

経営発達計画評価 総括

令和 8 年 3 月 10 日
中小企業診断士 岩佐克之

令和 8 年 2 月 20 日に実施された、令和 7 年度石巻かほく商工会経営発達計画評価委員会での評価結果に関して、下記の通り総括を致します。

【経営発達計画各項目評価】

1. 地域の経済動向調査に関すること

管内小規模事業者の景気動向調査については、計 4 回実施の計画に対し計画通り実施されており、調査結果は計画 1 回に対し、4～6 月分及び 7～9 月分の 2 回に分け商工会 HP にて事業者に対し情報提供されている。また、RESAS（地域経済分析システム）を活用した経済動向分析に関しても、製造業・小売業・サービス業を重点業種として分析し、計画通り商工会 HP に年 1 回公表を行っている。一方、会員動向経済調査に関しては、県連実施の景気動向調査と重複するとのことで実施を見送っている。

当項目に関しては、概ね計画に則って実施をしているが、実施を見送った会員経済動向調査に関しても実施することが望ましく、景気動向調査とは異なる調査項目を独自に設けるなどし、地域課題をより深掘りするなどの取り組みがあつて良かったものと思われる。会員事業者に有益な情報を提供することを心掛けるため、今後改善を検討することが望ましい。

2. 需要動向調査に関すること

需要動向調査に関しては、①商談会バイヤーに対する需要動向調査、②道の駅上品の郷での消費者ニーズ調査を計画としている。①については、計画していたスーパーマーケットトレードショーへの参加者がなかったため、県連主催の個別商談会にて実施、目標件数等は達成している。②については、計画通り調査を実施し、目標数値を大きく上回る調査サンプルを得ている。

参加希望者など相手のある項目であるため計画通りにいかない点はあるものの、代替手段で目的を達成している点は評価できる。商談会等については、県内外の販路開拓や BtoB・BtoC 等、商品性や事業戦略を考慮した調査ターゲットを想定して選択するなど取り組みも検討し、より効果を高める活動とすることに期待したい。

3. 経営状況の分析に関すること

経営分析に関する活動としては、会員企業への巡回による経営分析先掘り起し、経営支援システムによる経営分析実施が計画され、概ね計画に沿った実施ができています。主な分析は、個人事業主の確定申告時の情報によって成されている。

今後、支援効果を高めるために、確定申告情報等を活用しつつ、地域動向により支援の必要性が高いと判断される事業者（業種・業態・収益状況等）に対するアプローチを強化することや、事業者の現状から類型分け（財務改善・新事業展開・事業承継等）した支援方針のもと事業者支援に活かすスキームを構築するなど、商工会の限られたリソースの中で効果的な取り組みとする手法を構築することも望ましいと思われる。

加えて、次回以降の報告において分析結果の概要などの提示があると、地域性等に則った協議・評価もできるものと考えられるためご検討頂きたい。

4. 事業計画策定支援に関すること

事業計画の策定に関する支援については、事業計画策定・事業承継・創業・DX等のセミナー・個別相談会を開催することを計画し、回数については計画回数以上に開催できている。セミナー等での対応が馴染まない事業承継について個別相談会を充実させるなど実態に合わせた工夫も見られ評価できる点と捉えられる。一方、発達支援計画では、それぞれの項目ごとに計画策定数も計画されていることから、計画策定数の実績等を追うことでセミナー等の効果面の評価も併せて行うことが望ましい。

また、小規模事業者が多い当地域の現状から廃業案件が増加している等の傾向があるとすれば、支援についても創業に力点を置くなど、当地域の特性に合わせた地域戦略・支援方針等を踏まえたうえで、重点支援項目を定めた支援を実施する必要もあるものと思われる。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

フォローアップに関しては、策定支援の区分に合わせ、事業計画、創業計画、事業承継計画、販路開拓計画それぞれの計画策定後のフォローアップとして支援実施している。事業計画および事業承継計画の策定先フォローアップ回数等は計画数を上回っている一方、創業および販路開拓に関しては支援事業者数・延べ回数とも計画に達していない。多くの地域が抱える既存事業者の業績低迷、廃業といったマイナスの要因に対し、販路開拓・新商品開発・新事業展開・新規創業等の取り組みを推進することで地域活性化を図ることが重要視されているが、当地域ではその点に弱さがみられる。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

販路開拓に関する支援として、①ビジネスマッチ東北出展支援、②スーパーマーケットトレードショー出展支援、③自社ECサイト導入支援、④イベント出店支援を計画して

いる。①②については、宮城県ブース出展に落選するなどから出展実績はなく、県連主催の個別商談会の出店に留まったものの商談成立まで至っている。また、④に関しては、参加事業者数、1社あたり売上額とも計画を上回る結果となった。その一方で、自社ECサイト導入に関しては目標達成に至っていない。

管内の事業者特性もあるものと思われるが、地域外への販路開拓を志向する事業者が限定的になっている面はあるものと思われる。ただし、人口・事業者とも減少傾向にある当地域では、いわゆる外貨獲得の力を強化することが求められることから、広域への地域外販路開拓の強化は求められるものと考えられる。域内生産品の域外流通促進や、イベントに頼りすぎない交流人口増への取り組み等によって外貨を獲得する仕組みの構築を目指すことも必要であると思われる。

【総括】

令和7年度の石巻かほく商工会発達支援計画の評価としては、初回評価として概ね良好な結果であったと思われる。ただし、過年度の実績等が把握できていないことから経年比較での評価ができなかった点もあり、次年度以降からの評価が重要になるとと思われる。また、計画に設定された定量目標の達成とともに、数値に現れない定性的な支援効果を高めることも重要であり、支援内容の質の向上を図ることを意識した支援実施も重視することが望ましい。

経営発達計画による支援結果および評価から、当地域は道の駅やイベントの強さはあるものの、域外への販路開拓や域内の消費性向は高くない傾向が見受けられる。委員会でのヒアリングの内容からは、小規模事業者が多数を占める域内事業者の事業規模、事業者の高齢化、廃業の増加、創業の低迷などが見受けられ、構造的な地域経済の低迷が生じていると思われる。これらに対処するには、支援者側も地域振興に関し戦略性を持った支援を行うことが望ましい。事業者の年齢や後継者有無による事業者のライフサイクル、成長に対するモチベーションを有するか否か、各事業者における市場動向等から重点支援先を定めることや、創業促進のための取り組み強化等、リソースを集中した支援などが重要であると思われる。経営発達計画では、広範な支援範囲での支援計画が計画されているが、より地域の実情に合った支援方針を定め、計画の中でもどこに力点を置くかを定めることが望ましく、そのためには経営発達計画に定めた支援戦略の見直しと構築を継続することが重要であると考えられる。

以上