

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	みやぎ仙台商工会 (法人番号 2370005001574) 仙台市 (地方公共団体コード 041009)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①観光と連携した産業振興 ②事業承継支援 ③人材不足対応 (人材確保・省力化・自動化)
事業内容	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 国が提供するビッグデータと県等が提供する各種統計データを活用した地域経済動向調査を行い、管内の景気動向等を把握する。把握したデータは小規模事業者に対する経営計画策定等の基礎資料として情報提供を図り、商工会ホームページ等に掲載する。 4. 需要動向調査に関すること 消費者ニーズ調査及びバイヤーへのヒアリング調査を実施し、顧客ニーズ等のデータを収集・分析する。また、収集したデータは、調査を行った事業所へフィードバックし、商品の改良や新商品開発等の基礎資料として活用する。 5. 経営状況の分析に関すること 需要を見据えた事業計画策定の支援を意識し、経営指導員等による巡回訪問等により支援対象者の掘り起こしを行うとともに、統一システムを活用した定量・定性的な分析により小規模事業者の経営実態と課題等を明確化させ、事業計画策定の基礎資料とする。 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者に対し、事業計画策定の必要性を認識させるとともに、セミナーや個別相談会を開催し、地域経済動向調査や経営分析結果、需要動向調査の成果を踏まえ、新たな需要の開拓に向けた事業計画の策定支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対し、四半期に1度を基本とした巡回訪問により事業成果を意識したフォローアップ支援を行う。また、事業計画と進捗状況にズレなどが生じた場合や専門的な問題課題については、県よろず支援拠点等と連携し、課題解決に向けた適正な支援を実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示販売会への出展支援や支援機関等が主催商談会への出展勧奨、ECサイトへの販売支援、SNS活用による販路開拓支援など販路開拓機会の提供を図り、小規模事業者の新たな需要開拓を支援する。
連絡先	みやぎ仙台商工会 〒981-3124 宮城県仙台市泉区野村字太斉山 4-6 TEL : 022-372-3545 FAX : 022-375-7475 E-mail : miyagisendai_sci@office.miyagi-fsci.or.jp 仙台市経済局産業政策部商業・人材支援課 〒980-0803 宮城県仙台市青葉区国分町 3-6-1 仙台パークビル 9階 TEL : 022-214-1001 FAX : 022-214-8321 E-mail : kei008050@city.sendai.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

(イ) 立地等

仙台市は、宮城県の中中部また東北地方のほぼ中央に位置し、市域の西は奥羽山脈、東は太平洋に囲まれ、東西に50.58km、南北に31.20km、面積786.38km²の広さを有している。

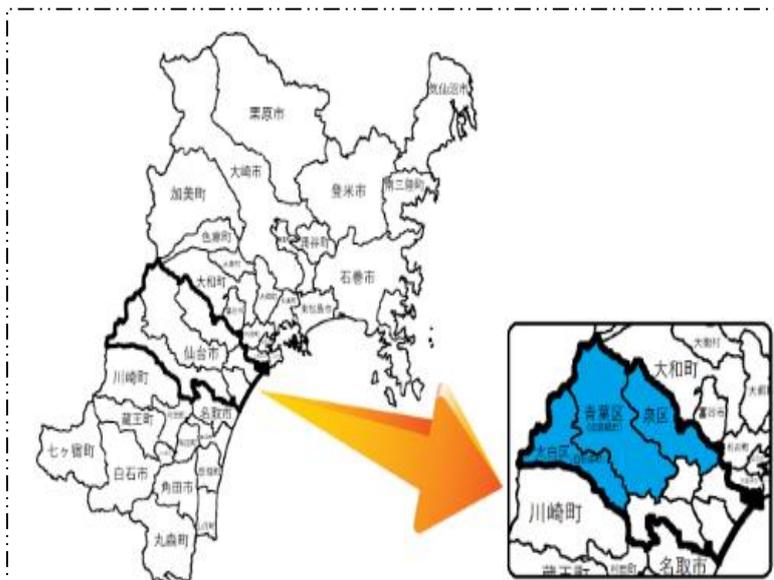
昭和62年に旧宮城町、翌63年には旧泉市と旧秋保町が編入合併され、平成元年に東北で初、全国で11番目の政令指定都市となり、現在の青葉区、宮城野区、若林区、太白区、泉区の5つの行政区を敷き、平成11年には

人口が100万人に到達するなど、名実ともに東北の中核都市として経済発展を続ける一方、市域面積の約6割を森林が占め自然公園が広がるなど都市と自然が調和する緑豊かな「杜の都」でもある。

本会は、平成15年に3商工会が合併した商工会で商工会議所との併存地域となっており、管轄地域は行政の編入合併以前の市町となる仙台市泉区(旧泉市商工会)、同青葉区西部エリア(旧宮城町商工会)、同太白区西部エリア(旧秋保町商工会)となっており、その面積は551km²で市面積の約80%を占め広範囲に及んでいる。

泉区エリアについては、仙台市北部に位置し区域は東西に約21.4kmと長く、区の北西部に位置する泉ヶ岳や中央に流れる七北田川など恵まれた自然環境を持つ一方、泉中央地区を中心に大規模な開発により都市基盤整備が行われ、市北部の拠点としての都市機能を併せ持つ区域となっている。丘陵部などでは大小の住宅団地群の開発が進み、平成元年の区制移行後、人口は約5万9千人増加しているが平成27年をピークに令和2年からは減少傾向にある。仙台市地下鉄南北線の北の起点である泉中央駅とその周辺地域は、「泉図書館」、「仙台銀行ホール イズミテイ21」及びベガルタ仙台の本拠地「ユアテックスタジアム仙台」などの文化・スポーツ施設や駅前広場、大型ショッピングセンターが整備され充実した都市機能を有し、北部地域は、市産業の新しい展開を先導する拠点として、先端産業を中心とした企業や産業支援機能を持つ研究所の集積が図られている。他方、西部地域では水田を中心とした稲作が営まれているほか、区のシンボルである泉ヶ岳は豊かな自然環境を有しており、市民の憩いの場として親しまれている。交通に関しては、仙台市地下鉄南北線、国県道・都市計画道路などの主要幹線道路が縦横に通る多数のバス路線が区内全域に広がっているとともに、更には東北縦貫自動車道の泉インターチェンジ、泉PAスマートインターチェンジ(ETC専用)が通るなど、良好なアクセス環境を有している。

青葉区西部エリア(宮城地区)については、青葉区の面積の86%を占め、西側が山形県と隣接し、仙台市最大の広大な行政区画に豊かな自然環境と様々な地域資産を抱え、霊場定義如来や



作並温泉をはじめとする温泉地などといった観光資源にも恵まれ多様な魅力に溢れた地域となっている。また、中央に位置する「愛子及び周辺地域」はＪＲ仙山線に加えて国道４８号仙台西道路等の整備によって交通の利便性が向上したことから、ＪＲ愛子駅・宮城総合支所周辺などを中心に人口が増加し、それに併せて小学校や中学校が新設されるなど、商業機能等の集積も進んでおり、新しい街並みの形成がなされ始めている。交通に関しては、地区内を国道４８号とＪＲ仙山線がほぼ並行して東西に走り山形県とを繋ぐとともに、東北自動車道が東端を縦走している。また、地区内にある仙台宮城インターチェンジは仙台と東北地方各都市とを結ぶ高速バスの発達に影響を与えており、愛子バイパス・仙台北環状線・仙台村田線など主要な道路が接続されており、現在、仙台市内で重要なインターチェンジとなっている。

太白区の西部に位置する秋保地区は、面積１４５㎢、東西２４．５km、南北８．９kmの東西に細長く、西は山形市、南は柴田郡川崎町に隣接しており、磐司岩、秋保大滝、磊々峡などの名勝のほか、数多くの地域資源に恵まれ地域資源を活用した体験観光や交流拠点づくりを通じた癒しの場としてさらに注目を集めている。また、観光を中心とする産業が集積し、雄大な自然と古い歴史のある出湯の町「秋保温泉」は東北有数のリゾート地として多くの観光客が訪れている。また、様々な手仕事を業とする工人たちが点在活動しており、仙台箆笥、埋木細工、こけし、木工、染物の工房が立ち並び、手仕事から生み出される伝統工芸が受け継がれている。令和５年に「G7仙台科学技術大臣会合」が秋保温泉を会場に開催されたことにより海外での「秋保」の知名度も上がり、外国人観光客は年々増加傾向にある。

(ロ) 人口

仙台市全体の人口は令和７年４月１日現在およそ１０９万人となっており、東日本大震災以降近隣市町からの転入により増加を続けていたが、令和３年頃から年間ベースでは減少に転じたと言われている。市の将来人口推計では令和１０年頃にピークを迎えた後、３０年後には１００万人を下回る可能性がある、としている。

泉区エリアについては、都会的な利便性や文化性、また豊かな自然環境と良好な生活環境により住宅開発が進み増加を続けていたが、平成２９年以降、少子高齢化に伴う自然減が年々拡大し、泉区は市内５区で最も早く人口減少に転じている状況にある。

青葉区西部エリア（宮城地区）については、近年、ＪＲ愛子駅や錦ヶ丘を中心に、特に３０歳代人口の増加が進み若い家族が住宅を購入して移り住む傾向にあるが、他方、これ以外の地域に目を向けると、高齢者の独居世帯や高齢者のみの世帯が増えてきており、今後、団塊の世代も加わって高齢化が加速することが確実視されている。

太白区西部（秋保地区）については、高齢化率が高く、特に７５歳以上の高齢者の割合が高くなっている。

■管内人口の推移（各年とも９月１日現在）

（単位：人）

	H31/R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
泉区	213,422	212,478	211,256	210,536	208,930	207,496	206,207
前年に対する増減率(%)	▲0.22	▲0.44	▲0.58	▲0.34	▲0.76	▲0.69	▲0.62
青葉区	310,944	311,274	312,105	314,011	314,397	315,030	315,194
うち宮城地区管内	73,546	73,783	74,635	74,612	74,444	73,831	73,147
前年に対する増減率(%)	0.28	0.32	1.15	▲0.03	▲0.23	▲0.82	▲0.93
太白区	230,769	232,203	235,744	236,750	237,475	237,069	237,471

うち秋保地区管内	4,209	4,112	3,949	3,849	3,842	3,829	3,807
前年に対する増減率(%)	▲0.14	▲2.30	▲3.96	▲2.53	▲0.18	▲0.34	▲0.57

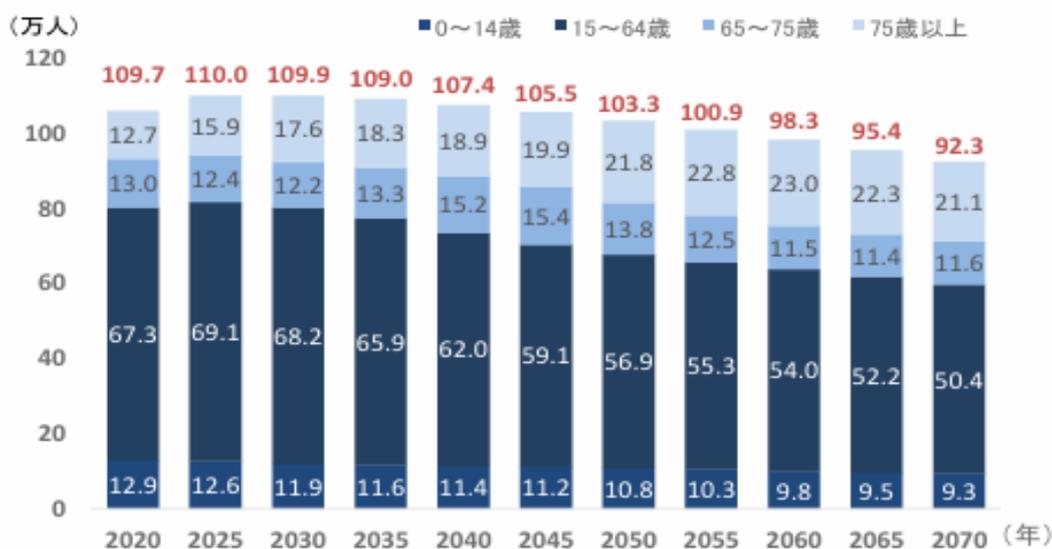
(出典：仙台市まちづくり政策局政策企画課より)

将来人口推計からも、今後も人口の減少と小世帯化は避けられない見通しであることがわかる。また、このような状況に伴い、少子高齢化などによる後継者問題が発生しており、継承活動への支援が必要となっている。

■将来人口推計

- ①人口がピークを迎える時期は令和10年頃となり、その後は減少局面に転じる予測
- ②35年後には100万人を下回る見込み

■ 仙台市将来人口推計



出典：令和2年国勢調査に基づく仙台市の将来人口推計

(ハ) 産業（商工業者の推移等）

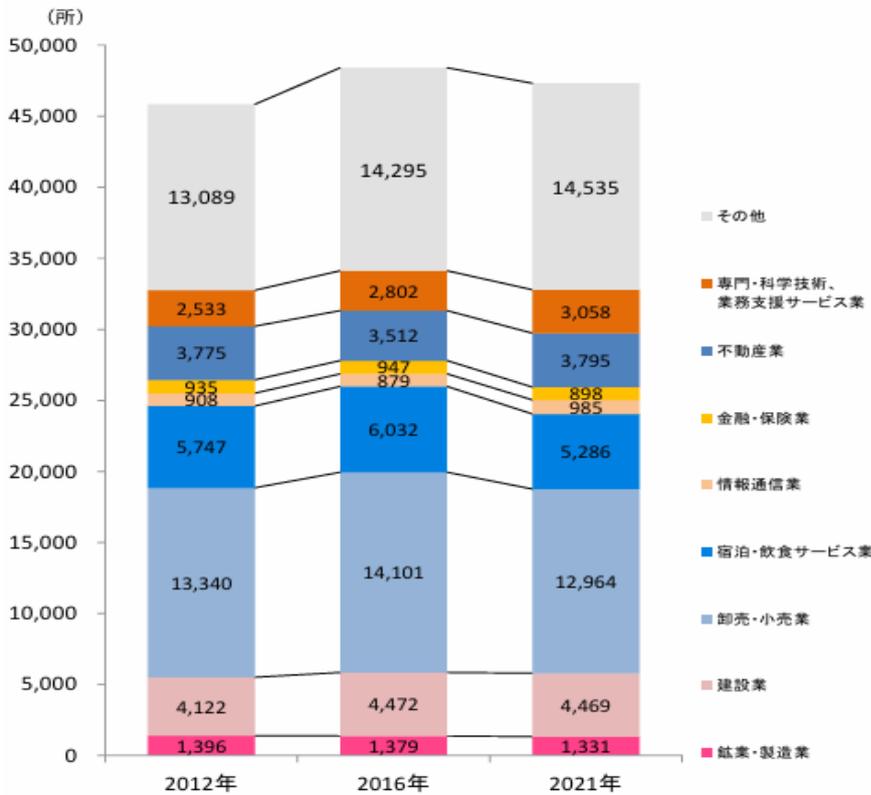
【仙台市産業の概要】

令和3年の民営事業所数を産業大分類別にみると、「卸売・小売業」が27.4%と最も多く、次いで「宿泊業・飲食サービス業」11.2%、「建設業」9.4%と続く。

仙台市の産業は、商業・サービス業を中心とした第3次産業の比重が高く、またそれらの事業所の多くが支社・支店であることから、支店経済都市と言われている。

経済センサス活動調査によると、市内には47,321の事業所があり、このうち第1次産業が111(0.23%)、第2次産業が5,846(12.35%)、第3次産業が41,364(87.41%)となっており、これら産業構造を事業所数で見ても8割を第3次産業が占めており、その中でも卸売・小売業、宿泊・飲食サービス業の割合が高くなっている。

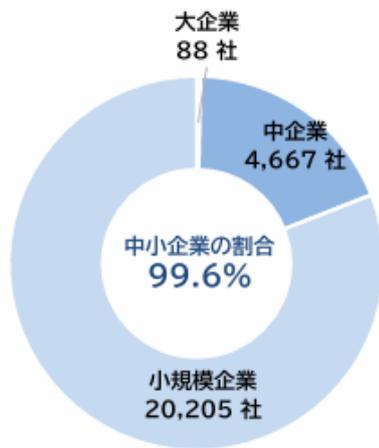
■ 仙台市内の事業所数の産業別推移(民営)



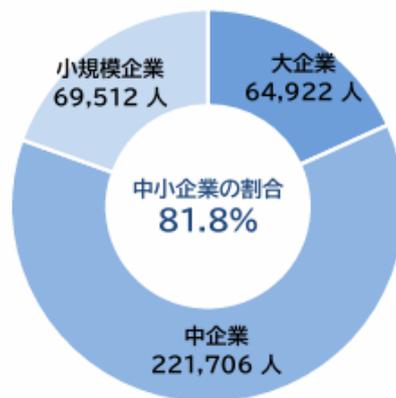
また、仙台市内に本社を置く企業24,960社のうち99.6%(24,872社)が中小企業であり、さらにそのうち81.2%(20,205社)が小規模事業者となっていることから、小規模事業者が地域経済に及ぼす影響は大きいものがある。今後、本市においても本格的な人口減少による地域内需要の縮小が懸念される中で、小規模事業者自らが、自社の持つ知的資産、技術力などを認識しつつ、知恵と工夫による商品開発や販路開拓などを通じて、事業の持続・発展を図りながら、引き続き地域経済において重要な役割を果たして行くことが期待される。

■ 仙台市内に本社を置く企業数(民営:令和3年)

<企業数>



<従業員数>



出典: 都道府県・大都市別企業数、常時雇用者数、従業者数(民営、非一次産業、令和3年)(中小企業庁)

【本会管轄地域の事業者数の推移等】

本会管轄地域の小規模事業者数は、5年前の令和2年が4,205事業者であったのに対し、令和4年が4,175事業者、令和6年が4,198事業者となり5年前と比べ7事業者減少している。新型コロナウイルス感染症によって廃業を余儀なくされた事業者、あるいは職を失った方が多くいた一方で、コロナが明けて以降、離職した方が自らの知識や経験を活かした業種での創業相談が増加している。

■管内業種別商工業者数

産業分類	令和2年		令和4年		令和6年	
	商工業者数	うち小規模事業者数	商工業者数	うち小規模事業者数	商工業者数	うち小規模事業者数
農業	2	2	3	2	6	5
林業	4	4	4	4	2	2
漁業	1	1	0	0	0	0
鉱業	1	1	1	1	0	0
建設業	1,142	1,042	1,161	1,057	1,183	1,085
製造業	271	190	264	183	271	192
電気・ガス・熱供給・水道業	20	16	21	17	22	18
情報通信業	30	22	37	29	39	31
運輸業	99	52	103	55	105	57
卸売・小売業	1,525	1,175	1,444	1,108	1,430	1,102
金融・保険業	62	39	57	35	58	35
不動産業	190	168	194	173	197	176
飲食店・宿泊業	500	419	498	420	488	411
医療・福祉	102	94	102	94	109	98
教育・学習支援業	21	21	24	24	24	24
複合サービス業	27	0	27	0	27	0
サービス業	1,134	956	1,151	970	1,129	960
公務	0	0	0	0	0	0
分類不能の産業	4	3	4	3	2	2
合計	5,135	4,205	5,095	4,175	5,092	4,198

【みやぎ仙台商工会 商工業者名簿調べ】

産業分類別に本会管内の小規模事業者数の状況（令和6年）をみると、「卸売・小売業」が1,102事業所（構成比26.2%）と最も多く、次いで「建設業」が1,085事業所（構成比25.8%）、「サービス業」が960事業所（構成比22.8%）、「飲食店・宿泊業」が411事業所（構成比9.7%）となっており、上位2分類の合計で、全体の5割を占めている。また、5年前の令和2年と比べると、合計では減少しているものの幅広い産業で事業所数が微増している。増加した事業所数が最も多いのは「建設業」で43事業所の増加であった。

②課題

（イ）本会管轄地域の主な産業別の現状と課題

【工業】

製造業は他の業種と比べると事業者割合は多くなく、事業内容は多岐にわたっている。一般的に原材料の上昇や受注の減少により厳しい状況が続いているが、総じて下請け体質で自社製品を持たない事業者が多い中、事業者が有する技術力をいかに発信し販路拡大に結び付ける仕組みづくりが必要となってくる。その中でも食料品製造業については、大多数が小規模事業者で和菓子・洋菓子類・パン類などの事業者が多く、一般消費者をターゲットとしているが、既存顧客を維持しつつ新規顧客開拓に繋がる取り組みが課題となる。また一部地域においては、こけしや染織、茶器などの伝統的工業を行う事業者もおり、優れた技術を次世代へ引き継いでいくための事業承継も担い手の減少傾向にある中での重要な課題である。

【建設業】

建設業は全体の小規模事業者数の約4分の1を占めており、主要な基幹産業の一つと言える。近年では、地域内外での東日本大震災の復興需要に支えられてきたが、復興関連事業がピークアウトを迎え、今後の需要低迷も予想される中先行きは不透明となっている。また、就業者の高齢化や後継者となる若手人材の不足等の恒常的な人手不足が深刻な問題となっている。今後は、復興需要が一段落しつつある中、公共工事を含めたポスト復興関連工事を見据え、民間建築工事の受注(B to B)拡大や新規事業への参入など中期的な視点での地道な販路開拓が必要となってくると思われ、また、地域のインフラ整備・維持の担い手としての役割だけでなく地域の雇用を下支えする存在であることから、いかに次世代へ事業を承継させ持続的な経営を図るか、更には、新たなビジネスモデルの構築による販路拡大や生産性向上等、事業の活性化に繋がる取り組みが図れるかが課題である。

【サービス業】

サービス業については、飲食業、宿泊業、理美容業、金融・保険業、不動産業等を含め幅広い裾野の産業で、本会地域でも小規模事業者数も最も多く中核産業の一つとなっている。

その中でも占める割合が大きい飲食業においては、少子高齢化・地域人口減少等に伴う顧客市場の縮小に加え、チェーン系飲食店の市場参入等による競争環境の激化、顧客のライフスタイルの変化や顧客ニーズの変化など外部環境の変化による影響を受けやすい中、事業主の年代が高いほど売上は減少傾向にあり、他方、30～40歳代の若い世代や業歴が浅い事業所では売上が増加傾向にある。しかしながら、物価高騰の影響を大きく受け来客数が大幅に減少し売上が確保できない状況に置かれているため、今後は、労働力不足からの生産性向上等、個別の経営環境に応じた魅力のあるサービスや商品開発、店舗づくり等の部分的な改善に留まらない支援が必要とされるため、経営戦略・経営計画策定を基にした新規顧客の獲得と需要拡大、IT等の活用による労働生産性の向上が課題である。

他方、宿泊業関連に目を向けると、インバウンドの増加や国内旅行需要の高まりにより仙台市全体の宿泊者数は、令和6年に過去最高となる約650万9千人に達している。本会管轄地

域には風光明媚で全国的にも有名な温泉観光地である秋保温泉、作並温泉があるが、夏季は県外客が多く訪れ、冬季は県外客の宿泊者数が減少し、県内客の宿泊者数が増加する傾向にある。

このような中、仙台市では、これまでの観光施策をビジネス振興や地域経済の活性化という観点から改めて見直しを行い、観光のみならず出張やスポーツ観戦など様々な目的で仙台市を訪れた方々も対象とし、宿泊者数年間680万人泊を成果指標とした「仙台市観光戦略2027」を策定し様々な施策を展開している。

前期計画時、新型コロナウイルス感染症の影響によりイベント等開催の中止や移動の自粛等を受け宿泊予約のキャンセル等が相次ぎ、売上が大きく落ち込んだ状況にあった。同様に、温泉街周辺の飲食業においてもこの煽りを受け観光客の減少に伴い大幅に売上が減少したが、仙台市観光統計基礎データによると、令和2年を底として以降、新型コロナウイルスの感染症法上の位置づけが第5類に移行した令和5年には600万人を超えるまで回復した。

人口減少が加速し、都市間競争も激しさを増す中、観光を基軸とした交流人口の拡大は地域の持続的な発展にとってますます重要なものとなっていく。観光を地域経済の強力な成長エンジンとしていくためには、ハード・ソフトの両面から観光施策を強化し、これまで「点」としてあった様々な観光資源・魅力を「線」としてつなげ、市内全域そして東北へも波及する「面」としての広がりを持たせていくことで、宿泊者数や観光消費額を増大させていく戦略的な取り組みが求められる。

	令和2年		令和3年		令和4年		令和5年		令和6年	
	宿泊者数	前年比	宿泊者数	前年比	宿泊者数	前年比	宿泊者数	前年比	宿泊者数	前年比
旧仙台地区	2,770,565	56.7	2,927,027	105.6	3,795,883	129.7	4,872,083	128.4	5,349,437	109.8
泉地区	147,988	53.2	185,453	125.3	226,385	122.1	277,968	122.8	273,734	98.5
秋保地区	541,568	63.3	471,968	87.1	652,905	138.3	715,166	109.5	785,666	109.9
宮城地区	106,969	47.7	49,792	46.5	91,689	184.1	139,027	151.6	100,019	71.9
計	3,567,090	57.1	3,634,240	101.9	4,766,862	131.2	6,004,244	126.0	6,508,856	108.4

出典:令和6年仙台市観光統計基礎データ(仙台市観光戦略課)

【商業】

商業（卸売・小売業）については、サービス業と並ぶ地域の主要業種で、小規模事業者数も最も多く全体の3割近くを占めている。近年、消費者嗜好が多様化し、高齢化や家族の姿・暮らし方の変化に伴い、大型店への購買客流出や利便性の高いインターネットショッピングの利用で消費者の選択の幅が広がっていることもあり、より小規模になるほど経営が厳しくなっている。また、これら外部環境に加え、後継者不足も顕著であり、事業継続が難しくなっている事業者が増えているのも現実である。

なお、本会が泉地区において行った消費購買調査において、商品別の主な購入先の店舗形態を見ると以下のとおり結果が出ており、最寄品・買回品の区別なく、一般小売店よりも大型店舗に吸引力があり、特に食料品は、食品スーパーでの購入が高い率となっている。

◇構成比

買物品名		店舗形態								計
		① ・一 専 門 商 店	② ス コ ン ビ ニ エ ン	③ ・大 型 販 店 専 門 店	④ 食 品 ス ー パ ー	⑤ ・百 総 合 ス ー パ ー	⑥ 生 協 ・ 農 協	⑦ 通 信 販 売	⑧ そ の 他	
食 料 品	野菜・果物	4.6%	2.8%	19.3%	32.1%	18.3%	22.0%	0.0%	0.9%	100.0%
	精肉・鮮魚	5.6%	0.9%	16.8%	34.6%	17.8%	22.4%	0.0%	1.9%	100.0%
	菓子・パン	11.1%	13.0%	16.7%	25.9%	18.5%	13.9%	0.0%	0.9%	100.0%
	そうざい・弁当	4.8%	15.4%	17.3%	27.9%	16.3%	17.3%	0.0%	1.0%	100.0%
	酒類	8.8%	7.5%	30.0%	25.0%	16.3%	10.0%	1.3%	1.3%	100.0%
	米穀	7.7%	0.0%	16.9%	24.6%	10.8%	20.0%	3.1%	16.9%	100.0%
食料品合計		7.0%	7.0%	19.2%	28.8%	16.8%	17.8%	0.5%	3.0%	100.0%
日用雑貨品		9.9%	2.2%	42.9%	8.8%	22.0%	8.8%	1.1%	4.4%	100.0%
医薬品・化粧品		13.8%	1.1%	44.8%	6.9%	19.5%	8.0%	2.3%	3.4%	100.0%
衣 料 品	男性用衣料品	12.3%	0.0%	36.9%	4.6%	32.3%	4.6%	6.2%	3.1%	100.0%
	女性用衣料品	19.3%	1.1%	34.1%	3.4%	28.4%	3.4%	6.8%	3.4%	100.0%
	子ども用衣料品	17.6%	0.0%	44.1%	8.8%	20.6%	0.0%	5.9%	2.9%	100.0%
靴・バッグ・アクセサリ		26.7%	0.0%	27.8%	1.1%	30.0%	1.1%	7.8%	5.6%	100.0%
スポーツ・レジャー用品		19.1%	2.1%	40.4%	4.3%	17.0%	0.0%	14.9%	2.1%	100.0%
CD・書籍・文具類		31.1%	2.7%	35.1%	1.4%	13.5%	1.4%	12.2%	2.7%	100.0%
玩具・ゲーム		13.3%	3.3%	50.0%	0.0%	10.0%	0.0%	23.3%	0.0%	100.0%
家具・インテリア用品		19.0%	1.7%	50.0%	1.7%	10.3%	0.0%	8.6%	8.6%	100.0%
家電・パソコン類		24.1%	1.3%	53.2%	2.5%	6.3%	0.0%	11.4%	1.3%	100.0%
贈答品		20.0%	1.3%	23.8%	2.5%	37.5%	2.5%	7.5%	5.0%	100.0%

(令和元年度 泉地区消費者購買動向調査より)

また、特に泉地区や宮城地区は、大型店舗や大手企業も共存しており、多種多様な業種の産業がバランスよく点在していることから、小規模事業者においては個店の強みを活かすなど、自社の魅力を活かし差別化を図っていくことが求められるが、個店の長所を引き出すビジネスモデル再構築までには至っておらず、事業自体を諦めてしまう小規模事業者も少なくない。

しかしながら、まちの賑わいの創出や市民生活の利便性などを含め、地域経済の自立には欠かせない存在であることから、事業承継への取り組みと並行して、地域の高齢化に伴い日常の買い物に不便を感じている地域の需要にいかに対応していくのかに併せ、独自性と魅力のある商品・店舗づくりによる来店者の増加、新たな顧客の獲得と販路拡大への取り組みが課題となっている。

③これまでの商工会の取り組み

本会第2期経営発達支援計画（令和3年度～令和7年度）（以下「第2期計画」という。）では、管内の小規模事業者の持続的発展に向けた取り組みとして、独自に管内小規模事業者を対象とした景気動向調査や各種統計資料等の2次データ等の分析等による経済動向調査、地域消費者を対象とした泉地区の需要動向調査及び観光客を対象とした秋保・作並地区の需要動向調査を実施し、事業計画に必要な情報提供を行った。また、事業計画の基礎となる経営状況の分析を行い、それら結果を踏まえた事業計画の策定について、専門家と連携したセミナーや個別相談会を開催

し支援するとともに、定期的なフォローアップ支援により計画の着実な実施を伴走型にて支援し、加えて小規模事業者持続化補助金等の施策を活用して新たな販路開拓を支援してきた。

事業の取り組みに対する評価検証委員会での意見については、目標数値に達していない取り組みはあるものの、各事業において目標に向かって実施した過程等は評価に値する内容であり、特に、事業計画策定支援においては、小規模事業者の経営課題の解決に向けフォローアップを含め伴走型にて取り組んでいることが確認できると評価いただいている。また、販路開拓支援に関する取り組みについては、対象事業者の掘り起こしを含めた商品開発支援、商談会等への出展支援及び取引成約件数の獲得支援について、手法等の工夫や見直しを含め、さらに強化していくこと、地域経済活性化に資する取り組みについては、目標の見直し又はより実現性ある手法への見直しを検討していくことが必要である旨意見をいただいている。

これらの評価を含め、総じて適切である旨の評価をいただいております。一部事業を除き大きな事業の見直しは行わず継続的に実施し、顔の見える関係性を強みとしたきめ細やかな小規模事業者支援を実施するよう意見されている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 仙台経済COMPASS ～2030年の仙台を見据えた羅針盤～

平成31年3月「仙台市経済成長戦略2023」を策定し、「仙台・東北で暮らす人々が豊かさを実感できる未来」を目指して、地域リーディング企業の輩出や起業支援、企業誘致などに取り組んできた。その後、コロナ禍を受け令和3年3月には戦略の改訂を行い、地域経済への打撃の最小化や経済環境の変化に対応するための対策を通じた地域経済の再生を進めてきた。本市経済を取り巻く環境は、国内の人口減少・少子高齢化や国際政治情勢等の影響を受け、人材確保の難しさや原材料価格の高騰など厳しい状況にある。社会状況が不確実性を増す中、世界では仙台防災 枠組、SDGs、パリ協定などの国際的枠組の下、令和12年をターゲットとした様々な取り組みが進み人々や企業には行動変容が求められている。本市経済もまた未来に向けた変革が急務となっている。仙台経済COMPASS、今後の展望を踏まえた変革を軌道に乗せるべく、短期集中的に取り組むを進めるために取りまとめたものである。

(仙台経済COMPASS全体像)

目標

2030年度における「市内総生産の過去最高額の更新」

計画期間

※市内総生産（実質）の過去最高額は2017年度の5兆3,129億円（令和2年度仙台市の市民経済計算）

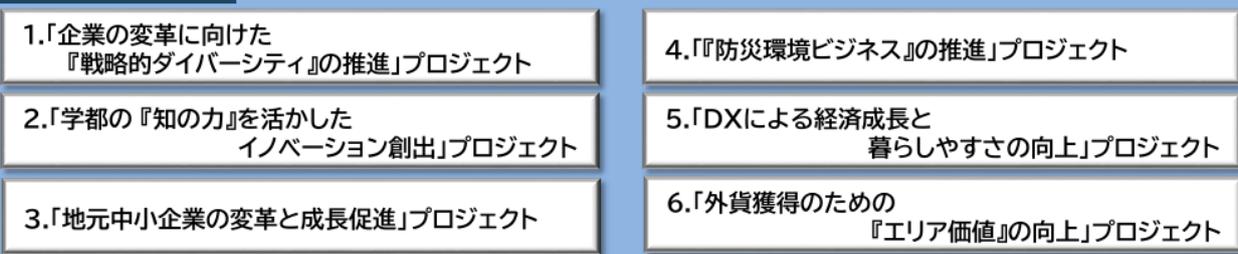
2024年度～2026年度

本計画期間は目標達成に向け、企業や地域経済の「変革」を軌道に乗せるための取り組みを進めます。2027年度以降の施策展開については、外部環境の変化等を踏まえ別途検討を行います。

2030年を見据えた変革への3つの視点



6つの重点プロジェクト



1. 「企業の変革に向けた『戦略的ダイバーシティ』の推進」

少子化や生産年齢人口の減少が進み、経済を取り巻く環境の変化が予測しづらい中であって、地域経済を変革させていくには、「人」こそ礎であり、人材の確保と育成がこれまで以上に重要となる。年齢や性別、国籍、障害の有無などを問わず、様々な人々が自分らしく働ける環境づくりを促進し、様々な交流と活躍を通じて企業の変革へつなげる「戦略的ダイバーシティ」が求められている。多様な人材が活躍できる環境づくりの構築をはじめ、若者を対象とした起業家マインドの醸成や、仙台市にゆかりのある様々な関係人口も活用した中核人材の確保・育成を進めることで企業の変革を後押しする。

2. 「学都の『知の力』を活かしたイノベーション創出」

仙台・東北の経済競争力の向上には、新たな価値を生み出すイノベーションの創出が不可欠であり、世界最高水準の分析能力を持つ次世代放射光施設ナノテラスや世界最先端の研究を進める東北大学などの教育機関、官民の研究開発拠点など、仙台市の「知の力」を最大限に活かしていくことが必要である。大学の「知の力」を活かし、研究開発型スタートアップの推進やナノテラスを中核としたリサーチコンプレックスの形成を図ることと合わせ、地域企業の成長、MICEの推進や学校教育への活用など、多様な波及効果の創出を目指す。

3. 「地元中小企業の変革と成長促進」

東北は人口減少や高齢化が全国に先行して進んでおり、市場縮小や後継者不足等の影響が他地域より早く訪れることが予想されている。地域経済や雇用を支える地元中小企業がこれを乗り越え、仙台・東北の持続的な経済成長につなげるためにはこれまでにない挑戦が必要である。地域経済を牽引する企業への集中支援によりロールモデルとなる企業を輩出するとともに、海外展開支援やスマート農業の導入支援等により地元中小企業や農業生産者等の新たな挑戦を後押しする。

4. 「『防災環境ビジネス』の推進」

テクノロジーの活用により防災課題の解決を目指す「BOSAI-TECH」の取り組みを進めている。国内外から大きな注目を集めており、防災分野において本市は国際的に高い評価を受けている。また、地球温暖化の進行等を背景に、企業における脱炭素経営への社会的要請が高まっており、消極的な企業は取引機会の損失や金融機関等からの評価の低下に繋がる可能性も指摘されている。「BOSAI-TECH」について、国内外への展開や気候変動対策等の視点を取り入れるなどの拡充を図るとともに、中小企業における脱炭素経営を推進するなど、「防災環境都市」としてプレゼンスの高さを活かした取り組みを進めていく。

5. 「DXによる経済成長と暮らしやすさの向上」

急速に進展するデジタル技術を活用しDXに取り組むことは、新たな製品やサービスの開発などを通じて収益力の強化に寄与するばかりではなく、生産性向上や働き方改革が進むことで人材確保にも有利に働くと考えられ、今後の企業経営にとって必要不可欠なものとなっている。また、超高齢化社会の中、医療・介護など様々な社会課題の解決にテクノロジーを活用していくことが求められている。中小企業のデータ利活用の促進やデジタル人材の育成を進めるとともに、これまで掲げてきた「X-TECH イノベーション都市・仙台」をさらに深化させ、官民連携により様々な分野における先端デジタル技術の導入を図ることで企業の競争力強化と市民の暮らしやすさの向上につなげていく。

6. 「外貨獲得のための『エリア価値』の向上」

アフターコロナにおける都市間競争が激しさを増す中、発展していくためには都市全体や個々のエリアの魅力・価値を高めながら、国内外から投資を呼び込み、来街者の増加を図ることなどを通じて、域外からの資金、いわゆる「外貨」を獲得していく必要がある。「せんだい都心再構築プロジェクト」による老朽化する建築物の高機能オフィスビルへの建替え促進のほか、周辺地域への半導体工場の進出なども踏まえながら企業誘致を進めるとともに、民間企業による実証実

験の受け入れや観光資源の磨き上げ等による交流人口の拡大を図るほか、市民の暮らしを支え彩り加える商店街づくりによる賑わいの創出を進めていく。

②仙台市の経済施策との連動性と商工会としての役割

このような仙台市の経済施策が展開される中において本会においては地域の雇用や産業を支える小規模事業者の生産性向上と持続的発展を図ることを第一として、経営計画作成セミナーや個別相談会を通じて、地域内小規模事業者の経営計画の作成を支援し、新たなビジネス展開への支援や販路開拓支援、さらにはその後のフォローアップ支援などトップライン向上に主眼を置いた伴走型支援を展開してきた。また後継者難による廃業等、事業所数の減少による地域活力の低下が懸念される中、地域経済が持続的に成長するためには、小規模事業者がこれまで培ってきた事業や技術、ノウハウなどの貴重な経営資源を次世代に繋ぐことが喫緊の課題と捉えていることから、地域内の実態把握に努めると同時に宮城県事業承継ネットワーク事務局と連携して定期的な個別相談会を開催し、事業者が抱える課題をステージや後継者の状況ごとに整理・分析し、必要な支援策を講じてきた。他方、地域経済の活力を維持するためには、新たに経営者になる人を増やし地域に根付かせることが肝要となるため、仙台市創業支援事業者ネットワークとの連携や支援ノウハウの共有、さらには創業等応援相談窓口を設置し、すそ野の拡大と創業後の定着支援に努めてきた。

人口減少社会の中で地域の活力を維持、発展させるためには、地域で愛され、長年育まれてきた各イベントを通じた地域活性化、交流人口拡大が肝要であることから、市当局や地域の主要な関係機関との地域振興の方向性を共有しつつ、それらを通し小規模事業者の支援、育成を図っている。

今後も仙台市が目指す経済の活性化の将来像を踏まえつつ、本会地域の実情に状況に応じ、地域経済の発展と地域の活性化を図るため、小規模事業者の経営課題へのきめ細かなサポートと持続的発展を目指した伴走型支援を展開していくこととする。

③小規模事業者に対する長期的な振興のあり方（10年程度の期間を見据えて）

上記で示した商工業の現状と課題、仙台経済COMPASSの方向性、それに伴う商工会の役割を踏まえて、本会では今後10年程度を見据えた長期的な小規模事業者の振興のあり方として次に掲げる項目について推進を図り、小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化に努めていく。

①観光と連携した産業振興

通年で体験型コンテンツが確立し、宿泊・飲食・体験・物販が回遊導線で結ばれ、観光消費単価が2023年の34,889円から2024年の36,771円へ上昇。物価高の影響も指摘されているが今後もさらに上昇する。平日・閑散期にも地域資源を生かした着地型ツアーと需要の高い時期は最適な価格設定にすることで需要と供給のバランスを図る。回遊(移動)手段として公共交通機関で市内を自由に乗り降りできるフリーパスが一定の成果を上げており、今後も改善を繰り返し観光客に利便性を提供する。

訪問動機を体験価値に転換し、短時間滞在と季節偏在を是正することが必須である。地場産業と関連する各種商品・サービスの提案により粗利を高め、観光の裾野を地域小規模事業者へ広く波及する。

②事業承継支援

後継者候補育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業の10%が計画的に承継を完了させる。承継後のフォローアップ支援により、売上・利益のV字回復と雇用維持を図る。

また、廃業抑制は地域供給網と雇用の維持に不可欠である。早期の事業承継計画、M&A仲介・金融・専門家連携の仕組み化が不可欠であり、承継後の経営改善まで切れ目なく支援する必要がある。

③人材不足対応（人材確保・省力化・自動化）

自動化設備と業務標準化により、労働生産性が5%向上し、繁忙・閑散の変動にも少人数で安定稼働する。多能工化とシフト最適化で離職率を低下させる。

脱炭素経営も省力化を推進する。エネルギーコストの上昇や環境規制への対応を迫られる中で、企業は業務や工程の見直しを行い、より少ない人手で高い生産性を実現する仕組みづくりに取り組むようになる。省エネ設備の導入や再生可能エネルギーの活用は、業務の標準化や自動化と組み合わせることで、人手不足への対応と環境負荷低減を同時に実現する。

人材採用難が多様化する中、投入人員の削減と変動吸収力の強化は必須。プロセス可視化と自動化の併用で品質・納期・コストを同時に改善し、賃上げ原資を生む。

（3）経営発達計画支援事業の目標

上述した地域小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の5年間は以下の目標を掲げ経営発達支援事業を実施し小規模事業者の経営の持続的発展を支援する。事業実施に当たっては、仙台市や各支援機関との連携のもと、環境変化や消費者ニーズに対応した事業計画の策定とその着実な実施について経営指導員等が事業者に寄り添った伴走型支援を行い、新たな需要開拓による経営力向上の支援に努める。

①観光と連携した産業振興

支援計画の認定期間（単年・5年）目標：

KGI：ひとりあたりの旅行消費額2,000円/年 増加

市内観光客(宿泊者)年間680万人

KPI：ウェブサイトの多言語化への対応率30%、クレジット、QR決済などキャッシュレス対応率50%

「仙台まるごとパス」販売20,000枚。

旅行消費額2,000円増加の根拠としては、令和2年から増加額が上り幅2,000円で毎年続いているためである。

客単価・滞在時間・売上は波及効果の核心的な指標である。多言語化・決済・周遊パスは一連の行動ステップを定量化し、ボトルネックの特定と迅速なPDCAを可能にする。

②事業承継支援

支援計画の認定期間（単年・5年）目標：

KGI：承継完了3件/年、承継後2年で売上10%増・雇用維持率85%。

KPI：承継診断実施50社/年、事業承継計画策定5社/年、日本政策金融公庫が行うマッチング事業へ成立2件/年

完了件数と事後業績は実効性の最終指標である。診断→事業計画策定→マッチング→金融同意→育成のKPIは承継プロセスのプロジェクト行程を可視化し、停滞段階の特定と資源集中を可能にするためである。

③人材不足対応（人材確保・省力化・自動化）

支援計画の認定期間（単年・5年）目標

KGI：(新規)就業規則作成5件/年、

各種補助金申請支援…人材不足対応（人材確保・省力化・自動化）に資する各種

補助金申請支援…15件/年

KPI： 各種補助金申請支援で人材不足を起因とする諸問題に対応する。適正な採用と離職率の改善を要素とする労働力確保、それを補うための生産性向上への課題解決へ向けた相談対応件数を年間15件とする。

国の「IT導入補助金」または「中小企業省力化投資補助金」「GX投資」をはじめとし、仙台市の事業等も活用しながら、人手不足に資する課題発掘・改善のための個別相談及び補助金申請支援を行い、省力化・自動化に寄与する取り組みを押し進めていく。

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13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

前述した1.(3)にて掲げた目標を達成するため、以下の方針のもと経営発達支援事業を実施し、小規模事業者の経営の持続的発展を支援する。

①観光と連携した産業振興

仙台市のように地域資源（歴史／文化／食／自然）、地場産業（工芸／食品等）、交通インフラや都市機能、そして本会が担う産業基盤支援の枠組みがある都市こそ、「観光×産業振興×地域経済の回遊型エコノミー」という“複合型まちづくりモデル”を実現できる良い土台を持っていると史料する。

【方針1】 通年型体験コンテンツの造成

価格帯を階層化し、予約枠と人員を標準化する。体験後の限定商品購入と写真投稿特典を設ける。季節偏重は稼働の波と収益の不安定を生むためである。通年商品により人員と設備の稼働を均し、単価と回遊を同時に高められる。体験は物販連動の起点となり、地域全体の収益最大化に寄与する。JR・市地下鉄・市営バス等に2日間乗り放題の「仙台まるごとパス」により広範囲の観光ルートを満喫してもらう。

【方針2】 受入環境のDX（多言語・予約・決済）

多言語WEBの整備に加え、キャッシュレス対応率を50%に引き上げ、即時予約・在庫連携のAPIを構築する。レビュー返信と顧客情報の管理を週次で運用する。

言語・予約・決済の摩擦は来訪と購入の阻害要因である。検索～予約～支払いの直線化でCVRと消費単価が上がる。データ連携により運営負荷が下がり、品質均一化と再訪促進が実現する。

「観光」と「産業振興」を分けず統合しようとするアプローチは、地域としての回遊性・消費循環・雇用の底上げなどで大きなポテンシャルがある。特に、地元の中小企業やものづくり企業にとって、観光をきっかけに販路拡大やブランド化を図るチャンスは大きい。しかしながら「観光まかせ」に偏ると、季節や外部環境（災害、景気変動、インバウンドの増減など）に左右されやすく、「持続可能性」が課題となる。産業振興の視点で多様な産業（ものづくり、デジタル、サービス、MICE、農林水産、交通など）を巻き込む「複合型地域経済づくり」のバランスが重視される。

②事業承継支援

【方針1】 早期診断と事業承継計画策定

65歳以上の経営者に承継診断を実施し、資産・知財・人材の棚卸を行う。5年計画テン

プレートを提供し、家族・幹部・金融の合意形成会議を設定する。課題別に税務・法務の専門家を配置する。

可視化がなければ承継は停滞するためである。事業承継計画策定により関係者の期待が整合し金融支援も得やすくなる。早期着手は選択肢を広げ、税務リスク低減や価値向上につながるため効果が高い

【方針2】

みやぎ仙台商工会×金融機関×M&A仲介の連携窓口を設置し、買い手候補リストを整備する。見学会・面談会を定例開催し、案件情報を標準様式で公開する。小規模M&Aの手数料補助を用意する。

親族承継だけでは母集団が不足するためである。公的・民間ネットワークの統合で成約率が上がる。標準化されたプロセスは時間短縮・コスト削減をもたらし、小規模でも成立を後押しできる。

【方針3】承継後2年の伴走支援

承継後24か月の売上・粗利を月次モニタリングし、商品改良と販路開拓を伴走する。課題に対応した補助金の申請支援を行い、管理会計の導入を支援する。離職防止の人事施策を整理する。

承継はゴールではなくスタートである。初期の試行錯誤期に伴走することで赤字転落や離脱を防げる。数値管理により早期の軌道修正が可能になり、売上成長へ接続し地域雇用維持にも貢献する。

③人材不足対応（人材確保・省力化・自動化）

【方針1】

人材確保では、求人内容を改善し働き方や待遇を明確に示すことで応募者に選ばれる企業づくりを進めていく。SNSや採用サイトを活用した情報発信、地域学校との連携による若手人材の確保、採用チャネルの拡大などにより、接触機会を増やして採用力を高めることが可能となり、併せて既存スタッフの育成制度整備やキャリアパスの明確化、働きやすい職場環境づくりにより、定着率を向上させることも人材不足対策として有効である。

【方針2】

省力化と脱炭素経営は関連している。省力化とは人手に依存していた業務や工程を自動化・効率化し、無駄な作業や重複を減らす取り組みであるが、その過程でエネルギーや資源の使用状況が可視化され、結果として使用量の削減につながる。例えば、生産設備の自動制御や業務のデジタル化は、過剰な稼働や再作業を防ぎ、電力や燃料の消費を抑制する効果を持つ。これはそのまま二酸化炭素排出量の削減に結びつく。

また、省力化は人やモノの移動を減らす点でも脱炭素に寄与する。テレワークやオンライン会議の導入、物流の自動化や最適化は、移動回数や輸送距離を減らし、排出量の削減を実現する。特に物流や通勤に伴う排出は企業の間接排出として大きな割合を占めるため、省力化の効果は脱炭素経営において重要である。

【方針3】

省力化・自動化の取り組みでは、ITツールやシステムの導入によって勤怠管理・受発注・在庫管理などの事務作業を効率化し、人手に依存しない体制を構築する。製造・物流・サービス業では、ロボットやセンサーの導入により現場の負荷を軽減し、生産性を向上させることが可能となる。業務を外委託することで業務量を調整、生成AIによって定型作業を自動化することも、必要人員の最適化に効果的である。

これらの取り組みを後押しする手段として国や自治体の補助金を活用する。**業務改善助**

成金は賃上げと同時に生産性向上設備の導入を支援する制度で、人材確保と効率化を同時に進めたい企業に有効である。キャリアアップ助成金は非正規雇用者のスキル向上・正社員化を支援し、安定的な人材確保に寄与する。IT化による省力化を図る事業者にはIT導入補助金、ロボットや自動化設備の導入には中小企業省力化投資補助金などが利用でき、生産性向上や人手不足解消に繋がる。

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

第2期計画において二つの取り組みを行ってきた。ひとつは、国が提供する「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し本会地域の経済動向の分析を行い、小規模事業者の事業計画策定に活用可能な経済動向結果を提供してきた。もうひとつは、地区内の地域景気の動向や業界の景気の動向等、経済環境に関する実態を把握するため、四半期毎に売上高や原材料価格の動向、消費者の購買高などの業種別の景況を調査し独自に分析した中小企業景況調査の結果を提供してきた。また、宮城県が提供する「宮城県の経済動向」、「観光統計概要」の基礎データを活用、分析し県内経済動向並びに市内観光動向として、本会ホームページで広く小規模事業者への情報の提供を行ってきた。

課題としては、目的別(新規事業開発/販促戦略/企業・創業支援/事業承継支援)に必要なデータの収集・分析が分散しており、調査結果の活用(個社伴走・補助金支援・販路開拓)の仕方が不足していた状況にあった。

(2) 目標

目標項目	現行	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①RESAS を活用した地域経済動向分析の公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②各種統計データを活用した地域経済分析の公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

本計画においては、管内を取り巻く経営環境の変化や地域経済の動きを常に的確に把握し、環境変化に対応した事業計画策定等を促すため、各省庁や県、市の統計情報や各種調査機関が実施している地域景気動向や業界動向に関する必要な情報を収集・整理し、それらに地域の特性等を考慮した独自の加工、クロス分析を加えて、ホームページや個別相談、巡回訪問時などの様々な機会を活用し小規模事業者に対し広く提供する。

①国が提供するビッグデータ「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域経済動向の分析調査

当地域における小規模事業者が限られた経営資源を有効に配分できるようにするため、経営指導員等が地域経済分析システムである「RESAS」を活用した地域経済の動向分析を行い、年1回本会ホームページに公表する。

分析手法	分析内容
人口マップ	仙台市内の人口動態について把握することで、最寄品の需要予測に活かすとともに、地域内の買回品の需要予測の基本データとして活用して、事業者がメインターゲットを把握する際の指標とする。
地域経済循環マップ	仙台市内の事業所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を把握し、最終的に分配がどの程度消費や投資に支出されたかを分析する。
産業構造マップ	仙台市内の企業数、従業員数、売上高、付加価値額について把握することで、業種毎の1社当たりの売上高及び付加価値額や、従業員1人当たりの付加価値額を導くことができ、その値から業種毎の儲けの源泉となる金額を提示し、事業者が自社の現状を知ることや他分野に進出する際の目安として活用する。
マーケティングマップ	事業所の立地状況の把握や、管内商圈（仙台泉商圈・仙台青葉商圈）の変化や最寄品・買回品の地元購買率等の消費者購買動向を調査する。
観光マップ	仙台市への宿泊者がどの地域から多く来ているのか、性別、宿泊日数の分析や、国内観光客やインバウンドの消費動向など分析する。

②各種統計データを活用した地域経済動向の分析調査

管内・県全体の詳細な動向を捉えるため、宮城県等が提供する各種統計資料を活用する。管内及び県内の景気動向・観光動向等について調査・分析し、分析結果は年1回本会ホームページにて公表する。

項目	内容
調査方法及び調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・県内の景気動向 中小企業景況調査報告書(宮城県商工会連合会編)、(全国商工会連合会編)を活用し、県内の業種別の売上高・採算・業況等の景気動向、全国との比較を調査する。 ・地域内の観光動向 宮城県観光統計(宮城県観光企画課)より、管内への観光入込数・宿泊者数等の推移や嗜好変化等の観光動向を調査する。
調査回数	年1回
分析手法	経営指導員が外部専門家と連携しながら、管内及び県内における景気動向等の分析と他地域との比較分析を行う。

(4) 成果の活用

①と②の調査で収集したデータは、専門家と連携して業種別・内容別に分析整理し、本会ホームページに掲載し広く管内小規模事業者等に周知するとともに、小規模事業者への巡回訪問及び窓口相談の際に提供する。

また、経営指導員等が情報共有し、小規模事業者に対する事業計画作成支援、販路開拓支援等の基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期及び第2期の計画においては、小規模事業者の商品開発や新たな需要開拓を支援するため、地域特性に応じた「消費購買動向調査」を実施し、泉・宮城・秋保地区のそれぞれの消費者の行動特性を把握することが出来た。これらの調査は地域の消費を可視化するうえで一定の成果を上げ、自社の強みや課題を認識する契機となったものの、対象事業所の業種の偏りや調査時期や対象層、設問内容等に課題があり、消費者の購買心理や商品・市場動向の変化を十二分に反映できていない部分もあった。また、調査結果を実際の経営戦略や商品・サービスの改善に直接活用する仕組みも十分に整備されていなかったことも課題として挙げられる。

さらに近年では、コロナ禍を契機とした消費行動の多様化、オンライン販売の普及等により、事業者の取り巻く環境は日々変化しており、事業環境に即した対応が急務となっている。

そこで第3期計画では、これらの課題と環境変化を踏まえ、従来の動向調査を発展させ、リアルとデジタルの両面から市場ニーズを的確に捉える調査・分析体制を構築する。また、消費者だけでなく、バイヤー等多様な視点から得られるデータを活用し、事業者が自社の販路拡大やブランド力向上に結び付けられるよう支援する。また、前期では調査が叶わなかった秋保・作並地区における観光業の観光需要の高付加価値化を図り、小規模事業者ならではの「売れる仕組みづくり」を推進し、地区内消費の拡大と管内地域経済全体の持続的な発展に繋げる。

本計画においては、地域経済の取り巻く環境変化に対応した支援体制の強化を図っていく。特に、消費行動の多様化やデジタル化の進展・観光需要の構造変化を的確に捉え、小規模事業者が市場ニーズに応じた経営展開を行っていただけるよう以下の4つに即して支援していく。

①消費・観光動向の的確な把握と情報提供の高度化

泉地区では地域住民の購買行動・ライフスタイル変化を、秋保・作並地区では観光需要・来訪目的・消費傾向を継続的に調査・分析し、データの更新性と活用性を高める。

調査結果は、デジタルツール等を活用して見やすく可視化し、事業者が自社の販売戦略や商品開発に反映できるようフィードバックする。また、商工会としても得られたデータを地域振興やイベント企画、外部バイヤーとのマッチング等に活用する。

②マーケットイン型の経営支援と販路開拓の促進

消費者・取引先（バイヤー）のニーズを起点とした「売れる商品づくり」や「価値の伝わるサービス設計」を支援する。具体的には、個別経営相談、専門家派遣、商品ブラッシュアップ支援、販促ツールの作成支援などを実施し、事業者のマーケティング力を高める。また、オンライン販売やSNS等を活用した販路拡大を後押しし、地域内外の新規顧客獲得につなげる。

③デジタル化・情報発信力の強化

コロナ禍以降、消費行動はオンラインとリアルの融合が進んでいる。

これを踏まえ、ホームページ・SNS・ECサイト活用など、事業者のデジタル対応を支援する。さらに、商工会ホームページや特設サイトを通じて地域内事業者の情報発信力を高め、地域ブランドの認知拡大と回遊性の向上を図る。

④関係機関との連携による伴走型支援体制の充実

仙台市や関係行政機関、金融機関、商業施設、観光団体との連携を強化し、事業者の成長段階に応じた支援をワンストップで提供する。

(2) 目標

目標項目	現行	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①消費者に対する需要動向調査対象事業者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
②バイヤーに対する需要動向調査対象事業者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社

(3) 事業内容

①消費者ニーズを捉えるための需要動向調査

本会地区における小規模事業者は、小売業・飲食業・サービス業が約7割を占め、地域内の住民需要を基盤としながら事業を営んでいる。一方で、近隣大型商業施設やチェーン店舗との競争激化、オンライン消費の定着、生活スタイルの多様化により、地域内需要は流動化している。こうした環境下では、従来の経験則に依存した店舗運営だけでは顧客ニーズを的確に把握することが難しくなっており、需要動向の分析に基づいた事業展開が求められている。

また、秋保・作並地区は県内でも有数の温泉観光地としての特性を有しており、観光客の消費行動やニーズの変化が地域経済に大きな影響を与える。観光スタイルの多様化、交流人口の増減、デジタル情報発信の重要性の高まりなど、事業環境は近年大きく変化しており、観光客の利用実態を把握し、地域資源を生かした商品・サービスの改良、さらには観光客の消費額の増加につなげる必要がある。

このため本会では、第3期計画において、地域住民及び観光客を対象とした需要動向調査を実施し、小規模事業者の経営改善に結びつくデータの収集・分析を支援する。調査は、各事業者における来店客・利用客へのアンケートを中心に、

- (1) 顧客層・来訪目的・満足度などの把握
- (2) 購買行動・消費傾向の分析
- (3) 観光客の滞在行動・回遊状況の把握

など、多角的な視点から整理したうえで、個店の事業計画や販売戦略へ活用できる形で提供する。

さらに、収集したデータを活用し、

- ・商品・サービス・メニューの見直し
- ・新商品・新サービスの開発
- ・ターゲット層に応じた情報発信やプロモーションの改善
- ・観光客の回遊促進に向けた取組

など、地域内消費の維持・拡大と個店の魅力向上につながる伴走支援を行う。

これらの取組により、小規模事業者が地域住民及び観光客双方に選ばれる店舗・事業者としての競争力を高め、地域経済の持続的な発展に寄与することを目指す。

項目	内容
支援対象者	新たな需要の開拓に取り組む小売、飲食、サービス、観光事業者等
サンプル数	1事業者あたり30サンプル
調査対象者	支援対象となる事業者の既存顧客及び来店客
調査方法・時期	来店時等における書面・二次元コードでのアンケートを9月～10月に実施

調査項目	<p>各事業者の商品やサービス、メニュー等の開発や改善に役立てることを目的に以下項目を基本としながら調査する。また、調査項目については、事前に調査対象事業者の意向を確認するとともに、専門家の指導を仰ぎながら設定する。</p> <p>【基本項目】年齢、性別、職業、居住地、来店手段、商品・サービスの情報を収集する際の手段</p> <p>【調査対象事業者毎の項目】</p> <p>(小売・サービス業)</p> <p>購入商品等、商品を購入する際の重視するポイント、商品・サービス単価の高低、サービス・接客満足度、今後提供して欲しい商品、要望など</p> <p>(飲食業・観光業)</p> <p>メニューの充実度、店舗・設備の清潔感、接客満足度、価格設定、飲食メニューの味・量・感想、食べたいメニュー、要望など</p>
分析手法	経営指導員が専門家と連携して項目毎に分析・整理し、事業所別に報告書を作成する。
分析結果の活用方法	分析結果は経営指導員等が支援対象事業者にわかりやすくフィードバックし、今後の事業計画策定・商品・サービスメニューの改善・新商品の開発更には新たな需要開拓に向けた取組に繋げる。

②商談会におけるバイヤーへの需要動向調査

小規模事業者が新たな販路を獲得していくためには、消費者目線だけでなく、売り手側であるバイヤーの評価・ニーズを把握し、自社商品の改善や事業戦略に反映させることが重要である。

特に食品製造業者にとって、商品力の強化や付加価値向上は商談成立の可否に直結することから、バイヤーの専門的視点を踏まえた評価の取得は欠かせない。

このため本計画では、事業計画策定後に販路開拓へ取り組む小規模事業者に対し、(一社)東北ニュービジネス協議会等が主催する「ビジネスマッチ東北」(首都圏等からバイヤー50社参加)への出展を促し、商談における評価を通じた需要動向調査を実施する。

項目	内容
支援対象事業者	ビジネスマッチ東北に出展し新たな販路開拓に取り組む食品製造業者等
調査商品数	上記事業者が提供する既存商品及び新商品など
調査方法	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	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、消費者嗜好、トレンドとの比較、商品への改善提案、取引条件など
サンプル数	1商品につきバイヤー30名
分析方法	経営指導員が宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、商品毎に調査項目を整理し分析を行う。
分析結果の活用方法	調査結果は、経営指導員が支援対象事業者へフィードバックし、商品の改良や新商品開発、次の商談会への参考資料として活用するとともに、バイヤー視点を踏まえた商品力強化と販路拡大に向けた実効的な支援を行い、地域発の商品が新たな市場へ展開していくことを目指す。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第2期計画においては、小規模事業者を取り巻く経営環境がめまぐるしく変化する中で、経営実態から経営課題と強みを見出し、需要を見据えた事業計画の策定を推進するため、対象事業者の掘り起こしの強化や、統一システムによる経営状況分析を行い、より経営現状に踏み込んだ分析と事業者への確実なフィードバックの実施により、実効性の高い事業計画策定に繋げ、統一的支援の体制・整備を図るという計画であったものの、結果として、補助金申請等の必要の際に実施するなどの簡易的な財務指標の分析にとどまり、SWOT分析の非財務的な面の分析まで行えず、現状の経営計画に一步踏み込んだ分析による実効性の高い事業計画策定に至っていない状況もあった。

本計画では、コロナ禍後も小規模事業者を取り巻く経営環境がめまぐるしく変化する中で、対話と傾聴を通じて、より具体的な事業計画の策定支援を行うため、①経営状況分析を事業者へ促すための取り組み（支援先の掘り起こし）を改めて強化し、②分析システムを活用した財務分析とSWOT分析の非財務分析という二層の経営状況分析を行い、これまでより現状の経営計画に一步踏み込んだ分析と事業者へのより具体的かつ確実なフィードバックを実施することで、事業計画策定セミナーへの参加に繋げていくとともに、事業計画策定後のフォローアップ支援にも結び付け、事業の持続的な支援に繋げていく体制を整備する。

(2) 目標

目標項目	現行	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
経営分析件数	90件	99件	99件	99件	99件	99件

(3) 事業内容

①経営状況分析を事業者へ促すための支援事業者の掘り起こしの強化

経営環境がめまぐるしく変化する中において、小規模事業者自らがより現状の経営計画に一步踏み込んだ経営状況分析の必要性・重要性などを理解し、自社の「強み」「弱み」など

を把握の上、経営における改善点や改善策を見出し、事業者自身の経営状況分析力の向上を促すため、経営指導員1人あたりの分析対象事業者の目標を設定するとともに、巡回・窓口相談の機会を活用し、案内チラシやホームページ等の活用により随時、経営分析の必要性などを小規模事業者に幅広く啓蒙を図り、支援事業者の掘り起しの強化を図っていく。

【方 法】 支援事業者の掘り起こしを強化していくために、経営状況分析に関する案内チラシを活用し、巡回訪問、窓口相談を通じて配布し、支援事業者の掘り起こしの強化を図っていく。また、地域内小規模事業者に対し本会ホームページへの掲載の他、併せて会報への記事掲載や案内チラシの同封により幅広く周知していく。

【内 容】 より現状の経営計画に一步踏み込んだ経営状況分析の必要性、重要性などを周知・啓蒙するとともに経営分析を希望する・必要とする事業者の掘り起こしの強化を図っていく。

【目 標】 経営指導員1人あたり11件を目標とする。

また、後述する「6. 事業計画策定支援に関すること」で開催する「事業計画策定セミナー」に、経営状況分析を行った事業者の参加を促し、より具体的な事業計画の策定支援を行っていく。

②分析システムを活用した財務分析と

SWOT分析の非財務分析という二層の経営状況分析の実施

小規模事業者の経営状況分析にあたっては、2024年に導入された「経営支援システムPlus」（必要に応じて、中小機構が提供する「経営自己診断システム」を活用）を活用した財務分析を行うとともに、分析したデータについてはローカルベンチマークと連動させながら総合的な財務分析を行い、SWOT分析による非財務分析も行っていく。具体的には、財務指標などによる財務分析と、財務分析では見出せない部分の当該事業者へのヒアリング、非財務分析である自社を取り巻く外部環境や内部環境のSWOT分析による自社の強みや経営課題等を把握し、最終的には経営における改善点や改善策を見出していく。

また、経営分析を行っていく過程において発生した専門的な課題やより詳細な分析を要する場合には、宮城県商工会連合会のサポーターリーダーや宮城県よろず支援拠点の専門家等と連携し、課題内容に応じた高度かつより専門的な分析等も取り入れていく。

項 目	内 容
-----	-----

分析項目	<p><財務分析> 【経営支援システムPlus（経営自己診断システム）による分析項目】 ①決算データ ②売上・利益の推移 ③キャッシュフロー分析 ④経営分析 ⑤損益分岐点分析 【ローカルベンチマーク分析項目】 ・財務情報（6つの指標） ①売上増加率（売上持続性） ②営業利益率（収益性） ③労働生産性（生産性） ④EBITDA 有利子負債倍率（健全性） ⑤営業運転資本回転期間（効率性） ⑥自己資本比率（安全性）</p> <p><非財務分析> 【SWOT分析】 ①内部環境（商品・サービス、取引先、人材、ノウハウ、デジタル化の活用状況、事業計画の策定・運用状況など） ②外部環境（商圏内の人口・人流、競合、業界動向など） ※①・②の分析による強みや経営課題等の把握 （SWOT分析のフレーム活用）</p>
分析対象	巡回訪問や窓口相談時において掘り起こしを行った事業者・事業計画策定セミナーに参加した事業者・税務記帳支援指導を行っている事業者などの99事業者
分析手法	財務分析については、㈱WorkVision社が提供する「経営支援システムPlus」（必要に応じて、中小機構が提供する「経営自己診断システム」を活用）や、経済産業省が提供する「ローカルベンチマークツール」を活用し、経営指導員が財務指標から得られた内容を分析し小規模事業者の経営状態を把握の上、経営における改善点や改善策を見出す。また、非財務分析についても、財務分析では見出せない部分の当該事業者へのヒアリングやSWOT分析による外部環境・内部環境を分析の上、強みや経営課題等を把握し、経営における改善点や改善策を見出す。

（４）分析結果の活用

経営状況の分析結果については、当該小規模事業者に対してフィードバックし、財務指標やSWOT分析を基に、KPI（粗利率、在庫回転日数、広告CPAなど）を設定した上で、資金繰りや販路などの改善点や改善策を明確化させ、事業計画策定時に事業計画に落とし込み、事業計画策定の基礎資料として活用していく。なお、個別の経営分析の結果は、個者毎・分析項目毎に整理し、個者支援の際に円滑な情報提供が図れるよう、経営指導員間の情報共有や整備を行っていき、巡回訪問や窓口相談を通して、当該小規模事業者へ情報の提供を図るとともに、具体的な事業計画の策定支援を行うための事業計画策定セミナーへの参加も促し、事業計画策定後のフォローアップ支援にも結び付け、事業の持続的な支援に繋げていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

小規模事業者の経営課題を解決するためには、経営状況の分析結果に基づき、顧客ニーズや地域経済の動向、商品・サービスの需要動向を踏まえた事業計画を策定することが求められる。第2期計画においては、こうした分析結果や動向調査を活用した支援体制の構築を進めることができた。

しかしながら、策定された計画の多くは、小規模事業者持続化補助金等の獲得を目的とした

簡易的・短期的なものに留まっており、課題解決に向けた戦略的かつ中長期的な事業計画には十分に踏み込めていないケースが多い。また、事業者側においても経営計画の必要性に対する認識がまだ十分とはいえない状況にある。

本計画では、事業者の意識改革を促すとともに、セミナーや個別相談会を通じて、経営状況の分析や経済動向調査によって明らかになった経営資源や外部環境、さらに需要動向調査で把握した買い手ニーズ等を踏まえた事業計画策定を支援する。また、これら分析結果に基づく中長期的な事業計画の策定を支えることで、小規模事業者自身が自立的に経営を進められる体制づくりを目指す。

創業支援については、仙台市の「創業支援等事業計画」に基づき、巡回・窓口支援による創業計画の策定支援に取り組み、新規創業者や創業後間もない事業者に対し、経営改善普及事業や各種支援施策の情報提供など、フォローアップを中心とする支援を実施することができた。本計画においても、仙台市や日本政策金融公庫と連携し、積極的な周知による創業希望者の掘り起こしを行うとともに、専門家と連携した個別相談会を開催し、実現可能な創業計画の策定を支援する。

事業承継支援については、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携のもと、事業承継診断を実施し、事業承継に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行った。その後の個別相談会開催により、事業承継支援を進めることができた。円滑な事業承継を実現するためには継続的な取り組みが不可欠であることから、第2期計画での取組みを引き続き実施し、専門家との連携による個別相談会を通じて、早期の事業承継計画策定を支援する。

(2) 支援に対する考え方

経営分析を実施した事業者を対象に、事業計画策定セミナーや個別相談会を開催する。経営状況の分析結果に加え、地域の経済動向調査や需要動向調査を踏まえた提案型の伴走支援を行い、経営分析を実施した事業者の約8割/年を目標に、効果的な事業計画の策定を支援し、事業の持続的発展を図る。

また、創業予定者に対しては、仙台市起業支援センター「アシ☆スタ」や宮城県商工会連合会が開催する創業セミナーへの参加を促すなど、仙台市や関係団体と連携して支援対象者の掘り起こしを行う。具体的な支援としては、相談窓口機能の強化に加え、専門家と連携した個別相談会を実施し、創業後の経営安定を見据えた、実現性と持続可能性の高い創業計画策定を支援する。

事業承継支援については、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した個別相談会を開催し、事業者が抱える課題の整理を行う。また、事業承継に精通した専門家を活用し、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

(単位：件)

目標項目	現行	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
事業計画策定件数	63	80	80	80	80	80
創業計画策定件数	5	5	5	5	5	5
事業承継計画策定件数	2	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

①事業計画策定の支援

経営分析を実施した小規模事業者を対象に、事業計画策定の必要性を理解し、経営課題の解

決と新たな需要開拓を図るための「事業計画策定セミナー」を開催する。

セミナー終了後は、宮城県小規模事業者伴走型支援体制強化事業や宮城県商工会連合会専門
家派遣事業を活用し、専門家による個別相談会を実施する。これにより、具体的な事業計画の
策定を伴走型で支援する。

(イ) 主に経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

項目	内容
1. 募集方法	経営指導員等の巡回による経営分析を行った事業者への直接案内及び本会ホームページ、会報等により管内小規模事業者へ広く周知する。
2. 開催回数	年2回
3. カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画策定の意義と活用できる政策 ・ 計画作成の考え方・進め方 ・ 顧客ニーズと市場の動向 ・ 提供する商品・サービスの強み・弱み ・ 経営方針・目標と今後のプラン ・ 事業戦略と実施事項の設定 他
4. 参加予定	1回あたり20名（合計40名）

(ロ) 事業計画策定セミナーに参加した事業者を対象とした「個別相談会」の開催

項目	内容
1. 募集方法	事業計画策定セミナー参加者へ直接案内
2. 開催回数	年2回
3. 内容	<p>専門家が具体的な事業計画策定を支援し、それを踏まえ経営指導員が伴走型にて計画策定を支援する。 また、セミナー参加者以外であっても、事業計画策定に意欲的な事業者で指導を希望する事業者の参加も促す。</p>
4. 参加予定	1回あたり15名（合計30名）

(ハ) 事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った事業者及び事業計画策定セミナーに参加し経営分析を行った事業者並びに事業計画に意欲的な事業者

【手段・手法】 上記支援対象者に対しては、経営指導員等が担当制で伴走し、事業計画策定へ確実に繋げていく。また、高度な事業展開を検討する事業者については、宮城県商工会連合会の専門家派遣など外部専門家も活用し、より実効性の高い事業計画の策定を支援する。
なお、事前に経営状況の分析を実施していない事業者については、事業計画策定支援と併せて経営分析も実施する。

②創業計画策定支援

仙台市が策定した産業競争力強化法における「創業支援等事業計画」における本会の役割を踏まえ、創業希望者および創業間もない事業者を対象に個別相談会を開催する。地域の経済動向調査の結果等を踏まえながら、具体的なビジネスプラン策定に必要なプロセスや目標設定、達成手段、売上・利益計画、資金計画等の作成に向けた伴走型支援を行い、経営戦略に踏み込んだ事業計画の策定を支援する。

また、支援にあたっては、宮城県商工会連合会サポーターズリーダーや宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携し、より実効性の高い支援体制を構築する。

【支援対象】 創業希望者や創業後間もない事業者で経営力向上を図りたい事業者

【手段・手法】 経営指導員が担当制で伴走しながら個別相談会を開催するとともに、宮城県商工会連合会サポーターズリーダーや宮城県よろず支援拠点等の外部専門家とも連携し、確実に創業計画の策定へと繋げていく。

③事業承継計画策定支援

経営指導員による巡回・窓口相談の際、後継者はいるものの事業承継のタイミングが分からず踏み切れない小規模事業者に対して、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、事業承継診断ヒアリングシートを活用した事業承継診断を50件実施し、早期の事業承継への取り組みを促し、個別相談会を開催する。

個別相談会では、事業承継に向けた課題についてヒアリングを行いながら、承継方法や時期、承継時の税務面での取り扱いなど、小規模事業者の状況に応じて整理を行い、事業承継計画の策定を支援する。

また、事業承継は事業者ごとに状況が異なり、画一的な支援では根本的な問題解決が難しく専門的知識を要することから、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、宮城県商工会連合会等と連携し、専門性の高い支援を展開する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者のうち、事業承継に前向きな事業者

【手段・手法】 上記支援対象者に対しては、経営指導員等が担当制で伴走しながら個別相談会を開催する。また、宮城県事業承継・引継ぎ支援センターや宮城県よろず支援拠点等の外部専門家の相談指導や、日本政策金融公庫の「事業承継マッチング支援」で事業の譲渡者と譲受者の双方を繋ぐなど、連携しつつ支援を進めることで、確実に事業計画の策定へと繋げていく。

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

第2期計画においては、事業計画を策定した事業者に対し、巡回訪問等により個別にフォローアップ支援を行い、特に補助金申請等がきっかけで事業計画を策定した事業者などは計画策定後の定期的な進捗状況確認等のフォローアップは出来ていたが、補助金受給後の中長期的な事業計画については定めておらず、特に売上・利益等の検証を踏まえた事業成果を意識したフォローアップについては十分に出来ていなかった。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、事業計画を策定した全ての事業者を対象としたフォローアップは継続し、事業遂行上の課題解決に向けた支援を実施するとともに、売上・利益等の検証を踏まえ事業成果を意識したフォローアップ支援を十分に実施する。

尚、計画と進捗状況とがズレが生じている場合や、新たな問題・課題が発生している事業者に対しては、宮城県よろず支援拠点等の専門家と連携しながら、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適切な支援を伴走型で実施する。

(3) 目標

(単位：件)

目標項目	現行	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①事業計画策定フォローアップ対象事業者数	63	80	80	80	80	80
頻度(延回数)	252	320	320	320	320	320
利益率3%以上増加事業所数	32	40	40	40	40	40
②創業計画策定フォローアップ対象事業者数	5	5	5	5	5	5
頻度(延回数)	30	30	30	30	30	30
売上目標達成事業所数	2	2	2	2	2	2
③事業承継計画策定フォローアップ対象事業者数	2	5	5	5	5	5
頻度(延回数)	8	20	20	20	20	20
利益率3%以上増加事業所数	1	2	2	2	2	2

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者に対する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、経営指導員が定期的に巡回訪問を行い計画の進捗状況の確認を行うとともに、目標数値未達成の場合や課題が生じた場合は、宮城県商工会連合会登録専門家や宮城県よろず支援拠点等の専門家を活用し課題解決に向けた支援を行い、事業計画の実現性を高める伴走型支援を実施する。

また巡回頻度については、事業者の進捗状況に応じて臨機応変に変更し、計画とズレが生じている場合は、フォローアップ回数を増やすなどし、計画通りに事業が進められるよう支援する。

②創業計画策定事業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い、まずは計画したビジネスプランに基づき開業準備に向けた支援を行う。事業スタート後も、経営が軌道に乗るまでの間は2ヶ月に1回以上、経営指導員による定期的な巡回訪問を実施し、金融・税務・労務等に関する基本的経営支援に加え、計画の進捗状況や経営の状況、新たな問題・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。

また、計画とズレが生じている場合は、フォローアップ回数を増やすなどし、計画通りに事業が進められるよう支援する。

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も、原則四半期に1回、経営指導員が定期的に巡回訪問を行い計画の進捗状況の確認を行うとともに、事業承継が計画通りに進んでいない場合には、事業者に対するヒアリングにより、その要因と問題・課題等の分析・抽出を行い、宮城県事業引継ぎ支援センター等の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、事業承継の支援は、後継者の選定方法や継承方法、相続・贈与・譲渡等の税金対策、譲渡条件など、多岐にわたる問題・課題が発生することから、状況に応じて巡回頻度を増やししながら、弁護士や税理士等の専門家との連携のもと円滑な事業承継を支援する。

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

第2期計画の取組みとして、巡回やホームページにおいて商談会や展示会の周知を図り新たな需要開拓に取り組む小規模事業者や新商品の販路開拓を目指している小規模事業者の掘り起こしを行った。加えて、アフターコロナ（Withコロナ）への対応として、事業者自ら「Instagram」や「Google ビジネスプロフィール」等のSNSを活用し、企業及び商品の情報発信することで新たな需要開拓を支援した。

各種支援機関等が実施する物産展等への出展支援を通じて地域内外への販路開拓を支援するとともに、消費者及びバイヤーを対象に商品に関するアンケート調査を実施し調査結果をフィードバックすることで商品改良に関する支援を行ったが現状分析だけが目的となっしまい、新たな需要開拓に繋がる支援を行ったとは言い難い状況であった。

また、SNSを活用した販路開拓支援を行ったことで新たな販路に繋がるなど一定の成果を得られたが未だ対応できていない事業者が多いことから、DX化を推進し活用することで新たな需要の開拓に繋がる支援が引き続き必要である。

(2) 支援に対する考え方

本計画においては、新たな販路の開拓に取り組む小規模事業者等に対して、宮城県商工会連合会をはじめ県内外支援機関が開催する商談会や展示会等への出展を支援する。出展する事業者に対しては、販路開拓専門家と連携し、商品アピール手法や商品改良に向けた事前・事後支援を行うとともに、展示会においても経営指導員が帯同し、出展後の状況分析・検証を通じて、バイヤーや消費者ニーズを捉えた商品力・販売力の向上をサポートするなど、最終的には新規取引増または売上増加という成果を意識し伴走型による継続した支援を実施する。

加えて、EC販売サイトへの出展支援や、SNSツールによるチャンネルの拡大等DXを活用した新たな需要開拓の取組みを支援する。

(3) 目標

	現行	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
伊達な商談会への参加事業者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
上記商談会での成約件数	2件	2件	2件	2件	2件	2件
ビジネスマッチ東北参加事業者数	2件	2社	2社	2社	2社	2社
上記商談会での成約件数	2件	2件	2件	3件	3件	3件
ニッポン全国物産展への出展事業者数	2件	2社	2社	2社	2社	2社
上記物産展の売上額/社	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円
ニッポンセレクトへの出品事業者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
上記ECサイトの売上額/社	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
SNSを活用した販路開拓支援事業者	2社	2社	2社	2社	2社	2社
上記SNS活用による売上増加率(前年度比/社)	105%	105%	105%	110%	110%	110%

(4) 事業内容

①商談会・展示会等への出展支援と商品改良に向けた支援(B to B及びB to C支援)

新たな需要の開拓や販路開拓を目的に、仙台商工会議所が主催する「伊達な商談会」や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」への出展支援、全国商工会連合会が主催または運営する「ニッポン全国物産展」及び「むらからまちから館」等への展示会等の出展を支援する。

具体的には、事業計画を策定し新たな需要開拓に取り組む小規模事業者や新商品の販路開拓を目指している小規模事業者を中心に、巡回やホームページによる周知等において商談会や展示会の周知を図り出展者の掘り起こしを行う。

出展する事業者に対しては、事前サポートとして展示方法等の支援、出展商品のFCPシート作成支援等を行い、必要に応じて宮城県よろず支援拠点のコーディネーター等の専門家と連携し、出展効果を更に高めるためのプロモーション手法等の指導を含めた個別相談会を開催する。また、出展当日は、経営指導員等が帯同し、バイヤー及び消費者の意見や商品への評価等を整理したうえで出展事業者に提供することで、市場ニーズに対応した「売れる商品づくり」に繋げる。また、商談等後も継続したフォローアップ支援を行い、小規模事業者の新たな需要開拓に繋げる。

(イ) 商談会への出展支援(B to B)

【伊達な商談会】

概要	販路拡大を目指す食品製造業者等を対象に県内及び隣県の百貨店、道の駅等バイヤーとのビジネスマッチング機会を創出することを目的とした商談会
開催時期	通年実施
来場者数	バイヤー10社（令和7年実績）
参加出展者数	事前予約型のマッチング商談会の為不明

【ビジネスマッチ東北】

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
開催時期	毎年度11月実施
来場者数	6,378人（令和7年実績）
参加出展者数	504企業・団体（令和7年実績）

(ロ) 展示会・物産展等への出展支援（B to C）

【ニッポン全国物産展】

概要	地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を活かした産品を全国から集め、消費者や流通業者などに対して幅広く紹介することにより、新たな出会いの場を提供し、市場開拓等を支援するとともに、中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、地域経済の活性化を図ることを目的とした物産展
開催時期	毎年度11月
来場者数	85,000人（令和7年想定）
出展者数	200社（令和7年想定）

②DX活用による販路開拓支援（B to C支援）

展示会や商談会は、効果が大きい反面、単発的であり機会も限られていることから、日常的な販路開拓機会の提供の場として、全国連が運営するEC販売サイト「ニッポンセレクト.com」の出展支援を行い、インターネット販売等DXを活用した販路開拓を支援する。

また、DX活用が遅れている小規模事業者が多いことから、事業者自ら「Instagram」や「Google ビジネスプロフィール」等のSNSを活用し、企業及び商品の情報発信することで新たな需要開拓を支援する。

(イ) EC販売サイト「ニッポンセレクト.com」での販路開拓支援（B to C）

全国商工会連合会が運用しているEC販売サイト「ニッポンセレクト.com」への出品勧奨を行うことで、域外への新たな販路開拓に繋げるとともに、専門家と連携してのECサイ

トにおける商品訴求に関するノウハウの提供やその対策、売上拡大事例の紹介などを通じて出品効果を高めるための支援を行い、ネット販売による販路開拓を支援する。

(ロ) SNS活用による販路開拓支援 (B to C)

新たなビジネスモデルとして、DXを活用した非対面型ビジネスモデルへの転換が必要とされているが、対応できていない小規模事業者に対して、「Instagram」や「Google ビジネスプロフィール」等のSNSの立ち上げを支援するとともに、そうしたSNSツールを実際に活用し事業所情報や商品情報、イベント情報等を広く発信することで、新たな需要開拓を支援する。

具体的な支援としては、SNSの活用を希望する小規模事業者に対し、宮城県商工会連合会が実施しているSNSの活用効果や活用方法を学ぶセミナーからDX専門家がSNS立上げの技術支援まで行う「SNS活用による販路拡大支援事業」への参加を通じてSNS活用の取り組みを支援するとともに、当該セミナーや専門家による技術支援時には経営指導員が同席し、SNS作成まで伴走型で支援する。更に実際に「Instagram」や「Google ビジネスプロフィール」を活用した事業所・商品情報やイベント情報の発信を行うことで、新規顧客やリピーターの獲得、優良顧客の育成等によりファンの拡大を図るなど、SNS活用による新たな需要開拓の取り組みを支援する。

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

第2期計画での事業の評価及び見直しをするための仕組みについては、仙台市担当職員、本会三役、外部有識者として日本政策金融公庫職員、中小企業診断士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、本会が実施した事業の内容及び成果について評価を受けており、その内容は職員間で共有し協議した後、理事会へ報告を行い、それら提案等を踏まえ次年度に向けた事業の見直し及び今後の方向性を決定している。

本計画においても、第2期計画の仕組みを継続実施しつつ、経営環境の変化に対応した効果的な事業へと改善・見直しができるよう強化を図る。

(2) 事業内容

① 法定経営指導員による実施方法及び進捗状況の管理

定期的開催する経営支援会議等において、事業の実施方法の確認を行うとともに、事業の進捗状況及び実施した事業の検証等を行い、常に職員間での共有を図る。

② 「事業評価検証委員会」設置による事業の評価・検証・見直し案の検討

宮城県商工会連合会担当職員、仙台市経済局産業政策部地域産業支援課担当職員、法定経営指導員、本会三役、外部有識者として中小企業診断士と日本政策金融公庫担当課長で構成する「事業評価検証委員会」を毎年度1回開催し、事業の実施状況、KPIおよびKGIの達成状況の確認、成果の評価・検証を行うとともに、必要に応じ見直し案の検討を行う。

③ 理事会での事業評価・検証及び見直し

上記委員会にて提示された評価・見直しの結果については理事会に報告し承認を受ける。

④ 計画の評価及び見直し結果の公表

上記理事会にて承認を受けた評価結果及び計画については、本会ホームページに掲載

(年1回) することで広く公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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

経営指導員等の資質向上については、主に宮城県商工会連合会、中小企業大学校等が実施する研修会等に参加し、各種相談に対応するための知識習得を図りながら職員の資質向上に取り組んでいるが、職員個々の支援スキルにバラつきがあり、職員間での知識や情報の共有化が不十分なことから、組織全体として小規模事業者に対する支援レベルが向上しているか否かが課題となっている。そこで、本計画では、職員個々の資質と職種別能力等を踏まえ、計画的に外部機関期間等が主催する研修会等へ参加し、職員間によるOJTや組織内共有等の取組み等を一層活性化させながら、事業計画策定、事業承継、創業支援などの重点支援事業に対し、職員全員が一定レベル以上まで対応できるよう、組織全体としての支援力を向上させていく。

(2) 実施内容

①外部関係機関が主催する研修会等参加による支援能力向上

経営発達支援事業の実施にあたっては、経営分析、事業計画策定、販路開拓手法等の高度な支援能力が商工会職員に求められており、経営指導員のみならず事務職員1人1人が小規模事業者に対する支援能力を一層向上させていく必要がある。そこで、行政(国、県、市)が主催する支援施策説明会、全国商工会連合会や中小企業大学校が主催する経営支援手法に関する研修会への積極的な参加に加え、宮城県商工会連合会が主催する職員研修体系による職種・専門的研修に対し、職員個人の資質や能力を加味し、不足している能力を特定した上で、計画的に経営指導員や事務職員等を派遣する。特に、本会では、本経営発達支援計画の重点目標にある事業計画策定や事業承継、創業支援に関する支援能力の向上を図ることを優先的に実施することとする。

②積極的な自己啓発の促進による支援能力向上

経営指導員に対して、経営改善普及事業のみならず、経営発達支援業務に必要な中小企業診断士の資格取得を積極的に奨励し、職員の支援能力向上に努める。

資格名	商工会職員に必要な理由
中小企業診断士	中小企業診断士は、企業の成長戦略の策定やそれを実行する具体的な経営計画を立案し、その実績やその後の経営環境の変化を踏まえた実効性ある支援を行う。そのため、経営指導員等職員が経営発達支援事業を遂行するにあたって最も有用なスキルとなる。

③OJTによる支援能力向上

若手職員は、経験年数のある経営指導員等職員の巡回・窓口相談時に同行し、小規模事業者の経営課題抽出から課題解決に繋げるまでの支援の流れや手法を実際に学ぶことにより、個々の知識と支援スキルの向上を図っていく。また、専門家を派遣して小規模事業者を支援する際には、経営指導員等が必ず帯同することとし、支援の進め方、分析や課題の着眼点、事業展開の手法、専門的支援知識等を高め、その習得した内容をデータ記録し、職員全員が相互共有できる体制を構築する。

④組織内共有による支援能力向上

定期的に開催する職員全体会議や経営支援会議において、外部関係機関が主催する研修会等へ参加した職員が講師を務め、研修内容や実践している点などを説明することで、他職員の資質向上だけでなく、講師となる職員自身のプレゼンテーション能力の向上にも繋げることができ、更なる支援能力の向上が図られる。また、小規模事業者との相談情報や支援内容については、経営支援システム Plus の経営カルテへ随時入力することを徹底することにより、担当職員が不在の場合や人事異動等により前任者がいなくなった場合でも瞬時に引き出したカルテ情報を基に、他の職員でも経営支援を継続できるよう改めて整備し、組織全体で小規模事業者に対する迅速な支援体制を強化する。

11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

経営発達支援事業における伴走型支援を円滑に実施していくためには、小規模事業者の取り巻く経営課題を早期に発見した上で、高度で多様化している経営内容に着実かつ迅速に支援していく職員個々のスキルアップが必要不可欠である。これまで、本地域の支援機関等で開催される参加型の会議にて情報交換を行ってきたが、限られた情報の共有にとどまっており、伴走型支援業務の効果的な活用に至らず、経営支援に結び付けるノウハウや支援力の向上が課題となっていた。そこで、本計画では、本経営発達支援事業の目標に基づく重点的な経営支援テーマについて、他の支援機関との定期的な情報交換を行い、それぞれの支援機関別の支援ノウハウや支援の現状、経営課題の抽出から支援内容を明確化し、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上を図る。

(2) 事業内容

①宮城県よろず支援拠点との懇談会等の開催（年2回）

宮城県よろず支援拠点の専門コーディネーターと懇談会等を開催し、本会主催の事業計画策定セミナーや個別相談会等で実際にアドバイスをを行った相談事例をピックアップし、初回相談時から事業計画策定までの具体的な支援手法等について情報交換を行う。

②(株)日本政策金融公庫仙台支店との懇談会等の開催（年2回）

(株)日本政策金融公庫仙台支店と懇談会等を開催し、経営改善貸付融資制度（マル経）や小規模事業者経営発達支援融資制度をメインとした小規模事業者の効果的な資金繰り支援手法をはじめ、新たな技術の向上、事業分野開拓等に資する事業に効果的な利用方法等について情報交換を行う。

③宮城県事業承継ネットワーク事務局等との懇談会等の開催（年2回）

宮城県事業承継ネットワーク事務局等と懇談会等を開催し、親族内及び第三者承継に関する諸問題や解決方法、また、事業承継診断に基づく今後の事業承継支援の方向性について情報交換を行う。

④仙台市と仙台市起業支援センター「アシ☆スタ」との懇談会等の開催（年1回）

仙台市と認定連携創業支援等事業者である仙台市起業支援センター「アシ☆スタ」と懇談会等を開催し、特定創業支援等事業実施による新規創業や新分野進出に対する創業支援の具体的な手法等について情報交換を行う。

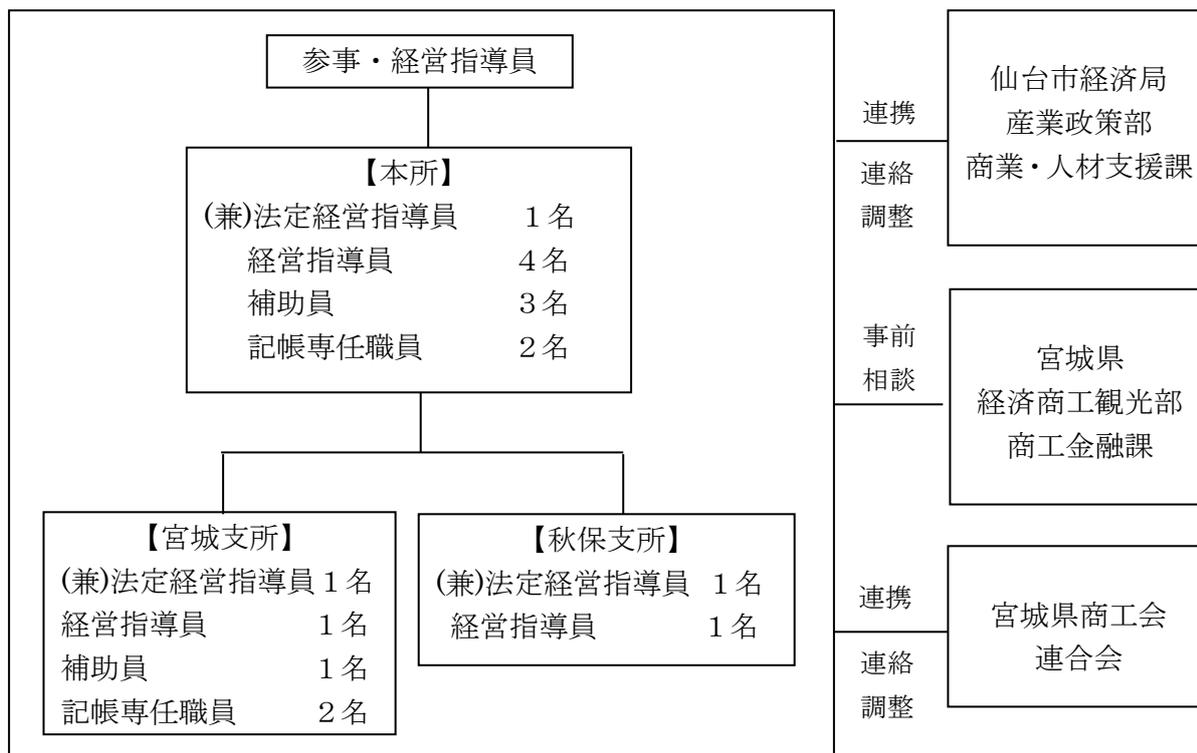
(別表2)

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12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都道府県および関係市町村との連携体制

・本会、仙台市 経済局 産業政策部 商業・人材支援課が連携し、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。

②商工会の経営発達支援事業実施に係る体制

・本会地域を泉地区・宮城地区・秋保地区に分け、法定経営指導員1名と経営指導員7名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、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。

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7名、補助員4名、記帳専任職員4名の体制で実施状況を定量的に把握し効果測定を行う

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付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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：八巻 淳一（本所経営支援課長 兼 宮城支所長・秋保支所長）

■連絡先：みやぎ仙台商工会本所 TEL：022-372-3545

みやぎ仙台商工会宮城支所 TEL：022-392-6571

みやぎ仙台商工会秋保支所 TEL：022-399-2846

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・実施に関わる指導及び助言、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

〒981-3124

宮城県仙台市泉区野村字太斉山 4-6

みやぎ仙台商工会 経営支援課

TEL：022-372-3545 FAX：022-375-7475

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

〒989-3127

宮城県仙台市青葉区愛子東 6-4-5

みやぎ仙台商工会 宮城支所

TEL：022-392-6571 FAX：022-392-3945

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

〒982-0243

宮城県仙台市太白区秋保町長袋字大原 45-1

みやぎ仙台商工会 秋保支所

TEL：022-399-2846 FAX：022-399-2260

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

②関係市町村

〒980-0803

宮城県仙台市青葉区国分町 3-6-1 仙台パークビル 9階

仙台市経済局産業政策部商業・人材支援課

TEL：022-214-1001 FAX：022-214-8321

E-mail：kei008050@city.sendai.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)

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	1,520	1,520	1,520	1,520	1,520
3 地域の経済動向調査	20	20	20	20	20
4 需要動向調査	500	500	500	500	500
5 経営状況の分析	500	500	500	500	500
6 事業計画策定支援	200	200	200	200	200
7 事業計画策定後の実施支援	30	30	30	30	30
8 新たな需要の開拓に寄与する事業	200	200	200	200	200
9 事業の評価及び見直しをするための仕組み	30	30	30	30	30
10 経営指導員等の資質向上等	30	30	30	30	30
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	10	10	10	10	10

(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

国補助金、県補助金、市補助金、商工会負担金にて事業をおこなう。
商工会負担金は会費収入、手数料等収入、業務受託料収入等で捻出する。

(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

