

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	宇治商工会議所（法人番号 1130005006838）
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目 標	従来の金融や税務を中心とした小規模事業者支援を拡充し、関係支援機関と緊密な連携のもと、小規模事業者の持続的発展に向けて、経営状況の分析や事業計画の策定、事業計画策定後の実施に至るまで、経営者と一体となった「伴走型支援」に取り組む。また、地域資源の活用や、観光振興を図る取り組みによって、宇治ブランドを構築、地域活性化やにぎわい創出に貢献する。
事業内容	<p>1. 経営発達支援事業の内容</p> <p>Ⅰ. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 地域の経済動向調査を実施し、小規模事業者を取り巻く経営環境や業況について、正確な把握を行う。調査の回収率向上を図り、調査の精度を高めるとともに、経営状況の分析に役立つ資料となるよう区域別や業種別に細分化して分析する。</p> <p>Ⅱ. 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訪問や当所主催のセミナーを通して、経営分析の重要性を啓発する。小規模事業者の経営状況について、統一の事業所シートに基づいて丁寧に聞き取りしたうえで、技術力、販売力、経営方針等を基にした定性分析や財務諸表を基にした定量分析を組み合わせ、経営課題を明確にする。把握した課題は、事業計画や経営戦略の策定に資料として活用する。</p> <p>Ⅲ. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】 経済動向調査や経営分析の結果を踏まえ、実効性の高い事業計画策定を支援する。地域経済活性化の原動力となる創業支援については、関係支援機関と連携して組織する宇治チャレンジスクエアを軸に、ワンストップで創業者の相談に対応し、創業計画策定を強力に支援する。</p> <p>Ⅳ. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 事業計画策定後は、定期的に巡回訪問し、計画の進捗状況や計画と実績の差異について確認する。問題が生じた際には、専門家や支援機関と連携しながら改善策を検討のうえ提案を行う。経営ノウハウの蓄積が少ない創業者については、創業後も3ヶ月に1回訪問し、きめ細やかな伴走型支援を実施する。</p> <p>Ⅴ. 需要動向調査に関すること【指針③】 行政や業界団体が提供する情報を利用し、消費動向や最新トレンドを収集・分析する。物産展に来場する消費者や展示会に参加するバイヤーから商品・サービスの開発に役立つ生きた情報を調査する。需要動向を分析した情報を小規模事業者に提供することでマーケットインの考え方を浸透させる。</p> <p>Ⅵ. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 食品製造業者を中心に事業者のニーズに応じた商談会・展示会への出展を支援するほか、当所が運営する通販ウェブサイトを活用し、新たな需要の開拓を支援する。また、新製品・新技術・新サービスや新事業展開など、ニュース性のある話題を当所が窓口となって地元新聞社に掲載を依頼する等マスコミ活用による小規模事業者のビジネスチャンス拡大を支援する。</p> <p>2. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>Ⅰ. 地域活性化事業 行政、観光協会や、茶業団体、地元商店街をはじめとする関係機関との連携により、観光インバウンドやご当地グルメ開発やご当地のゆるキャラを活用したイベントを実施し、地域活性化に取り組むことで、宇治の魅力を発信し、小規模事業者に経済効果を波及させる。</p>
連絡先	<p>宇治商工会議所 商工課 〒611-0021 京都府宇治市宇治琵琶 45-13 TEL：0774-23-3101 FAX：0774-24-6930 URL：http://www.ujicci.or.jp E-mail：info@ujicci.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

宇治市は京都盆地の東南部に位置し、市域面積は 67.55 km<sup>2</sup>、琵琶湖を水源とする水量豊かな宇治川を中心とした美しい景観と世界遺産の「平等院」や「宇治上神社」をはじめとする豊かな歴史と文化を誇るまちである。古代は貴族の別業地として栄え、「宇治茶」や「平等院」等全国でも有数のブランド力を誇る地域資源を有し、一定の知名度を得ている。交通網として JR 奈良線、近鉄京都線、京阪宇治線、京都市営地下鉄東西線の 4 鉄道が乗り入れ、14 の鉄道駅が存在する。交通の利便性が高いこともあり、昭和 30 年代後半から、京都や大阪の通勤圏として人口が増加した。しかし、19 万 3 千人まで増加した人口も平成 26 年には減少、高齢化率(65 歳以上)が 25.6%まで上昇し、急速な高齢化が進展している。人口減少の主要な要因は、平成 24 年に出生数が死亡数を下回って人口が自然減少に転じたうえ、転入と転出超過を繰り返しながら推移してきた社会増減も、子育て世代を中心に近隣の城陽市や京田辺市への転出が増加しているためである。子育て環境への魅力を高め、流入を促進する一方で、豊富な歴史文化資源や宇治茶の産地としてのブランド力を背景に、国内外から多くの観光客を集客、交流人口の拡大を通して、地域の活性化を図っていく必要がある。

—	人口	高齢化率
昭和 45 年	103,497 人	4.5%
平成 2 年	176,254 人	9.1%
平成 12 年	188,803 人	13.9%
平成 21 年	192,852 人	20.7%
平成 26 年	190,967 人	25.6%
平成 29 年	188,457 人	27.7%



2. 域内小規模事業者の現状と課題

宇治市の事業所数は、5,598 (平成 27 年 3 月 現在) で、そのうち小規模事業所が 4,407 と約 8 割を占めている。社会構造変化の一つとして「人口減少・少子高齢社会」が進展しているが、小規模事業者も同様に、厳しい経営環境を踏まえ、長年営んできた事業を廃業するケースが増加しており、地域経済の衰退が懸念されている中、環境の変化に対応する経営が課題となっている。

	事業所数	小規模事業所数	廃業者数
平成 8 年	6,614 社	4,972 社	923 社
平成 13 年	6,830 社	5,151 社	1,157 社
平成 18 年	6,063 社	4,407 社	1,939 社
平成 27 年	5,598 社	4,407 社	905 社

宇治市の商業は、京都や大阪の近郊都市として高度成長期に人口の急増と比例して商店数も増加した。規模的には全体の7割が従業員5人未満の小規模なものが大半である。しかし、昭和57年に2,022あった商店数は近年大型スーパーを核としたショッピングセンターやコンビニエンスストアの出店、インターネットによる販売など販売形態の変化により、925店と減少が続いている（平成24年度経済センサス活動調査）。特に地元の商店街では、商業団体への参画意識の低下もあり、組織が弱体化、商業活性化活動の担い手が不足してきている。品ぞろえや価格面で不利な小規模事業者が力を結集し、集客できる販促活動や魅力的なイベントを通して、老若男女が安心して買い物できる商店街の活性化が課題となっている。

宇治市の観光は、世界文化遺産の平等院、宇治上神社に代表される歴史的な文化遺産や宇治川周辺の自然環境等の観光資源に恵まれている。平成26年4月には世界遺産である平等院鳳凰堂が修復を終えて落慶されたこともあり、年間約520万人の観光客が訪れた。しかし京都、奈良の二大観光地の中間地に位置していることや、回遊型、滞在型の観光を誘導する条件が整っていないことから、地域の小規模事業者にお金が落ちない通過型観光の性格が強くなる。数多く点在する史跡をめぐる散策ルートの整備や、地域資源を活用したご当地グルメの開発・PRにより、観光客の滞在時間を延ばし、消費金額を増加させることが課題となっている。

宇治市の工業は、事業所数、従業員数、製造品出荷額とも京都府第2位であるが、近年は、工場集積地における基盤整備の遅れや住宅開発の進行に伴う住宅と工業施設の混在化などが原因となって、市外へ転出する事業所も見受けられるなど、深刻な課題を抱えている。製造品出荷額は、平成5年には9,720億円あったが、自動車メーカーや飲料メーカーの県外移転もあり、平成25年には5,000億円に減少（工業統計調査）、事業所数288企業、従業員数9,960人とも減少傾向が続いている。熟練した高度な技術をもった職人が高齢化で減少、後継者が育っていない現状において、人材確保や人材育成が課題となっている。

### 3. 商工会議所の取り組みの現状と課題

宇治商工会議所は、昭和26年12月6日に創立、通商産業省の設立認可を受け昭和27年2月1日に発足した。地域経済総合団体として、豊かな地域づくりと産業振興のために意見要望活動やまちづくり活動といった地域振興事業と、小規模事業施策に重点を置いた経営改善普及事業に尽力してきた。しかし、経営支援員が小規模事業者からの金融・税務・経営・労務などの経営相談に対して、対処療法的に指導するものが中心で、深掘りした一体的な経営相談が十分にできていないのが現状である。小規模事業者の多様な悩みに対して、経営状況の分析から経営課題の抽出、事業計画策定の支援、それに基づく販路開拓の支援、計画実行のフォローアップなど一貫した伴走型の支援を実施することが当所の課題となっている。

### 4. 中長期的な振興のあり方

全事業所の約8割を占める小規模事業者の持続的発展は、地域経済の活性化や地域雇用の面でも重要であり、事業者に寄り添った伴走型支援を実施するため、公的支援機関との連携を強化しながら、強固な支援体制を構築していく。販路開拓支援や地域のにぎわい創出など、これまで蓄積したノウハウを活かしながら、小規模事業者にとって最も身近で信頼されるパートナーとして伴走型支援に取り組み、地域の産業振興の中核的機能を担う。

宇治市は、世界遺産である平等院や宇治神社、特産品の宇治茶、宇治川をはじめとする自然景観など、数多くの歴史・文化・観光資源に恵まれ、全国的な知名度も高い都市であることから、宇治茶をはじめ食品製造業や観光業を中心に小規模事業者の魅力の創出に取り組む。観光振興に注力することは、魅力的な街づくりにも直結することから、宇治茶などの地域資源を活かした観光振興と地域ブランドの確立によって、小規模事業者への経済波及効果を目指す。

また、小規模事業者は、経営者の高齢化や後継者不足などにより競争力を失い、廃業により事業所数が減少する中、地域経済の活性化を図るため、既存事業所の支援だけでなく、新しい活力を参入させ、新陳代謝を高めるべく、創業者の支援に取り組む。

## 5. 経営発達支援事業の目標

宇治市は「第5次宇治市総合計画（2011年度～2021年度）」において「お茶と歴史・文化の香るふるさと宇治」という目指すべき将来像を掲げ、活力と賑わいあるまちづくりを推進している。当所としては、その趣旨や地域の現状と課題、小規模事業者の持続的発展という中長期的な振興のあり方を踏まえ、宇治市をはじめ関係支援機関と連携していく。

### 1) 伴走型経営支援体制の構築

商工会議所は、小規模事業者の最も身近な支援機関として、事業者の視点で伴走しながらきめ細かく対応していくことが求められる。そのため、経営支援員の資質向上や、支援に関する情報の組織内での共有化、外部専門家と連携した専門的指導の強化を図る。また、京都府、宇治市、金融機関等、他の支援機関との連携を強化し、地域全体で小規模事業者を支援する体制を構築する。

### 2) 創業支援による小規模事業者の創出

宇治市は、平成28年8月に国から産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けた。この認定を契機とし、創業支援ネットワーク「宇治チャレンジスクエア」を通じて、創業予定者の発掘や創業セミナーの実施、創業者のあらゆる相談をワンストップで対応する。

### 3) 観光や食品製造小規模事業者への支援を通しての観光振興

観光客が過去最高を記録し活気を取り戻しつつある観光業者や地場産業である宇治茶を中心とした食品製造業者を重点分野として伴走型支援、販路開拓や新商品開発の戦略的な取組みを推進する。そうした取組みにより、地域ブランドをさらに向上させ、地域経済の底上げを図ることで、宇治市全体の産業活性化に繋げる。

以上の取組みを実施することで、減少が続いている小規模事業者数の減少傾向に歯止めをかけ、維持することを目標とする。

## 6. 目標の達成に向けた取り組み方針

### 1) 伴走型経営支援体制の構築に向けて

#### (1) 経営力向上に向けた伴走型支援の強化

小規模事業者が自社を取り巻く経営環境、保有する人材や技術、ネットワークなどの強みを的確に把握し、その強みを活かし、持続的な成長発展に繋げていくため、計画・実行・評価・改善を繰り返すPDCAの手法により、小規模事業者の成長段階に応じた適切な支援を行う。また、策定した事業計画に基づく経営を支援するため、資金調達や補助金制度、需要動向調査の活用、商談会でのマッチングなどの支援メニューを提供、多面的な小規模事業者に寄り添う伴走型支援を強化する。

#### (2) 関係支援機関や専門家との連携

小規模事業者にとって1番身近な支援機関として様々な支援機関を繋ぐコーディネーターとして機能する必要がある。高度化する経営課題に対応するためにも、行政や関係支援機関、専門家との連携を強化する。きめ細やかなワンストップサービスによる支援体制を構築し、小規模事業者の収益力向上や経営課題解決のため、幅と厚みをもった経営支援の充実に努める。特に近隣の商工会議所・商工会とは、更なる連携に努め、広域的な視点に立った事業を小規模事業者に提供し、新たなビジネスチャンスの創出を図る。

#### (3) 経営支援員の資質向上による支援力向上

京都府、日本商工会議所などの経営支援員の研修に加え、外部講師を招いての講習会や他の支援機関との勉強会を実施し、支援力の向上に努める。また、各々の支援事例について勉強会を開催し、情報交換を行うことで、支援ノウハウの共有化を図り、組織として支援力向上に努める。

### 2) 創業支援による小規模事業者の創出に向けて

#### (1) 創業支援の強化

創業希望者に対しては、宇治市、日本政策金融公庫、京都信用保証協会と連携した創業支援ネットワーク「宇治チャレンジスクエア」を組織し、あらゆる相談をワンストップで対応する。創業塾の

開催、「宇治市創業支援補助金」の活用支援、専門家の派遣などにより創業後の様々な課題解決のフォローも含め、新たな小規模事業者の創出を図る。ビジネスプランを発表することでビジネスマッチングやビジネスパートナーの発見機会を提供する「地域クラウド交流会」を実施し、創業者の持続的発展を支援する。

### 3) 観光や食品製造小規模事業者への支援を通しての観光振興に向けて

#### (1) 観光や食品製造小規模事業者の収益力強化

宇治市や観光協会、茶業団体等との連携により、観光客の滞在時間の延長や、観光客が地域の小規模事業者にお金を落とす仕組みを作るべく、お茶を活用したご当地グルメや新商品開発を支援することで、ブランド力向上に努め、地域経済活性化を図る。

上記の取組み方針を踏まえ、以下の経営発達支援事業を推進する。計画の進捗状況や成果についてはP D C Aサイクルで毎年度検証し、次年度の事業計画に反映させる。

## 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30年4月1日～平成35年3月31日）

### (2) 経営発達支援事業の内容

#### 1. 経営発達支援事業の内容

##### I. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者の持続的発展に向け効果的な支援を行うためには、まず、経営環境を正しく把握する必要がある。地域の経済動向に関する情報を継続的かつタイムリーに小規模事業者に提供することで、事業計画の策定に役立てるように支援する。

#### (現状と課題)

小規模事業者が入手できる経済動向情報には限りがあるうえ、その情報を経営に活用できていないのが現状である。

商工会議所では、隣接する城陽商工会議所・久御山町商工会と連携し、宇城久区域商工会議所・商工会広域連携協議会の共同事業として年2回（1月・7月）実施。製造・商業（卸・小売）・運輸・通信・建設・サービスから抽出された各業種計約1,000社（継続）を対象に景気経済動向調査を郵送。回収したアンケートに基づき地区内の景気の状態を調査・分析している。調査項目は、業界の景気・企業の操業度・生産売上高・製品販売価格・営業利益・資金繰り・借入金・設備投資・雇用・経営上の問題点の10項目となっている。経営指針の資料として活用いただくため、調査結果は当所ホームページや会報誌に掲載し、地域の小規模事業者に発信しているが、その分析について十分とはいえ、しっかりした方針を持って小規模事業者の事業計画策定に活かす必要がある。

#### (今後の取組み)

### 1) 分析の細分化と回収率の向上

2市1町の取組みにより区域の広域的な動向の正確な把握が可能となっている。今後は宇治・城陽・久御山の区域別や業種別にも細分化して分析することで、経営上の問題点をより浮き彫りにする。経営支援員はこの結果を活用し、個社支援時に過去の結果を比較しながら経営分析や課題解決に役立てる。さらに本調査の精度を高めるため、巡回訪問時に返答の督促や啓発を行うことで回収率を引き上げる。

### 2) 情報交換会の実施

調査結果が出たのち、主催3団体が集まり、結果を踏まえながら管内の状況報告を行うことで、最新の情報の共有化を図り、正確な動向把握を補足する。

### 3) 地域の経済動向調査結果の活用

京都府の「京都府経済の動向」、日本商工会議所の「中小企業経営調査」、日本銀行京都支店の「管内金融経済概況」、京都財務事務所の「京都経済情勢報告」から提供される経済動向情報を分析し、宇治の情勢や小規模事業者の実態、地域のトレンドを把握し、経営状況分析にフィードバックし、業界や地域の課題分析に活用する。

小規模事業者に対する事業計画策定支援において、計画の精度が高まり、より現実的な目標策定に繋がる。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組みがよりの確なものとなる。また、小規模事業者に対して、会報誌やホームページを通じて、調査の分析結果を提供することで、新たな事業の取り組みに繋がることを期待できる。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
調査対象事業所数	1,000件	1,000件	1,000件	1,000件	1,000件	1,000件
回収率	37%	40%	41%	42%	43%	44%
情報交換会開催数	—	2回	2回	2回	2回	2回

## II. 経営状況の分析に関すること【指針①】

事業計画の策定支援や策定後の実施支援を的確に実施していくために、小規模事業者の強みや弱みといった内部環境、競合や消費者の動向などの外部環境に加えて、財務状況などの現状を的確かつ詳細に把握する必要があり、経営支援員の巡回指導や窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて小規模事業者の経営実態の把握、及び分析を行う。専門的知識が必要な場合には、専門家と連携し、より質の高い支援を実施する。

(現状と課題)

自社の経営状況を客観的に分析し、強みを活かした経営を行うことは重要であるが、自社の経営を客観的に分析している小規模事業者は少ない。経営分析のきっかけも、補助金の申請時に必要性に迫られたもので、その場しのぎ的な分析で終わる事例も少なくない。また当所も小規模事業者の強みや弱み、機会や脅威などの経営環境を十分に把握できていないために、効果的なアドバイスができておらず、小規模事業者への経営分析の重要性の啓発も不十分である。また、事業所の強み・弱みをヒアリングする際にも、項目が統一されておらず、深掘りした経営状況の分析ができていない状況である。

(今後の取組み)

#### 1) 事業者の掘り起し・抽出

経営支援員による日々の巡回相談や窓口相談の際には、経営分析の重要性を啓発し、経営分析対象事業者の掘り起しを行う。また、小規模事業者に広く経営分析の機会を提供できるよう「経営分析」に関するセミナーを年2回程度開催、セミナー参加者をはじめ、巡回・窓口相談時に経営分析に関心を持たれた事業者を個別相談へ繋げていく。また、創業後5年以内の小規模事業者を優先的にピックアップし、経営分析の重要性を説明、経営分析の実施件数を増やす。

#### 2) 分析項目

経営実態の把握は、経営支援員によるヒアリングによって実施する。

提供する商品・サービスの内容、保有する技術やノウハウなどの経営資源、財務状況などの内部環境、競合や法的規制、消費者の動向などの外部環境を把握する。SWOT分析等の手法を活用し、強み、弱み、機会、脅威を抽出し、技術力や商品力、販売力について定性分析を行い、経営課題を明確にする。また、財務諸表を基に売上高利益率などの収益性分析、流動比率、固定資産長期適合率などの安全性分析、総資本回転率などの効率性分析等、定量分析も行う。

#### 3) 事業所シートの活用

事業者から経営状況を聞き取る際の統一の事業所シートを作成する。事業所シートは、経営戦略・商品や技術の優位性、財務状況、競合商品・サービスなど、聞き取り項目を統一、取扱商品やサー

ビスの内容、経営資源、雇用状況に至るまで、経営分析に必要な情報の聴き取り漏れをなくすものとする。また直近3年の損益決算書や貸借対照表を元に財務状況を時系列で比較し、定量分析を行う。

小規模事業者から聞き取ったデータは、経営支援員で共有化を図り多角的視点からの分析を行う。また専門的知識が必要な場合は、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携し、質の高い経営分析を実施する。

小規模事業者と経営支援員が、ともに経営状況を分析することで、自社の状況を正しく把握できるほか、信頼関係を構築することができる。経営状況の分析結果は、事業計画策定における基礎資料とするのに加え、的確なターゲットの設定、商品構成の見直しや提供方法の改善など、今後の経営の方向性を決めるための判断材料として活用する。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
セミナー実施回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
経営分析件数	47件	95件	95件	100件	100件	105件

各年度、経営分析件数の目標数以上に達するため、巡回訪問、セミナーを開催する。

### Ⅲ. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

経営分析の結果を踏まえ、経営課題の解決を目的とする事業計画の策定支援を行う。経済動向調査結果や需要動向調査結果を活用するとともに、必要に応じて各種支援機関の施策の活用も図り、計画の策定から目標達成に至るまで伴走型支援を実施する。

(現状と課題)

事業計画は様々な調査結果や経営分析のデータを活用しながら綿密に策定する必要があるが、小規模事業者は、過去の経験や感覚に基づき、短期ビジョンで策定されることが多い。当所では、資金調達や補助金申請時に支援することが大半で、事業計画策定自体の重要性を啓発することが不十分である。また、事業計画策定の際に地域の経済動向調査の結果や経営分析が十分活用できていない。また、開業率が廃業率を下回る中、創業者を増やしていくことは、地域の雇用創出や活性化の大きな原動力となる。当所では、平成26年7月に宇治市・日本政策金融公庫京都支店・京都信用保証協会山城支所と連携し、創業希望者や創業直後の事業者をサポートする創業支援ネットワーク「宇治チャレンジスクエア」を立ち上げ、年間12社の創業をサポートしている。あわせて城陽商工会議所・久御山町商工会との広域連携事業として創業塾(2日間)を開催、創業計画の策定から財務、税務、労務、人材育成など創業時の基礎知識習得の機会を設けている。

(今後の取組み)

《小規模事業者向け》

事業計画策定や経営革新計画策定に関するセミナーを年2回開催し、事業計画策定を行う小規模事業者の掘り起しを行う。巡回訪問時に経営分析の重要性を理解された小規模事業者は、次のステップとして、経営分析の結果を踏まえた実効性の高い事業計画策定に繋げる。専門的な経営課題がある場合は、当所の専門相談員や京都産業21、京都府商工会連合会などのコーディネーターと連携し、課題解決に向け、より丁寧サポートを行う。その際には経営支援員が同行、その手法を学び支援能力の向上を図る。

《創業者向け》

城陽商工会議所・久御山町商工会との広域連携事業として創業塾を開催し、受講者を中心に事業計画策定者の掘り起しを行う。また、創業支援ネットワーク「宇治チャレンジスクエア」においても、創業予定者向けの経営戦略セミナーを年2回実施し、知識の習得や事業計画策定のきっかけづくりとし、創業予定者への個別支援へと繋げていく。創業者や創業予定者の事業計画で将来性の高いものについては、ビジネスプランを発表する「地域クラウド交流会」に積極的に推薦し、計画内容のブラッシュアップと知名度向上による事業連携やネットワーク拡大に活用していく。

事業計画の策定により、小規模事業者は、目標が明確になり、その達成に向けた取り組みも明確になる。これにより、効率的な事業の運営や業務の改善が可能になる。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定支援者数	47件	70件	70件	70件	70件	75件
創業支援をきっかけとした 事業計画策定支援者数	12件	15件	15件	20件	20件	25件
合 計	59件	85件	85件	90件	90件	100件

#### IV. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定を支援した小規模事業者に対し、その計画が着実に実行されるよう定期的に進捗状況を把握し、PDCAサイクルの支援を行う。また、計画が実行に移されていない場合や計画通りに進捗していない場合は、小規模事業者とともに計画内容を再検討する。

(現状と課題)

小規模事業者は、日常業務の多忙さにより、事業着手の遅れや資金繰りの関係で計画通りの実行が頓挫する場合がある。特に創業者は立地環境や資金面など多くの経営課題を克服し、創業した後でも、財務面が脆弱なため、数年で廃業に至るケースも多く見受けられる。当所では、資金調達や補助金申請等の事業計画策定支援は行っているが、融資実行後や補助金決定後のきめ細かな伴走型支援が十分に行えていない。

(今後の取組み)

《小規模事業者向け》

小規模事業者の持続的発展を図るため、経営支援員が3ヶ月に1回巡回訪問し、実効性のある指導・助言を行う。計画と現実に差異が生じた時は、原因を把握し、改善策を検討のうえ、計画の改善提案を行う。必要に応じて、当所専門相談員と連携して支援にあたる。実施にあたっては「経営分析」に始まり、「事業計画策定」、「計画実行」、「検証・改善」、「フォローアップ」というPDCAの支援サイクルをまわす。また、計画実施にあたり「ものづくり補助金」や「小規模事業者持続化補助金」など支援施策の紹介や活用に努め、資金需要のある事業者には「経営発達支援融資制度」などを活用し、金融面での支援を行う。

《創業者向け》

創業者に対しては創業支援ネットワークを軸に、経営が軌道に乗るまで3年間月1回連絡を取り、より細やかな経営状況の把握に努めるとともに、資金繰りや税務、労務、販路開拓など多面的な伴走型支援を行う。宇治市が創設した「創業支援補助金」を活用し、財務面で脆弱な創業当初の資金繰りをサポートする。

計画策定後の事後支援を実施することにより、小規模事業者のPDCAサイクルが着実に実行されることが期待できる。経営ノウハウの少ない創業者にとっては、経営について何でも相談できる身近な拠り所となる。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定者 フォローアップ対象者数	47件	70件	70件	70件	70件	75件
事業計画策定者(創業) フォローアップ対象者数	12件	15件	15件	20件	20件	25件
合 計	59件	85件	85件	90件	90件	100件



## V. 需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者が多様化する消費者ニーズや変化の激しい市場動向を敏感に感じ取り、自社の提供する商品やサービスについての需要動向をつかむことは困難である。小規模事業者が取り扱う商品やサービスにかかる需要動向に関する情報を収集・分析を行い、小規模事業者に提供することで、商品構成の見直しや効果的な販促事業の実施に繋げる。

### (現状と課題)

実効性の高い販路開拓を行うためには、小規模事業者が販売する商品やサービスについての需要動向調査が不可欠である。しかし、当所ではこれまで小規模事業者が提供する商品やサービスの需要動向に関する調査・分析等について、具体的な取組みは実施できていない。個々の経営支援員が、新聞や雑誌、インターネット等から情報収集し、事業者に情報提供するにとどまっている。個々の経営支援員に任せるのではなく、当所の取組みとして、事業計画策定支援を行った事業者のうち、希望者に対して需要動向調査の支援を実施する。

### (今後の取組み)

#### 1) 物産展に出展する食品製造小売事業者

親日的でカントリーリスクが低いとされる台湾を起点に、小規模事業者向けの販路開拓事業に取り組み、台湾の高級食品スーパー「裕毛屋」3店舗において「京都府物産展 in 台湾」を平成26年から年1回開催している。期間は1週間で宇治の地域産品をPRし、商品の取扱いを増やしてもらうほか、将来的に台湾からの府内観光インバウンドを促進する契機となるよう実施。これまでに抹茶関連商品、調味料、漬物、麺、酒などの地域産品の試食販売を行っている。「京都府物産展 in 台湾」では、会場において事業者のブースごとに消費者へのアンケート調査(約200名)を実施し、商品ごとに当該商品に対する顧客のニーズや評価を把握する。性別、年齢、商品の味、見た目(印象)、食感、サイズ、価格、商品パッケージの好感度を調査し、台湾のマーケットニーズに則した商品開発や改良、ターゲット層の発見など小規模事業者の販路開拓に活かせる情報を出展事業者に提供する。なお、アンケート項目については出展事業者ごとにヒアリングを行い、把握したい項目を盛り込んだものとする。

#### 2) 展示会に出展する食品製造小売事業者

首都圏で開催される「スーパーマーケットトレードショー」(スーパーマーケットを中心とする流通業界に最新情報を発信する大型展示会・期間3日間・来場者約9万人・出展約1,900社)や、「FOODEX JAPAN」(食品・飲料専門の大型展示会・期間4日間・来場者約8万人・出展約3,300社)など全国規模の展示会へ出展しているが、来場するバイヤーに対して来場目的や、食品製造小売事業者の商談対象商品ごとに当該商品への希望や評価などに関するアンケート(約50名)を実施する。売れる価格帯や大きさ、パッケージデザイン、満足した点や改善してほしい点などを詳しく探り商品のブラッシュアップを促すよう小規模事業者ごとに情報提供を行い、新商品開発や商品構成の見直しなどに活用する。なお、アンケート項目については出展事業者ごとにヒアリングを行い、把握したい項目を盛り込んだものとする。

#### 3) 食品関連の需要動向調査の収集・提供

食品製造小売事業者へ提供する需要動向調査をより強固なものとするため、日経流通新聞、日刊工業新聞、帝国データバンク、日経テレコンなどの業界情報を利用し、食品関連の消費動向や最新トレンド、売れ筋商品、消費者の支持など、最新の業界・市場情報を収集する。上記需要動向調査を補完する資料として収集した情報は、経営支援員がいつでも閲覧できるようデータ化を行うほか、月1回開催する経営支援員の事例研究会にて情報共有を行い、経営指導の際の参考材料とする。収集した情報は、該当する小規模事業者にフィードバック、業界動向やトレンド・ヒット商品などを踏まえたアドバイスを行うことにより、小規模事業者にマーケットインの考え方を浸透させ、物産展での売上増加や展示会での商談成立件数増加に繋げる。収集により得た情報は、新商品開発や事業計画策定、新規分野への進出などの課題に応じて中小企業診断士等の専門家と連携して整理・分析し、経営支援員の巡回訪問時に、その結果や活用方法について情報提供を行う。

収集した情報については、経営支援員が常時アクセス可能なデータベースに商品や業態、バイヤーごとに分類・蓄積し、巡回・窓口相談時に食品製造小売事業者等に対して情報提供を行う。小規模事業者によるこれまでの勘や経験に頼った商品構成や販促方法から脱却し、データに裏付けられた市場のトレンドや消費者ニーズに基づいた品揃えの実施や販促活動に取り組むことで効果的な販路開拓に繋がる。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
物産展出展支援事業者数	15社	17社	18社	19社	20社	21社
展示会出展支援事業者数	30件	31件	32件	33件	34件	35件
食品関連の需要動向調査による個社支援数	5件	48件	50件	52件	54件	56件

#### VI. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

小規模事業者の新たな需要の開拓は、経営分析に基づいて策定されて事業計画に対して、効果的な販路開拓方法を提案する。需要動向調査を経て開発されたそれぞれの商品の販路開拓を実現すべく、物産展や展示会の出展を支援する。物産展や展示会の出展において、有利な商談が行えるよう商品開発やプレゼン資料のブラッシュアップのアドバイスを行い、商談の成立確率を高める。小規模事業者が消費者ニーズや市場動向に沿った商品を販売促進していくには、IT・マスメディアを活用し、広く情報発信していく必要がある。情報発信力の強化を支援し、商品・サービスを消費者や顧客に認知してもらうとともに、口コミを利用して、新たな需要開拓につなげる。

(現状と課題)

事業の持続的発展には、新たな市場の開拓が不可欠であるが、小規模事業者が独自で需要を開拓することには限界がある。当所では、国内外両面で小規模事業者の商談会・展示会・イベント出展支援を行っている。海外販路開拓は、親日的でカントリーリスクが低いとされる台湾を起点に、高級食品スーパー「裕毛屋」で「京都府物産展 in 台湾」を平成24年から年1回開催し、取引実績を積み重ねてきた。また百貨店、スーパー、流通会社、飲食業者などの幅広いバイヤーが訪れる「スーパーマーケットトレードショー」などの食品展示会の出展支援に取り組んでいる。しかし参加するための事前アドバイスや参加後のフォローアップ支援が充分とは言えず、売れる商品づくりに関する支援を行うことが課題となっている。

(今後の取組み)

##### 1) 台湾での物産展出展支援

食品製造業者を中心に、海外販路開拓を目的として「京都府物産展 in 台湾」への出展を支援する。日本円による決済で、納品先も国内の商社を通し、貿易手続きを不要にした仕組みを構築、海外取引が初めての小規模事業者でも出展しやすい環境を整える。また、物産展での商談成立確率を高めるため、物産展を開催する食品スーパーや日本貿易機構からの台湾の食品や飲食の最新トレンド情報を仕入れ分析したうえで小規模事業者に提供する。また、商品のブラッシュアップのため、出展前に勉強会を開催し、専門家と共に商品自体やパッケージ、ネーミングの改善のほか、催事の売り場づくりのポイントとしてポップや陳列方法、装飾に関してアドバイスを行う。出展後は消費者からのアンケートで収集した情報を分析し、商品やサービスへの要望や改善点を明確化、分析結果について販路開拓や商品開発に活かせるよう報告会を開催し、事業者と経営支援員が共有して、商品やサービスのブラッシュアップに繋げる。

##### 2) 展示会出展支援

食品製造業者を中心に、販路開拓を目的として「スーパーマーケットトレードショー」や「FOODEX JAPAN」など、国内最大規模の展示会への出展を支援する。展示会主催者への申込など出展手続きやブースのデザイン・施工をパッケージで支援することで、出展経験のない事業者でも出展しやすい環境を整える。また、商談会での商談成立確立を高めるため、バイヤーへのプレゼン方法や商談

シートの見せ方などの勉強会を開催、小規模事業者に対して、需要動向調査結果、経営動向調査結果、経営分析結果などの情報を活用し、商談意識の高揚が図れるように助言も行う。参加したバイヤーからのアンケートや聞き取った情報は分析し、商品やサービスへの要望や改善点を明確化、事業者と経営支援員が共有して商品やサービスのブラッシュアップに繋げる。

### 3) IT活用販路開拓

IT分野でノウハウやスキルが不足し自社サイトを保有していない小規模事業者も多いため、当所が運営するインターネット通販サイト「京都・宇治土産.com」において、食品製造・販売事業者に対して、ITを活用した販路開拓を支援している。お土産特集や、宇治銘茶特集、フェイスブック連動のキャンペーンなど、時期によって期間限定の様々な特集企画を実施することで、地域産品をPRする。サイトで注文された内容は、データとして蓄積、注文の傾向からニーズを推測する。その結果は事業者ごとにデータベース化して蓄積する。需要動向調査の結果を含め、中小企業診断士等の専門家とともに経営支援員が商品の改善策を助言し、商品のブラッシュアップを図る。

### 4) マスコミ等（プレスリリース）活用支援

どんなに優れた商品やサービスであっても知名度がないと売上に繋がらない。小規模事業者は、自社が開発した技術やサービス、新製品・新商品を広く事業者や消費者に周知・PRする手段が不足している。新製品・新技術・新サービスや新事業展開など、個社レベルでのニュース性ある話題を当所が窓口となって取りまとめ、地元新聞社に掲載依頼を行う。地域や社会貢献に関する情報もあわせ、小規模事業者がPRできる機会を提供する。

商品力の向上や販促活動の改善により、商談数の増加を図る。新たな取引先を開拓することで売上向上に直結し、収益の安定化に繋がる。ITを活用した販路開拓は、営業力が弱い小規模事業者でも、これまでの商圈を超えて全国規模で取引を行うことができる。またプレスリリースは広告宣伝費をかけずに多くの人にPRでき、製品や商品・サービス、保有技術などが広く事業者や消費者に認知され、新たな顧客を獲得できるチャンスが拡大する。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
物産展出席事業者数	15件	17件	17件	19件	19件	20件
物産展出席による 売上増加事業者数	8件	10件	10件	12件	12件	15件
展示会出席事業者数	34件	35件	35件	38件	38件	40件
商談成約件数	32件	35件	35件	40件	40件	45件
通販サイト出席事業者数	93件	100件	100件	100件	105件	105件
通販サイトによる 売上増加事業者数	24件	30件	30件	30件	33件	33件
プレスリリース支援事業者数	3件	6件	6件	12件	12件	18件
プレスリリース支援に よる来店増加事業者数	—	5件	5件	10件	10件	15件

(対前年比較の増加事業者数)

## 2. 地域経済の活性化に資する取組

年間約550万人が訪れる観光都市という地域の強みを最大限に活かしながら、小規模事業者の持続的発展による活力ある地域の創出を目指す。宇治の地場産業である宇治茶は、800年の歴史を有し、日本を代表するブランド商品として地域の重要な宝であり、その振興は、地域の活性化を図るうえで不可欠であり、「ユネスコ世界文化遺産」の登録に向け、行政や茶業団体・観光協会と連携した取り組みを積極的に推進する。小規模事業者では、宇治茶を中心に食品製造業者をサポートし、地域ブランドの更なる確立に取り組む。

(現状と課題)

当商工会議所では、これまでも行政はじめ関係機関と連携して各種事業を実施し、一定の成果はあげたものの、その効果は、一過性のものに留まってしまうことが多く、中長期的な視野に立った小規模事業者の持続的な発展支援につながるには言い難い取り組みであった。関係機関との協力連携を図っているが、小規模事業者の売上拡大や新たな需要の拡大について、共有できているとはいえない。また、事業終了後のフォローアップも十分ではなく、地域経済活性化に十分に寄与していたとは言えない状況である。

(今後の取組み)

地域経済の活性化に向けて、宇治市、宇治市観光協会、京都府茶協同組合、地域商店街等と半年ごとに意見交換を重ね、地域活性化の方向性を共有し、下記に記載の各事業での取組みも通じて、意識の共有を図っていく。売上拡大や販売力の向上、新たな需要拡大といった目的の共有を図った後に事業を展開することで、小規模事業者の振興と地域経済の活性化に貢献することができる。また、こうした効果を広く地域内の小規模事業者に周知することで、事業への参加意欲を高め、地域資源を活用したイベントを活性化させる。

宇治には世界遺産「平等院」や「宇治上神社」の他にも、寺社仏閣、名所・旧跡などが豊富にあり宇治市の観光入込客数は550万人を超えている。近年、外国人観光客の増加も著しい状況にあり、関係機関と連携し、「宇治茶に染める観光まちづくり」をコンセプトとして、地域の活性化と小規模事業者の持続的な発展を図り、ひいては地域ブランド力向上に繋げる。

1) 観光インバウンド事業

外国人観光客が増加する中、観光インバウンドの取組みとして、飲食店や宿泊施設、土産物店に消費税免税制度導入を支援する。経営支援員が免税制度の概要や免税店の申請方法、販売手続きについて指導を行い、導入後のフォローアップも行う。また、当所ホームページ上に外国人観光客接客支援サイトを立ち上げ、英語、繁体語、簡体語に対応する「接客おもてなしシート」や「メニュー&プライスカード自動作成ツール」を公開し、事業者を活用を促進する。パソコンとプリンターがあれば店舗や自宅で簡単に活用でき、外国語が不得手な事業者も簡単に接客導入できるもので、外国人観光客の観光消費の拡大を支援する。海外観光客へのプロモーションについて協議するため宇治市と観光協会と連携し年2回情報交換会を実施、観光インバウンド対応強化を目的とした「おもてなしセミナー」を地元商店街や観光協会と連携して年1回開講し、おもてなし力向上を図る。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
インバウンド対応支援者数	20件	25件	25件	30件	30件	35件
おもてなしセミナー開催	1回	1回	1回	2回	2回	2回

2) ご当地グルメ開発事業

「宇治市観光振興計画」では、観光客の宇治市内での滞在時間をいかに引き延ばし、消費金額を高めるかが課題の1つとなっている。当所では、地域食材を活かした「食」の裾野を広げ、観光課題解決の一策として、12の事業者とともに「ご当地グルメ」開発に取り組み、名産品である宇治茶を使ったこだわりのご当地メニュー「宇治茶漬け」を完成させた。宇治茶を主役にお茶漬けに合う様々なお茶やマグロ、天ぷらなど食材を吟味し、各店がメニューを考案。ガイドマップや店舗に掲げる共通のタペストリーを作成し、店舗PRを支援する。参画事業所、宇治市、観光協会を交えた運営会議を年3回開催し、地域イベントへの出店計画や、広報・PR方法について意見交換を行う。また、巡回訪問時に食材の活用方法や補助金制度を活用したPRなどについて指導を行い、ご当地グルメ開発参画事業者を増やしていく。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
ご当地グルメ支援事業者数	12件	16件	18件	20件	22件	24件

### 3) ご当地ゆるキャラ「チャチャ王国のおうじちやま」事業

地域経済の魅力の特性を踏まえた観光振興を図るため、行政や観光協会、茶協同組合、地元商店街などが参画し、地域活性化や今後の事業活動を意見交換する会議を経た上で、観光協会、茶協同組合、地元商店街などと連携して、宇治商工会議所のご当地ゆるキャラ「チャチャ王国のおうじちやま」を地域や個社の各種イベントに出動する。特に宇治の地域産品をPRする全国のイベントに派遣することで宇治市全体のイメージアップを図る。

また、小規模事業者の新商品開発や販売促進の一助となるよう無料で「チャチャ王国のおうじちやま」のキャラクターやロゴマークを利用できる販売促進支援も行い宇治ブランド構築を支援する。キャラクターの関連グッズや新商品の開発販売には、補助金制度を活用するなど積極的に支援し、新たな土産物としての価値を創造し、宇治市の認知度アップと小規模事業者の新たな販路開拓を図る。また、地域の消費喚起を図り、小規模事業者を支援するため、近隣の4つの地元商店街と連携して、当該地元商店街を周遊し、500円以上の買い物をしてスタンプを集めると「チャチャ王国のおうじちやま」グッズをプレゼントするスタンプラリーを実施し、商店街振興の一翼も担う。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
商品開発支援事業者数	38件	38件	40件	40件	42件	42件
スタンプラリー実施	1回	2回	2回	2回	2回	2回

### 4) 宇治茶まつり

宇治茶は宇治の産業の象徴であり、そのまま銘茶の代名詞ともなっており、「日本茶 800年の歴史 散歩～京都・山城～」が平成27年4月に日本遺産に認定された。今後、宇治茶の生産体制の強化と担い手確保、消費拡大につなげていくことを目的として、「ユネスコ世界文化遺産」の登録に向けた取り組みを京都府や宇治市、茶業団体と連携して推進する。

栄西禅師、明恵上人、千利休の3人の茶祖並びに茶業先覚者の霊をまつり、あわせて茶の史跡保存と宇治茶の隆盛を祈願するために、宇治橋周辺で10月の第1日曜日に茶の里ならではの恒例行事として、茶協同組合や茶業者と宇治茶まつり奉賛会を組織し、「宇治茶まつり」を実施している。また、茶協同組合や茶業者、地元商店街、京都文教大学と連携、宇治茶を知ってもらい、宇治茶ファンを拡大するために、消費イベント事業を協議する実行委員会を年2回実施する。宇治茶のふるまいや宇治茶や物産販売、宇治の街巡りなどで賑わいを創出する「宇治茶まつり消費イベント」を開催、多彩な催しでお茶文化をPRする。また宇治市では「宇治茶の普及とおもてなしの心の醸成に関する条例」が制定され、当所でも宴席やイベント等で宇治茶を使った献杯を推進する。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
茶まつり来場者数	2.5万人	2.5万人	2.5万人	2.5万人	2.5万人	2.5万人
茶まつり出店事業者数	30件	35件	35件	35件	35件	35件

### 5) 小規模事業者の人材確保支援

小規模事業者では人手不足が深刻化しており、一方、若者や女性求職者にあっては雇用のミスマッチが課題となっている。小規模事業者の人材不足を解消するため、宇治市、宇治公共職業安定所と連携して「宇治市会社説明会」を開催する。また地元の京都文教大学と連携を図り、会社説明会を開催し、新卒学生の地元就職を支援することで、小規模事業者へ人材採用機会を提供する。これによって、優秀な人材確保に繋がり、商品開発機能の強化など、新たな事業展開可能性が生まれる。

(定数目標)

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
会社説明会参加事業者数	50件	55件	55件	60件	60件	60件

### 3. 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

#### I. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウなどの情報交換に関すること

- 1) 関西商工会議所連合会の中小企業相談所長会議において、各商工会議所が実施している事業内容や支援状況について年1回情報交換し、効果的な経営支援について検討する。
- 2) 隣接する宇治・城陽・久御山地域の2商工会議所・1商工会が連携し、事業所の高度化・専門化・多様化する相談ニーズに対応する地域ビジネスサポートセンターを組織し、地域経済動向調査(年2回)やセミナー(年1回)、視察研修会(年1回)など効果的な小規模事業者支援策を実施する。
- 3) 創業に関して、宇治市、日本政策金融公庫京都支店、京都信用保証協会山城支所を構成メンバーとした創業支援ネットワーク「宇治チャレンジスクエア」において、創業準備時期から創業後まで伴走型支援を強化し、4者が情報共有することで創業者が相談しやすい環境を整備する。情報の共有化を図るため4者が集う情報交換会を年2回開催する。
- 4) 観光都市宇治のブランド力を高め、今後の宇治観光の振興を図るため、京都府、宇治市や観光協会、関係団体と連携し、宇治への観光誘客を促進する。

#### II. 経営支援員等の資質向上に関すること

##### (現状と課題)

京都府商工会議所連合会や、日本商工会議所、中小企業基盤整備機構、行政などが主催する各種研修会や研究会、施策情報の説明会に経営支援員を年間のべ約50回派遣している。しかし、研修の内容は経営支援員の選択に委ねているのが実情であり、支援人材の育成に関して、組織的かつ計画的に研修がなされているとは言い難い。また、当所の課題として、入所5年以内の職員が1/3を占め、実務経験が浅いため、担当者により支援力の偏りが見られる。また、支援ノウハウや成功事例は、個々の経営支援員等に属人的に集積しがちである。研修の成果や得られた情報の共有化については、経営指導員個人の情報発信力に依存しており、組織的な共有の仕組みは構築できていない。経営支援員の資質向上は、本計画の実効性を高めるため、極めて重要であり、下記研修会などに参加させ、資質向上と支援ノウハウの取得に努めるとともに、組織内での情報共有化を図り、過去の支援事例をデータベース化して閲覧可能にすることで、今後の支援に活かせる環境を整える。

- 1) 京都府が主催する経営支援員研修(年16回程度)や、日本商工会議所が主催する中小企業支援施策に関する研修会(年2回)、中小企業大学校主催の研修会(年1回)には、各経営支援員の経験やスキルを考慮し、年度当初に年間計画を作成したうえ、積極的に参加させ支援力向上を図る。また経営支援員以外の職員についても記載の研修会に参加させ、資質向上を図り、支援レベルの底上げを図る。
- 2) 小規模事業者に対する伴走型支援を行う支援担当者を中小企業応援隊員として京都府から委嘱されており、応援隊の支援事例を発表する全体会議(年1回)や地域連絡会(年1回)に参加し、支援策の情報交換や今後の支援方法について意見交換を行う。
- 3) 当所が主催するセミナー(年6回)は、担当者だけでなく他の経営支援員も参加することで、スキルアップを図る。
- 4) 専門相談員派遣による相談時は、経営支援員が同行して支援ノウハウを学ぶ。
- 5) 上記の研修会や相談に出席した経営支援員は、その内容を他の経営支援員が把握できるよう当所のグループウェアで報告書を回覧し、資料を添付することで情報の共有化を図る。
- 6) 日本政策金融公庫京都支店、京都信用保証協会山城支所、行政機関とそれぞれ年1回、支援施策の勉強会を実施する。あわせて地域の経済情勢について意見交換を行い、経済状況把握や情報共有に役立てる。
- 7) 経験年数の少ない若手経営支援員は、ベテラン経営支援員とチームで小規模事業者を支援することで、支援方法をOJTにより学び経験を積ませる。
- 8) 公的資格や技能検定取得を奨励する制度を設け、職員の資格取得を支援する。
- 9) 各地商工会議所の販路開拓や地域資源活用の先進事例を学ぶ機会として、年1回視察研修会を実施する。

- 10) 経営革新等各種認定制度や補助金活用を支援する際のマニュアルを作成し、支援策を共有することで組織として支援力を高める。
- 11) 組織内で個社データの共有化を図るため、個社のデータ（確定申告決算書等財務・経営分析結果・策定した事業計画書・補助金申請書・各種支援施策）を事業所カルテに記載、商工会議所のデータサーバ上の共有フォルダ内に保存し、いつでも閲覧できるようにする。職員の異動があった場合でも事業者の状況が的確に把握できるよう情報の共有化を図る。
- 12) 取得した支援ノウハウを共有するため、経営支援員の事例研究会を月1回開催し、支援案件と支援内容を共有するとともに、支援実務に関するOJTを併せて行う。経済動向調査結果、経営状況分析結果、需要動向調査結果、需要動向分析結果を元にした小規模事業者の分析結果、各担当者が持っているデータベース化していない情報について情報交換を行い、組織内で共有化する。特に、高度な支援ノウハウについては、当所専門相談員を講師に招き指導を仰ぐ。
- 13) 小規模事業者への支援を一定したレベルで実施できるよう当所全職員に対し、OJTによる支援スキルの向上を図る。小規模事業者への巡回・窓口相談時に、記帳指導員や一般職員もベテラン経営支援員に同行し、小規模事業者の課題解決へ向けたヒアリング能力や分析、指導ノウハウを伝えるOJTを実施する。

### Ⅲ. 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実施状況と成果については、毎年度、以下の方法により評価・検証・改善を行うことで、実効性の高い支援に努める。

- 1) 大学教授、京都府、宇治市や地元金融機関の関係者、中小企業診断士などの外部有識者により構成された「経営発達支援計画評価委員会」を組織、年度終了後、事業実施状況や成果について5段階の評価を受ける。
- 2) 評価結果を踏まえ経営発達支援計画を見直し、効果的な支援策として次年度事業に反映させる。
- 3) 事業の成果や評価、見直し案について、正副会頭会議および常議員会に報告し、承認を得る。
- 4) 事業成果や評価結果については、小規模事業者がいつでも閲覧できるよう当所ホームページに公表する。(http://www.ujicci.or.jp)





(2) 事務局体制

宇治商工会議所 事務局 組織図

事務局職員数 14名 (うち経営支援員 8名)

事務局長 1名 (中小企業相談所長兼務)

商工課		業務課	
課長	経営支援員	課長	経営支援員
主幹	経営支援員	主任	経営支援員
係長	経営支援員	主事	経営支援員
主任	経営支援員	主事	記帳指導
主事	経営支援員	主事	記帳指導
主事	記帳指導	主事	課員
准職員	課員		

経営発達支援計画担当部署

商工課が中心となり、事業を推進するが、全職員が経営発達支援計画の趣旨を理解し、共通認識を持って各々が相談に適時対応して目標を達成する。

(3) 連絡先

名称 宇治商工会議所  
住所 〒611-0021 京都府宇治市宇治琵琶 45 - 13  
TEL 0774-23-3101  
FAX 0774-24-6930  
URL <http://www.ujicci.or.jp>  
Email [info@ujicci.or.jp](mailto:info@ujicci.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)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	48,660	48,660	48,660	48,660	48,660	48,660
指導事業費	19,200	19,200	19,200	19,200	19,200	19,200
施策普及費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
地域振興総合事業費	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700
特別相談事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
中小企業応援隊事業費	6,960	6,960	6,960	6,960	6,960	6,960
商業活力再生支援費	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900
地域活力再生事業費	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
産業振興費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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、事業収入、国補助金、京都府補助金、宇治市補助金、事業受託費

(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>・小規模事業者の持続的発展に向けた経営発達支援事業 宇治商工会議所は、行政機関や各種支援機関と連携、情報交換を行いながら、小規模事業者の持続的発展に向けた取り組みにより、地域の中小企業を応援する。</p>
連携者及びその役割
<p>連携者：京都府 所在地：京都府京都市上京区下立売通新町西入る藪ノ内町 電話番号：075-451-8111 代表者：知事 山田啓二</p>
<p>連携者：宇治市 所在地：京都府宇治市琵琶33 電話番号：0774-22-3141 代表者：市長 山本 正</p>
<p>連携者：公益財団法人京都産業21 所在地：京都府京都市下京区中堂寺南町134 電話番号：075-315-9234 代表者：理事長 村田恒夫</p>
<p>連携者：日本政策金融公庫京都支店 所在地：京都府京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町101 電話番号：075-211-3230 代表者：国民生活事業統括 小倉 悟</p>
<p>連携者：京都信用保証協会山城支所 所在地：京都府宇治市大久保町上の山37-3 電話番号：0774-43-8822 代表者：支所長 今井正浩</p>
<p>連携者：日本商工会議所 所在地：東京都千代田区丸の内2-5-1 電話番号：03-3283-7823 代表者：会頭 三村明夫</p>
<p>連携者：京都府商工会議所連合会 所在地：京都府京都市中京区烏丸通夷川上ル京都商工会議所ビル 電話番号：075-212-6432 代表者：会長 立石義雄（京都商工会議所会頭）</p>
<p>連携者：城陽商工会議所 所在地：京都府城陽市富野久保田1-1 電話番号：0774-52-6866 代表者：会頭 堀井美郎</p>

連 携 者：久御山町商工会  
所 在 地：京都府久世郡久御山町田井浜代 5-1  
電話番号：075-631-6518  
代 表 者：会長 西村 好

連 携 者：京都府商工会連合会  
所 在 地：京都府京都市右京区西院東中水町 17 京都府中小企業会館  
電話番号：075-314-7151  
代 表 者：会長 沖田康彦（京丹後市商工会会長）

連 携 者：京都府茶協同組合  
所 在 地：京都府宇治市宇治折居 25  
電話番号：0774-23-7711  
代 表 者：理事長 堀井長太郎

連 携 者：京都文教大学  
所 在 地：京都府宇治市槇島町千足 80  
電話番号：0774-25-2400  
代 表 者：学長 平岡 聡

#### 連携する内容

・創業事業計画策定（創業支援）  
当所と宇治市、日本政策金融公庫京都支店、京都信用保証協会山城支所を構成メンバーとした創業支援ネットワーク「宇治チャレンジスクエア」は、創業を目指す幅広い方々を対象に、創業計画作成、資金調達、税務、労務をはじめ、総合的な相談にワンストップで対応する。

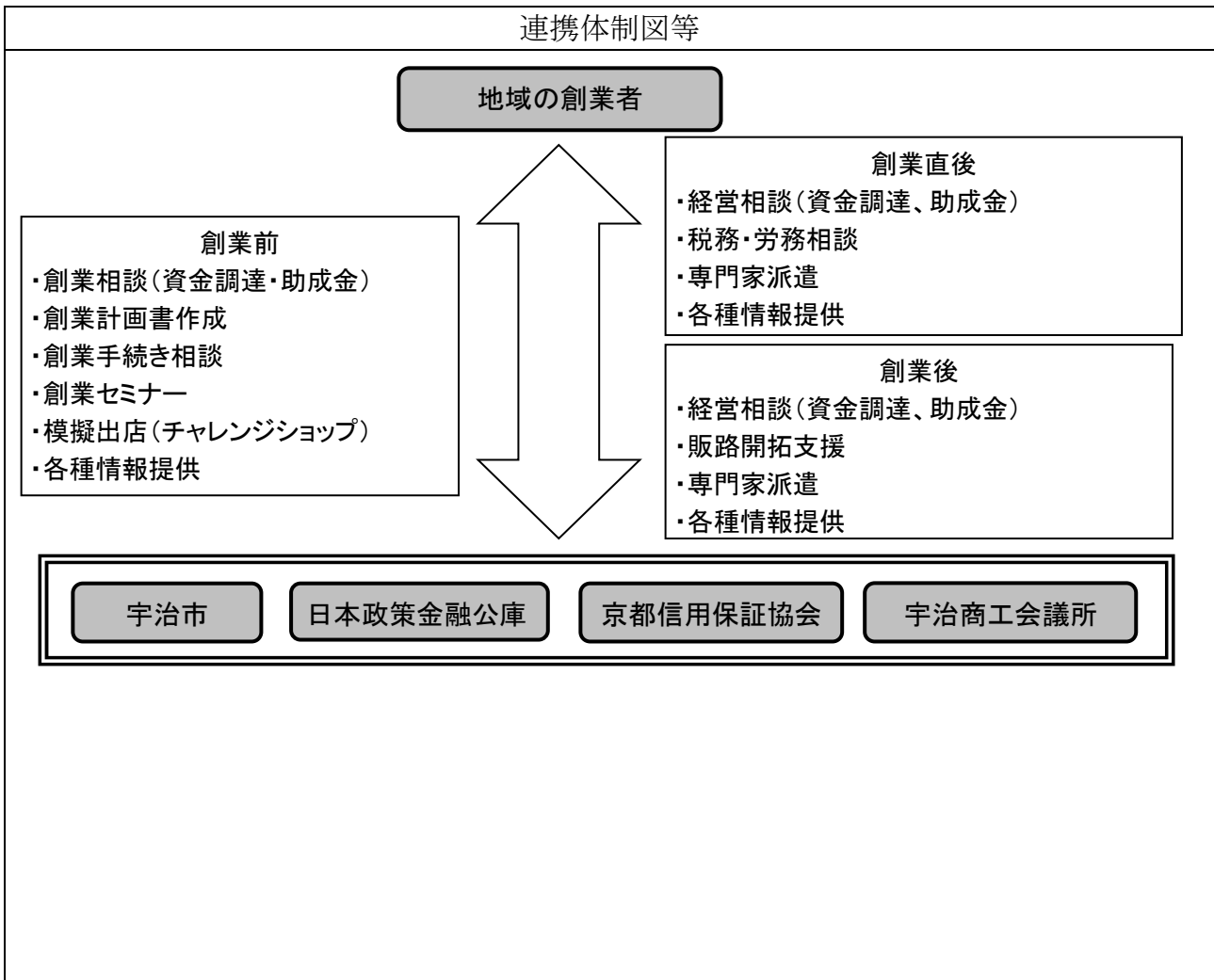
#### 連携者及びその役割

連 携 者：宇治市  
所 在 地：京都府宇治市琵琶 33  
電話番号：0774-22-3141  
代 表 者：市長 山本 正  
役 割：創業を希望する市民向けに創業支援施策情報の提供や当ネットワークのPRを行う。

連 携 者：日本政策金融公庫京都支店  
所 在 地：京都府京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町 101  
電話番号：075-211-3230  
代 表 者：国民生活事業統括 小倉 悟  
役 割：作成支援した事業計画に基づき、中小企業経営力強化資金や創業融資制度を活用し、計画実効に必要な資金調達支援を行う。

連 携 者：京都信用保証協会山城支所  
所 在 地：京都府宇治市大久保町上の山 37-3  
電話番号：0774-43-8822  
代 表 者：支所長 今井正浩  
役 割：作成支援した事業計画に基づき、創業開業資金制度や専門家を派遣する創業バリューアップサポート制度を活用し、計画実行に必要な資金調達支援やアフターフォローを行う。

## 連携体制図等



## 連携する内容

地域経済動向調査・創業塾・セミナー

宇治商工会議所・城陽商工会議所・久御山町商工会では、宇城久地域ビジネスサポートセンターというネットワークを通じて、高度・専門・多様化する事業者ニーズに対応する。

効果的、効率的な事業運営に努め、広域区域内における商工業者の総合的な改善発達を図り、広域化に対応した高度で専門的な相談業務等により、地域の中小企業を応援する。

地域経済動向調査（年2回）や創業塾、ビジネススキルアップセミナー等を実施する。

## 連携者及びその役割

連携者：城陽商工会議所

住所：京都府城陽市富野久保田1-1

電話番号：0774-52-6866

代表者：会頭 堀井美郎

連携者：久御山町商工会

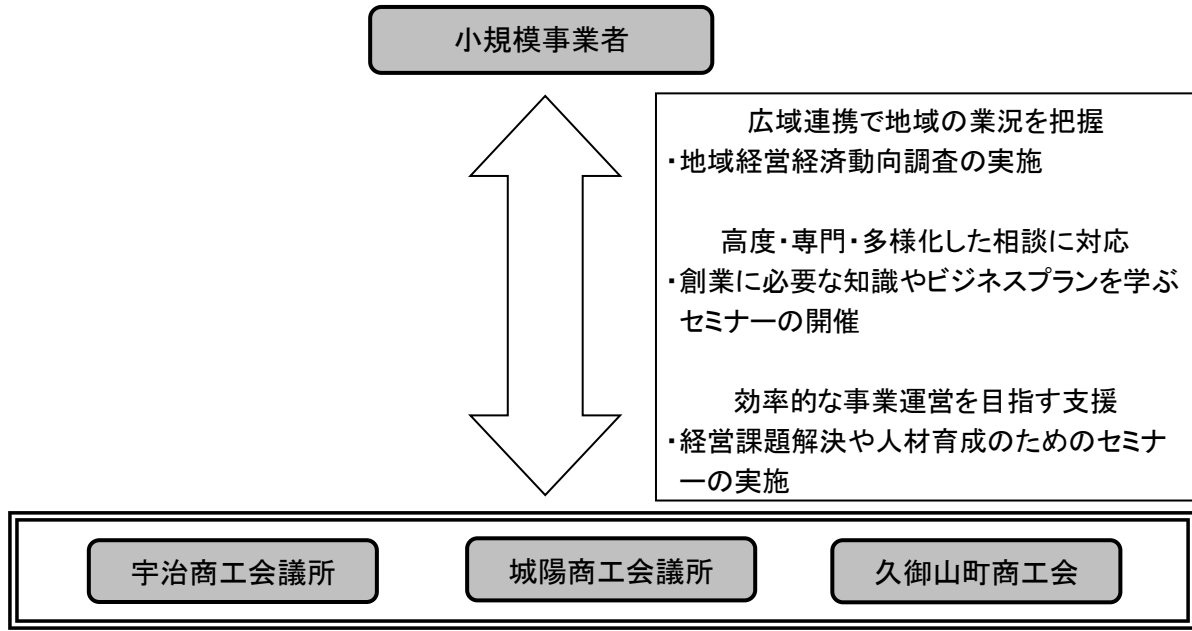
住所：京都府久世郡久御山町田井浜代5-1

電話番号：075-631-6518

代表者：会長 西村 好

役割：地域経済圏の拡大、経営技術革新、事業者のニーズの高度・専門・多様化等に対応し、企業業績の向上を支援するため宇治・城陽・久御山地域の2商工会議所・1商工会が連携した広域的な組織・事業実施体制を構築し、地域経済動向調査や創業塾等を実施する。

連携体制図等



連携する内容

ご当地グルメ開発事業

観光客の宇治市内での滞在時間を引き延ばし、消費金額を高めるという課題解決に向け、当所と宇治市、観光協会が連携して、花火大会やさくらまつり等の観光イベントを実施するほか、観光地としての魅力向上や観光客の受け入れ体制の強化を図るおもてなしセミナーを開催する。また、食を通じた地域活性化に着目し、「宇治市ご当地グルメ」の開発会議を立ち上げ、地域の食材を使った各個店こだわりの「宇治茶漬け」を完成させた。今後、宇治市内外へ情報発信していくためのキャンペーン活動や、パンフレット・ホームページの作成、旅行雑誌への掲載など広報・宣伝活動に取り組む。

連携者及びその役割

連携者：宇治市

住所：京都府宇治市宇治琵琶33

電話番号：0774-22-3141

代表者：宇治市長 山本正

連携者：公益社団法人宇治市観光協会

住所：京都府宇治市宇治塔川2

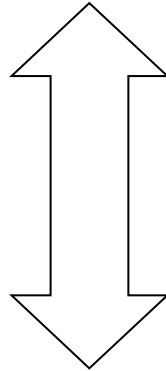
電話番号：0774-23-3334

代表者：会長 中村藤吉

役割：知名度向上、観光促進の一環として、情報発信、パンフレットの配布など宣伝活動を行う。

連携体制図等

小規模事業者



- 広域連携で地域の業況を把握
- ・宇治・城陽・久御山区域内経営経済動向調査の実施
  - 高度・専門・多様化した相談に対応
  - ・創業に必要な知識やビジネスプランを学ぶセミナー
  - 効率的な事業運営を目指す支援
  - ・経営課題解決や人材育成のためのセミナーの実施

宇治市

宇治市観光協会

宇治商工会議所