

経営発達支援計画の概要

実施者名	「綾部商工会議所（法人番号 7130005010537）」
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日 ~ 平成 34 年 3 月 31 日
目標	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の経営力向上を目指した伴走型支援を行い、持続的発展に繋げる。 ・創業支援や後継者支援を行い、地域産業の基盤強化を行う。 ・小規模事業者の販路拡大支援を行い、売上増加を目指す。 ・商店街のにぎわいづくりに繋がる活動を行い、中心市街地の活性化を目指す。
事業内容	<p>「経営発達支援事業の内容」</p> <p>・経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．地域の経済動向調査に関すること【指針】 <ul style="list-style-type: none"> ・独自の地域内の経済動向調査 ・行政及び金融機関が公表する経済動向に関する情報の収集・整理・分析 2．経営状況の分析に関すること【指針】 <ul style="list-style-type: none"> ・財務分析 ・専門家派遣 3．事業計画策定支援に関すること【指針】 <ul style="list-style-type: none"> ・経営計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと経営計画策定支援 ・創業者援と後継支援 4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 <ul style="list-style-type: none"> ・必要な資金の調達支援 ・補助金の積極的な活用推進 ・巡回支援及び専門家活用 5．需要動向調査に関すること【指針】 <ul style="list-style-type: none"> ・消費動向調査の収集・整理・分析・提供そして活用 6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 <ul style="list-style-type: none"> ・展示会や商談会の出展支援 ・商業支援サイトを活用した商談支援 <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・あやべ産業まつり ・商店街のにぎわいづくり
連絡先	<p>住 所 〒623-0016 京都府綾部市西町 1 丁目 50-1</p> <p>名 称 綾部商工会議所</p> <p>電話番号 0773-42-0701 FAX 番号 0773-42-2777</p> <p>U R L http://ayabe-cci.jp/ メール ayabe@kyo.or.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) 市町村の概況

【沿革】

綾部市は、京都府の中央北寄りに位置する田園都市。美しい自然環境や豊かな里山・田園と農村の暮らし、平和と歴史・文化に彩られた市街地、ものづくりを中心とする多様な産業の集積、そして京阪神地域と日本海地域をつなぐ交通の要衝地であることなど、地方小都市ながらさまざまな機能や特性がバランスよく備わっている。

また、強い郷土愛や高い文化度、温厚で粘り強い市民性、加えて「郡是」の創業や「大本」の開教、日本初の世界連邦都市宣言等に見られる進取の気質、営々と受け継がれてきた地域の伝統行事など、多くの有形無形の歴史的・文化的資産を有している。

今、田舎暮らしやスローライフへの志向の高まりを受け、過疎高齢化で存続が危ぶまれる集落を「水源の里」と名付け、その美しい地域を支えあい、活性化していくことが、人の生命維持に欠かせない水と空気の供給基地、また、環境・国土保全の最前線を守るためにも必要であることを全国に発信し続けている。

さらに、舞鶴若狭自動車道と京都縦貫自動車道、そして JR の山陰本線と舞鶴線が市域で交差する交通の要衝地である。京阪神地域への移動時間の大幅な短縮が進み、舞鶴若狭自動車道や京都縦貫自動車道の全線開通により、今後も交流拠点・物流拠点としての機能が一層高まるものと期待される。

京阪神地域や日本海地域からの良好なアクセス環境に加え、国際貿易港である京都舞鶴港の後背地に位置するという地の利を活かし、これまで以上に本市の求心力が高まる可能性を有している。

【人口】

人口は、昭和 25 年の 54,055 人をピークに徐々に減少し、平成 22 年は 35,836 人で、直近の平成 28 年 10 月 1 日は 34,626 人である。比較すると、ピークからは、19,429 人 (35.9%)、5 年前の平成 22 年からは 1,210 人 (3.4%) の減少となっている。

また、高齢化率も平成 22 年は 33.2%となっており、全国平均の 23.0%を大きく上回っている。

区分 \ 年	昭和 25 年	昭和 55 年	平成 22 年	平成 28 年 (10 月 1 日)
人口 (人)	54,055	42,552	35,836	34,626
高齢化率 (%)	—	—	33.2	—

※資料…国勢調査 (平成 28 年のみ推計人口)

(2) 域内小規模事業者数の現状と課題

【現 状】

事業者数は、平成24年で1,617となっており、平成21年の1,833より216(11.8%)の減少となっている。

また、従業員数についても、平成21年は17,308人だったが、平成24年は14,654人となり、2,654人(15.3%)の減少となっている。

当地は、グンゼ発祥の地として古くは繊維加工業が発達したが、近年では日東精工(株)をはじめとする金属加工業や府営と市営を併せて約30企業が立地している工業団地を中心にものづくりが盛んに行われるようになった。そうした背景もあり、やはり第2次産業より第3次産業の事業者数や従業員数などの減少幅が大きくなっている。

区 分	平成21年				平成24年			
	事業者数		従業員数(人)		事業者数		従業員数(人)	
		構成比(%)		構成比(%)		構成比(%)		構成比(%)
全産業	1,833	100.0	17,308	100.0	1,617	100.0	14,654	100.0
農林漁業	23	1.3	243	1.4	21	1.3	270	1.8
鉱業、採石業、砂利採取業	-	-	-	-	-	-	-	-
建設業	221	12.1	1,068	6.2	186	11.5	901	6.1
製造業	213	11.6	5,369	31.0	215	13.3	5,001	34.1
電気ガス、熱供給、水道業	6	0.3	51	0.3	4	0.2	36	0.2
情報通信業	8	0.4	55	0.3	7	0.4	43	0.3
運輸業、郵便業	42	2.3	655	3.8	40	2.5	655	4.5
卸売業、小売業	469	25.6	2,945	17.0	409	25.3	2,436	16.6
金融業、保険業	22	1.2	248	1.4	17	1.1	194	1.3
不動産業、物品賃貸業	41	2.2	147	0.8	40	2.5	117	0.8
学術研究、専門・技術サービス業	64	3.5	587	3.4	50	3.1	348	2.4
宿泊業、飲食サービス業	201	11.0	964	5.6	210	13.0	1,065	7.3
生活関連サービス業、娯楽業	154	8.4	628	3.6	152	9.4	586	4.0
教育、学習支援業	69	3.8	626	3.6	43	2.7	122	0.8
医療、福祉	111	6.1	2066	11.9	91	5.6	2,005	13.7
複合サービス業	27	1.5	327	1.9	23	1.4	285	1.9
サービス業(他に分類されないもの)	142	7.7	857	5.0	109	6.7	590	4.0
公務(他に分類されるのを除く)	20	1.1	472	2.7	-	-	-	-

※資料…経済センサス

【課 題】

○事業者数の減少

現在の域内商工業者の弊所への加入率（組織率）は 54.8%（H27 年 3 月末時点）であり、会員総数は 857 である。毎年の退会数の平均は約 40 で、その理由の大半を占めるのが、廃業となっている。一方、創業相談に関しては年に 5 件もないことから、やはり地区内の事業者数は減少していると考えられる。

○商店街等組織の弱体化

商店街の中にも空き店舗や駐車場やアパートなどの店舗以外の立地も増え、それに伴い商店街や商工繁栄会等の会員数の減少により組織力の弱体化が見られる。そのため、商店街組織の解散や休会等も起こっている。

○高齢化

地区内の商工業者の特徴としては、前述の高齢化率が全国平均を大きく上回っていることからわかるようにやはり事業主の高齢化である。高齢者の特徴として、新しい事には取り組みにくいということがあり、特に IT に関しては顕著で、難しい、わからないが先行してしまう。

○後継者不足

前述の高齢化を更に掘り下げていくと、なぜ高齢化しているのかが問題であり、その大きな理由としては後継者がいないということである。後継者がいないので事業承継をする必要がなく、自分が動ける間だけ事業を続けるという状況となり、その為に事業主が高齢となっていると言える。

また、不足の理由は、1 人で事業を行っていて従業員等がないということもあるが、例えば子どもなどの親族等がいても、事業の将来性に不安があるから事業承継を行わないということもよく耳にすることがある。

(3) 商工会議所の取組の現状と課題

【現 状】

商工業の総合的な改善発達を目指し、商工業者のあらゆる相談対応を行っている。主には、資金繰りに伴う融資の相談・斡旋、確定申告や記帳相談、労働保険や社会保険の相談、創業相談などを中心に行っており、また、事業主や従業員の自己啓発や新たな事業展開を目指したセミナーや講習会等も開催している。更には、職業紹介事業を商工業者の労働力確保に繋がる事業として平成 17 年から取り組んでいる。

また、地区内の伝統的なまつりの運営や地域行事に携わり、社会一般の福祉の増進や市内の活性化に向けての活動を行っている。平成 26 年 5 月からは、地域の観光交流拠点として建設された「あやべ特産館」を管理運営し、地域の商工品や特産品、農産物等販売を行いながら、綾部市の情報発信を対外的に行い、観光交流に繋げている。

【課 題】

弊所としても、当然ではあるが前述した4つの項目（事業者数の減少、商店街等組織の弱体化、高齢化、後継者不足）は、地区内の大きな課題である。

現状の活動に対する課題としては、対応事業者数が少ないことが挙げられる。補助金や融資を活用した投資や新たな事業展開等に対する相談は、事業者からの連絡待ちが主で、弊所としてはいわゆる待ちの体制である。また、連絡をしてくる事業者は活動に意欲的であるが、ここ数年を見てみると同じ顔ぶれも見られる。そのため、相談件数の延べ数は多くなるが、相談事業者数としてはそれほど多くないとも言える。地区内の商工業者全体の底上げの為には、もっと数多くの事業者に対して相談を行うことも必要だと考える。

（4）中長期的な振興のあり方

人口に関しては、日本全体の人口が減少傾向にある中、今後の増加を見込むのは難しくなっている。しかし、その対策として、新たな企業誘致や既存産業の基盤強化、商工業の活性化による雇用確保、地域特性に応じた土地利用の誘導、住環境の向上などによる定住化の促進を図り、減少数を減らすことに取り組む。

次は、商業である。事業者数の減少や商店街等の組織力の減少が見られる為、空き店舗対策やイベントによる集客を図るなどを中心に対応していく。また、個店の魅力や特色づくりの増強を図るために、農林業関係者と事業者との連携を図り、コラボレーションした新たな商品やサービスの開発等を推進し、集客力の向上に努める。

工業に関しては、京都府並びに綾部市の工業団地の立地がほぼ完了し、市内の雇用に大きな効果をもたらしている。今後については、既存企業と工業団地立地企業の交流促進を図り、情報や技術、製品等の相互供給・補完を促進する。また、企業経営の安定を図るため、就職フェアや企業見学会を、学校や関係機関と連携して行い雇用確保に努める。さらに、一般社団法人綾部工業研修所と連携し、ものづくりを支える高い技術力や若年技術者の定着を図る研修を行い、地区内全体のレベルアップに努める。

次に観光についてである。豊かな自然環境に恵まれた綾部市は、手すきの黒谷和紙や国宝・光明寺二王門、足利尊氏の生誕の地安国寺などの歴史的な観光資源があり、前述の高速道路の開通による京阪神を中心とする都市部からのアクセス向上を背景に、今後は観光交流人口が増加する可能性がある。こうした絶好の機会をしっかりと掴むため、観光客を受け入れる体制を整えていくように努める。

(5) 経営発達支援事業の目標

地区内の経営発達に必要である項目についての目標は以下の通りである。

まず、人口についてである。近年の綾部市の人口減少数は、自然減と社会減を併せて年間に約500人前後である。そして、国立社会保障・人口問題研究所による将来推計人口（出生・死亡・転入・転出を考慮した数値）を参考にした平成34年の綾部市の人口は31,878人となっている。これについては、前述の対策を通じて取り組むことで、人口減少に歯止めを掛ける。

次に、商工業についてである。平成21年から24年にかけての全産業における事業者の減少数は216である。さらに、弊所の近年の会員退会数の年平均は約40件、組織率は54.8%という数字からも考えると、綾部市全体で年間約70件の事業者が減っていることになる。なお、弊所の退会理由の大半は廃業であり、それは後継者がいない、売上不振ということが原因である。こうしたことへの対策として、前述の個店の魅力や特色づくりに加えて、新規創業に加えて新たな分野への進出である第二創業を含めた創業支援や身内だけでなく第三者承継を含めた事業承継支援を行い、事業者数の減少傾向に歯止めを掛ける。

また、綾部工業研修所の毎年の受講者数の確保に努め、ものづくりに欠かせない高い技術力の育成及び確保に繋げる。さらに、雇用の確保については、市やハローワーク等の関係団体と協力しながら就職フェアやI・U・Jターンに積極的に取り組みながら、独自の有料職業紹介事業も行い、労働力の確保に繋げる。

観光については、平成26年5月から管理・運営をしているあやべ特産館を拠点とした商工品や特産品、農産物等の販売をしながら観光客の誘致を目指す。それに加え、あやべ特産館を起点とする市内の観光資源（前述参照）を巡る観光コースの設定する資源のネットワーク化を図ったり、農業体験や農家民泊等のグリーンツーリズムを促進し、その場だけで終わらない観光の構築をし、観光客数の誘致に繋げる。

(6) 目標の達成に向けた取組み方針

綾部市では、平成23年に今後10年間で目指す「第5次綾部市総合計画」が、そして平成28年3月には同計画に基づき、2016年から2020年までの5年間の後期基本計画が策定され、将来都市像として「住んで良かった…ゆったりやすらぎの田園都市・綾部」が掲げられている。これは、住む人や訪れる人の誰もが、「田園」の持つ自然や農業・農村の魅力と「都市」の持つ快適性や歴史・文化、産業の魅力を実感し、豊かな暮らしを満喫できる「田園都市」を目指すということであり、これを全ての取組みに関しての方針とする。

各分野における具体的な支援は、

【商業の振興】

- ・商業活性化にぎわいづくり推進事業などの商業関係者が主体となった取り組みを支援するとともに、大企業や宗教法人等とも連携し、まちの魅力づくり
- ・農林業関係者と事業者との連携を図り、新商品やサービスの開発等による商業の魅力増強
- ・空き店舗の情報収集とインターネット等を活用した情報発信等による新規出店誘導
- ・市の利子補給等の金融支援により、中小商店の経営基盤の安定化

【工業の振興】

- ・府の金融支援制度や市の利子補給制度と工場設置奨励金による経営基盤整備の支援
- ・就職フェアや企業見学会による若年労働者の地元企業への定着やU I ターン者の雇用機会の創出
- ・綾部工業研修所との連携によるものづくりを支える高い技術力の習得と若年技術者の定着
- ・ものづくり企業等への技術支援と研究開発等の支援のために、北部産業技術支援センター・綾部の利用促進

【観光交流の推進】

- ・安国寺や私市円山古墳、君尾山光明寺などの魅力ある観光資源の保全と効果的な活用
- ・伝統産業である黒谷和紙を保存・継承できる環境づくりや後継者の育成を支援
- ・市内の農林産物を活用した都市住民をはじめとする観光客を意識した新たな特産品の開発
- ・広い市域に点在する観光施設を連携させた観光コースの設定など、綾部市観光協会の観光ボランティアの取組と連携する中で、観光資源のネットワーク化を図る
- ・豊かな自然の中で綾部市の特徴を活かした農業体験・農家民泊・観光農園などグリーンツーリズムの促進
- ・京都府観光連盟や北近畿広域観光連盟等と連携した広域観光推進事業をはじめ、大丹波連携推進協議会の取組など、府県の枠を超えた観光振興を図る
- ・関係団体等と連携し、スポーツの大会・合宿等の誘致に向けたPRや受入れ体制の整備等によりスポーツ観光の取組を推進

【地元雇用の確保】

- ・企業誘致の推進と市内企業の活性化に努めるとともに、農業、福祉など多様な分野における雇用機会の拡大
- ・新規高卒者等の地元雇用と就労意識の向上を図るため、インターンシップや企業見学会、就職フェアなどの取組を促進
- ・ハローワーク綾部、京都ジョブパーク北部サテライトなど関係機関と連携し、就職情報の提供や広報PRの実施

とし、これらを推進することで目標達成を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 29 年 4 月 1 日 ～ 平成 34 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者が、経営環境に即応して持続的発展を遂げるためには、経営環境を正しく把握する必要がある。それにあたり、経済を取り巻く環境に加え、地域の経済動向に関する情報を継続的かつ計画的に小規模事業者を提供することで、事業計画の策定など経営の発達に役立てていただく。

(現状と課題、今後の取組)

地域の小規模事業者が入手できる経済動向情報には限りがあり、これまで情報を経営に生かすという発想はなかった。また、商工会議所においても経済動向情報は収集しているが、それに対して活用目標を持つことはなく、分析や提供等を行ってこなかった。そして、事業の発展につなげるよう事業計画策定に資する情報として整理することもなく、宝の持ち腐れとなっていた。

今後は、地域経済動向調査を経営に生かす情報の収集、分析、提供を行い、さらにしっかりとの方針を持って小規模事業者の事業計画策定等に活かすべく活用していく。

(事業内容)

(1) 目的

地域の現状を把握することで、小規模事業者のやるべきことを明確にし、経営分析の際に有効活用をし、小規模事業者の売上や利益、販路拡大等につながる取り組みが行えるようになることを目指す。

(2) 手段

巡回指導、窓口相談で直接提供する他、会報誌、ホームページ等の活用で、管内の小規模事業者に漏れなくいきわたるよう計画的に収集、分析、整理、提供を実施する。収集すべき情報及びその提供先を特定し、情報収集リストを作成すると共に担当者を配置し、提供先が発信するたびに情報を確認し収集する。得られた情報を分析し、小規模事業者にわかりやすく整理した上で、ホームページや会報誌等に掲載することで公表する。

(3) 情報の種別

①綾部商工会議所の経済動向調査

四半期ごと（4月、7月、10月、1月）に小規模事業者（100社）に対し、【生産・売上高】・【材料仕入単価】【採算（経常利益）】【従業員数（含パート）】【資金繰り】【自社業況の総合判断】の今期の状況と経営上の問題点、そして来期の予測を聞き取り、業種別（建設業・製造業・卸売業・小売業・サービス業）に整理、分析を行う。

②京都銀行の「経済月報」と京都北都信用金庫の「ほくとしんきん中小企業景況レポート」

京都銀行が公表している「経済月報」と京都北都信用金庫が四半期ごとに実施し公表している「ほくとしんきん中小企業景況レポート」の情報から、地域内の小規模事業者の実態等を把握し、整理・分析を行う。

③京都府企画統計課が発表する「京都府経済の動向」

毎月公表される府内経済の動向から、地域内を取り巻く環境等の整理・分析を行う。

(4) 分析する項目

景況感、経営の状況（売上、仕入、設備投資、雇用状況等）、業界動向、資金繰り、経営課題など。

(5) 活用方法

経営状況や外部環境を把握し経営分析を行う際の参考資料、事業計画を策定する上での根拠として使用する。巡回指導、セミナー、研修会に際して、参加者に対して配布するとともに会報誌及びホームページに掲載することで、小規模事業者がいつでも閲覧できるように提示する。

(6) 期待される効果

小規模事業者に対して実施する事業計画策定・実施支援の精度が高まり、目標達成の可能性が向上する。また、市場規模や地域の経済動向に即した計画が立案できることで、商品開発や販路開拓の取り組みがよりの確なものとなる。併せて、経営支援員等が行う伴走型支援における的確性が高まり、質の高い支援が可能となる。小規模事業者に対して、会報誌やホームページを通じて、調査の分析結果を示すことで、新たな事業の取組みを促すことができる。

【巡回等による情報提供目標】

年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
項目					
提供数	850	850	850	850	850

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経営支援員による巡回や窓口相談、各種セミナー等を活用し、小規模事業者へのヒアリングを行い、経営課題の抽出と経営分析を行う。また、専門的知識が必要な場合には、外部の専門家と協力し、より質の高い支援を実施する。

(事業内容)

①財務分析

【内容】

小規模事業者の持続的発展に向け、経営支援員の巡回、窓口相談、各種セミナー等の開催を通じて、従来以上にヒアリングを強化して経営課題を抽出し、経営分析を行う。

経営分析にあたっては、貸借対照表（BS）と損益計算書（PL）の項目についての財政面と強み（Strength）・弱み（Weakness）・機会（Opportunity）・脅威（Threat）の4つの要因の環境面からの分析を行う。なお、財政面に関しては中小企業基盤整備機構が提供している「経営自己診断システム」を活用する。また、必要に応じて内部会議を行い、情報の共有化を図ると共に多角的視点からの分析を行う。

分析結果をもとに事業者と話し合いをし、事業計画策定に繋げていく。その際には、必要に応じて中小企業診断士等の意見を聞き、より高い効果を求めことにし、その場合は、後述の専門家派遣や経営安定個別相談会を活用する。

【目標】

項目 \ 年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回件数(延)	500件	500件	500件	500件	500件
分析件数	50件	50件	50社	50社	50社

②専門家派遣**【内容】**

把握した経営課題の中で、専門的知識が必要な場合は、中小企業診断士や税理士等の専門家と連携して対応する。その場合には、ミラサポや京都府商工会連合会が実施している「エキスパートバンク」(※1)、京都産業21が実施している「よろず支援拠点」(※2)を活用する。

※1 エキスパートバンク

→経営・営業・生産・技術などの多くの課題を抱え困っている小規模事業者又は創業予定者の要望に応じて、エキスパート(専門家)を直接事業所等に派遣し、指導や助言を行う制度。1企業1テーマにつき指導回数は1回で費用は無料。2回目以降の指導の場合は有料となる。

※2 よろず支援拠点

→中小企業の売上拡大や経営改善などの経営上のあらゆる悩みの解決に向けた相談・支援を、コーディネーターを中心とする専門スタッフが行う。

【目標】

項目 \ 年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
派遣件数	3件	3件	4件	4件	5件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

これまでは、運転資金や設備資金の融資や各種補助金の相談時に事業計画を策定することが主となっていた。また、事業者の売上が減ったやお客さんが来ない等の相談を受けた時には、広告宣伝やレイアウト変更等の対処をするが、なぜそうなったかの原因追究までは出来ていなかった。今後は、事業の持続的な発展のための計画が重要な位置づけにあることを意識し、事業計画策定支援を行っていく。

創業にあたっては、早期廃業などの事態に陥らない様に特に綿密な事業計画を作成する。最近、自己資金での創業が多く借入をしない傾向がみられるが、全ての創業者に対して財政面と環境面で自分の事業を見つめ、事業の実現可能性からしっかりと考えるために適切な創業計画策定支援を行う。

さらに、当地域は高齢化率が高く、必然的に事業者も高齢者が目立つ。当所が実施したアンケート調査では、約52%の事業所において後継者が決まっておらず、このままではその多くが廃業に繋がるのが懸念される。については、事業承継に関する事業計画策定支援を行うことで、スムーズな承継に繋げる。

既存事業者と創業者、そして後継者の支援をしっかりと行う事で、地域における事業者数減少に歯止めを掛ける。

(目標)

- ・経済動向調査や需要動向調査、経営状況分析等を活用して事業者の問題点や課題を明確にし、事業の持続的発展に向けた事業計画の策定を伴走型で支援する。
- ・以下に掲げる事業において、事業計画策定に必要な知識の習得の提供や策定実務における助言等を行う。

(支援対象)

- ・経営状況が芳しくなく経営の改善が必要な事業者。
- ・売上向上を目指し、積極的に経営改善に取り組む意欲のある事業者。
- ・創業や第二創業の希望者。

(事業内容)

(1) 経営改善や売上向上に向けた事業計画の策定支援

① 支援対象者の掘り起こし

- ・巡回訪問や窓口相談、セミナーなどの開催時に上記の対象者の掘り起こしを行う。

② 事業計画策定セミナーの開催

- ・事業者自らが計画の策定ができるように、基礎的知識やスキルを習得するためのセミナーを開催する。

③ 計画策定実務に必要な支援

- ・経営改善に向けて行った分析結果を基に、先を見据えた事業計画の策定について助言や指導を行う。
- ・専門性の高い案件については、「ミラサポ」や「エキスパートバンク」、「京都府よろず支援拠点」を活用して中小企業診断士等の専門家による助言や指導による支援を行う。

(2) 創業計画策定支援

① 支援対象者の掘り起こし

- ・窓口相談や創業セミナーを通じて掘り起こしを行う。

② 事業計画策定セミナーの開催

- ・創業に必要な知識（経営・税務・人材育成・販路開拓・労務等）の習得を図るセミナーを実施し、志望者が円滑に創業できるように支援していく。

③ 計画策定実務に必要な支援

- ・計画策定に必要な実務は、経営支援員がフォローアップを行う。
- ・専門性の高い案件については、「ミラサポ」や「エキスパートバンク」、「京都府よろず支援拠点」を活用して中小企業診断士等の専門家による助言や指導による支援を行う。

④ 資金面での支援

- ・綾部市が実施している「綾部市創業サポート奨励金」(※6)「綾部市チャレンジショップ支援事業費補助金」(※7)「空き店舗活用創業支援事業」(※8)を活用し、創業当初の資金繰りをサポートする。

※6 綾部市創業サポート奨励金

→創業にあたり、綾部市の指定した金融機関の融資制度を利用した者に奨励金を交付する制度。交付額は、借入金に長期プライムレートを乗じて算出される。

※7 綾部市チャレンジショップ支援事業費補助金

→地域に根ざした起業者等を支援するとともに、商店街等のにぎわいの創出と活性化を図るために市内の空き店舗を利用して事業を始める者に、創業初期の費用負担軽減のために運転資金の支援を行う制度。補助額は、月額8万円を限度に最長6ヶ月分である。

※8 空き店舗活用創業支援事業

→綾部市と当所が連携して市内の空き店舗を借り上げ、活用できるように物件を改装した上で創業者が使用できる制度。創業者からは賃借料ではなく、使用料を支払ってもらうが、一般的な賃借料より金額は低く設定し、費用負担軽減を図る。

(3) 後継者支援

①支援対象者の掘り起こし

- ・窓口相談やセミナーを通じて掘り起こしを行う。

②後継者のマッチング

- ・後継者がいない事業者に関しては、親族外への第三者承継を選択肢の一つとしてマッチング事業を行っている京都産業21と連携し、後継者支援を行う。

③事業計画策定セミナーの開催

- ・後継者自らが計画の策定ができるように、基礎的知識やスキルを習得するためのセミナーを開催する。

④計画策定実務に必要な支援

- ・計画策定に必要な実務は、経営支援員がフォローアップを行う。
- ・専門性の高い案件については、「ミラサポ」や「エキスパートバンク」、「京都府よろず支援拠点」を活用して中小企業診断士等の専門家による助言や指導による支援を行う。

【事業計画策定支援目標数】

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回訪問件数	500	500	500	500	500
事業計画策定セミナー受講者数	40	40	40	50	50
事業計画策定事業者数	50	50	50	50	50

※後継者支援の数も含む。

【創業計画策定支援目標数】

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
創業セミナー開催回数	2	2	2	2	2
創業セミナー受講者数	10	10	15	15	20
創業計画策定支援	7	8	10	10	15

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

作成した経営計画が円滑に実施されるように、資金面においては日本政策金融公庫の制度はもとより、地域内の金融機関とも連携して支援を行う。併せて、補助金の活用も積極的に行う。なお、進捗状況については巡回等により定期的に確認し、専門家との協力も図る。

(事業内容)

①必要な資金の調達支援

【内容】

事業計画の実施に必要な資金調達支援として、「小規模事業者経営改善資金（通称：マル経）」の活用を推進すると共に、新たに「小規模事業者経営発達支援資金」の活用も図る。また、地域内の金融機関と連携し「京都府中小企業制度融資」（※5）の活用も図る。

※5 京都府中小企業制度融資

→京都府が、京都府内の金融機関(指定あり)に対して支援を行い、事業者にも有利で低利な融資が実行されるようにする制度。また、商工会や商工会議所等の経営支援員による経営支援を受けることで、更に保証料率の割引(応援隊割引)も適用される。

②補助金の積極的な活用推進

【内容】

国・府・市などが中小企業者の支援策として実施している補助金(ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金など)を、経営計画の実施や経営課題の解決に向けて、積極的に活用することを推進する。

③巡回支援及び専門家活用

【内容】

経営計画策定後は、進捗状況の確認を行うと同時に必要な支援や助言等を行う巡回支援を定期的(3か月に1回)に実施する。なお、専門的な分野については、中小企業診断士や税理士等の専門家と連携し対応する。その時には、前述のミラサポやエキスパートバンク、よろず支援拠点等の制度を活用する。

【目標】

年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
項目					
フォローアップ事業所数	50回	50回	50回	50回	50回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまでの調査では、需要動向を把握し、それを新商品やサービスの販路開拓、製品開発に繋げることが出来るような項目を捉えているようなものではなかった。

今回の調査では、事業者の視点に寄り添ったデータ収集を目的とした調査を行い、内容が新商品や新製品開発、また商品改良に活かすことに繋げる。

(目標)

〈商業者〉

- ・販路開拓や売上向上、新商品やサービスの開発に繋げるために、支援を行う事業者の商品やサービスを対象に調査をして顧客ニーズを把握する。また、一定期間の調査後も、セミナーや巡回指導等により事業者の知識や技術の習得に努め、事業者自身の自発的かつ継続的な調査実施を促すように支援する。

〈製造業者〉

- ・事業者が、展示会や商談会に自社製品を出展する時に行う会場でのニーズ調査や製品評価調査の集計と分析の支援を行う。

〈業種別・品目別〉

- ・業種別や品目別の需要動向調査についても情報収集と整理を行い、データ提供を行う。

(項目)

〈商業者〉

- ・「来店日時」「年齢」「性別」「居住地域」「購入商品や金額」「来店動機」「来店頻度」などの項目について、個店だけでなく京阪神からの来客がある観光拠点施設「あやべ特産館」においてもアンケート形式による調査を行い、消費者行動やニーズを把握する。

〈製造業者〉

- ・「機能」「価格」「デザイン」「興味」「市場性」などの項目において調査を行い、出展商品に対する評価やニーズ、取引の可能性などを把握する。

〈業種別・品目別〉

- ・「日経流通新聞」「日刊工業新聞」「旅行誌」「日経テレコンPOS情報」などの民間データベースを活用して各業界の動きやニーズ情報を入手する。

(手段)

〈商業者〉

- ・手順①調査を希望する事業者を選定。
- ・手順②経営支援員による綿密な説明を行う。
- ・手順③調査は、専門家と経営支援員等で作成した手順書と調査票によって行う。
- ・手順④調査の実施は、代金精算時などの直接顧客と接する場で行う。
- ・手順⑤収集した情報は、定期的に経営支援員が回収する。
- ・手順⑥回収した情報を専門家の協力を得て分析する。
- ・手順⑦分析した結果を報告書に取り纏めて、事業者にフィードバックする。
- ・手順⑧事業者自身で調査を行う事が出来るような能力を習得するセミナーや調査事例を読み解くケーススタディと対応事例の研究を目的とするセミナーを実施する。

〈製造業者〉

- ・事業者と専門家、経営支援員等で共同作成した調査票を用いて、展示会や商談会の来場者を対象に事業者が調査を行う。

〈業種別・品目別〉

- ・流行や売れ筋商品等の情報を、民間データベースや日経テレコム等から収集し、整理する。

(活用)

〈商業者〉

- ・調査を販路開拓や新商品開発に活用するため、経営支援員と専門家が共同して調査結果の分析を行う。
- ・分析結果については、事業計画改善や専門家による支援の時の資料としても活用する。

〈製造業者〉

- ・調査を新製品の企画や開発に活用するため、経営支援員と専門家が共同して調査結果の分析を行う。
- ・分析結果については、事業計画改善や専門家による支援の時の資料としても活用する。

〈業種別・品目別〉

- ・収集した情報を業種や品目別に整理して要約版を作成し、事業者に提供することで販路開拓等に繋げる。

【需要動向調査の目標】

	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
需要動向調査におけるセミナー	未実施	2	2	2	2	2
商業の需要動向調査実施事業者数	未実施	10	20	20	25	25
製造業の需要動向調査実施事業者数	未実施	5	10	10	15	15
需要動向調査票回収数	未実施	500	1,000	1,000	1,500	1,500
業種別・品目別調査の要約版作成回数	未実施	4	4	4	4	4

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

これまでの支援としては、新商品開発等に関する補助金や展示会や商談会の開催に関する情報提供を行うまでで終わっていた。

今後は、商品やサービスのブラッシュアップ、展示会や商談会等に参加しやすい環境づくり、B to Bサイトの活用等による販路拡大支援を行い、事業者の売上増加や利益確保に繋がる支援を行う。

(支援対象)

- ・新たな販路を開拓したい事業者。
- ・新商品やサービス、新技術や独自技術の売り込みを図りたい事業者。

(内容)

①展示会や商談会等の出展支援

- ・電子メール等を活用した速報性を高めた手法により、関係団体が実施する展示会や商談会の開催情報を提供し、より多くの事業者の参加を促す。
- ・需要動向調査や経済動向調査などの情報に自社の経営分析結果を照らし合わせることで、よりの確な商品や製品等のPRに繋がるように支援し、多くの商談成立を目指す。
- ・専門家とともに以下の項目に関して助言や指導を行い、商品やサービス等のブラッシュアップを図る。
 - ✓商品・製品・技術・サービス自体の本質向上に関すること。
 - ✓パッケージやネーミングの改良に関すること。
 - ✓Webサイト、広報ツール、その他のPR方法に関すること。

②ザ・ビジネスモール登録勸奨と運用支援

- ・事業者のB to B取引の機会増大を図るために、日本最大級の商談支援サイト「ザ・ビジネスモール」のユーザー登録を推進する。
- ・企業情報登録では、経営分析を活用して自社の強みやブランド名、事業内容に対する適切なキーワードを設定することで、取引機会の拡大を図る。
- ・ビジネスモールの主要機能である「商談モール」の活用などの運用実務を支援し、商談案件の成約に繋げる。
- ・登録団体別の「年間商談件数」「商談成立・不成立件数」などの検索機能を利用して実績の把握を行う。

③販路開拓補助金の申請支援

- ・販路拡大に向けた展示会や商談会への出展を資金面からバックアップするために、「小規模事業者持続化補助金制度」や「ものづくり補助金制度」等の補助金申請に対して、書類の作成や事務を支援する。

(効果)

- ・展示会や商談会に参加しやすい環境づくりを行う事で、潜在的な事業者の出展ニーズに応え、出展件数の増加を図る。
- ・出展機会の拡大に加え、商品力の向上やPR方法の改善により、商談数及び成約数の増加を図る。
- ・B to Bサイト等の商談機能を利用することで、これまでの商圏を超えて全国規模で取引を行うことができる可能性が生まれ、営業力の補填に繋げる。

【需要開拓事業の目標数】

	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
展示会・商談会の 出展件数	未調査	4	5	7	7	7
展示会・商談会の 商談成約件数	未調査	1	1	1	1	1
ビジネスモール 新規登録事業者数	1	3	3	3	5	5
ビジネスモール 商談掲載数	未調査	10	10	20	20	30
ビジネスモール 商談成約数	未調査	1	1	2	2	3

II. 地域経済の活性化に資する取組

(目的)

地域の商工業の発展に寄与するために、市内商工業者の商品や製品、サービス等を幅広く市民に周知する場を設け、商工業者と市民との直接交流を図る。

また、商店街独自の集客イベント等が実施しやすい環境を提供することで、商店街の集客とまちなかのにぎわい創出に繋げることを目的とする。

(事業内容)

①あやべ産業まつり

- ・綾部市を中心に組織される実行委員会に弊所も参画し、地域内の経済情勢や商工業の現状を踏まえ、地域の活性化に資する産業まつりとなるように検討する。
- ・商工業者のPRはもとより、商工品や飲食物、農産物の販売に各地域や団体の活動紹介などの市内全体の活動の周知を目的とする産業まつりを、中心市街地に立地している観光交流拠点施設「あやべ特産館」がある「あやべグンゼスクエア」において実施する。
- ・商工業者だけでなく、地元の食材を使ったオリジナル料理や地元で様々な活動をしている個人にも広く参加を呼びかける。

【目標】

	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
開催回数	1	1	1	1	1
出展者数	60	60	60	60	60
来場者数	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000

②商店街のにぎわいづくり事業

- ・綾部商店街連絡協議会に参画している市内5つの商店街団体をはじめとする各種団体の独自の集客イベントによる売上増加や、まちなかのにぎわいづくりに繋がる取り組みを推進し支援していく。
- ・支援内容としては、企画、運営、広報など全般に渡って行う。
- ・資金面に関しては、補助金等の活用を推進し、申請にあたっての支援も行う。

【目標】

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
支援数	2	2	2	2	2

Ⅲ. 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

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

様々な機関との情報交換を積極的に行うことで、最新の情報をいち早く入手し、経営支援を行う材料とする。

(事業内容)

①ものづくり連携会議

【内容】

綾部市内の製造業の状況や支援に関しての情報交換を行う。主には、府営及び市営工業団地立地企業の製造出荷額を含む稼働状況や地元企業との業務提携状況、ものづくりに関する行政支援や相談状況、貸付機器等の利用状況など、ものづくりに関しての情報共有を図る。

これにより、製造関係者の新たな業務提携や行政支援を活用した設備投資などに繋げることを目的とする。

【メンバー】

- ・京都工芸繊維大学 ・京都府中丹局広域振興局 ・京都府ものづくり振興課
- ・京都府中小企業技術支援センター ・(一社)綾部工業団地振興センター
- ・(公財)京都産業21 ・綾部市農林商工部商工労政課 ・綾部商工会議所

【開催数】

- ・毎月1回

②商工ネットワーク会議

【内容】

綾部市内の経済情勢や資金需要に関しての情報交換を行う。業種による資金需要を知ることによって業種毎の好調と不調を把握し、特に不調な業種に関しては巡回支援を積極的に実施する。また、創業に関する情報交換も行い、新たな支援先として認知し活動する。

【メンバー】

- ・京都銀行 ・京都北都信用金庫 ・日本政策金融公庫 ・京都信用保証協会
- ・綾部市農林商工部商工労政課 ・綾部商工会議所

【開催数】

- ・毎月1回

③商工懇談会

【内容】

行政施策と商工会議所事業についての意見交換を行う。行政と会議所のそれぞれの商工業関係者の相談内容や状況等の情報交換を行い、弊所としては小規模事業者の支援に繋がる新たな施策や現行施策の改良要望を行ったり、行政としては新たな支援施策の検討材料としてもらう。

【メンバー】

- ・綾部市農林商工部商工労政課 ・綾部商工会議所

【開催数】

- ・毎月1回

④綾部市空き家媒介事業者紹介業務**【内容】**

移住者を当地に受け入れ、人口増と消費力の向上を図るため、空き家を活用した定住促進を勧めている。流れとしては、まずは空き家を提供したい人が綾部市に連絡をし、その後弊所が綾部市から空き家登録の報告を受け、そして弊所が弊所建設部会所属の宅建業者にその情報を提供し、中古物件として販売活動を行うという仕組みである。売買が成立するにあたっては、値付けから契約、登記までの全ての手続きをプロである宅建業者に任すことが出来るという安心なシステムとなっており、この業務を平成20年から弊所が綾部市から業務委託を受け取り組んでいる。

この事業を中心に定住促進を図り、平成20年～26年で136世帯、324人の定住実績を上げ、これは全国第3位となっている。今後も積極的にこの事業に取り組むことで、小規模事業者である宅建業者の売上増及び地区内の人口増と消費力向上に努める。

【メンバー】

- ・不動産業社（会員事業所7社）
- ・綾部市定住交流部定住促進課
- ・綾部商工会議所

【開催数】

- ・2ヶ月に1回（会議）

⑤雇用促進連携会議**【内容】**

市内の経済雇用情勢や能力開発、労務関係施策等に関する情報交換を行っている。弊所は、京都労働局の許可を受けて職業紹介事業を実施しており、雇用情勢等の情報をもとに求人者及び求職者と対応することで、より良い職業紹介に繋げることを目指している。また、安定した生産とサービスの提供に欠かせない人材確保の手段として、地元での就職フェアを毎年開催している。

【メンバー】

- ・京都府中丹広域振興局
- ・北京都ジョブパーク
- ・ハローワーク綾部
- ・綾部市農林商工部商工労政課
- ・綾部商工会議所

【開催数】

- ・毎月1回

⑥あやべ特産館連携会議**【内容】**

市内の観光に関する施策についての情報交換を行う。特に、綾部市内への観光客やあやべ特産館への来館者の情報（住所、性別、年齢、来館時間、購入商品、ツアーの種類や人数など）を分析することで、今後の観光PR先や商品の品揃え、導入設備などの検討材料とするための意見交換を行う。

【メンバー】

- ・（一社）綾部市観光協会
- ・グンゼ株式会社
- ・綾部市定住交流部観光交流課
- ・綾部商工会議所

【開催数】

- ・毎月1回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営支援員を含む職員全員のスキルアップを図り、より質の高い経営支援を目指す。

(事業内容)

①外部研修に参加

【内容】

事業者への支援能力の向上を図るため、各自が必要なスキルを検討し、下記の外部研修に積極的に参加することでスキルアップに繋げる。

【研修】

「京都府商工会議所連合会及び京都府商工会連合会が主催する経営支援員研修」

(主な研修内容)

労働保険、社会保険、創業支援、財務分析、販路開拓支援など

「中小企業大学の研修」

(主な研修内容)

税務・財務分析、経営診断など

②内部研修の実施

【内容】

中小企業相談所内の会議を週に一度実施し、経営支援員間の情報交換を図ると共に、特徴ある事例に関しては担当者による報告を行い組織内でのノウハウを共有する。

3. 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

事業内容の評価を毎年度行い、より高い効果が得られる事業となるように見直しを行う。

(事業内容)

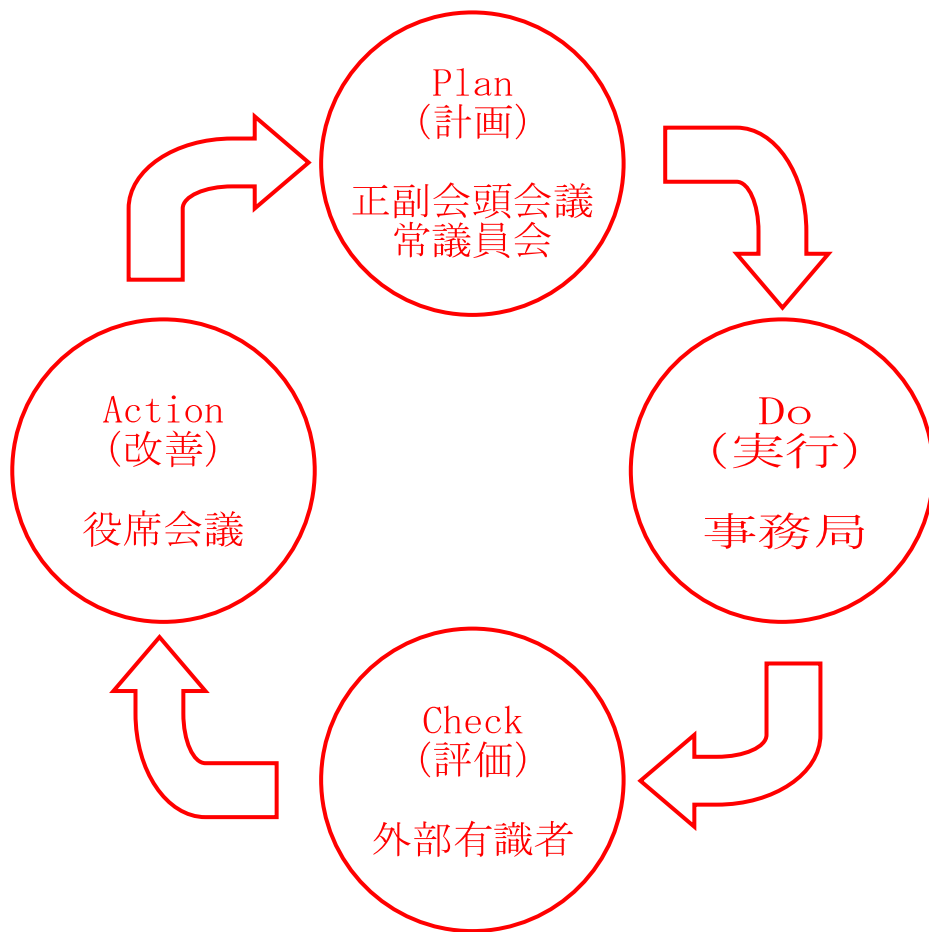
①外部有識者（中小企業診断士、税理士等）で構成するメンバーにより、事業の実施状況、成果、見直しを行う。

②役席会議（専務理事・常務理事・事務局長・観光振興部長・中小企業相談課長・総務課係長・中小企業相談課係長）において、事業の実施状況、成果、改善等について検討する。

③正副会頭会議において、事業の評価及び改善の方針を決定する。

④事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会に報告する。

⑤事業の成果・評価・改善の結果を会議所に常時備え付けると共に、併せてホームページでの公表も行う。



(別表2)

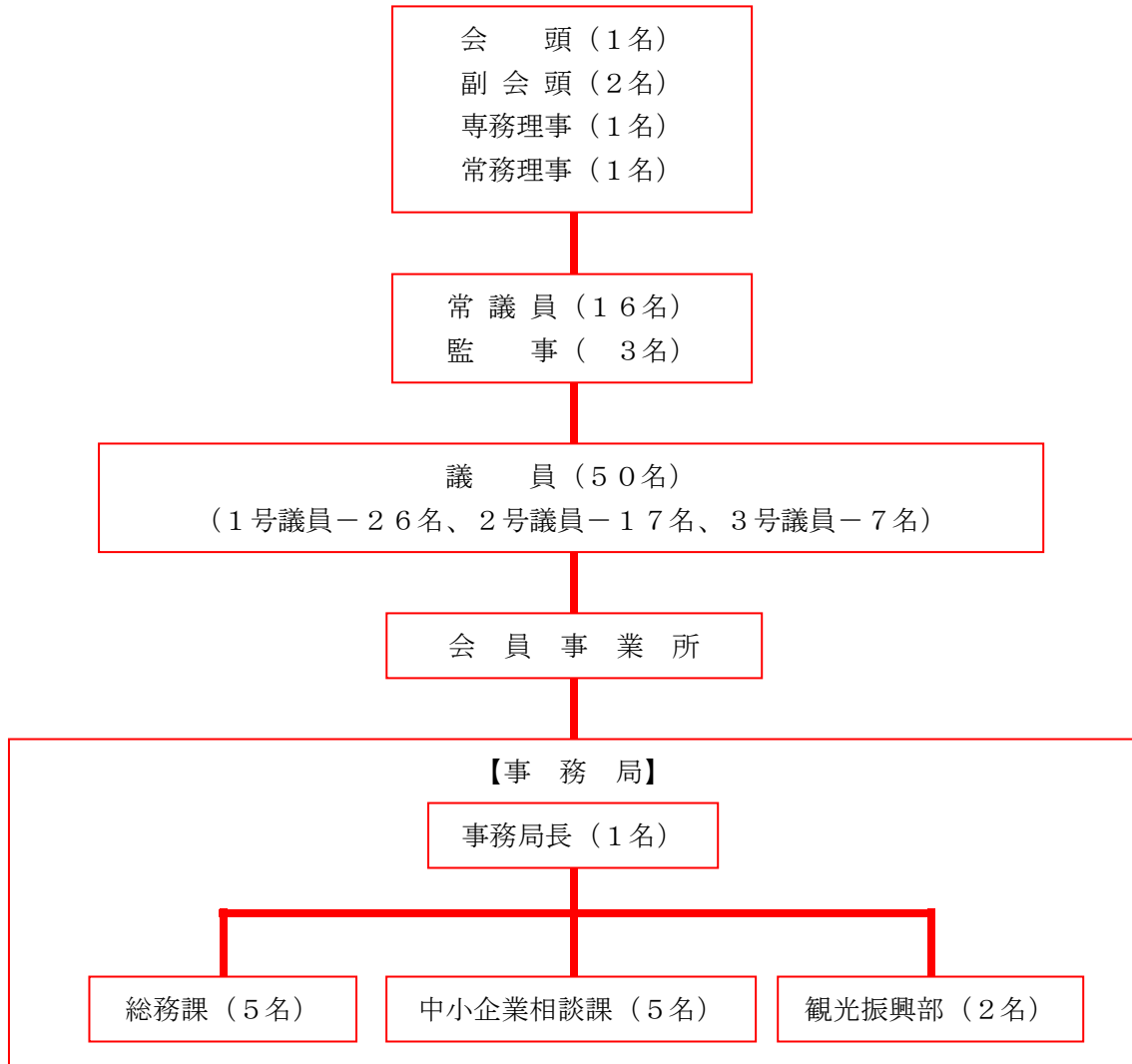
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成28年11月1日現在)

(1) 組織体制

【綾部商工会議所組織図】



- ・主として、中小企業相談課職員（経営支援員）が本事業に携わる。
- ・案件や必要に応じて、総務課及び観光振興部の職員も支援を行う。

(2) 連絡先

綾部商工会議所

住 所 : 〒623-0016 京都府綾部市西町1丁目50-1

電話番号 : 0773-42-0701

F A X : 0773-42-2777

U R L : <http://ayabe-cci.jp/>

メ ー ル : ayabe@kyo.or.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)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
必要な資金の額	178,000	177,800	177,600	176,400	175,200
一般会計	40,000	39,500	39,000	38,500	38,000
中小企業相談課会計	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
共済事業特別会計	7,500	7,300	7,100	6,900	6,700
I・Tビル特別会計	27,500	27,000	26,500	26,000	25,500
都市交流拠点特別会計	68,000	69,000	70,000	70,000	70,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入・国補助金収入(国・府・市等)・事業受託費・手数料収入(共済等)

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>① 専門家派遣（ミラサポ、エキスパートバンク、よろず支援拠点）</p> <p>② 金融相談会</p> <p>③ 創業支援（綾部市創業サポート奨励金、綾部市チャレンジショップ支援事業費補助金、空き店舗活用創業支援事業）</p> <p>④ 後継者支援</p> <p>⑤ 市街地活性化にぎわいづくり</p> <p>⑥ 各情報交換会</p>
連携者及びその役割
<p>① 連携者：公益財団法人京都産業 21（京都市下京区中堂寺南町 134） 理事長 村田恒夫 京都府商工会連合会（京都市右京区西院東中水町 17） 会長 沖田康彦 役 割：当所が事業者からの相談を受けた案件に対し、要望した専門的な知識や経験がある専門家の派遣に際し、専門家との連絡調整を行ってもらう。</p> <p>② 連携者：日本政策金融公庫 舞鶴支店（舞鶴市字魚屋 66） 舞鶴支店長 高橋公一 京都信用保証協会 中丹支所（福知山市石原 2 丁目 24） 支所長 川端雅人 役 割：当所が主催する相談会に際し、既存の借入や新規の借入の相談者に対する相談業務を行ってもらう。</p> <p>③ 連携者：綾部市農林商工部商工労政課（綾部市若竹町 8-1） 商工労政課長 吉田 豊 役 割：当所が支援する創業者の各補助金の申請等に対し、窓口となって対応してもらう。</p> <p>④ 連携者：公益財団法人京都産業 21（京都市下京区中堂寺南町 134） 理事長 村田恒夫 役 割：当所が相談を受けた事業者の後継者マッチングに際し、当所と共に訪問や聞き取り調査を行い、協力して支援をしてもらう。</p> <p>⑤ 連携者：綾部市農林商工部（綾部市若竹町 8-1） 農林商工部長 安村和洋 綾部商店街連絡協議会（綾部市西町 1 丁目 50-1） 会長 遠坂暁宏 役 割：イベントの開催にあたり、中心となって会議や準備等を行ってもらう。</p>

⑥連携者：京都府中丹広域振興局（舞鶴市字浜 2020）

局長 中村敬二

綾部市（綾部市若竹町 8-1）

市長 山崎善也

京都銀行 綾部支店（綾部市駅前通 21）

支店長 吉澤明洋

京都北都信用金庫 綾部中央支店（綾部市駅前通 11-1）

常勤理事・支店長 仲久保政司

日本政策金融公庫 舞鶴支店（舞鶴市字魚屋 66）

舞鶴支店長 高橋公一

京都信用保証協会 中丹支所（福知山市石原 2 丁目 24）

支所長 川端雅人

公益財団法人京都産業 21（京都市下京区中堂寺南町 134）

理事長 村田恒夫

一般社団法人綾部工業団地振興センター（綾部市とよさか町 4）

理事長 足立由紀夫

北京都ジョブパーク（福知山市駅前町 400）

責任者 徳田裕之

ハローワーク綾部（綾部市宮代町宮ノ下 23）

所長 小西 剛

京都工芸繊維大学 綾部地域連携室（綾部市城山町 1 日東公進(株)内）

産学官連携コーディネーター 小澤七洋

産学官連携コーディネーター 高倉章雄

京都府中小企業技術センター 中丹技術支援室（綾部市青野町西馬場下 38-1）

室長 北垣 寛

一般社団法人綾部市観光協会（綾部市駅前通東石ヶ坪 11-4）

会長 平野正明

グンゼ株式会社綾部本社（綾部市青野町膳所 1）

総務課長 野中研一郎

綾部市定住交流部定住促進課（綾部市若竹町 8-1）

課長 松原哲也

綾部市定住交流部観光交流課（綾部市若竹町 8-1）

課長 四方雅弘

役 割：各会議でそれぞれの立場からの情報提供を行ってもらう。

連携体制図等

【全体像】

