

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	向日市商工会 (法人番号：6130005006338)
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日から平成 36 年 3 月 31 日
目標	小規模事業者の現状と課題に対して、行政をはじめその他支援機関や地域金融機関等との連携を図り、事業計画策定を通して、収益を生みだせる経営体質構築に向けて伴走型で支援し、持続的発展へとつなげ、それを実現していくことで、地域の商工業の経済的な活性化を経て、中長期的に「まちづくり」と一体となった複合的な地域活性化を目指す。
事業内容	<p>I 経営発達支援事業の内容</p> <p>(1) 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政の景況調査、実態調査、地域データ活用に、加えて他団体の行う調査も参考に、商工会が地域小規模事業者を取り巻く環境と業況を把握する。</li> <li>・収集した情報を事業者支援に活用するとともに、小規模事業者へ情報を提供する。(収集・整理・分析・提供)</li> </ul> <p>(2) 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回や窓口相談、セミナー開催等の機会も含め、小規模事業者の経営資源分析を通して、課題と強みの見える化を行う。</li> <li>・分析を通して「伸び代がある」ことの認識を啓発し、経営分析の必要性を周知するとともに経営実態を把握とビジネスプラン等の策定や今後の事業展開につなげる。</li> </ul> <p>(3) 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営計画の策定と実行が収益向上に効果的かつ不可欠であることを発信し、取組み事業者の増加に努める。</li> <li>・次の各種機会を契機として、事業（経営）計画の策定支援を行う。(経営支援、各種補助金申請支援、金融相談支援、販路開拓支援、創業支援、事業承継支援等)</li> </ul> <p>(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画を策定した小規模事業者への計画進捗状況の把握と実行支援を行う。実行支援に際しては、他の支援機関と連携した「専門家派遣」や金融機関と連携した「金融支援」等を行い、計画の実施を支援する。</li> </ul> <p>(5) 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者が売上の立つ商品開発や販路開拓を効果的に行うために、必要な需要動向に関する一次情報（アンケート）や二次情報（需要情報）の収集及び整理・分析を行うとともに、情報提供を行う。</li> <li>・販路開拓や新商品開発、改良に係る支援、事業実施のための基礎データとして活用する。</li> </ul> <p>(6) 新たな需要に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営分析、事業計画策定・実行支援を通して、小規模事業者の求める販路開拓に対する BtoC のみならず BtoB 取引も含めた展示会、商談会等のネットワーク接点を通して、販路開拓支援を推進する。</li> </ul> <p>II 地域経済の活性化に資する取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域経済活性化推進会議及び地域ビジネス交流会を拡充実施し、各機関が個別課題内容として検討されているものを集約し、今後の地域経済活性化の方向性を検討していく。</li> </ul>
連絡先	〒617 - 0002 京都府向日市寺戸町寺田 64 番地 向日市商工観光振興センター内 向日市商工会 TEL 075-921-2732 FAX 075-934-2665 Email:muko-sci@kyoto-fsci.or.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

I 地域の現状と課題

(1) 向日市の概況

◆地理・環境及び歴史

位置	京都府の南西部
面積	7.72k m <sup>2</sup>
市域	東西：約 2k m <sup>2</sup>
	南北：約 4k m <sup>2</sup>
隣接する市町村	北東西部：京都市
	南部：長岡京市



地形は、西部一帯に丘陵が南北に細長く横たわり、南東方向が平坦な低地となっている。面積は、全国でも 3 番目、西日本においては最もコンパクトな都市である。

平安京の以前「長岡京」が造営され都の中心部として政治・文化の中心を成し、以降も乙訓地方の商業・文化の中心地として栄えた。明治 22 年に 5 つの村と向日町が合併し、向日町となり、昭和 47 年に市制施行し現在に至っている。

京都市の中心部まで鉄道を利用して 10 分、大阪の中心部まで 40 分程度にあり、市内には 2 つの鉄軌道と 3 つの鉄道駅を有し、北接する京都市境に 2 駅が有り、計 5 駅の利用が可能で、大都市近郊としての利便性が魅力のベッドタウンとして発展してきた。

西部一帯は、竹林が広がる緑豊かな閑静な地域で、市を代表する竹林景観（京都府文化的景観に選定された「竹の径」）の保全と保護が図られている。また、丘陵の竹林からは良質の筍が産出され、「乙訓のタケノコ」として、特産品になっている。



東部は、耕地もあり、また交通網が集中し、東西 1.2 km の間に阪急電鉄、JR 京都線、東海道新幹線、国道 171 号線及び名神高速道路が通り、JR のマンモス操車場の立地やその交通利便性を生かした流通関連の事業所が立地している。

中央部は住宅街を形成し、長岡宮の大極殿跡をはじめとする宮跡関連史跡があり、西部丘陵地や街道（主要地方道）周辺に古墳・陵墓が点在し、国登録有形文化財・京都府指定文化財の住宅等往時の面影を残す建物も部分的に残る。このほか昭和 25 年に開設された京都向日町競輪場も立地している。

北部の京都市境2駅周辺エリアでは、麒麟ビール京都工場跡地の約24ヘクタールの大規模開発が進展し、平成26年11月大型商業複合施設イオンモール京都桂川店が開店した。

加えて、隣接する一帯の区画整理事業もほぼ完了し、店舗・オフィスの進出や大型マンション等の住居立地が進み、新市街地が誕生した。また、阪急東向日駅周辺の中心市街地では、イオン向日町店撤退後の商業・住居・行政窓口複合施設（ダイエー・分譲マンション・向日市窓口業務移転）を含む開発が進行しており、複合施設は平成30年上半期には完了する予定で、周辺地域の環境変化も認められる。



◆人口・世帯数の動向

<人口・世帯数等の推移：向日市統計書>

	平成5年	平成16年	平成27年
総人口	53,436人	54,800人	53,787人
<b>【65歳以上の構成比】</b>	<b>【9.7%】</b>	<b>【16.3%】</b>	<b>【26.5%】</b>
総世帯数	18,252戸	21,034戸	21,948戸
1世帯当り人員	2.93人	2.61人	2.45人
人口密度 (1k㎡)	6,967人	7,145人	6,967人

人口は、昭和40年代前半をピークとして急増（大都市近郊住宅都市として急速に開発が進行）し、平成17年に55,000人を超えたが、ここ10年は54,000人前後で安定し、都市としての成熟期を迎えている。一方で市北部開発等により再び人口の増加が認められる。

また、現状では世帯数も増加傾向で、平成15年に2万世帯を超え、核家族化が進行していると同時に高齢化が加速している。

年齢別構成では、年少人口（15歳未満）14%、生産年齢人口（15～64歳）60%、65歳以上人口26%で少子高齢化も見られるものの、全国平均や京都府平均と比較して、年少人口が多く、比較的若い世代が多い。これは、大都市の通勤型近郊都市としての子育て世代が多いことが考えられる。また、昼間人口比率（H22国勢調査）は、77.2%と住宅都市の特徴が表れており、流出人口の約6割を京都市内が占め、続いて大阪府内となっている。市内には、就職先となる企業数が比較的少なく、就学・就業年齢層は市外へと通学・通勤し、高齢層が市内に残る現象が見られる。

人口動態は、近年では小規模ながら、ほぼ同数である。市域中央部に住宅が集中し、1k㎡当りの人口密度は京都府内最高の過密状態となっており、前述の北部及び中心市街地の開発要因から、さらに上昇していくものと想定できる。

(2) 産業の現状と課題

◆事業所数等の推移〈向日市商工会調：5年毎〉

	平成10年	平成15年	平成20年	平成25年
卸・小売業、飲食店	765	682	545	559
サービス業	324	342	374	305
建設業	178	145	139	154
不動産業	20	11	10	40
製造業	142	128	127	109
その他	48	51	70	46
商工業者数(A)	1,477	1,359	1,265	1,213
(A)のうち小規模事業者数	1,080	1,060	1,040	1,030

・業種では、卸及び小売業（飲食店を含）：46%、サービス及び不動産業・その他：32%、建設及び製造業：22%で、商業・サービス業関連の構成比が高い。

◆商工業

○商業（飲食店を除く）〈向日市商業統計調査 平成19年～26年調査なし〉

	商店数	従業者数	商品販売額（百万円）
平成11年	542	3,539	82,256
平成16年	477	3,451	66,025
平成19年	428	3,294	66,025
平成26年	299	2,423	71,411

- ・JR向日町から阪急東向日駅周辺（中心市街地の商業中心地）と向日町競輪場から阪急西向日駅付近にかけて2つの商店会が形成されており、その他は、小売店が点在している状況で、商店会店舗は減少傾向が続いており、市内商店数も減少が加速している。商品販売額では平成3年をピークに減少を続けてきたが、平成26年に増加に転じている。
- ・イオンモール京都桂川店（北部地域に立地）の開業とイオン向日町店（中心市街地に立地）の閉店がこれまでの商業環境に影響を与えている。

【課題】

- ・事業主の高齢化と業績低迷が重なり、将来的に廃業を見込む事業所が加速化している。
- ・上記の背景もあり、後継者不足と世代交代がスムーズに進んでいない課題がある。
- ・利便性が高いことで、市内商店の品揃えや満足度の不足が市外への消費流出につながっている。また、空き店舗ではその跡地が住居やコインパーキングになる等商業環境としての魅力が失われつつある。

○工業（従業者4名以上）〈向日市工業統計調査〉

	事業所数	従業者数	製造品出荷額等（百万円）
平成11年	58	2,050	67,865
平成16年	56	1,590	45,125
平成21年	53	1,257	46,912
平成26年	47	1,317	33,516

- ・大都市圏に近く、交通利便性が良好なことが特性であるが、立地余力に乏しく、事業所数は、横ばいで推移している。製造品出荷額については減少傾向にある。
- ・また、交通アクセスが良好なだけでなく、職住近接と周辺に大学等の研究機関なども立地しており、企業立地に魅力的な都市要素は認められる。

【課題】

- ・大手企業立地の構成は小さく、小規模事業所が大部分であり、二次・三次下請企業が多く、構造的な経営不安定要素に悩まされている。
- ・付加価値技術等による製品の開発や改良を目指すことで、経営を持続できる適正な利益を確保できる企業体質づくりが必要である。

・建設業では、人材確保と人材育成に直面している。

◆農業及び地域資源

・市街化調整区域において、重要な役割を果たしている農業については、主に京都・大阪を市場とする近郊農業として特産野菜を供給しており、特産品として筍やナスがあげられる。耕作面積は少なく、都市化の進展に伴い減少が続いている。丘陵地での筍栽培の重労働は高齢化する栽培農家の現状を見ると、維持管理は困難な状況と思われ、同時に竹林の荒廃も進行している。しかし、竹材利用も筍栽培も他所には見られない高度に洗練された技に培われており、また「竹」に対する地域住民の思いも深い。

【課題】

・地域の資源である「竹林」「筍」の産地を守る支援が必要である。→竹林整備には、定期的に伐採する必要があるが、その消費需要がないのが現実である。  
 ・竹林の荒廃抑止につながる国内産竹・竹製品需要の低下が課題である。  
 ・地域資源を活用した加工品は少なく、加工商品の開発（6次産業化）や農商工の連携を推進することも課題である。

◆観光（H25 観光入込客数及び観光消費額一覧）

	客数（人）	消費額（千円）
京都市	51,618,000	700,215,000
宇治市	3,947,844	5,267,500
向日市	254,408	92,717

・観光入込客数は、平成22年に20万人を突破し、観光消費額と合わせ、平成20年以降増加を続けているが、京阪方面よりの交通利便性があるにもかかわらず、宇治市のように隣接京都市の波及効果も含めての観光客誘致が進んでいないことが現状である。  
 ・増加の要因として挙げられるのは、平成21年に「辛いけど旨い」食べ物にこだわり発信した「京都向日市激辛商店街」と平成23年から開催している「KARA-1 グランプリ」がある。激辛グルメの人気を競う催しで、全国各地から市民とほぼ同数の5万人が訪れるイベントとなっている。そのほかに地域イベントとして「たけうま全国大会」や「さくらまつり」、「向日市まつり」等の開催がある。

【課題】

・高い価値を有する歴史・文化資産があるが、一般的に認知度は低い現状がある。  
 ・点在する資源を効果的に誘導できていないことや散策拠点や休憩所施設の整備が不十分で、観光関連の駐車場もないことが課題である。  
 ・来訪者の消費行動につなげる土産品や特産品が少なく、メインとなる産品開発等で「商業×観光（体験）×食」が複合した地域活性化も必要である。

(3) 商工会の取組みの現状と課題

①商工会が行ってきた経営支援の状況

	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
①巡回指導件数	836	849	711	781	1,182
②窓口指導件数	143	147	200	233	337
③専門相談（経営・税務）件数	39	35	45	30	20
金融斡旋額【千円】 〈件数〉	280,400 〈18〉	323,500 〈15〉	129,500 〈9〉	143,000 〈13〉	154,100 〈16〉
経営革新計画支援件数	0	1	0	0	0
知的資産報告書支援件数	2	3	0	0	0
経営力向上計画支援件数	—	—	—	—	3
各種補助金申請支援件数	32	29	32	42	49

（上記③のうち、中小企業診断士による経営専門相談は、27年度より経営支援員の窓口指導に移行した）

②域内事業者への経営・税務等相談への対応（専門相談）

商工会窓口相談に加え、向日市の受託事業である経営安定相談事業（月4回設定/税務相談：税理士及び経営相談：商工会経営支援員常駐日設定）で相談に対応している。

③地域経済活性化への取組みと小規模事業者への支援

向日市商工会では、地元商店会や大型商業施設とも連携し、地域振興事業に関与し、「さくらまつり」、「七夕まつり」、「にぎわい寄席」、「向日市まつり」、「中心市街地イルミネーション」、「たけうま全国大会」等多くの地域経済活性化事業の中核を担うとともに、商業及び産業団体の事務委託・運営協力、その他地域団体への協力も含め、取組んできた。また、小規模事業者向けの経営改善普及事業においても、金融・労務・税務・販売促進といった支援業務を中心に実施し、地域小規模事業者の経営相談窓口として、取組んでいる。

④高度専門化に対応する経営支援への対応

近隣3商工会（向日市、長岡京市、大山崎町）が職員派遣型の広域連携事業（乙訓商工会広域連携協議会を構成）で、高度専門化する小規模事業者支援への対応を図り支援体制の充実化を行ってきたが、十分な体制が整っているとはいえないのが現状である。

⑤商工会の課題

向日市商工会は、個々テーマに係る経営支援、地元商店会等と力を合わせた地域振興事業が得意ですが、経済動向や需要動向、事業者の経営分析（現状分析）を関連立てて継続的に把握・分析・提供する体制を整えられておらず、今後の課題である。

また、事業推進にあたり、経営改善普及事業と地域振興事業を両輪として取組んできましたが、事業は年々複雑化しており、かつ膨張している。加えて事務管理業務も増加しており、効果的な事業実施を図るため、商工会事業・業務の取組みの見直しも必要と考える。

(4) 中長期的な振興のあり方と目標

◆向日市の産業振興と都市基盤整備の方向性

市内に所在する文化財の保護及び整備・活用を促進し、ハード面（歴史文化拠点の整備等）・ソフト面（地域資源・特産品等）両面での総合的・多角的な施策で、魅力的な店づくりへの支援を通して、「観る・食べる・買う」を「まちぐるみ」で市内外の来訪者を迎えることができるまちづくりとともに事業者が意欲をもって経営できるまちづくりを目指している。都市基盤整備では、中心市街地開発、駅（JR・阪急）周辺開発、新たなアクセス拠点（桂川向日スマートIC開設）等が計画されており、企業誘致や観光入込の向上や活性化につながる整備事業が将来予定されている。

◆商工会の方向性

向日市においては、少子高齢化の流れはあるものの、都市整備の新陳代謝、新市街地の開発や交通の利便性等から、人口は増加傾向にあり、向日市の人口推計からも10年後の人口動向の低下幅も極めて小さい。このような背景から、事業環境の一つとしての魅力は認められる。しかしながら、産業構造の変化や消費購買行動・情報収集の変化の流れが、地域小規模事業者の取り巻く環境を大きく変化させている。

地域小規模事業者は、地域の基盤を支えているとともにその重要な担い手であることを認識すれば、その存在は非常に大きい。また、地域の文化・産業を維持していくためにも地域資源や事業者が保有している経営資源を創意工夫して活用し、経営持続できる意欲ある事業者づくりを通じて、事業者の「やる気」が向日市の産業振興の課題解決につながり、その育成支援を担うことが必要と考える。

今後、向日市の産業振興・都市整備が進展する中で、10年後を見据え、①地域資源の複合的視点の意識を高め、農・商・工の連携を図り、地域産業の新たな需要につながる商品・サービス開発の促進や観光の魅力を生み出す事業者育成を促進し、②起業者も含め域内事業者の相互理解・連携を促進し、個々事業者の経営力向上を図り、「まちぐるみ」の消費連携・循環につなげることで、「竹のまち：向日市」のもう一つの魅力づくりを指向し、併せて地域事業者の新陳代謝を円滑化し、地域経済の活性化を目指す。



◆目標

- ・小規模事業者の経営安定を図り、ビジネスとして成り立つ事業者の育成を図る。
- ・創業支援、事業承継支援は、地域社会の責務と考え伴走型支援を図る。
- ・「ふるさと向日市創生計画」（基本方向：歴史を活かしたまちづくりの施策と連携し、商工業者の育成や誘致を支援する取組みを推進し、市内商工業の振興活性化を図る。）とも連動し、農工商・観光ビジネスの視点で捉え、小規模事業者の支援を中心に地域活性化を図る。
- ・下請事業者の経営力強化（下請け業からの脱皮）を図る。
- ・特産品開発、特産品の販路拡大とブランド化を図る。  
（小規模事業者個々（点）の支援→ その集積を図り地域（面）のブランド化を目指す。）
- ・地域資源の維持と保存につながる竹産業の活性化を図る。
- ・地域小規模事業者のネットワークの強化を図る。

(5) 目標達成に向けた方針

- ①小規模事業者の経営資源を踏まえた経営の「見える化」を促進し、売上向上に資する支援を実施する。
- ②創業支援、事業承継支援について、創業支援については「広報むこう」を通じて広く向日市内に創業支援メニューを周知し、創業支援者の掘り起こしと、創業塾開催による事業計画のブラッシュアップ支援の実施を、場合によっては専門家派遣も実施しながら経営支援員による伴走型支援を実施する。事業承継支援については、商工会青年部員を中心に、会議等で現在の事業承継状況等のヒアリングを年2、3回実施し、事業承継策定支援と具体的な承継に係る支援、問題点の洗い出しを実施、スムーズな事業承継ができるよう経営支援員による伴走支援を実施する。
- ③経営力向上に取り組む事業者に、連携する支援機関の専門家派遣も含めた助言・伴走支援を行う。また、経営分析をもとに経営計画策定に取り組む事業者を対象に、販路開拓・ビジネスマッチング支援を実施する。
- ④下請事業者の経営改善に向けて、京都府認証制度「知恵の経営報告書」の作成を通じて事業者が保有する経営資源の強み（技術力、組織人等）を明確にし、新たに取引したい企業に対し報告書を開示し新規受注の獲得につなげていく。
- ⑤地域資源である竹産業の需要動向を通じて、経営分析・経営計画策定支援により、事業の主体分野を中心に、半数以上の竹産業事業者について売上・収益向上に導く伴走支援を行う。
- ⑥向日市と連携し、観光消費活性化に向けて、地域資源（ハード・ソフト）を活用した域内事業者の智恵と工夫の協力をとおして、商品化の側面支援を行い、その結果が「向日市ブランド」として発信できる価値のある商品化を最終年度までに目指す。
- ⑦事業者を集めてビジネス交流会を開催し、自社の強みや特徴を多くの事業者に発表する機会を作り、ビジネスマッチングにつなげていく
- ⑧経営発達支援計画を実施していく上で、小規模事業者の支援に関わる経営支援員の支援力向上とノウハウの共有化に取り組む。
- ⑨事業の結果を公表し、外部評価も取り入れた検証を実施する。

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31年4月1日～平成36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

2. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

商工会が、地域小規模事業者の経営に役立てることを目的に、その経営実態や動向等を把握し、分析、情報提供する必要があるため、必要な各種経済動向の「情報収集」・「整理・分析」を行い、管内小規模事業者等に広く情報提供を実施すると共に、事業者の経営判断や事業計画策定支援に活用する。

【現状】

これまで、情報収集やその提供は、経営支援員独自の適時対応で行っており、組織的に取組めておらず、経済動向を踏まえた支援が効果的に実施できていなかった。今後は、情報収集項目・情報整理・分析・提供・活用のしくみを整え、特性を把握し、小規模事業者の取り巻く経営環境等を明確にして、経営支援員の小規模事業者への持続的発展に資する指導・助言に活用する。

【調査目標】

本事業の中で以下の2つの経済動向調査を実施し、ホームページや巡回指導で情報提供することにより、小規模事業者等の経営判断や事業計画策定に役立てます。

また、創業予定者や創業間もない事業者の創業計画策定支援にも消費動向等の調査結果を活用します。

【事業内容】

- ①管内事業者を対象に、経営支援員による巡回指導時を通じて会員の約1割にあたる60事業者（構成比割）に対し、向日市内の経済状況、景気動向をリアルタイムに正確に把握する目的で、業種別に景況調査を四半期毎に実施する。

対象事業者の業種	調査企業数	調査項目	調査手段・分析手法
商業（飲食業含）	30	売上額・経常利益・顧客数の増減・景況感・採算状況・設備投資の有無・資金繰り状況・雇用人数等	5名の経営支援員が手分けして巡回時に調査票の配布、回収時に未回答欄等のヒアリングを実施し、完全回答を目指す。また、調査票は事業者毎に整理し組織内の情報共有を図る。
製造業	8		
建設業	8		
サービス業	14		
計	60		

- ②行政機関や「RESAS」（地域経済分析システム）、金融機関等から出される各種統計調査や動向調査の結果について情報収集し、①の調査結果と共に、継続的な経営に取り組む小規模事業者に対して、限られたマンパワーで支援するのに有益な情報となり、小規模事業者の事業計画策定支援等につなげることを目的に本調査を年2回実施する。

情報提供元	提供内容	調査結果の収集項目	調査手段・分析手法
行政機関（京都府・向日市等）	経済動向調査・統計調査	生産・販売・工事受注・雇用動向等	各情報提供元から、すべての情報が出された状況で、向日市地域の小規模事業者に関連する情報の仕分け（業種別、規模別、行政政策等）を5名の経営支援員が手分けして実施し、理解しやすい情報に要約して提供する
地域経済分析システム（RESAS）	管内観光マップ 人口マップ、産業構造マップ等	観光客の流入時期及び人数、管内産業付加価値額、売上額等	
地元金融機関（地銀・信金等）	中小企業景況レポート （京都経済情勢レポート・信用金庫中小企業景	管内の消費、生産動向等	



	況レポート等)		また、①の調査結果との比較の中から分析し、向日市の動向と特性をマクロデータで示す。
日本政策金融公庫等政府系金融機関	景況 Watch・調査月報等	消費・生産・工事受注・観光消費額や入り込み観光客数等	
日本経済新聞・各種業界紙	地域のリアルタイム的な動向	事業者の取り巻く環境の変化による・生産・販売雇用動向等	

**【活用方法】**

上記①②の調査結果は、ホームページ・会員情報誌等で広く管内事業者に公表するとともに、商工会での閲覧も可能とし、経営支援員の巡回、窓口相談時に地域経済データとして活用する。また、数字に裏づけされた経営へ移行できる経営計画策定に向けた経営分析の外部環境としての基礎情報として活用するとともに、創業予定者に対しては、創業計画作成の参考情報としても活用する。

**【目標数値】**

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①管内小規模事業者景況調査公表回数（調査事業者数）	未実施	4 (60)	4 (60)	4 (60)	4 (60)	4 (60)
②地域経済動向調査公表回数（情報提供先からとりまとめ）	未実施	2	2	2	2	2
HP・会員情報紙での公表回数	未実施	4	4	4	4	4

注) 現状については平成30年4月～平成30年9月実績

3. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経済動向及び需要動向調査等の整理・分析情報を通して、経営状況を分析し、事業者自らが事業の実態把握を行うとともに、事業者の抱える課題解決や「強み」の強化に向けた支援を行う。

**【現状】**

これまで、一部の意欲ある事業者や資金繰り相談に係る事業者に対して行う経営分析にとどまっており、多くの小規模事業者では、数値裏づけの乏しい経験を主とした「その場感覚」になっていることから、現状を正しく認識できていない。

今後は、事業者の課題区分に沿って、自らの事業実態を正しく認識するための必要資料の一つとして理解を促し、実践していくことで売上の立つ経営につなげていく。

**【事業内容】**

項目	内容
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「現状」と「あるべき姿」との間のズレ・ギャップを確認する。</li> <li>・それを踏まえ、小規模事業者が抱える経営課題を抽出し、課題を3面（見える課題・探す課題・創る課題）に整理し、その解決に向けた支援を行う。</li> <li>・併せて経営資源の確認（分析）を行う。→定量的・定性的な分析を伴うが、特に、知的資産に着目し、「強み」の背景を把握し、効果的な経営計画策定の支援にむすびつける。</li> </ul>
項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定量分析及び定性分析を行う。</li> <li>【定量分析】：財務諸表を基本にした数値計数分析 （収益性：粗利益率・経常利益率）（生産性：1人当付加価値額）（資金の安定性：流動比率）（成長性：売上高及び経常利益増加率、付加価値額増加率）</li> <li>【定性分析】：事業者よりのヒアリング （業界・市場環境）（業界他社、競合）（小規模事業者自らに属するもの：経営者、ステークホルダー、技術力、知的資産）</li> <li>・取り巻く環境の外部要因、内部要因を把握するためにSWOT分析を行う。</li> </ul>
手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営分析を効果的に行うために、</li> </ul>

	①「経営分析セミナー」参加者を通して、経営状況の把握を行う。 ②簡易的な「経営分析表」を向日市商工会にて様式化し、小規模事業者が取り組みやすい環境も整える。 ③小規模事業者の経営状況の背景にある源泉を確認するために「経営分析表」作成を機会として捉え提案していく。
活用方法	・分析結果による経営課題の確認を通して、事業計画策定に向けた基礎資料として活用する。分析結果は、商工会の支援基礎情報として、整備し、適時追加、修正を行いながら、継続情報として共有する。

【目標数値】

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析セミナー回数	未実施	2	2	3	3	4
セミナー参加者数	未実施	15	20	25	30	35
経営分析提案件数	7	15	20	25	30	35
経営分析実施件数	7	10	15	20	25	30

注) 現状については平成 30 年 4 月～平成 30 年 9 月実績

4. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

小規模事業者は、日々の仕事に追われ、事業計画策定についての意識はどちらかと言えば意識は低く、この部分の必要性を周知していくことが重要と考える。

経済・需要動向調査や経営分析結果をもとにした、収益還元される「売上が立つ」計画策定を通して、将来の指標となる経営計画策定の必要性を理解してもらうために指導・助言を行い、事業の持続的発展につなげる。

【現状】

これまで、商工会においては、補助金申請や金融相談のなかで、補助事業目的のためや収支計画のための計画が主となっており、中長期に向けた事業者の次のステップとして機能していなかった。今後は、地域資源を扱う竹産業事業者やセミナー実施を通して意欲ある事業者に対して提案していくとともに、経営支援員による経営計画策定支援や専門家とも協力し、経営革新等各種法認定取得も視野に入れた計画策定支援を行う。また、創業予定者では、乙訓商工会広域連携協議会と連携し、毎年計画的に開催している「創業塾」参加者や向日市商工会創業支援制度の対象者（創業予定者及び創業間もない事業者も含まれる）の創業計画策定支援を行う。

【事業内容】

項目	内容
考え方	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画策定支援にあたっては、その必要性への理解を促すこと。また、小規模事業者等の実情が千差万別であり、保有している経営資源も多様なことから、適切な目標に向かって自らが「やる気になる」計画の策定支援が必要と考える。その意欲ある事業者の抽出にあたっては、下記支援対象とする事業者へのチェックシートを通して、経営支援員会議を定例化（毎月）して推進する。</li> <li>・策定した経営計画実現に向けて、資金調達が必要な場合、日本政策金融公庫等金融機関の各種融資制度の活用も併行して支援していく。</li> </ul>
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者の経営課題解決に向けて、事業計画の作成→実施→点検→改善のサイクルを伴走支援し、それを事業者自らが実行できることを目指す。</li> </ul>
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域内の意欲ある小規模事業者</li> <li>・経営分析セミナーや個別相談会参加事業者</li> <li>・創業計画の策定を必要とする創業予定者</li> <li>・創業後間もなく収益計画を必要とする事業者</li> </ul>
手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回、窓口相談時に提案、取組みを促す。</li> </ul>

- ・各種補助金の申請時に適時、取組みを前提に支援を行う。
- ・セミナー開催や個別相談会を通して、個別策定支援を行う。
- ・創業塾開催や向日市商工会創業支援制度の周知で創業予定者の情報収集を図る。創業塾については、商工会広域連携協議会とも連携して開催する。

【目標数値】

	内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①事業計画策定	経営分析セミナー参加者数 (内 竹産業事業者参加者数)	未実施	15 (1)	20 (1)	25 (1)	30 (1)	35 (1)
	経営分析実施件数	7	10	15	20	25	30
	事業計画策定件数	7	10	15	20	25	30
②-1 創業塾 -2 商工会 創業支援 制度活用	創業セミナー開催数	1	1	1	1	1	1
	創業セミナー参加者数	2	5	5	6	6	7
	創業予定者(創業1年未満も含) に係る経営分析実施件数	0	3	3	4	4	5
	創業及び創業後の事業計画 策定件数	0	3	3	4	4	5
①・②合計	経営分析実施件数	7	13	18	24	29	35
同上	事業計画策定件数	7	13	18	24	29	35

注) 現状については平成30年4月～平成30年9月

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

小規模事業者等が策定した経営計画を実現していくために、経営支援員は支援施策を理解した上で、計画に沿った事業の実施のフォローアップを行う。

【現状】

これまで商工会では、法認定取組み事業者等を除くと、策定する経営計画の目的が金融機関の金融支援や補助金申請に係るものが主体で、作成することで完結してしまっている状況で、計画実行に伴う検証までの支援はできていなかった。

今後は、経営支援員が経営計画を策定した小規模事業者等へ巡回訪問を四半期に1回定期的に行い、計画の進捗状況の確認や実行に向けた伴走支援を行う。

また、経営計画の実行において、生じた課題の解決については、適時、各種専門家派遣制度(京都府商工会連合会、ミラサボ、よろず支援拠点等の連携支援機関)を活用する等実行の側面支援を行う。

【事業内容】

項目	内容
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者等の事業計画の「見える化」が実現されるとともに、経営の方向性を示すことができる。</li> <li>・事業計画の進捗状況と検証により、「現状」と「あるべき姿」のズレ・ギャップを是正し、課題解決に取組む意欲を通して、実現可能性の高い事業計画を目指す。</li> </ul>
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営支援員の定期的巡回訪問により、進捗状況確認と検証を行う。</li> <li>・課題発生においては、その解決のための支援と高度な課題に対しては、各種専門家派遣制度を活用し、ネットワークを持った助言、指導を伴走支援により行う。</li> <li>・外部、内部要因の大きな変化を生じるケースには、事業計画の見直しが必要であることを事業者理解してもらうため指導助言を行々とともに、具体的な修正計画の策定支援を行う。</li> </ul>
頻度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定事業者 : 四半期に1回以上</li> <li>・創業後間もない事業所(1年未満) : 四半期に1回以上</li> </ul>

【目標数値】

	内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①事業計画策定に係るフォロー件数	事業計画策定件数	7	10	15	20	25	30
	事業計画フォロー件数 (策定件数×四半期ごと)	0	40	60	80	100	120
②創業予定者及び創業間もない事業者に係るフォロー件数	創業及び創業後の事業計画策定件数	0	3	3	4	4	5
	創業後間もない事業者のフォロー件数(策定件数×四半期ごと)	0	12	12	16	16	20
事業計画策定合計件数 ①+②		0	13	18	24	29	35
フォロー合計件数 ①+②		0	52	72	96	116	140

注) 現状については平成30年4月～平成30年9月

6. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまで経営分析を行い、事業計画策定支援をした小規模事業者等の製造・販売商品、また役務サービスを念頭に、ターゲットの需要動向に関する最新の情報の収集と、整理・分析、有効な情報を小規模事業者に提供することで、実効性の高い事業計画の策定支援と既に事業計画を策定し、それに基づく事業を実施する小規模事業者の新たな商品や販路の提案と行動を促し、売上拡大及び収益向上へつなげていく。

【現状】

小規模事業者は、需要動向の必要性は念頭にあるものの、現状では既存顧客の限られた情報下での経営や下請を生業とした状況が多い。これまで、商工会も各種相談の機会に際し、顧客アンケートの実施を中心に支援してきたが、その内容も助言程度にとどまっており、需要動向に関する情報収集から整理・分析・提供支援はできていなかった。

今後は、各小規模事業者の取扱う製品・商品開発や販路開拓に結びつけられる需要動向に関する情報の収集を行い、収集した情報は、課題改善に応じて、整理・分析するとともに、経営分析や経営計画策定支援の基礎情報として活用していくとともに、新たな商品開発、改良また商品仕入れ等による売上拡大及び収益の向上につなげていくため活用する。

【調査目標】

支援を実施している小規模事業者が着手できていない潜在的な需要を「顕在化」し、事業者自身が認識を持つことで、意欲あるビジネス展開(事業計画策定)につながる基礎情報となるデータを提供する。また、小規模事業者の「売上の立つ」事業計画策定や計画に沿った販売促進支援につなげる。

【事業内容】

①商談会等における情報収集

項目	内容
調査目的	情報収集機会が少ない小規模事業者に商談会等において商談成立に役立つ情報(BtoB)をバイヤーから収集し、分析、事業者へ情報提供する。
支援対象者	事業計画を策定し、食品の製造販売を行う3社の小規模事業者等
サンプル数	30件(支援対象者3社×バイヤー10名)
調査項目	見た目、色、大きさ、甘さ、価格、パッケージ、市場イメージ(京都ブランド等)、バイヤー意見等

調査手法	府内の百貨店等のこだわりの食材を扱う食品関連バイヤーが集まる京都府商工会連合会主催による「もうひとつのセレクト相談会（府内商工会地域の食品を取り扱う小規模事業者を支援するマッチング商談会、30年度参加予定バイヤー10名）」等において、来場するバイヤーに商品を試食してもらい、聞き取りによるアンケート調査等を実施、入手した調査資料を分析整理し、売れる商品への改良アドバイスに役立てるとともに、今後の成約に役立てる。
------	--

②向日市商工会やその他団体が開催するイベント等での情報収集

項目	内容
調査目的	地域での売れ筋商品や需要あるサービスを調査及び需要動向（B to C）情報を収集し経営計画策定等に役立てるよう情報提供する。
支援対象者	事業計画を策定支援した（今後策定する）新たな需要開拓を目的に出展する飲食、物販小売事業者等5社
サンプル数	各イベント来場者（消費者）50件（支援対象5社×10人）
調査項目	住所、家族構成、年間消費額、主な購入先、価格、商品量、味、見た目、パッケージ等
調査手法	経営支援員5人が手分けして（1人1社）向日市商工会主催で毎年4月に向日市の観光資源である「向日神社」で開催する「さくらまつり」（約10店舗出店 来場者約3,000人）や、向日市商工会が運営する地元小規模商店のみが出店する「商工コーナー（約50店舗出店）」が設置されている「向日市まつり」（11月の土日開催、来場者2日間約30,000人）、また、その他団体が開催するイベント内でアンケート調査等を実施、整理分析し支援小規模事業者の事業計画策定や売れる商品への改良（4P戦略）に役立てる。

③各種団体や情報系企業からの情報収集

項目	内容
調査目的	支援対象者の業種を対象とした各種団体や行政機関等が公表している需要動向調査を入手し、事業者にわかりやすく分析、整理し販路拡大に寄与できるよう情報提供する。
支援対象者	前項①②支援対象者
調査項目	各業種別等の需要動向、最近のトレンド等
調査手法	経営支援員が、産業・経済新聞、日経テレコム、業界新聞、情報系雑誌等のマーケティング情報より売れ筋商品などの情報を情報収集し、分析整理する。

【成果の活用方法】

情報分析及び整理結果を支援対象事業者の経営計画策定、計画の修正及び実施支援に活用する。また、経営支援員が直接事業者へ巡回等で販路拡大支援情報とともにフィードバックする

【目標数値】

需要動向情報の整理・分析	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①商談会ニーズ情報収集回数及び調査対象事業者数	未実施	1 (3社)	1 (3社)	1 (3社)	1 (3社)	1 (3社)
②イベントからの情報収集回数及び調査対象事業者数	未実施	2 (5社)	2 (5社)	3 (5社)	3 (5社)	3 (5社)
③各種団体や情報系企業からの情報収集回数及び情報提供先事業者数	未実施	2 (8社)	2 (8社)	2 (8社)	2 (8社)	2 (8社)

注）現状については平成30年4月～平成30年9月

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状】

これまでの販路開拓支援に関しては、主に各種イベント出展案内を希望する事業者に、事務的

に周知するだけになっていた。また、小規模事業者の側においても、限られた経営資源ゆえに、自らがアプローチできる市場範囲のなかで販路を求めてきた経緯が多く、新たな潜在市場の範囲や複合的に可能性のある範囲の販路開拓の検討ができていなかった。今後はこれまでから事業計画策定等伴走支援を実施している小規模事業者に対して需要動向調査の結果等を踏まえ、新たな取引先の開拓、需要開拓の支援、情報発信支援を実施し売上増加につなげていく。

【事業内容】

項目	内容
目標 (考え方)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな販路開拓の機会を求め、売上増加や新たな取引先の開拓を通して、小規模事業者の経営力強化に向けて支援を行う。</li> <li>・支援先事業者の「首都圏展示商談会」、「もうひとつのセレクト商談会」の開催を通じて、新たな取引先（BtoB）の開拓につなげる支援を実施する。</li> <li>・支援先事業者の「全国物産展」、地元で開催する「向日市まつり」等のイベントの出店を通じて、売上増加（BtoC）と一般消費者の購買ニーズを探る。</li> <li>・IT活用支援はWEBサイトの出店支援を通じて、BtoCの売上増加支援とSNSを活用して顧客の拡散支援を実施する。</li> </ul>
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画を策定し、需要動向調査支援対象とする小規模事業者等</li> </ul>
事業内容	<p>① 「グルメ&amp;ダイニングスタイルショー（首都圏展示商談会）等出展支援事業（BtoB支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定と需要動向調査支援を実施した事業者3社に対して、毎年東京ビッグサイトで開催される「「グルメ&amp;ダイニングスタイルショー（首都圏展示商談会 4日間、来場バイヤー等約25,000人、京都らしさ施したゾーンを設えその一角に出展予定）」、「もうひとつのセレクト商談会」(京都府商工会連合会主催、京都駅前ホテルにこだわりの食材を扱う食品関連バイヤー10名を招聘、府内商工会地域の事業者30社が参加)へ出展する事業者に対して、商談件数・成約数のアップにつなげるため、FCPシートの作成、商談力や商品訴求力の向上、ブース内での商品の見せ方等々を内容とした事前指導を実施する。またそれぞれ商談会には経営支援員の同行し商談時のサポート、商談後のフォローを商談成立にむけて伴走支援する。</li> </ul> <p>② 全国規模で開催される「全国物産展」や地元開催イベント等への出店等による販路拡大、新たな需要開拓支援（BtoC支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定と需要動向調査支援を実施した事業者5社に対して、全国商工会連合会が開催する「ニッポン全国物産展（池袋サンシャインで開催、出店者約360店舗、来場者数3日間で約15万人、例年京都府内から10事業者が出展）」において、自社商品をより多くの方に見てもらい、販売商品に対する生の声を聞き、販売と共に売れる商品への改良にもつなげるとともに、全国規模での販路開拓を現地に同行して伴走支援する。</li> <li>・事業計画策定と需要動向調査支援を実施した事業者5社に対して、向日市観光協会が市の北西部に広がる竹林の散策道である「竹の径」を活用し、観光PRと観光客の誘致を目的に毎年10月下旬(2日間)に開催する「竹の径・かぐやの夕べ(来場者約1万人、地元飲食及び小売店約20店が出店)」や、向日市まつり実行委員会が主催で「京都向日町競輪場」を活用し、5万人の市民のふれあいを目的に毎年11月中旬(2日間)に開催される「向日市まつり（来場約5万人、商工・農業コーナーに約100店舗出店）」への出店等において、出店事業者が取り扱う逸品商品や新商品をより多くの地元消費者へ周知することにより、商品や店そのもののさらなる知名度浸透を推進し、需要の拡大と新規顧客獲得につなげる支援を行う。</li> </ul> <p>③ ITツールを活用した小規模事業者の情報発信、販路開拓支援</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定支援した事業者13社の内、HPを活用できていない事業者については、全国商工会連合会コンパスクラブ等を活用し、自社HP作成及び個社の魅力ある商品やサービス等の発信支援を行う。</li> <li>・事業計画策定支援した事業者13社の内、HPを保有している事業者については、さらにHP閲覧数が増加するようセミナー等開催し、SEO対策も含めPR強化等の支援を行う。</li> <li>・事業計画策定支援した事業者13社に対して、消費、購買行動の情報収集の変化に向けて、販促で効果が認められるSNSの有効活用促進をセミナー開催や個別支援を実施する。</li> </ul>
--	--

【目標数値】

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
① ・「首都圏展示商談会」 出展事業者数 (成約件数)	0 (0)	2 (2)	2 (2)	2 (2)	3 (3)	3 (3)
・「セレクト商談会」 出展事業者数 (成約件数)	0 (0)	3 (3)	3 (3)	3 (3)	4 (4)	4 (4)
注) 各商談会出展事業者は需要動向調査支援事業者3社です。						
② イベント出店及び売上額						
・「全国物産展」出店事業者数 売上額/社	未実施	1 10万円	1 10万円	1 15万円	2 25万円	2 25万円
・「かぐやの夕べ」出店事業者数 売上額/社		3 10万円	3 10万円	3 15万円	3 15万円	3 15万円
・「向日市まつり」出店事業者数 売上額/社		5 10万円	5 10万円	5 15万円	5 15万円	5 15万円
注) 各イベント出店事業者は、需要動向調査支援事業者5社です。						
③ ITセミナー開催数(回)	未実施	1	1	1	1	1
参加人数(名)		10	10	15	15	20
HP作成改良支援事業者(社)		2	3	3	4	4
売上増加率(%) / 社		2%	2%	2%	2%	2%
SEO対策支援事業者数(社)		2	3	3	4	4
売上増加率(%) / 社	3%	3%	3%	3%	3%	

注) 現状については平成30年4月～平成30年9月

II. 地域経済の活性化に資する取組み

8. 地域経済活性化に資する取組みに関すること

当市北部地域においては、大型商業施設(イオンモール京都桂川)や事業所が進出するとともに住宅(大型マンション等)の立地が進み、また、中心市街地の中核店舗跡地再開発も進行しており、数年間は人口増加が予想され、他地域と異なった状況となっている。

このような背景と当市のもつ京阪都市圏に近い立地と交通アクセス(利用駅数、鉄道・幹線道路網の大動脈が集まる)が非常に高く、雇用の場が豊富な大都市圏に近い住宅都市として、人口流入が期待できる。

観光資源・地域資源は、竹林・長岡京宮蹟、たけのこ・竹工芸品(竹製品)で、近年では、向日市激辛商店街が知名度向上の一翼を担ったところは大きい。

ただ、「竹」・「たけのこ」以外では、「これが向日市と言えるもの」に乏しく、向日市自体の知名度不足もあり、当地域から発信する資源が弱いのが現状である。

そこで、上述の人口、事業所流入で期待できる市内需要及び地域に呼び込む需要を地域の多様な機関の参加と今後の地域の方向性を参加機関と共有し、そして、ブランド化、賑わいの創出へ



の広がりにつなげ、小規模事業者等の販路拡大を図る。

#### 事業内容

##### (1) 向日市地域経済活性化推進会議に向けた調整と実施【拡充実施】（年度毎）

- 向日市が中心的役割にて機能している中心市街地活性化協議会（向日市、商工会、外部有識者で構成）の枠組みで、新たに観光協会・地域金融機関・地域商工業各種団体（商店会、工業会、竹産業協議会）をメンバーとして、個別に課題検討していることや地域特性に期待できる内容を推進会議で集約し、今後の地域経済活性化の方向性を検討する。

##### (2) 地域ビジネス交流会の仕組みづくり【拡充実施】（年度毎）

- 小規模事業者等が、ネットワークの強化と事業者連携による自社製品・商品及び技術、サービスの付加価値向上を目指すとともに、新製品・商品、新技術、新サービスの開発を視野に置いて、各事業者が互いの事業内容を理解できる仕組みを構築する。

##### (3) 「向日ブランド」に向けた商品・コンテンツの開発【新規】（年度毎2件）

- 向日市は、平成27年2月「歴史まちづくり法」にもとづく「維持・向上計画（歴まち）：（計画期間10年）」が認定された。市内には、歴史的価値のある遺産を有し、遺産の維持・向上を通し、後世に継承するための整備事業を実施している。これを契機に、市内外へ「向日市」を発信していく機会とも考えられる。
- 商工業者による向日市いちおし商品（飲食・商品・製品）の開発や地域資源である「竹」を扱う竹産業者との連携も図り、付加価値のある商品を開発し情報発信を行う。
- 地域内小規模事業者の特性を活かして、呼び込む需要（観光ビジネス）にもつなげられる商品・サービスのブラッシュアップを行うことでブランド化をも推進する。

##### (4) 地域経済活性化イベントの実施【拡充実施】（年度毎）

- 城内事業者PRや試作品紹介と消費向上を目的に、城内イベントとして春秋に定例化して「さくらまつり」、「向日市まつり」を開催している。身近な顧客動向を知る機会ととらえ、販売促進に反映できる調査の実施や販路開拓に資する支援を行う。
- 集客力を有する大型複合商業施設（イオンモール京都桂川）で開催されるイベントへの側面協力を通して、地域事業者への販路開拓に資する支援を行う。

##### (5) 地域経済活性化に向けて今後の取組み【拡充実施】

- 開発が進展している北部地域と中心市街地へ創業者や小規模事業者の立地を行政関係とも協力し、支援していく。
- 小規模事業者の持続的発展には、小規模事業者ならではの得意分野に磨きをかけた「いちおし製品・商品及びサービス等」を提供していく意志が必要で、その実行に向けて個別支援を行う。

### 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み

#### 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

これまでは、関係支援機関との情報交換等に関しては、経営支援員主体の経営改善普及事業推進の知識向上を軸に取り組んできた傾向がある。今後は、経営発達支援事業の効果的な取組みにつなげるためにも、上記に加え、小規模事業者を地域が一体となり支援していくうえで、連携した広範多岐な支援能力を意識した情報交換につなげることとする。

##### ① 中小企業支援機関との連携

京都府中小企業応援隊の地域連絡会（4ヵ月毎：年3回開催）及び全体連絡会（年度で1回開催）に参加し、府内支援機関の支援ノウハウの吸収や支援事例等の情報交換を行うことで、経営発達支援事業に活用する。

##### ② 京都府商工会連合会との連携

連合会が開催する支援事例を題材とした会議（年4回）に積極的に参加し、府下他商工会の支援事例や支援ノウハウの習得等の情報交換を行うことで、経営発達支援事業に活用する。

##### ③ 乙訓地域ビジネスサポートセンターとの連携

広域連携（ビジネスサポートセンター）担当経営支援員とは、広域事業の場面における不

定期の情報交換は行っているが、十分な支援情報の共有化が図れているとは言えない状況下で、今後は、年2回定期的に情報交換の機会を設け、乙訓地域（向日市、長岡京市、大山崎町）の支援事例や管内の景気動向等の情報交換を行うことで、経営発達支援事業に活用する。

④金融機関等との連携

日本政策金融公庫が開催するマル経融資取組みに係る「連絡協議会」（年度毎1回）に参加し、管内の経済動向や金融支援事例及び公庫の蓄積されている支援事例に関する情報交換を行うことで、経営発達支援事業に活用する。

2. 経営支援員の資質向上等に関すること

これまで、各自経営支援員の自己研鑽を主に各種研修等への参加を促す状況で、商工会組織に立った指導ができていなかった。また、経営支援員の個々の属人的ノウハウに依存していたところが強く、組織の共有財産として保有できていなかった。そこで、経営発達支援計画を計画的、組織的に実行していくための支援能力向上と組織としての共有化を図る。

①基礎的な経営支援能力の習得による資質向上

- ・全国商工会連合会が実施するWEB研修（eラーニング）を必須受講し、基礎的な経営支援能力を習得し、支援員間のバラツキを解消して標準化する。

②個別の支援能力向上に向けた研修計画策定と参加による資質向上

- ・経営発達支援計画事業を推進していくために必要な支援員の個別能力開発を行うために、年度初めに研修計画を策定する。尚、研修計画については、支援員とのヒアリングを通して、商工会組織が円滑に事業推進できることを目的に管理職が助言を行う。
- ・研修計画では、京都府商工会連合会や京都商工会議所等が主催する支援員研修の受講に加え、中小企業大学の専門研修に年間1回以上参加することやその他中小企業支援機関が実施する専門研修を積極的に受講し、経営支援に必要な能力向上とともに、小規模事業者の収益確保に資する支援ノウハウ習得に努める。

③経営支援員のOJT実施による資質向上

- ・OJT担当者を1名配置し、経営支援員が意欲をもって取組める環境整備と応援体制づくりを行う。
- ・専門家派遣（ミラサポ、京都府商工会連合会、よろず支援拠点）の目的意識を持った同行により、専門家の指導内容や手法を積極的に学ぶ。
- ・複数の支援員による支援現場での実践経験OJTを実施し、意見交換を積極的に行うことで、支援手法・ノウハウの共有化を図る。
- ・経営支援員会議を月1回実施し、支援ノウハウの共有を図るとともに、支援内容の経営カルテ入力及び支援時の資料や、他機関との会議内容等がだれでも閲覧できるよう情報のデータベース化にも取り組む。

④経営支援員の支援能力向上のための自己啓発の実施と検証による資質向上

- ・支援能力向上においては、支援員自身の常日頃よりの自己啓発が大事であり、それを計画的に取組んでいける環境づくりを整えるため、「目標シート」を策定し、自己目標の進捗と検証について、商工会内で共有化を図る。

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

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、次のとおり評価・検証を行う。

①事業の実施状況及び成果状況の報告と見直し案の提示について

年度毎、実施主体である向日市商工会の事務局会議並びに事業委員会において、事業の実施状況、成果状況の報告と見直しが必要な場合の案の提示を行う。

②評価及び見直しの方針の決定について

商工会正副会長、向日市、支援事業に直接関与していない専門家等の外部有識者により、「経営発達支援計画検討委員会」を設置し、年度毎に評価を受けるとともに見直しの方針についても検討し決定を行う。

③理事会への報告について

検討委員会において、検討・決定された事業の評価、見直しの結果については、年度毎、

理事会において報告を行い承認を受ける。

④事業の見直しへの対応について

事業の見直しを受けた修正事業計画に沿って、翌年度はその支援計画事業を実施する。

⑤公表について

事業の評価及び見直しについては、向日市商工会ホームページにて公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成30年3月末現在)

(1) 組織体制

- ・組織全体の概要

会員数：654人（平成30年3月末現在）

4業種別部会

商業（部会員数：255名） 工業（部会員数：71名）

建設業（部会員数：159名） サービス（部会員数：169名）

各部会に1名経営支援員を配置

役員数：35名

（会長1名、副会長2名、理事30名、監事2名）

事務局職員数：6名（事務局長1名、経営支援員5名）

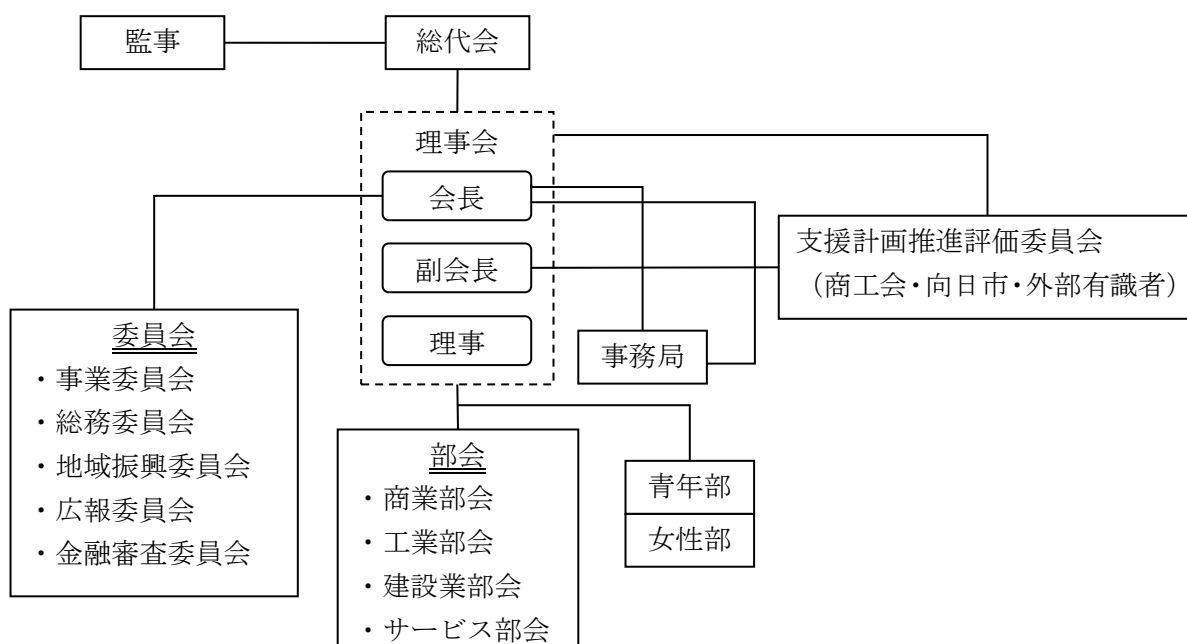
(2) 経営発達支援事業の実施体制（向日市商工会事務局内に設置）

統括責任者：会長（1名）

事業統括：事務局長（1名）

実務統括：経営支援課長（1名）

実務担当：経営支援員（4名）



(3) 連絡先

名称：向日市商工会

住所：〒617-0002 京都府向日市寺戸町寺田 64 番地 向日市商工観光振興センター内

TEL：075-921-2732 FAX：075-934-2665

メールアドレス：[muko-sci@kyoto-fsci.or.jp](mailto:muko-sci@kyoto-fsci.or.jp)

ホームページ：<http://muko.kyoto-fsci.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)

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	63,800	64,020	64,020	64,320	64,320	65,420
・小規模事業経営 支援事業費	48,600	48,600	48,600	48,800	48,800	48,800
・地域総合振興 事業費	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
・調査費（アンケ ート等）		800	800	800	800	800
・セミナー等 事業費		500	500	600	600	700
・委員会、会議 開催費		120	120	120	120	120
・管理費	4,200	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

(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	
・京都府補助金	・向日市補助金
・事業委託金（京都府商工会連合会・向日市）	・会費、手数料、受託料等収入

(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地域の経済動向調査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・販路開拓、新商品開発等を支援するために必要な外部環境データとして整備する。</li> </ul> <p>②経営状況の分析、事業計画の策定支援、事業計画策定後の実施支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営課題の難易度に応じて、高度・専門的な課題解決や計画策定に向けての伴走型支援では、各種専門家派遣制度を活用する。</li> <li>・創業を円滑にサポートするための支援補助金実施については、向日市と連携を行う。</li> <li>・事業計画策定後の実施支援において、必要な資金調達の金融支援を行う。</li> </ul> <p>③需要動向調査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・商品開発や販路拡大等を実現していくための基礎情報として活用する。</li> </ul> <p>④新たな需要の開拓に寄与する事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな販路開拓の機会を求め、伴走型の助言・支援を行う。</li> </ul> <p>⑤地域の活性化に資する取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の多様な機関の参加と地域の方向性を共有し、ブランド化や賑わいの創出への広がりにつなげ、小規模事業者の販路拡大を図る。</li> </ul>
連携者及びその役割
<p>(1) 京都府</p> <p>連携内容：②、⑤</p> <p>住所/代表者：京都市上京区下立売通新町西入藪ノ内町 知事 西脇隆俊</p> <p>役割：小規模事業者の持続的発展に資する各種施策に関すること</p> <p>(2) 公益財団法人 京都産業 21</p> <p>連携内容：②</p> <p>住所/代表者：京都市下京区中堂寺南町 134 理事長 村田恒夫</p> <p>役割：小規模事業者の持続手発展に係る必要な伴走支援に関すること</p> <p>(3) 京都府よろず支援拠点</p> <p>連携内容：②</p> <p>住所/代表者：京都市下京区中堂寺南町 134 京都府産業支援センター内 理事長 村田恒夫</p> <p>役割：各種支援事業、事業計画の指導及び助言 専門家派遣支援制度を活用し、高度専門的な課題解決</p> <p>(4) 京都府商工会連合会</p> <p>連携内容：①、②、③、④</p> <p>住所/代表者：京都市右京区西院東中水町 17 京都府中小企業会館 4 階 会長 沖田康彦</p> <p>役割：専門家派遣支援制度を活用し、高度専門的な課題解決 商談会・特産品展等の参加勧奨及び販路開拓支援</p> <p>(5) 乙訓商工会広域連携協議会</p> <p>連携内容：①、②、③、④</p> <p>住所/代表者：京都府長岡京市開田 3 丁目 10-16 長岡京市立産業文化会館内 会長 小田智史</p> <p>役割：広域担当経営支援員と連携し、高度専門的な課題解決 創業支援や事業計画策定支援を連携</p> <p>(6) 中小企業庁</p> <p>連携内容：②</p> <p>住所/代表者：東京都千代田区霞が関 1 丁目 3 番 1 号 長官 安藤久佳</p>

役 割：ミラサポによる専門家派遣

(7) 向日市

連携内容：①、②、③、④、⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町中野 20 市長 安田 守

役 割：創業支援及び小規模事業者の持続的発展に資する各種施策に関すること  
調査資料の提供及び分析協力  
地域経済活性化推進会議への実施協力

(8) 向日市観光協会

連携内容：④、⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町中野 20 会長 西川克己

役 割：向日市内の観光の実情、観光消費等の情報提供  
観光協会主催の地域イベント等と連携した販路拡大  
地域経済活性化推進会議への実施協力

(9) 向日市商店会

連携内容：④、⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町寺田 64 向日市商工観光振興センター内 会長 築山 剛

役 割：商店会主催の商店会イベント等と連携した販路拡大  
地域経済活性化推進会議への実施協力

(10) 向日えきえきストリート

連携内容：④、⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町東田中瀬 5-54 会長 宮路 保

役 割：商店会主催の商店会イベント等と連携した販路拡大  
地域産業活力推進交流会への実施協力

(11) 向日市工業会

連携内容：⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町寺田 64 向日市商工観光振興センター内 会長 岡本光三

役 割：地域産業活力推進交流会への実施協力

(12) 京都向日市激辛商店街

連携内容：④、⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町小佃 19 会長 宮路 亮

役 割：商店街主催の地域イベント等と連携した販路拡大

(12) イオンモール京都桂川 ゼネラルマネージャー 東 雅史

連携内容：④、⑤

住所/代表者：京都市南区久世高田町 367-1

役 割：地域イベント等と連携した販路拡大

(13) 向日市竹産業振興協議会

連携内容：④、⑤

住所/代表者：京都府向日市寺戸町寺田 64 向日市商工観光振興センター内 会長 田中益一

役 割：販路開拓支援  
地域経済活性化推進会議への実施協力

(14) 日本政策金融公庫 京都支店 国民生活事業

連携内容：②、③、④

住所/代表者：京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町 101 事業統括 小倉 悟

役 割：小規模事業者経営発達支援融資制度及び創業融資等の支援

(15) 京都信用保証協会 本所 経営支援課

連携内容：②

住所/代表者：京都市右京区西院東中水町 17 京都府中小企業会館内 理事長 麻生 純

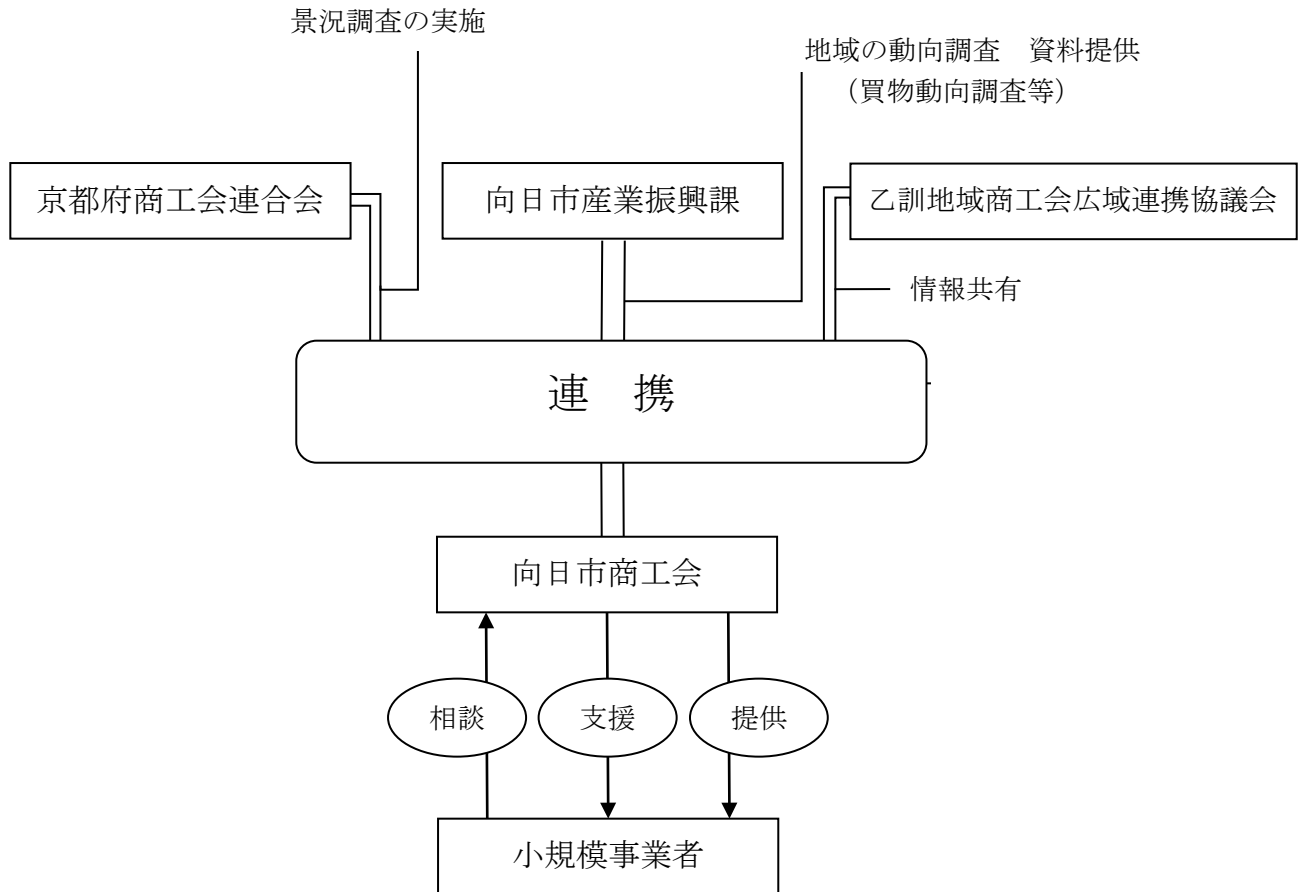
役 割：専門家派遣制度を活用し、経営分析・事業計画策定・実施支援



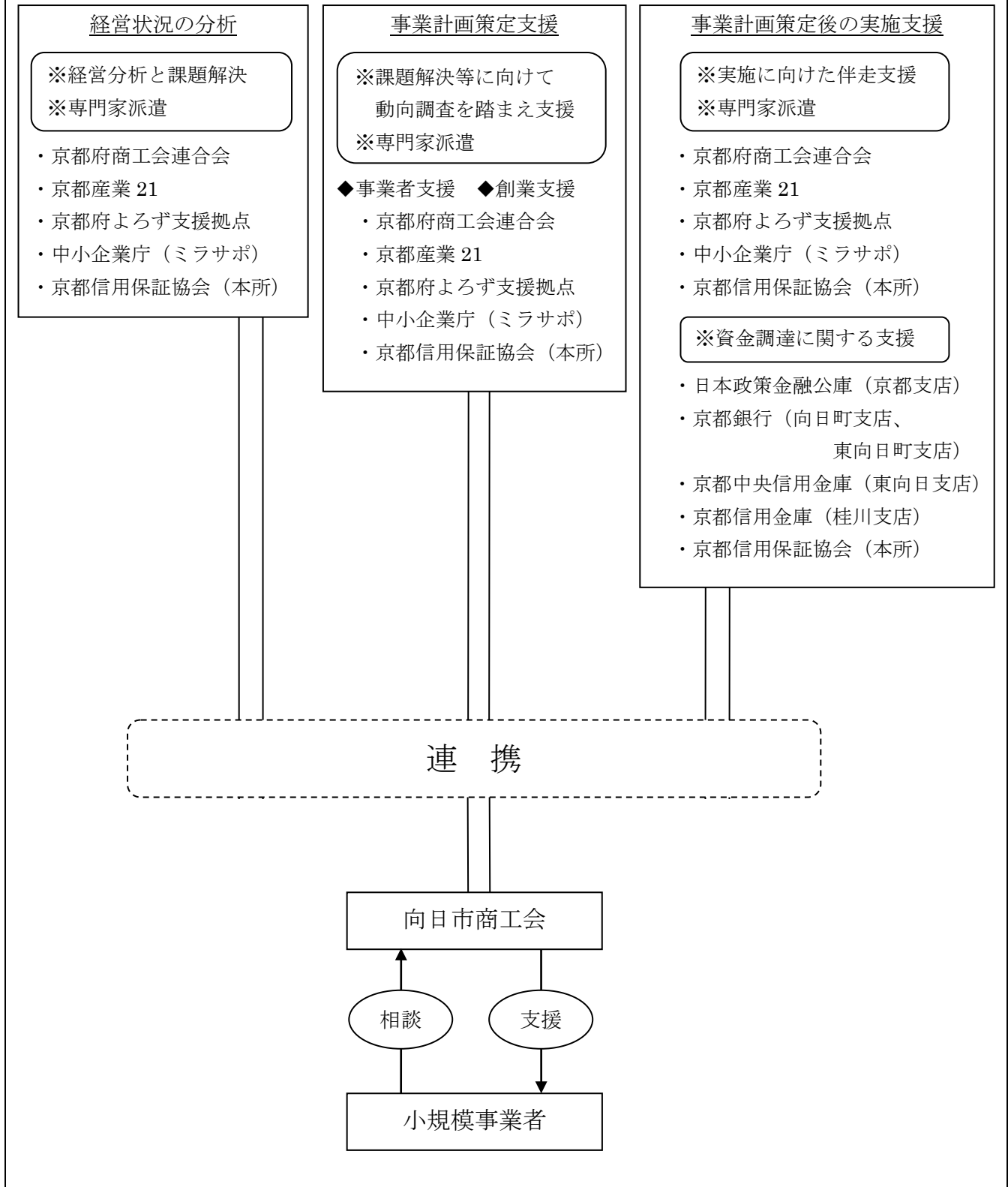
- (16) (株) 京都銀行 向日町支店  
連携内容：②、④  
住所/代表者：京都府向日市向日町北山 21 支店長 岩崎 克己  
役割：金融支援による円滑な資金繰りや設備投資等の支援及び創業融資  
商談会（ビジネスマッチング）等による販路拡大支援  
地域経済活性化推進会議への実施協力
- (17) (株) 京都銀行 東向日町支店  
連携内容：②、④  
住所/代表者：京都府向日市寺戸町初田 26-5 支店長 加藤 久昌  
役割：金融支援による円滑な資金繰りや設備投資等の支援及び創業融資  
商談会（ビジネスマッチング）等による販路拡大支援
- (18) 京都中央信用金庫 東向日支店  
連携内容：②、④  
住所/代表者：京都府向日市寺戸町小佃 17 支店長 川嶋 清隆  
役割：金融支援による円滑な資金繰りや設備投資等の支援  
商談会（ビジネスマッチング）等による販路拡大支援及び創業融資  
地域経済活性化推進会議への実施協力
- (19) 京都信用金庫 桂川支店  
連携内容：②、④  
住所/代表者：京都府向日市寺戸町八ノ坪 126 支店長 八木盛泰  
役割：金融支援による円滑な資金繰りや設備投資等の支援及び創業融資  
商談会（ビジネスマッチング）等による販路拡大支援  
地域経済活性化推進会議への実施協力

連携体制図等

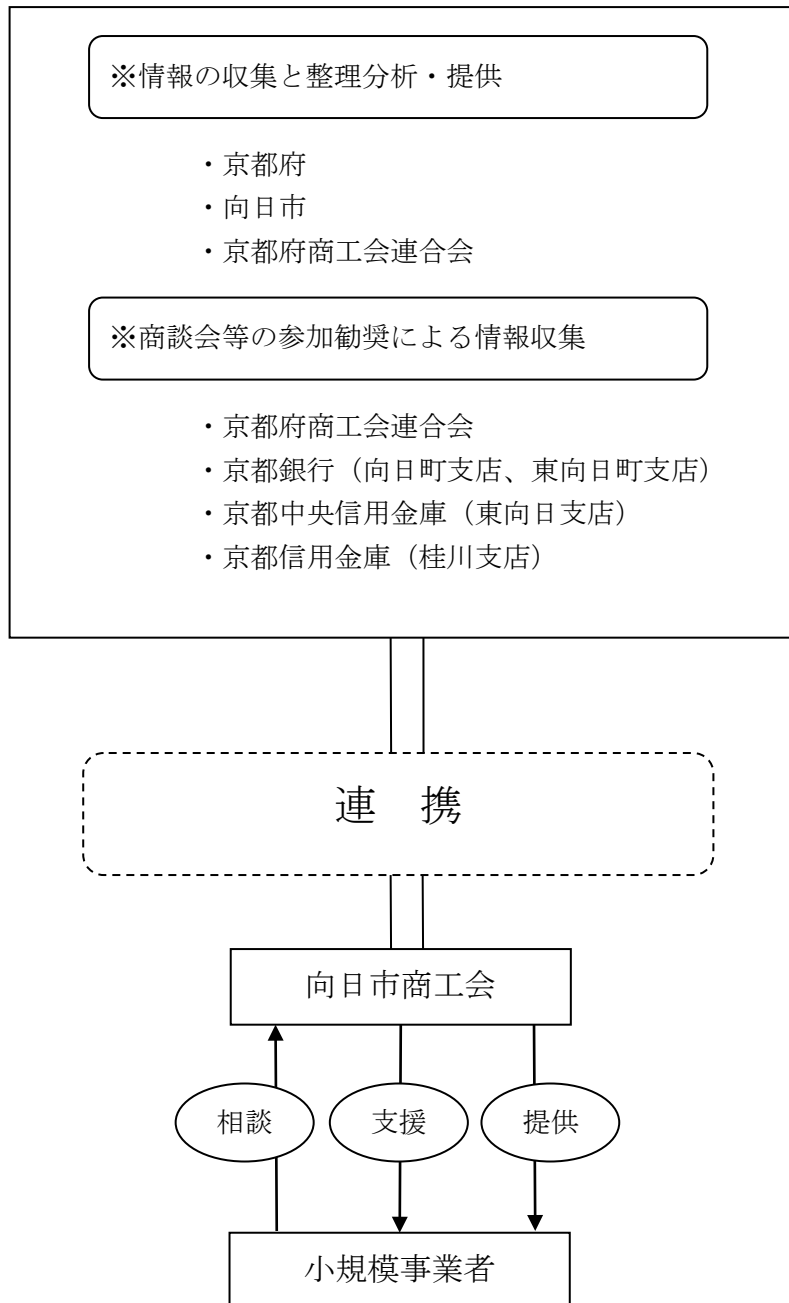
①地域の経済動向調査



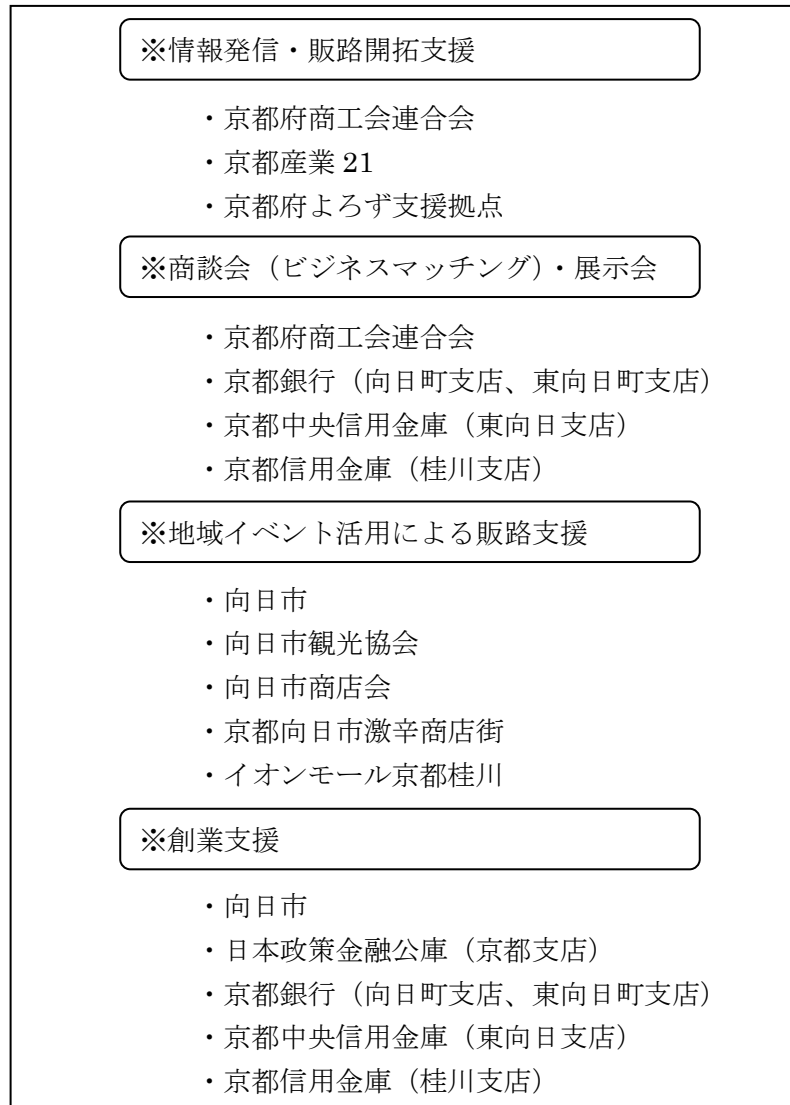
②経営状況の分析、事業計画の策定、事業計画策定後の実施計画



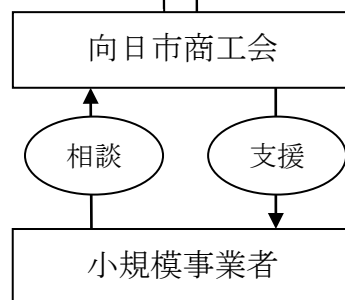
③需要動向調査



④新たな需要の開拓に寄与する事業



連携



⑤地域の活性化に資する取組み

地域経済活性化推進会議の構築と開催

- ・向日市
- ・向日市観光協会
- ・向日市商店会
- ・向日市竹産業振興協議会
- ・京都銀行
- ・京都中央信用金庫
- ・京都信用金庫

地域産業活力推進交流会の仕組づくり

- ・向日市
- ・向日市工業会
- ・向日市竹産業振興協議会

向日市いちおし製品・商品の調査研究と開発

- ・向日市
- ・京都府
- ・向日市竹産業振興協議会
- ・向日市観光協会
- ・向日市商店会

地域経済活性化イベントの実施

- ・向日市
- ・向日市商店会
- ・向日えきえきストリート
- ・京都向日市激辛商店街
- ・イオンモール京都桂川

地域活性化に向けての取組み

- ・向日市
- ・京都府

連携

向日市商工会

相談

支援

提供

小規模事業者