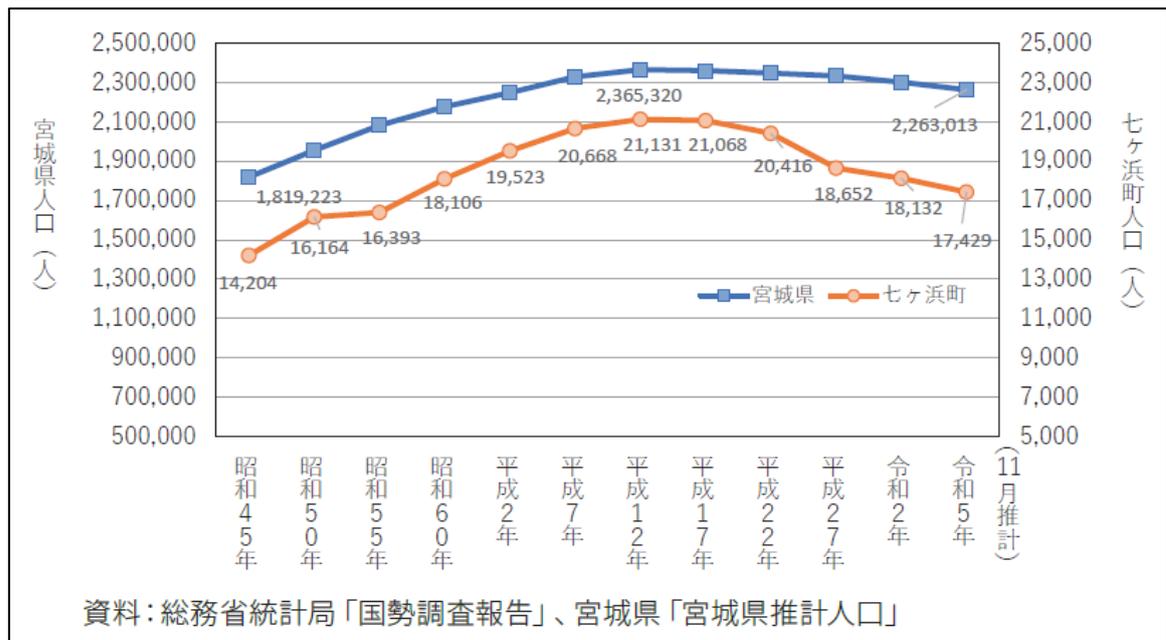
特に、平成22年（2010年）から平成27年（2015年）にかけての5年間では、約9%の人口減少が確認されており、これは東日本大震災による影響が大きいと考えられる。

将来推計によれば、2050年には人口が11,250人まで減少すると見込まれており、65歳以上の高齢者の割合は48.9%に達するという予測がなされている。

年齢別人口構成の推移については、1980年から2015年にかけて、年少人口（0～14歳）の割合は24.0%から12.1%へと大きく減少した。

一方で、生産年齢人口（15～64歳）の割合も68.4%から61.2%へと低下している。これに対し、老年人口（65歳以上）の割合は7.5%から26.6%へと大幅に上昇しており、高齢化の進行が顕著である。

図表3：宮城県と七ヶ浜町の人口推移



（出所：77R&C 調査レポートより）

【商工業者数の推移】

町内の事業所数は、2000年をピークとして減少傾向が続いていたが、近年になってわずかながら増加傾向も見られる。ただし、従業員数は一貫して減少しており、地域経済の縮小が懸念される状況である。

特に東日本大震災の影響は大きく、沿岸部に集中していた飲食業や宿泊業の事業者は深刻な被害を受け、その多くが廃業を余儀なくされた。一部は業態を転換して営業を再開したものの、多くは再建に至っていないのが実情である。

このように、七ヶ浜町は過去数十年にわたり、人口構造および商工業の在り方に大きな変化を経験してきた。震災の影響に加え、人口減少や高齢化という全国的な課題も町の現状に色濃く影響を与えている。

今後は、地域経済の再活性化、若年層の定住促進、高齢者支援など、多角的な政策による持続可能な地域づくりが求められる局面にある。

iii) 本会会員事業所の推移

上述した多賀城市及び七ヶ浜町の商工業者数の推移と比較し、本会の会員事業所数についても同様の傾向が見られる。平成20年代前半にはおおむね1,100～1,200者前後で推移していたが、コロナ後一時回復の基調はみせたものの近年は微減傾向にあり、令和6年時点では1,062者となっている。これは高齢化や後継者不足による廃業、組織率の低下に加え、近年のフリーランス、副業・兼業による小規模経営者の増加していることに起因している。特に、IT・クリエイティブ分野、教育・さまざまな業種業態における事業環境の変化に柔軟に対応していく必要がある。

図表4：本会会員事業者数（市町別）の推移

（単位：者）

区分	R1/7/1	R4/7/1	R5/7/1	R6/7/1	R1-R6 対比
多賀城市	797	770	752	749	△48
七ヶ浜町	322	320	324	313	△9
計	1,119	1,090	1,076	1,062	△57

令和元年と令和6年における本会会員事業所の業種別状況では、建設業が376者から349者へと減少(93%)、卸売・小売業も226者から200者へと減少(89%)しており、地域の基幹的業種が縮小傾向にあることがわかる。建設業では、東日本大震災後の復旧需要が一段落し、人手不足や資材高騰、高齢化による廃業などが減少の背景にある。卸売・小売業では、EC（電子商取引）の台頭や大型店との競合が進む中で、地域密着型店舗の苦戦が続いている。一方、生活関連サービス業は68者から74者へと増加(110%)、教育・学習支援業は10者から14者へ増加(140%)といった、地域住民の生活ニーズに直結した業種については増加が見られる。これは、共働き世帯や高齢世帯の増加に伴い、地域における日常生活支援や教育サービスの重要性が高まっていることを反映している。

また、こうした業種には女性や若年層による起業・開業の事例も多く、今後の地域経済の担い手として注目される存在である。さらに、電気・ガス・熱供給業2者から3者へ増加(150%)、情報通信業3者で横ばいといった分野は、数自体は小さいが、再生可能エネルギーやデジタル分野といった次世代型産業への移行可能性を含んでおり、商工会等による情報提供やマッチング支援の重要性が増している。宿泊・飲食業は100者から94者へと微減(94%)しているが、コロナ禍からの回復過程にあり、観光需要の回復やイベント再開等によって持ち直しの動きも見られるものの、人件費負担の増加、原材料価格の高騰などが経営を圧迫していると考えられる。今後は地元食材を活かした飲食店や個性ある店舗による差別化戦略が今後の生き残りの鍵となると予想される。

図表 5 : 本会会員事業者数（業種別）の状況（令和元年/令和 6 年）

（単位：者）

区 分	R 1	R 6	対比
建設業	376	349	93%
製造業	56	53	95%
電気・ガス・供給	2	3	150%
情報通信	3	3	100%
運輸・郵便	28	25	89%
卸・小売	226	200	88%
金融・保険	15	11	73%
不動産	87	87	100%
専門・技術サービス	52	53	102%
宿泊・飲食	100	94	94%
生活関連サービス	68	79	116%
教育・学習支援	10	14	140%
医療・福祉	20	19	95%
複合サービス	6	6	100%
その他サービス	70	66	94%
合 計	1,119	1,062	95%

②課題

i) 多賀城市

多賀城市は、郊外型ショッピングモールや大型量販店の進出により、中心市街地の商店街では空き店舗の増加が進み、地域のにぎわいが失われつつある。

また、コロナ禍による経済的影響を受け、飲食・観光業など来訪者需要に依存する業種で売上が大幅に減少し、コロナ前（2019年）と比較して最大30%の減収となる事業者もあった。

さらには、2024年以降の最低賃金引上げ（宮城県：2024年時点で923円→973円）や原材料・エネルギー価格の高騰により、固定費が増加し、特に価格転嫁が困難な小規模事業者では経営圧迫が深刻化している。

人手不足も顕著であり、特に飲食・サービス業では人材確保が困難となっている。これにより営業日数や営業時間の短縮を余儀なくされるケースもある。

一方で、創業支援や第二創業ニーズへの対応もあることから、コロナ禍や震災後における新たなビジネス機会創出への期待と、それを受け止める支援体制の充実が求められている。

デジタル化へ向けたオンライン販売・SNS活用・キャッシュレス対応など、コロナ禍以降で需要が高まった分野において、デジタル化の進展や消費者ニーズの変化に対応できない事業者が多く、既存のビジネスモデルでは競争力の維持が困難となっている。

今後は、IT導入補助金等の活用支援、後継者育成、共同受発注による効率化など、経営体力の底上げが不可欠である。

ii) セケ浜町

東日本大震災からの復旧・復興過程に続き、コロナ禍が観光・漁業を中心とした地域産業に大きな影響を与えた。特に宿泊・飲食業では、2019年比で50%以上の売上減少が確認されており、2022年以降も完全な回復には至っていない。

町内の小規模事業者は、家族・個人経営が多く、物価・燃料費の高騰や最低賃金上昇の影響を直に受けやすい構造である。漁業関連では、燃油価格の上昇により出漁回数を制限する動きも見られ、水揚げ量・収益ともに減少傾向が続いている。

また、人口減少・若者流出により地域内の働き手が不足しており、後継者難と創業者不足が経営の持続可能性を脅かしている。

さらに、観光資源のポテンシャルに対して誘客の仕組みが不十分であり、プロモーションの強化や滞在型観光・体験型商品の開発などが今後の重点施策として求められている。

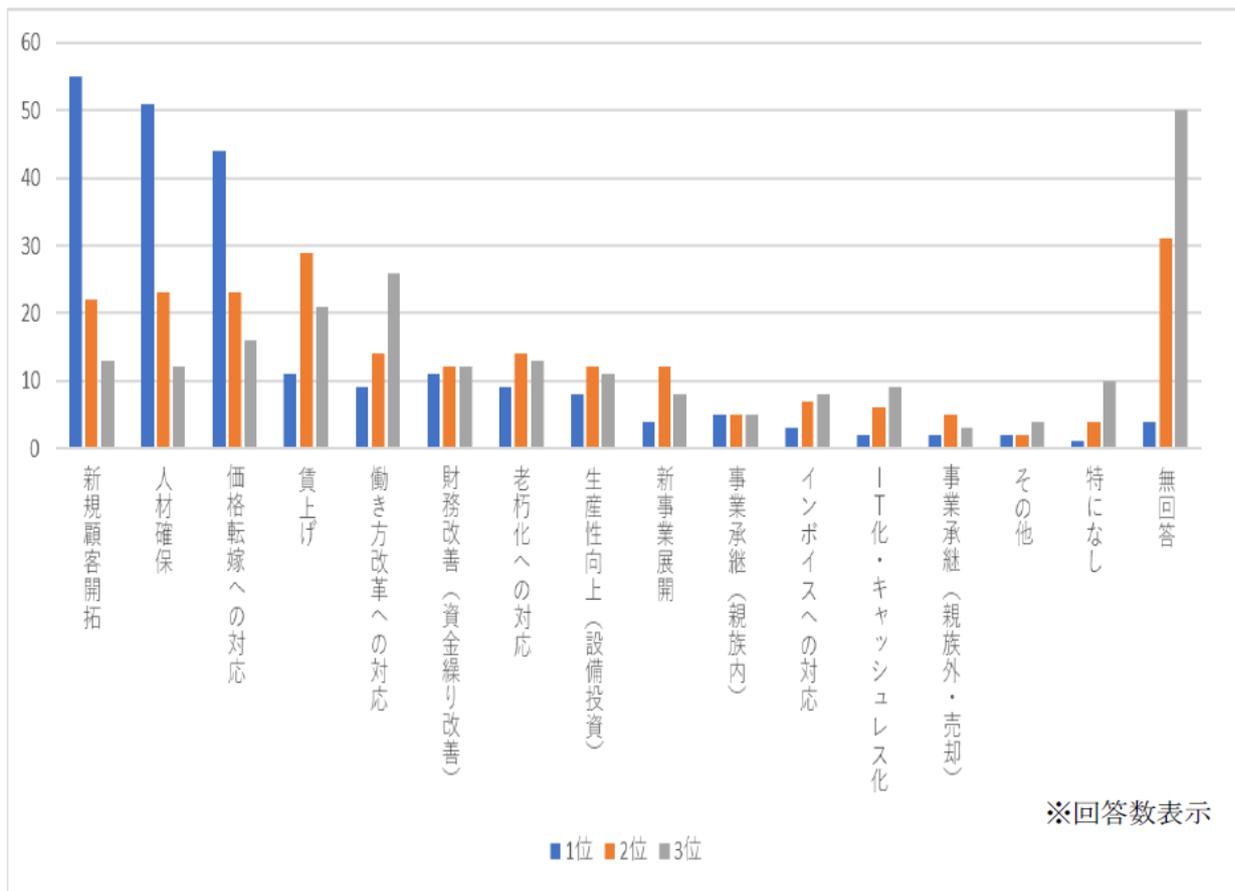
以上、多賀城市及びセケ浜町の産業における課題を踏まえ、管内商工業に対する課題は下記のとおりと考えられる。

iii) 管内における具体的課題

(ア) 本会が令和6年度に実施した会員事業所向けの景気動向調査(図表6)の結果では、新規顧客開拓、人材確保、価格転嫁への対応、賃上げといった課題を抱えている事業者が多いことが窺えた。よって、とりわけ小規模事業者が持続的に発展していくためには、小規模事業者の独自性や強みを活かした経営力の向上が求められている。

図表6：現在直面している経営上の課題について(順位付け回答)

現在直面している経営上の課題	1位		2位		3位	
新規顧客開拓	55	25.1%	22	10.0%	13	5.9%
人材確保	51	23.2%	23	10.4%	12	5.4%
価格転嫁への対応	44	19.7%	23	10.4%	16	7.2%
賃上げ	11	5.0%	29	13.1%	21	9.5%
働き方改革への対応	9	4.1%	14	6.3%	26	11.8%
財務改善(資金繰り改善)	11	5.0%	12	5.4%	12	5.4%
老朽化への対応	9	4.1%	14	6.3%	13	5.9%
生産性向上(設備投資)	8	3.6%	12	5.4%	11	5.0%
新事業展開	4	1.8%	12	5.4%	8	3.6%
事業承継(親族内)	5	2.0%	5	2.3%	5	2.3%
インボイスへの対応	3	1.4%	7	3.2%	8	3.6%
IT化・キャッシュレス化	2	0.9%	6	2.7%	9	4.1%
事業承継(親族外・売却)	2	0.9%	5	2.3%	3	1.4%
その他	2	0.9%	2	0.9%	4	1.8%
特になし	1	0.6%	4	1.8%	10	4.5%
無回答	4	1.8%	31	14.0%	50	22.6%
計	221	100.0%	221	100.0%	221	100.0%



（令和6年度本会景気動向調査報告書より）

- （イ）地域資源を活用した新規ビジネスの創出が限定的であることや、アフターコロナにおける新たなビジネス機会を捉えた事業展開を促進させるため、更なる創業支援の充実が必要である。また、高齢化による事業承継の問題も深刻で、円滑な移行が困難なケースが多い。
- （ウ）小規模事業者は、SNSやECの活用に遅れが見られ、広報力や販売力が不十分であり、デジタル化対応の遅れが販路拡大の障壁となっている。
- （エ）観光資源がある一方で情報発信力が弱く、誘客に結びついていない、また、地域資源を活用した特産品開発などによる地域活性化が求められている。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおりとする。

i) 小規模事業者の多様なニーズに対応した経営力の強化

小規模事業者が経営に必要な経営戦略、会計、労務管理等のリテラシーを高めるとともに、経営者自らが将来に向けた経営計画を策定する必要性を理解し、定量的・定性的な外部環境や自社の強み・弱み、経営課題等を分析した上で、実現可能な経営目標を見据えた事業計画を策定し、着実に実行できる体制を自走化により構築することで経営力の強化を図る。

ii) 業務効率化とDX・IT推進による生産性の向上

人的資源に限りのある小規模事業者において、生産性や付加価値の向上は喫緊の課題であることから、DX・ITの取組みを導入することによって、限られたリソースが有効活用でき、より効率的で競争力のあるビジネスを展開することが可能となるため、小規模事業者の経営状況を踏まえた業務効率化とDX・IT推進に向けた取組みを支援する。

iii) 地域資源等を活用した商品開発と地域内外への販路拡大

地域資源等を活用した商品や消費者の多様なニーズに対応した、魅力ある商品やサービスの開発、また、その効果的な販路開拓を推進することで、小規模事業者の商品力や稼ぐ力を高める事業者自身の成長を促進し、地域全体の競争力向上を図る。

iv) 地域産業基盤の維持と小規模事業者による新しいビジネスの創出促進

地域経済を支えるため、経営者の高齢化や後継者不足という現状を踏まえ、今後の安定した事業運営に向け、後継者の育成に力を入れるとともに、新たに事業を立ち上げようとする新規創業者やM&Aなどの事業引継ぎを検討する事業者への支援を強化する。これにより、地域内の小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域に根差した事業の継続的な発展を目指し、持続可能な経済基盤を築くための取組みを推進する。

② 市町総合計画との連動性・整合性

両市町の総合計画について、本会が考える地域課題、地域資源を生かした事業者支援や経営力向上に向けた新たな取組みは、当会の重点支援対象と一致しており、事業環境の変化に対応する地域事業者への支援にあたり行政と連携を強化し実施する。

多賀城市では「日々のよろこびふくらむまち 史都 多賀城」をメインフレーズに自然、歴史、文化、そして温かな人の輪に囲まれ、何気ない日々の中に、多賀城ならではの心豊かな喜びや幸せが感じられる、そんな暮らしを送ることのできるまちを目指す、としている。産業振興の方針でもある、「産業の成長と新たな挑戦を支えることで、地域の商工業が活性化し、意欲と希望のあるなりわいを支える」とある。多賀城市においては起業・創業への機運醸成を図り現在においても創業者への支援を継続している。さらには、既存事業者への経営力向上を図ることを目的にした各種施策・支援を通じ新ビジネス展開や事業拡大などが本市の産業の成長を支え、外からの投資を呼び込む環境づくりを進めている。また、本市ならではの歴史や都市環境といった本市固有の魅力的な資源をいかし、産業観光や体験型観光などをはじめ、付加価値が創造され、経済に波及する仕組みづくりを進めている。

七ヶ浜町では、「安心 笑顔 心いやされるまち」を基本理念に掲げ、人口減少や少子高齢化といった課題に対応しつつ、持続可能で活力ある地域社会の実現を目指す10年間の指針となっている。将来像には「人がつながり、活力に満ちたまち 七ヶ浜」が掲げられ、地域経済の活性化、安全・安心な暮らしの確保、自然環境と調和したまちづくり、観光振興などが重点施策として位置づけられている。地域経済の活性化に関する施策では、町内の事業者を取り巻く経営環境の変化に対応しながら、商工業など地域産業の振興と、新たな雇用機会の創出が重視されている。特に、地元産業の強化、新たなビジネス展開の支援、人材の確保・育成を通じて、地域内での経済循環を促進することが明記されており創業や起業を支援する環境の整備にも触れられていることから、町としても地域に根差した産業の育成を推進している。また、海や自然、歴史文化などの地域資源を活用した観光振興も重視されており、交流人口の拡大や地域ブランドの確立

による経済効果を拡大するために各種 SNS 等を通じた情報発信の重要性について期待されている。

両市町とも本会の考えと概ね一致しているため、多賀城市、七ヶ浜町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

本会としての役割は、管内小規模事業者が直面する多様な経営課題に対し、まず事業者一人ひとりとの丁寧な対話と傾聴を通じて、表面的な課題ではなく、真に解決すべき本質的な課題を明らかにしていくことが重要と考える。そのうえで、事業者自身が主体的に事業の方向性を見定め、持続可能な成長に向けた事業計画を自ら策定できるよう、寄り添いながら伴走型の支援を実施する必要がある。その際、必要に応じて外部専門家や関係機関との連携を図りながら、事業計画の実現可能性や実効性を高める具体的なサポートを行い、計画の策定から実行、評価・検証まで一貫した支援を提供する。

また、管内地域経済の活性化及び雇用の維持・創出を図るためには、新規開業を目指す創業希望者への支援に加え、地域に根ざした経営資源を次世代へと継承する事業承継支援に注力する必要がある。

よって、創業支援と事業承継の両面から地域の産業基盤を支えることにより、小規模事業者の持続的な経営と発展、ひいては地域の賑わいの創出および持続可能な地域経済の活性化に寄与することができる。

(3) 経営発達支援事業の目標

上述した「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、経営発達支援事業の目標を以下のとおり定める。

なお、各目標数値は5年間の期間設定としている。

【目標1】小規模事業者の自走化を目指す経営力再構築伴走支援の推進

KG I：事業計画策定25者が利益率5%以上増加

KPI：事業計画策定218者、フォローアップ660回以上

(設定理由) KG Iは、事業計画策定支援を通じて得られる経営力向上効果を数値化したもの。KPIは、小規模事業者が自立的に経営を継続できるよう、計画策定後も進捗確認や改善支援を重ねることにより、PDCAサイクルの実践を促進するために設定した。

【目標2】経営資源の効率的な活用とDX・IT推進による生産性向上の支援強化

KG I：DX・IT導入事業者の労働生産性及び年平均成長率3%向上

KPI：省力化投資関連補助金申請支援5者、ECサイト開設10者、電子決済導入支援10者

(設定理由) KG Iは、人手不足対策および持続的成長に直結するDX・省力化の効果を測定するために設定した。KPIは、省力化やデジタル化に関わる具体的支援件数を示し、実際の業務効率化やIT導入効果を定量的に把握するためである。

【目標3】地域資源を活用した商品開発と販路拡大の推進

KG I：地域資源を活用した商品開発15件、展示会等商談成約で売上10%増

KPI：商談会出展15者、販売会出店40者

(設定理由) KG Iは、地域資源を活用した商品開発と販路拡大効果を測定する指標である。KPIは、BtoB・BtoCの場での商談機会創出を通じ、販売力や提案力の向上と新たな

な販路開拓に繋げるため設定した。

【目標 4】円滑な事業承継と創業者育成による地域経済の持続的発展

K G I：事業承継完了 25 者、創業完了 50 者

K P I：事業承継診断実施 250 件、事業承継計画策定 23 件、創業計画策定 30 件

(設定理由) K G I は、地域経済を支える事業の継続性と新陳代謝を促進することを目的に設定した。K P I は、事業承継や創業における初期段階から計画策定までを具体的かつ実効性のある形で支援し、その確実な実施を図るために設定した。

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 8 年 4 月 1 日～令和 1 3 年 3 月 3 1 日)

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の「自走化」を目指す経営力再構築伴走支援の推進

小規模事業者の様々な経営環境変化に対応できるよう、自社の現状や経営課題の洗い出し、今後のビジョンについて経営者と共有し、その課題解決に向けた施策を一緒に検討するなど、対話と傾聴を通じた伴走支援を行い、将来的には、小規模事業者の自走化が図られるよう支援する。

【方針 1】事業計画策定セミナー・個別相談会による伴走支援の実施

小規模事業者が自社の課題を整理し、将来を見据えた経営計画を策定できるよう、資金計画・販路開拓・D X 導入等の目的別セミナーと個別相談会を実施する。経営指導員や専門家が経営者と対話しながら課題を共有し、実行可能な計画づくりを伴走支援する。特に個別相談会を重視し、実情に即したオーダーメイド支援を行うことで、経営者の自立的な課題解決力を育む。

設定理由としては、個別具体性の高い経営課題に対応し、経営者自身が考え行動できる力を養うことで、持続的な経営基盤の形成を促すためである。

【方針 2】「経営支援システム Plus」を活用した計画策定支援

「地域経済動向調査」や「需要動向調査」などの分析データに加え、「経営支援システム Plus」や「ローカルベンチマーク」を活用した現状分析に基づき、的確な事業計画策定支援を行う。経営指導員が経営者と共に経営課題を検証し、データに裏付けられた課題と改善策を検討することで、実効性の高い経営戦略を構築する。これにより、変化する経営環境に柔軟に対応できる自走的経営を目指す。

設定理由としては、データ分析を基にした計画策定は、経営判断の質を高め、経営者自ら戦略的に行動できる判断力が醸成されるためである。

② 経営資源の効率的な活用と D X ・ I T 推進による生産性向上の支援強化

消費者ニーズやトレンドの変化、人手不足、デジタル化など、急速に進行する社会環境の変化に対応するため、小規模事業者の限られたリソースを有効活用する業務効率化と D X ・ I T 推進による生産性向上の支援を強化する。

【方針 1】経営資源の効率的な活用

小規模事業者が自社の経営課題を的確に把握し、限られた人材・時間・資金などの経営資源を有効に活用できるよう、事業計画策定セミナーのカリキュラムに業務効率

化の視点を組み込む。受講後は、専門家による個別フォローを通じて、学んだ知識を自社の経営計画へ具体的に反映できるよう支援し、持続的な経営基盤の強化を図る。

設定理由としては、経営資源の最適配分と活用能力の向上は、小規模事業者の競争力強化と安定経営の基盤となるためである。

【方針2】DX・IT推進による生産性向上支援強化

デジタル化の遅れが課題となる小規模事業者に対し、SNS（LINE・Instagram）や生成AIの活用をテーマとしたセミナーへの参加を促進し、デジタル技術を実務へ取り入れる契機を提供する。さらに、受講後のフォローアップ支援により、学んだ内容を業務改善や販路開拓に生かせるよう伴走支援を実施し、ECサイト開設や電子決済導入等支援の推進による生産性向上を後押しする。

設定理由としては、IT・DX導入は、小規模事業者の人手不足解消と業務効率化に直結し、地域事業者の競争力向上に不可欠であるためである。

③ 地域資源を活用した商品開発と販路拡大の推進

小規模事業者の地域資源を活用した地域特産品やサービス開発等の販路拡大を支援するため、消費動向や市場の需要予測を基にした分析を通じて、ターゲットとなる顧客層を明確にし、商談会や展示会への出展を積極的に促進する。また、出展を通じて、小規模事業者の商品の魅力や競争力を高め、取引拡大と収益力向上に繋がる支援を推進する。

【方針1】商談会出展支援によるBtoB販路拡大推進

県内外のバイヤー等との商談機会を提供するため、「県内バイヤー等との個別商談会」や「塩釜フード見本市」、「伊達な商談会」などへの出展を支援する。出展前後の専門家による商談技術指導や評価分析を通じ、商品改良・成約率向上を図り、地域資源を活かした高付加価値商品の販路拡大と事業者の取引拡大を推進する。

設定理由としては、商談会出展は、新規市場開拓と企業間連携促進に直結し、地域産品の知名度向上と売上拡大に最も効果的であるためである。

【方針2】展示販売・アンテナショップ活用によるBtoC販路拡大支援

地域特産品のPRと販売促進を目的に、「宮城ふるさとプラザ」などのアンテナショップや「ニッポン全国物産展」等への出展を促進する。首都圏でのテストマーケティングを通じて、商品改良や新商品開発に繋げ、地域応援寄付事業（ふるさと納税返礼品）との連携強化を図る。これにより、地域資源を活用した商品やサービスのブランド力向上と販路拡大を支援する。

設定理由としては、直接消費者との接点を持つ販売機会の創出は、顧客ニーズ把握と商品改良に有効であり、地域産品の競争力強化に繋がるためである。

【方針3】ECサイト活用によるオンライン販路拡大推進

全国商工会連合会推奨「カラーミーショップ」などのECサイトを活用し、デジタル販売チャネルの構築を支援する。導入セミナーや専門家派遣を通じて、効果的な商品PR方法や写真・文章の改善を指導し、顧客分析に基づく販売促進を強化する。これにより、地域資源を活用した商品の販路を全国へ広げ、持続的な売上拡大を実現する。

設定理由としては、オンライン市場の拡大に対応し、地理的制約を超えた販路確保と新規顧客獲得を図ることが小規模事業者の持続的発展に寄与するためである。

④ 円滑な事業承継と創業者育成による地域経済の持続的発展

後継者の育成や個人保証の問題、雇用の維持など課題が多いとされる事業承継を円滑に進めるため、事業承継診断による支援ニーズの掘り起こし（声かけ）を積極的に行い、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや㈱日本政策金融公庫仙台支店等との緊密な連携により、M&Aや第三者承継による早期の取組みを支援する。また、創業者には、創業者の希望ステージに合わせた相談対応に努め、創業の実現までにとどまるのではなく、創業後における創業計画の事業検証を含めた継続的なフォローアップ支援を行い、創業者が直面する経営課題の解決を支援する。

【方針1】事業承継計画策定支援による円滑な承継促進

事業承継を検討する小規模事業者に対し、事業承継診断や個別相談会を通じて潜在的な支援ニーズを掘り起こす。宮城県事業承継・引継ぎ支援センター、宮城県よろず支援拠点、㈱日本政策金融公庫仙台支店等と連携し、親族・従業員・第三者承継（M&A）を含む多様な形態に応じた計画策定支援を実施する。経営分析や専門家支援を組み合わせ、雇用維持・個人保証問題にも配慮し、持続的な事業継続を支援する。

設定理由としては、地域事業者の高齢化が進む中、事業承継の遅れは地域経済縮小の要因となるため、計画的な承継支援が急務である。

【方針2】創業計画策定支援による創業者育成と定着促進

新規創業者増加への対策として、多賀城市・七ヶ浜町等と連携し、「特定創業支援事業計画」に基づく創業支援を推進する。創業希望者のステージに応じて、ビジネスプラン策定や資金計画の作成支援を行うとともに、専門家や支援機関と連携して、創業後の事業検証や経営課題への継続的フォローアップを実施する。さらに、創業関連の支援制度の活用促進により、創業者の定着と地域産業の活性化を図る。

設定理由としては、創業者の早期定着と成長を支援することで、地域の雇用創出と産業の持続的循環を実現するためである。

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

管内小規模事業者を取り巻く経営環境は、目まぐるしく変化しており、従来の経営体制では事業の継続が危ぶまれる事業者が増加していくことが予想される。

このような状況の下、本会に求められる支援ニーズも、販路開拓、補助金や助成金の活用、運転・設備資金の融資相談等、多岐にわたり、絶えず変化している。

そこで、本調査は、前計画を継承し、地域経済の動向等、経営環境に関する情報を管内小規模事業者に的確に提供することを目的として実施する。具体的には、地域全体の経済・消費動向等をより精微に把握するため、全国的なビッグデータ（主にRESAS）を活用し、消費トレンドや労働生産性の推移、産業別付加価値額等の各種統計データの調査・分析に加え、本会が実施する景気動向アンケート調査、本会独自に行っているヒアリング等により収集した売上・利益等の経営指標をもとに、地域経済動向の調査・分析を行う。また、収集・分析した情報については、巡回指導や窓口相談を通じて、地域内小規模事業者提供のほか、会報や本会HP等を活用し、広く情報提供を行う。

(2) 目標

項目	現行	R8	R9	R10	R11	R12
① 管内小規模事業者の景気動向調査の公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② RESAS(地域経済分析システム)等を活用した地域経済動向調査公表回数	1回	1回	-	1回	-	1回

(3) 事業内容

① 管内小規模事業者の景気動向調査の実施

調査回数	年1回
調査対象	管内小規模事業者(全会員事業所)
調査手法	調査項目を記載したヒアリングシートを作成し、対象事業者へ郵送または巡回時に配布を行う。回収は、FAX等での回収、ネット上での電子フォームのいずれかの方法で収集し、経営指導員等がデータの整理、分析を行う。
調査項目	業況・売上高・営業利益・経営上の問題や課題・経営課題への取組・国、自治体へ望む公的支援等を項目とし、状況に応じて調査項目の追加を行う。

② 地域経済分析システム (RESAS) 等を活用した地域経済動向調査の実施

調査回数	2年に1回
調査対象	管内の経済圏全体
調査手法	経営指導員等が「地域経済分析システム (RESAS)」を活用し、9月末現在の地域の経済動向分析を行う。 ただし、RESASの更新が5年に一度が目安とされているので、調査回数を2年に1回とし、更新のない項目については別途他の分析ツールを活用し、地域経済圏の動向調査を行う。
調査項目	・「地域経済分析システム (RESAS)」により更新年の12月末現在のデータを収集 「一まちづくりマップ」⇒人の動きを分析 「一産業構造分析」⇒産業の現状等を分析 ・「e-Stat」⇒j STAT MAPを活用し、地域の市場を分析 ・「統計Dashboard」「地域経済循環マップ」⇒何で稼いでいるか等を分析 ⇒上記項目を経営指導員が統合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

(4) 調査結果の活用

調査結果の公表については事業者が特定されないように配慮した上で、本会HP、会報内にて管内小規模事業者へ周知する。また、本調査内容は、経営指導員を含め全職員で共有するとともに、「経営支援システムPlus(プラス)※」へ蓄積を行い、事業計画策定支援に必要な基礎データとして活用し、個社支援の拡充を図る。

※「経営支援システム Plus（プラス）」とは、中小企業庁が推進する商工会の支援ツールの一つで、商工会職員（経営指導員等）が収集した経営指導データやノウハウをクラウド上で一元管理し、組織内で共有・活用できるシステムのこと。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

前計画では、管内需要動向調査において、本会アンテナショップ「七ヶ浜うみの駅 松島海鮮市場 七のや」（以下、「七のや」という）へ来場するお客様を対象に、主に観光客の需要把握を目的にアンケート調査を実施した。具体的には、「マーケットイン」の観点から市場や購買者という買い手の立場に立って、買い手が必要とするものを提供することを念頭に、買い手にニーズ調査を含めた需要動向調査を行った。調査事業所には、調査報告のフィードバックを行い、商品改良や開発・販売戦略の検討に活用した。

また、商談会におけるバイヤーへのヒアリング調査は、管内食品製造販売業者が商談会・展示会に出展し、新規取引先との接点を得られるよう、商談会・展示会に参加したバイヤーに対し、出品商品の印象、価格帯、改良点などを聞き取るヒアリング調査を実施した。これら内容は、経営指導員で集約・分析した上で、出展事業者に対しフィードバックし、商品開発や販売戦略の見直しなど活用した。

本計画では、これまでのアンケート調査会場を「七のや」に絞らず、今後は多数の来店者数が見込まれるイベントや商談会・展示会の機会を捉え、対象事業者の商品やサービスに関するアンケート調査を実施し、消費者ニーズに即した販路開拓や拡大へ繋げる実効性の高い需要動向調査を実施する。

また、商談会・展示会開催に関しては、情報発信が十分に行き届いていない状況にあり、管内小規模事業者の出展希望者数が思うように伸びず、販路開拓の機会が十分に活かされていないのが現状である。今後は、対象者の掘り起こしが必要不可欠であり、商談会・展示会への出展を積極的に促進するとともに、現在支援している事業者の商品力や競争力の向上を図り、取引拡大と収益力向上に繋がる支援を引き続き推進する。

(2) 目標

項目	現行	R8	R9	R10	R11	R12
① 管内需要動向調査 調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
② 商談会におけるバイヤーへのヒアリング調査 調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

① 「売れる」商品づくりのための需要動向調査

地域資源を活用した新商品開発や消費者の多様なニーズに対応した、魅力ある商品やサービスの開発をするため、飲食・食品製造業3事業者を対象に、新しい切り口での新商品の試作や、既存商品の商品等改良支援を行う。

具体的には、管内飲食店舗や「七のや」の来店客を対象に、試食及びアンケートを実施し、調査結果を分析したうえでフィードバックを行う。加えて、当該調査の分析結果は、事業計画に反映し、個者の販路開拓と拡大に繋げる。

調 査 頻 度	年 1 回
支 援 対 象	飲食・食品製造業者（3 事業者）
調 査 方 法	無料試食等の提供を通じてアンケート調査を実施。調査サンプルは、各事業者 50 件を目標とする
調 査 項 目	共通項目として、年代・性別・居住地などの属性状況、価格・質・量・デザイン・商品への意見や要望を設定し、その他項目については、事業者と検討して個別に項目を設定する。また、意見・要望欄は自由記載とし、広く意見を収集するものとする。
分析結果の活用	調査したアンケート結果は、経営指導員にて出展者ごとに整理・分析し、巡回指導等を通じて事業者へ情報提供を行う。その後、既存商品の改良支援や新商品開発による、個々の販路開拓や拡大に繋がる事業計画策定支援を実施する。

② 商談会におけるバイヤーへのヒアリング調査

商談対象商品の評価や改善点を把握するため、宮城県商工会連合会主催の「県内バイヤー等との個別商談会」、仙台商工会議所主催の「伊達な商談会」に出展する飲食・食品製造業者等の商品について、参加バイヤーに対して以下の方法によりヒアリング調査を実施する。

- ・宮城県商工会連合会主催「県内バイヤー等との個別商談会」
- ・仙台商工会議所主催「伊達な商談会」

支 援 対 象	飲食・食品製造業者（3 事業者）
調 査 対 象	支援対象事業者のうち、商談会ごとに 1 商品選定し調査する。
調 査 方 法	上記商談会に経営指導員が出展事業所のサポート役として参加し、来場するバイヤー及び商談交渉するバイヤーに対し、試食等を通して下記項目について直接ヒアリングを行う。
調 査 項 目	共通項目として、価格・質・量・デザイン・商品への意見や要望を設定し、その他項目については、事業者と検討して個別に項目を設定する。また、意見・要望欄は自由記載とし、広く意見を収集するものとする。
分析結果の活用	調査したアンケート結果は、経営指導員にて出展者ごとに整理・分析し、巡回指導等を通じて事業者へ情報提供を行う。その後、既存商品の改良支援や新商品開発による、個々の販路開拓や拡大に繋がる事業計画策定支援を実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

前計画では、これまで融資相談や補助金申請時に限られていた経営分析のあり方を見直し、事業者の経営発達に向けた支援を強化してきた。事業計画策定への結びつけ、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、事業者本人が分析作成に加わり、財務分析、強み・弱みなど当該事業者の状況をしっかりと把握してもらいながら、経営状況の分析支援を行っている。

管内小規模事業者の多くが、売上の減少や経営資源の不足に悩んでおり、持続可能な経営体制の構築が難しい状況にある。経営分析を通じて、事業者が抱える本質的な課題

解決、持続的な発展に向けた行動を促すことが課題となっている。

(2) 目標

項目	現行	R8	R9	R10	R11	R12
①経営分析セミナー 開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②経営分析件数 (創業者を除く)	38件	36件	36件	38件	38件	40件

(3) 事業内容

① 経営分析セミナーの開催

小規模事業者や創業者、事業承継者向けに宮城県商工会連合会や金融機関、各支援機関等と連携し、財務諸表の仕組みの基礎理解から基本的な分析ができるまでのスキル習得と経営戦略や経営方針の立て方を習得するために経営分析セミナーを開催し、経済産業省のローカルベンチマーク「経営分析シート」の活用方法を学ぶ。

- ・ 募集方法 年4回発行する本会会報発送時に開催案内を同封するほか、本会HPや多賀城市・七ヶ浜町の広報誌にも掲載し、会員・非会員問わず通知する。
- ・ 開催回数 年2回
- ・ 参加者数 1回の開催につき15者程度の参加者を想定

② 巡回・窓口相談による指導

会員・非会員にかかわらず、管内小規模事業者を対象として、窓口相談時だけでなく巡回訪問を通じて、経営指導員から経営分析結果から得られた内容をわかりやすく説明し、対象事業者の掘り起しを行い、経営分析の必要性と重要性に関する認識を促す。

③ 経営分析の内容

経営分析は、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム Plus (プラス)」とローカルベンチマーク等を活用して実施し、問題や課題の洗い出しを踏まえ、事業者へフィードバックを行い、経営の本質的な課題を自らが認識した上で、事業計画策定支援に繋げる。また、当該事業者の経営課題に応じて、宮城県商工会連合会や金融機関、各支援機関等との連携し、専門家派遣等の活用を実施する。

【対象者】

小規模事業者持続化補助金申請者、需要動向調査対象者、決算・確定申告指導対象事業者等の内、経営に意欲的で収益拡大の可能性が高い事業者を選定する。

※経営指導員1人あたり6件以上を目標とする。

【分析項目】

項目		主な指数計算・内容等	
1	財務分析 (定量的視点)	収益性	売上高総利益率、売上高営業利益率 等
		成長性	売上高増加率、経常利益増加率 等
		生産性	一人あたり売上高、一人あたり売上総利益 等
		効率性	総資本回転率、売上債権回転期間、棚卸資産回転期間 等
		安全性	流動比率、当座比率、固定長期適合率、自己資本

			比率 等
2	非財務分析 (定性的視点)	市場状況	取引状況、顧客・市場動向、競合 等
		商品状況	商品・製品やサービス、販路・販促・販売手法 等
		事業者情報	保有設備、技術、従業員、差別的要素（強み）、 不足要素（弱み）等

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業所に対してフィードバックを行い、経営課題を明らかにすることで、事業計画策定に反映させるなど、今後の経営の方向性を示す指標として活用する。また、明らかになった経営課題を解決するため、経営指導員を中心に商工会職員で伴走型支援を実施する。さらに、専門性が求められる内容については、宮城県商工会連合会や宮城県よろず支援拠点等からの専門家派遣制度等を通じた指導を活用することで、当該事業者に気づきを与え、自己変革を促す。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

近年、物価高や人手不足等の問題により経営環境の悪化が懸念される中、事業計画策定の重要性は一層高まっている。そのため、これまで本会では継続して策定セミナーを企画・開催してきたが、経営者のセミナー受講時間の確保が困難なことに加え、経営課題が多様化かつ複雑化していることからセミナーの参加者は少なく、一方で個別相談のニーズは高い現状が窺えた。

こうした現状から、管内事業者の経営課題への対応、さらには経営者の経営力向上を実現するため、支援者側には経営者に寄り添った形の支援メニューやオーダーメイドの支援が求められている。

(2) 支援に対する考え方

経営指導員を中心に、宮城県商工会連合会サポーターリーダー、中小企業診断士などの専門家と連携し、効果的な販路開拓を図るための支援を実施する。具体的には、各種展示会への参加、DXやITの活用など、事業計画に沿った効果的な取組みを実施できるよう、事業計画の策定支援を実施する。

特に、小規模事業者の業務効率化とDX・ITの推進を図るため、本会で開催する事業計画策定セミナーのカリキュラムにこれら内容を組み込むほか、宮城県商工会連合会等で開催するSNS（LINE・Instagram）や生成AI活用に関するセミナーへの参加を広く周知する。また、これらセミナーを受講した事業者が学んだ内容を自社の事業計画に反映できるよう、必要に応じて専門家を交えた支援を行い、生産性向上に向けた支援を一層強化する。

なお、従来はセミナーを主軸に行っていたが、経営課題が複雑化していることから、個社支援の充実を図るため、個別相談会を中心に開催し、精度の高い計画策定を支援する。

また、事業承継に関しては、事業を継承する上での計画策定の必要性や重要性について、事業者の関心や策定意欲を喚起することを目的に、事業承継ガイドラインに基づく補助金や優遇税制等の支援制度を周知する。さらに、事業承継後は、新たな事業展開や収益改善を図るため、事業計画の策定支援を重点的に実施する。

加えて、新規創業の促進にも積極的に取り組み、雇用の機会を創出し、地域経済の活性化と発展に寄与するため、創業計画の策定支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	R8	R9	R10	R11	R12
事業計画策定件数 (内、創業支援・事業承継支援)	42件 (4・3)	42件 (6・4)	42件 (6・4)	44件 (6・5)	44件 (6・5)	46件 (6・5)

(4) 事業内容

① 事業計画策定セミナー・個別相談会の開催

事業計画策定の必要性や重要性に対する事業者の関心や策定意欲を喚起するため、資金計画、販路開拓、DX・IT導入向け等、策定目的との関連性を重視したセミナーを2回、個別相談会を4回（セミナー時2回、単独2回）実施する。なお、個別相談会に重点を置いた理由としては、人手不足等によりセミナーへの参加が難しい声が多いこと、また、経営課題が煩雑化しており、オーダーメイドの支援ができる個別相談会のニーズが高いためである。

経営指導員等による個別相談を通じて、経営課題や事業計画策定に関する意向を確認し、将来を見据えた販路開拓に繋がるよう計画策定を支援するとともに、策定に至らない場合には、要因を分析しながら必要な支援を実施する。セミナー・個別相談会開催については、年4回発行の本会会報に開催案内を同封するほか、本会HPや市・町の広報に掲載して周知を図る。

- ・対象者 管内小規模事業者
- ・実施方法 経営指導員等がサポートして、外部専門家と連携し確実に事業計画の策定に繋げていく。
- ・参加者数 30者

② 事業計画策定支援事業の実施

「経営支援システム Plus（プラス）」を運用し「地域経済動向調査」「需要動向調査」の各調査結果を反映し、また、経営分析結果を踏まえて、現状に沿った事業計画策定支援を実施する。

③ 事業承継計画策定個別相談会の開催・事業承継計画策定支援事業の実施

事業承継支援については、喫緊の課題として、潜在的な需要に対し、相談者数が少ない状況であることから、事業を承継する上での計画策定の必要性や重要性に対する事業者の関心や策定意欲を喚起するため、会報等で周知するとともに、個別相談会を年1回実施する。なお、集団セミナーではなく、個別相談会を選択している理由としては、「他者に事業承継を検討していることを知られたくない」という意見が多く挙げられたためである。

事業承継診断の実施を通じ、個別事業者の家族状況、経営状況分析、計画策定に関する意向等を確認し、承継後についても新たな事業展開、収益改善のための事業計画策定を継続して支援することで、数年後の将来を見据えた上で事業を継承できるよう支援する。

また、会報等における周知のほか、巡回指導・窓口相談等による事業承継診断（ヒアリング）を行い、経営者の高齢化や後継者不在により事業承継が困難となっている事業者の掘り起しを行う。

一方、事業承継計画策定支援については、中小企業庁や中小機構のガイドラインに基づき支援を実施するが、親族への承継だけでなく、従業員への承継やM&Aな

ど、小規模事業者が置かれている経営状況は様々で複雑な問題を含むことが想定されることから、経営指導員と宮城県商工会連合会サポーター、宮城県事業承継ネットワーク及び宮城県事業承継・引継ぎ支援センター、宮城県よろず支援拠点等と連携を図りつつ、課題解決に向けた事業承継計画策定支援を実施する。

- ・対象者 経営分析を行った事業継承者を対象とする。
- ・実施方法 経営指導員等がサポートして、外部専門家と連携し確実に事業承継計画の策定に繋げていく。
- ・参加者数 10者

④ 創業計画策定支援事業の実施

高齢化・後継者不足による廃業での事業者減少対策として、新規創業・第二創業の促進を図るため、多賀城市・七ヶ浜町と連携し、産業競争力強化法における「特定創業支援事業計画」に基づきビジネスプランの策定を支援する。

創業支援体制の周知については、年3回発行する市町民版会報「商工会だより」や多賀城市・七ヶ浜町の広報、本会HP等を活用し、創業者の掘り起こしを行う。

また、創業予定者の多くは、すでに開業準備に着手していることが多く、その資金調達のための事業計画策定について支援を求めている。時間的な制約がある中でビジネスプランや収支計画の精査を図る必要があることから、業種別の動向調査やこれまでの創業支援実績等の内部データを活用し、専門家や他の支援機関と連携し、創業計画策定支援を実施する。

加えて、実効性の高い計画を見据えて、(公財)みやぎ産業振興機構の「宮城県加速化支援スタートアップ支援事業」等の支援制度の情報提供も併せて行う。

⑤ 専門家派遣事業等の活用

小規模事業者の事業計画策定支援では、宮城県商工会連合会の「経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)」、宮城県の「宮城県小規模事業者伴走型支援体制強化事業」、「宮城県よろず支援拠点」、「宮城県事業承継・引継ぎ支援センター」で実施している専門家派遣事業を活用し、小規模事業者の要請に応じて、実践的な事項に関して適切な指導・助言を行う。

加えて、金融に関する支援として、(株)日本政策金融公庫仙台支店と連携し、第1・第3・第5水曜日に設定している定例相談窓口を継続し、事業計画に沿った返済計画等の金融支援を行う。

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

これまで、事業計画策定事業者に対しては、当該事業計画が確実な事業遂行となるよう、本会経営指導員の巡回訪問によるフォローアップ支援の実施、また、創業における課題解決の対応として、窓口対応、巡回訪問を通じた支援を継続実施している。

また、支援状況の管理については、「経営支援システムPlus(プラス)」を活用し、各経営指導員が事業所支援の情報が把握できる体制を整備し、当該事業計画の見直しを含めたフォローアップ支援を実施している。

加えて、事業計画遂行上の問題や課題によって専門的な知見が必要となる場合は、本会経営指導員、宮城県商工会連合会サポーター、専門家と帯同による巡回訪問を実施するとともに、毎月開催する経営支援会議で事業所支援に関する情報共有を図りながら、課題解決に向けて支援を実施している。

事業計画策定後の実施支援における具体的な課題としては、フォローアップ頻度の管

理共有が至らなく、当初計画数より少ない支援数であったことや、継続的フォローアップは行うことができたものの、事業者が自立して計画を遂行できないケースも散見されたことが課題として挙げられる。

(2) 支援に対する考え方

本会で事業計画を策定した全ての事業者を対象に、事業計画策定後の経営状況について、経営指導員が定期的に確認し、当該事業計画の遂行に関する支援を強化する。

特に、当初作成した事業計画内容と進捗状況にズレが生じている場合や、新たな問題や課題が発生している事業者に対しては、ズレが発生した要因や対応方策等を検討し、フォローアップの頻度変更や計画の見直しを図るなど、支援対象事業者の状況に応じたPDCAによる適切な支援を伴走型で実施し、事業者の自走化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	R8	R9	R10	R11	R12
①事業計画策定フォローアップ対象事業者数	35者	32者	32者	33者	33者	35者
フォローアップ頻度(延回数)	125回	128回	128回	132回	132回	140回
利益率5%以上増加の事業者数	6者	5者	5者	5者	5者	5者
②創業計画策定フォローアップ対象事業者数	4者	6者	6者	6者	6者	6者
フォローアップ頻度(延回数)	35回	36回	36回	36回	36回	36回
売上目標達成事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
③事業承継計画策定フォローアップ対象事業者数	3者	4者	4者	5者	5者	5者
フォローアップ頻度(延回数)	—	16回	16回	20回	20回	20回
売上増加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

※現行目標数を設定していない項目は「—」と表記。

(4) 事業内容

① 事業計画を策定した既存事業者へ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を対象に、原則四半期に1回以上、経営指導員が定期的に巡回し、事業計画の進捗状況の確認と成果の検証を行う。事業計画どおり順調に事業を遂行し成果が出ている事業所を見極め、フォローアップ支援の回数を設定し、ある程度順調と判断した事業者については訪問回数を減らしても支障がないものと判断し、半期に一度定期巡回を行う。ただし、事業所の支援要求や担当経営指導員の支援状況に応じて柔軟に対応する。

なお、上述の課題となった「フォローアップ頻度」と「事業者の自立」の解決のため、フォローアップ頻度を前期より落とすこととする。具体的実行内容としては、実効性の高いフォローアップを実施するため巡回訪問スケジュールの立案と併せ2名体制で実施する。進捗管理等についても経営指導員がヒアリングを行い現状把握した上でフォローアップ頻度を決定する。これにより、担当者間で共有を図り継続支援体制の強化を図る。

② 創業・第二創業予定者に対するフォローアップ支援

創業・第二創業予定者に対しては、2ヶ月に1回以上の頻度で巡回等を行い、補助金・融資制度等の活用による資金繰り支援や税務・労務等諸手続きの支援を行う。

また、状況に応じて、特定創業支援事業の推進を図り、実効性の高いビジネスプランに基づく開業準備に向けた支援を行う。

開業後も、経営が軌道に乗るまでの間は変わらないフォローアップを行い、経営指導員による定期的な巡回訪問を実施する。特に金融・税務・労務等に関する経営支援に加え、事業計画の進捗状況や経営の状況、新たな問題や課題等を確認するとともに、宮城県商工会連合会サポーターリーダーや宮城県よろず支援拠点等の専門家等と連携しながら、課題解決に向けた必要な支援を実施する。

③ 事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ支援

事業承継計画を策定した小規模事業者に対しては、四半期に1回以上、経営指導員等が巡回訪問を行い、計画の進捗状況を確認する。事業承継が計画どおりに進んでいない場合には、事業者に対するヒアリングを通じて、その原因と問題・課題の分析・抽出を行い、専門家等と連携しながら課題解決に向けた伴走型の支援を行う。また、事業承継の具体的支援については、個人の財産処分や家族内の承継問題等プライベートな問題や代表者の個人的な感情が絡む問題などもあることから、日本政策金融公庫、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、専門家（弁護士・税理士等）の支援を受けながら円滑な事業承継計画実施の支援を行う。

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

これまで、小規模事業者に対する需要開拓支援では、宮城県や宮城県商工会連合会、仙台商工会議所が主催する商談会への参加勧奨、出展する小規模事業者に対する事前支援としてFCPシートの作成支援等を行ってきたが、出展後のフォローアップ支援は十分に対応できていなかった。

今後は、出展がより効果的な機会となるよう、小規模事業者に対する支援体制の整備が必要であり、管内の人口減少による経済停滞が懸念される中、需要動向調査の結果を踏まえた商品開発等を支援することに加え、販路開拓を支援するにあたり、WEBやSNSによる集客、ECの活用など、DXの推進を強化し、いかに域外市場へ販路を開拓していくかが喫緊の課題である。

(2) 支援に対する考え方

県内外で開催される既存の商談会・展示会等への出展や、首都圏等のアンテナショップへの出展を通して、多賀城市・七ヶ浜町の地域資源を活用した、付加価値の高い地域特産品や工芸品等の新たな販路開拓を支援することにより、多賀城市・七ヶ浜町の産業力の向上を図る。

また、地域資源を活用した特産品開発の支援強化のため、令和6年度より実施してい

る Google フォームによるアンケート機能等を活用したDXを利用した効率性が高い市場調査を実施することにより、商品開発段階からの伴走型支援により、魅力ある商品開発を、SNSやECを最大限に活用していくことで、管内人口減による「経済規模の縮小」からの脱却を図っていく。

(3) 目標

項目	現行	R8	R9	R10	R11	R12
①商談会参加事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
商談会成約件数／社	2者	1者	1者	1者	1者	1者
②展示販売会出展事業者数（ECサイト含む）	8者	8者	8者	8者	8者	8者
売上目標達成件数／社	5者	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

① 県内関係機関等が実施する商談会への参加勧奨と商談成約率向上に向けた支援の実施（BtoB支援）

地域の食品製造・小売事業者等の新たな販路開拓支援を目的に、宮城県商工会連合会主催「県内バイヤー等との個別商談会」、塩釜商工会議所主催「塩釜フード見本市」、仙台商工会議所主催「売ります！買います！伊達な商談会」、宮城県・山形県共催「おいしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会」への出展を支援する。

名称	県内バイヤー等との個別商談会
概要	東日本大震災や関連する風評被害等によって販路を失った水産加工業者をはじめ、新型コロナウイルス感染症や物価高騰の影響を受けて売上が減少している小規模事業者等を対象に、新商品や一押し商品等の新たな販路開拓を支援する。
来場者数	県内外百貨店、道の駅、スーパーマーケット、商社など年間4社のバイヤーとの個別商談会
出展社数	県内およそ30社のサプライヤー

名称	塩釜フード見本市
概要	地元水産業者等による商談会を開催することにより、多彩な食の地域資源を活かした各事業所のブランド品の品質や安全性について伝える機会を創出し、出展者の販路拡大に向けた活動を支援する。
来場者数	北海道・東北・関東エリア等で買付をしている百貨店・量販店・商社・外食産業企業など約300社
出展社数	県内およそ20社のサプライヤー

名称	売ります！買います！“伊達な商談会”
概要	地域商工業者の「販路拡大」を実現するため、商談・機会の提供、PR支援、専門家や職員による伴走型の支援を通じ、事業成長をサポート。

	商品開発や商談の際のポイントなどサプライヤーに対しキメの細かいサポートを行い、高い商談成約率を誇る展示商談会。
来場者数	国内百貨店、専門品店、貿易会社など年間 20 社のバイヤーとの個別商談会
出展社数	県内およそ 20 社のサプライヤー

名 称	おいしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会
概 要	宮城・山形両県で策定した「新宮城・山形の連携に関する基本構想（未来を共に創る新 MYハーモニープラン）」の一環として、両県が誇る豊富な食材や加工品を対象とするビジネス商談会を開催することにより、両県の食料品製造業者等の商談機会を提供して市場開拓や販路拡大の一助とし、もって食産業の振興を図ることを目的とする。
来場者数	食料品を取り扱う小売業、卸売業、外食産業等事業者からバイヤー80社
出展社数	県内の食品製造業者およそ 90 社

本事業は、商談技術や商品アピール手法の向上、FCPシート作成など、宮城県よろず支援拠点等の専門家を活用し、事前相談を開催するとともに、商談会当日は経営指導員が出展者に帯同し、バイヤー等の意見や商品等の評価等を整理し、商談後においては、その内容を小規模事業者提供しながら商品開発・改良等、バイヤーとの成約率向上に向けた取り組みを継続的に支援する。

食品以外の製造業に対する販路開拓の機会としては（公財）みやぎ産業振興機構等が開催する「みやぎ広域取引商談会」、「宮城・福島合同商談会」等への出展を支援する。これらの商談会は、地域ものづくり企業に対するさらなる高付加価値型産業への参入支援強化として、県内を中心とするものづくり企業の販路開拓・取引拡大を支援するもので、多くの受発注企業が参加するなど、有効な機会であり、商談会を活用して工業、製造業者の販路拡大を支援する。

② アンテナショップ等での展示販売会を通じた販路開拓支援（BtoC 支援）

地域の食品製造・小売業者の新たな販路開拓を支援することを目的に、地域内観光協会等の観光施設や、「多賀城みらい塾」への参加を通じたチャレンジショップへの出店勧奨、また、全国商工会連合会主催「ニッポン全国物産展」や令和7年8月に新規オープンとなった宮城県アンテナショップ「宮城ふるさとプラザ（東京都有楽町）」等への出展勧奨を行い、小規模事業者の新商品や地域資源を活用した地域産品等のPR販売の機会を提供し、販路開拓を支援する。特に、宮城県アンテナショップへの出展は、首都圏での販売展開を視野に入れたテストマーケティングの場として活用し、市町が取り組む地域応援寄付事業（ふるさと納税）返礼品提供事業者の積極的な参加を促進していき、商品の改良や新商品の開発などの支援を実施し、出展者数や商品アイテム数の増加に繋げていく。

③ ECサイトを利用した販路開拓支援（BtoC 支援）

全国商工会連合会がGMOペパボ株式会社と包括連携協定を締結し推奨するECサイト「カラーミーショップ」の活用セミナー（導入セミナー）等への参加勧奨等を通じて、効果的なECサイトの活用方法（商品選定、写真や文章の掲載方法）につい

て、必要に応じて専門家派遣を活用し、自社の商品PRの強化を図り、新規顧客獲得に向けた販路拡大を支援する。

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

これまで、毎年度末、本計画記載の事業実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を実施している。

- ① 中小企業診断士をはじめとする有識者、市町担当者、本会役員で構成するメンバーに対し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案を提示。
- ② 伴走型小規模事業者支援推進検討委員会（以下、「評価委員会」という）において、評価・見直しの方針の決定。
- ③ 評価・見直しの結果を理事会に報告し、承認を得る。
- ④ 評価・見直しの結果を本会HPにて公表。

今後も、現状の取り組みで経営支援等への活用に一定の成果をあげられていることから、これまでの評価・検証の方法を継続し、毎年度末に評価委員会を開催し、事業の実施報告と成果の評価・見直しを行う。

(2) 事業内容

本会に評価委員会をこれまで同様、継続して設置し、毎年度終了後、本計画に記載の事業実施状況、特に定量的目標を設定したKPIやKGIの成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 本会役員のほか、中小企業診断士等外部有識者を招聘し、市町担当者、法定経営指導員を加え、事業評価委員会を開催する。
- ② 外部評価を経て、評価・見直しの方針の素案を策定する。策定した内容について、理事会へ報告し、承認を受ける。本会理事よりいただいた意見を次年度事業への参考とする。
- ③ 理事会の承認を受けた評価・見直し結果を本会HP等で公表（年1回）し、管内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

小規模事業者の持続的発展に資するため、宮城県商工会連合会が主催する経営計画策定習得研修会の参加に加え、中小企業大学校が主催する、経営力再構築伴走支援モデルの実践に必要な各種研修や、新たな需要開拓、利益確保の経営支援研修等へ経営指導員が年間1回以上参加することで、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図っている。

また、日々の各種補助金相談の進捗状況や、事業計画策定支援に伴う事業所が抱える問題、課題、解決策を共有するため、月1回、事務局長、経営指導員による経営支援会議を実施している。

OJTについては、経営指導員による経営指導・助言内容、情報収集手法を学び、各専門家派遣事業を通じ同席し専門知識の習得も行っている。

各経営指導員の支援ノウハウや支援能力等については資質向上の取組により一定の向上は果たせてはいるが、IT活用、DX推進といった分野においては支援ノウハウが乏しいことから更なる資質向上が必要と考えられる。また、支援ノウハウ、支援状況の共有についても管理方法にムラがあることから改善が必要と考えられる。

(2) 事業内容

経営指導員、一般職員の更なる支援能力の向上のため、宮城県商工会連合会が主催する「小規模企業支援能力向上研修(事業計画策定・創業支援・事業継承支援)への参加や、喫緊の課題である地域内小規模事業者のDX推進への対応支援に向けたIT活用スキルの向上、DX関連研修へ積極的に参加し支援能力向上を図る。

また、中小企業基盤整備機構等の関係機関が主催する研修については、経営力再構築伴走支援モデル実践に必要な「傾聴と対話」に関する研修を中心に支援ノウハウ習得の充実化を図る。

若手経営指導員とのノウハウ共有については、日々の相談対応時への同席や、各種研修終了後の振り返りを行い、OJTの機会を積極的に作っていくことや、事業者支援における詳細な相談状況や各種データを経営支援システムPlus(プラス)へ適時・適切に管理し、小規模事業者の支援状況等を全職員が相互共有(見える化)できるよう徹底・強化を図っていく。

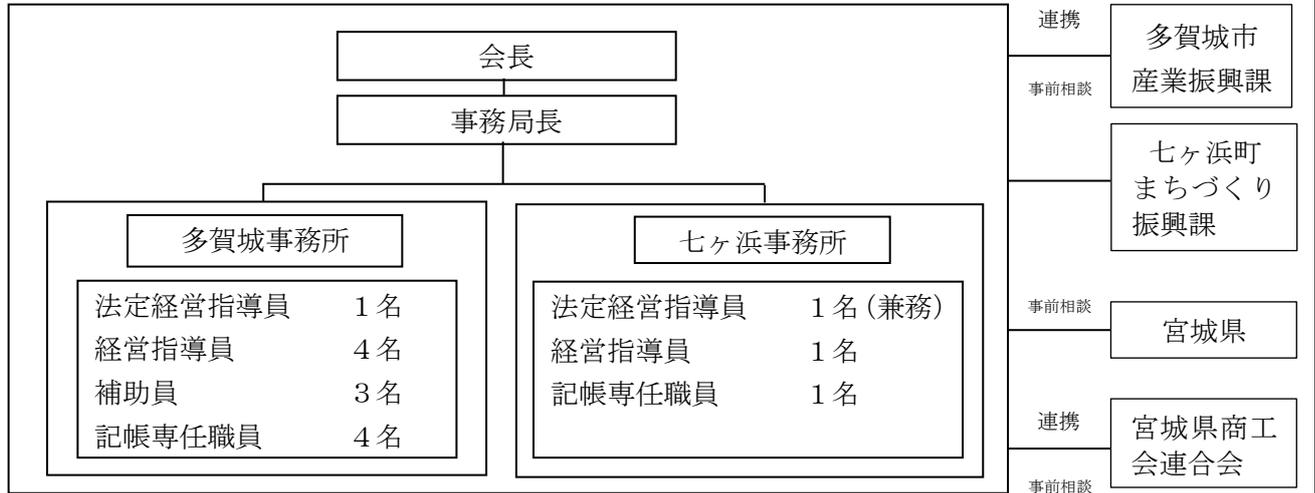
具体的には、上述の毎月1回開催する経営支援会議に加え、経営支援事例研究会を定期的に開催し、経営指導員によるこれまで支援した事例や進捗等に関し、提案手法や課題等について情報共有し、意見交換を行う。

(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7年8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 都道府県及び関係市町村との連携体制

本会、多賀城市及び七ヶ浜町担当課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年2回連絡会議を開催する。

また、宮城県と事前に相談・調整を行うことで、宮城県の重要課題についても反映した支援計画とする。

② 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

多賀城市内を7地区、七ヶ浜町内を3地区に分け、法定経営指導員1名と経営指導員5名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を地区ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。

また、宮城県商工会連合会と連携し、宮城県商工会連合会サポーターリーダーを含めた伴走支援による個別相談の体制とする。

③ 定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

法定経営指導員1名、経営指導員5名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。

上記で把握・検証した実施状況を本会と多賀城市及び七ヶ浜町との連絡会議で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、実施計画にも反映していく。

④ 経営指導員等の資質向上に係る体制

本会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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 法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：三好 啓介

連絡先：多賀城・七ヶ浜商工会 多賀城事務所 TEL 022-365-7830

② 法定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。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会

〒985-0872 宮城県多賀城市伝上山3丁目1-12

多賀城・七ヶ浜商工会 経営支援課

TEL:022-365-7830/FAX:022-365-7880

E-mail:tagashichi_sci@office.miyagi-fsci.or.jp

② 関係市町

〒985-8531 宮城県多賀城市中央2丁目1-1

多賀城市 都市産業部 産業振興課

TEL:022-368-4204/FAX:022-368-9069

E-mail:shoko@city.tagajo.miyagi.jp

〒985-8577 宮城県宮城郡七ヶ浜町東宮浜字丑谷辺5-1

七ヶ浜町 まちづくり振興課

TEL:022-357-7443/FAX:022-357-5744

E-mail:sangyou@shichigahama.com

(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)

	R8	R9	R10	R11	R12
必要な資金の額	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
①地域経済動向調査	100	100	100	100	100
②需要動向調査	300	300	300	300	300
③経営状況分析調査	100	100	100	100	100
④事業計画策定支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
⑤新たな需要開拓に寄与する事業	500	500	500	500	500

(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・手数料収入 伴走型補助金 県補助金 市町補助金 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。

(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
並びに法人にあつては、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