

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） 向日市（地方公共団体コード：262081）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<経営発達支援事業の目標> 管内の公的な総合経済団体として、地域経済及び地域全体の活性化に向けて、新たな産業や既存産業の振興を持続的に図り、雇用の創出や交流人口を増加させ、賑わいを創出していくことを目指す。
事業内容	<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 国が提供するビッグデータ及び全国商工会連合会が行う景気動向調査を活用して、地域の経済・景気動向を調査及び分析した結果を、地域内小規模事業者へ情報提供する。 (2) 需要動向調査に関すること 展示商談会等での出展支援の中で、バイヤーを対象に、事業者が提供する商品・サービスについての情報収集を実施し、該当小規模事業者及び関連事業者へフィードバックを行う。 (3) 経営状況の分析に関すること 地域の経済動向や需要動向調査で得られた分析結果を活用し、経営支援員による巡回・窓口支援等時において、経営分析に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行い、定量・定性両面のより精緻な経営状況の分析支援を実施する。 (4) 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の意義や重要性について理解を深め、目標達成に向けた「事業計画策定セミナー等」を開催する。また、課題解決等の一つの有効な手段であるDXへの取り組みについて推進する。 (5) 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後は、事業計画の進捗状況の確認や課題解決に向けた必要なフォローアップ支援を実施する。 (6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 製品・サービスの開発及び販路開拓に取り組む事業者に対して、展示商談会等への出展支援を実施する。また、DXへの取り組みとして、HPやSNSによる情報発信等の利活用についての支援を実施する。
連絡先	向日市商工会 〒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 E-mail:muko-sci@kyoto-fsci.or.jp 向日市 環境産業部産業振興課 〒617-8665 京都府向日市寺戸町中野 20 番地 TEL:075-874-2419/FAX:075-922-6587 E-mail:sangyo@city.muko.lg.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

(ア) 立地

向日市は京都府の西南部（山城）に位置し、北部と西部は京都市西京区、東部は京都市南区・伏見区、そして、南部は長岡京市に接し、市域面積は7.72平方キロメートルで、全国の市では3番目、西日本においては最もコンパクトな都市である。

地形は西部一帯に標高35メートルから80メートルの丘陵が南北に細長く横たわり、南東方向は平坦な低地となっており、耕地が多い。

気候は概ね温和で、京都市内の盆地気候よりもしのぎやすくなっている。

市の中心部は住宅街を形成し、交通機関は、東西約1.2キロメートルの間に阪急電車・東海道本線・東海道新幹線その他、名神高速自動車道路・国道171号線が通り、JRのマンモス操車場である向日町運転所もある。

市域北部周辺では、都市計画道路 久世北茶屋線の整備や阪急洛西口駅、JR桂川駅などの新駅がそれぞれ平成15年、平成20年に開業するとともに、これらの都市基盤整備と合わせて、隣接するキリンビール京都工場跡地（22ha）や農地を活用して、京都府下最大級のイオンモール京都桂川店が開業（平成26年）するなど、新たなまちづくりが土地区画整理事業により行われ、桂川・洛西口新市街地が誕生した。

この新市街地の整備は、企業の進出や人口の増加などの効果をもたらした一方、消費の流出など、これまでの商業環境に影響を与えるかたちにもなっている。

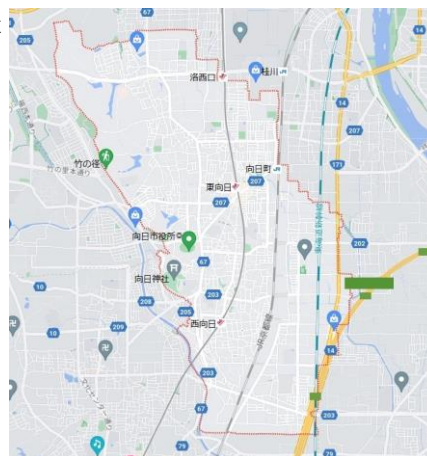
市域西部一帯は、竹林が広がる緑豊かな閑静な地域で、竹林と竹垣が整然と連なる「竹の径」(京都府景観資産)の保全と保護が図られ、丘陵の竹林からは良質の筍が産出され、「乙訓の筍」として、特産品になっている。



< 竹の径 >



< 筍 >



(イ) 人口

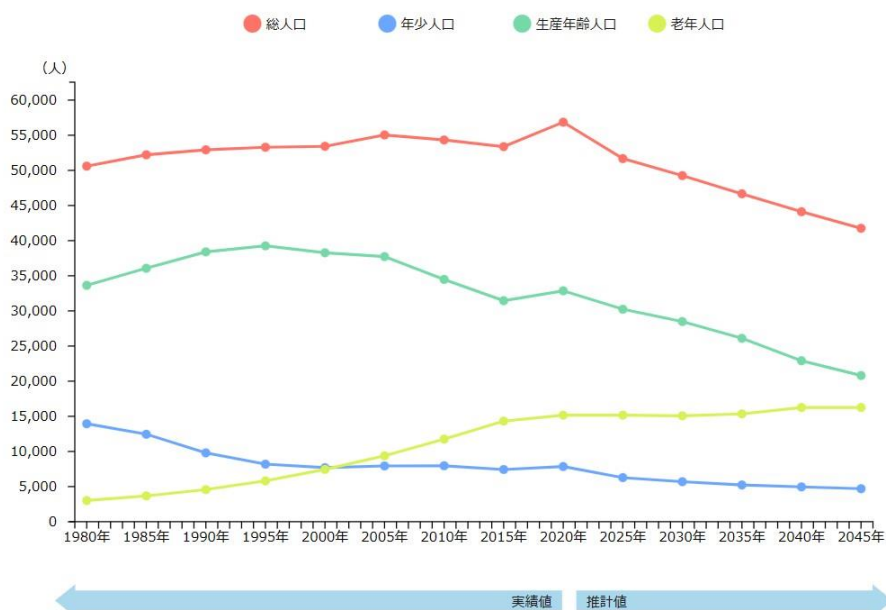
向日市の人口は、56,049人（23,725世帯、令和5年8月1日現在）で、市域北部の桂川・洛西口新市街地の誕生・整備により、近年は微増傾向で推移していたが、令和2年の56,859人をピークに僅かながら減少に転じている。

これは、向日市が平成 28 年 3 月に発行した「向日市人口ビジョン」の人口シミュレーションにおいて、令和 2 年をピークに人口が減少傾向で推移すると予想していることに合致している。

また、総人口に占める 65 歳以上人口の割合（高齢化率）は、平成 23 年は 22.0%であったが、令和 3 年は 26.9%と増加しており、京都府の平均 29.4%（令和 3 年）を下回っているが、高齢化は一層進んでいくと予想される。

人口推移

京都府向日市



【出典】地域経済分析システム「RESAS」

総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

【注記】2025 年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成 30 年 3 月公表）に基づく推計値

（ウ）産業

向日市における平成 28 年 6 月 1 日現在での事業所数は 1,790 事業所、就業者数は 14,110 人である。

産業別に就業者数の割合をみると、第 1 次産業（農業・林業・漁業）が 0.03%、第 2 次産業（製造業・建設業・鉱業）が 19.07%、第 3 次産業（第 1・2 次産業以外）が 80.9%となっており、第 1 次産業の従事者の割合が非常に少ないことから、産業構造として大都市近郊の特性が表れていると考えられる。

主な産業を個別にみると、農業は、水稻を中心に特産物の筍、茄子、花卉（懸崖菊・ポインセチア）の生産が盛んである。

製造業は、事業所数が 131 事業所、従業者数が 1,950 人であり、約 45%が印刷関連業や生産用機械器具製造業に従事している。

また、建築材料や垣根、茶道用具などの竹製品を製造している竹材業は、古くから向日市の伝統産業として有名である。

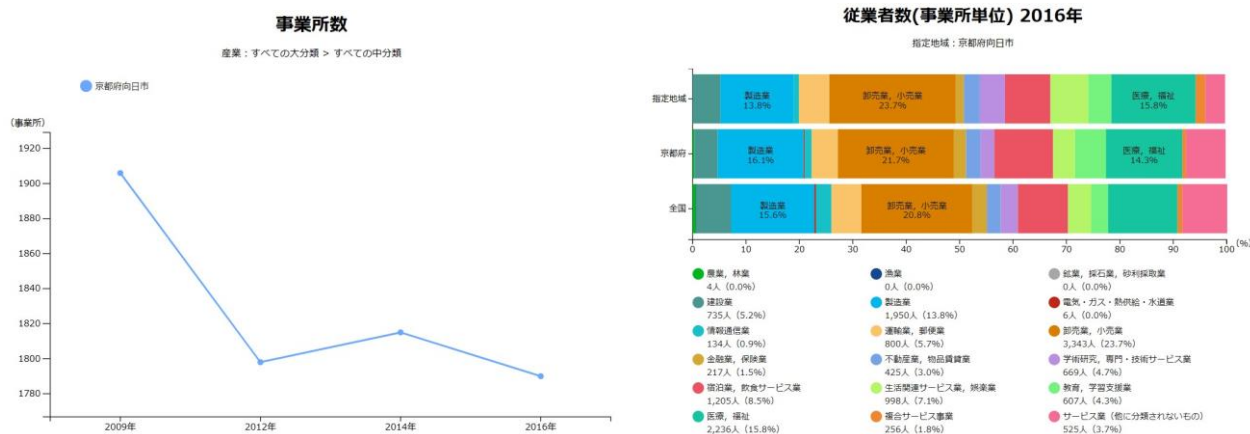
卸・小売業は、412 事業所であり、産業別の事業所数としては最も多く、全体の 23%を占め、阪急東向日駅周辺地域には、大型店をはじめ多くの商店が集積し、市の中心商業地帯として機能している。

事業所数の推移をみると、人口の増加に伴い、医療・福祉関連の事業所数は増加しているが、それ以外の産業は減少傾向となっている。

＜事業所数の推移＞

	平成 21 年	平成 24 年	平成 26 年	平成 28 年	内 小 規 模 事業者	小規模事業 者割合 (%)
農林業	2	2	2	1	1	100
建設業	181	172	176	171	170	99
製造業	158	146	141	131	114	87
電気・ガス・水道業	3	—	4	1	1	100
情報通信業	19	15	15	13	7	53
運輸・郵便業	37	37	31	35	9	25
卸・小売業	448	399	405	412	242	58
金融・保険業	18	17	15	17	7	41
不動産業・物品賃貸業	236	214	212	190	176	92
学術研究、専門・技術サービス業	80	73	80	78	60	76
宿泊・飲食サービス業	206	188	195	188	123	65
生活関連サービス・娯楽業	199	196	199	196	151	77
教育・学習支援業	115	90	108	93	64	68
医療・福祉	149	139	178	174	58	33
複合サービス業	8	8	8	8	0	0
その他サービス業	105	102	103	82	57	69
公務	11	—	14	—	—	—
合 計	1,975	1,798	1,886	1,790	1,240	69

【参照】向日市統計書（令和 4 年版、平成 29 年版、平成 26 年版）



【出典】地域経済分析システム「RESAS」

総務省「経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工

②課題

京都・大阪の大都市への交通の利便性の高さや、桂川・洛西口新市街地の誕生・整備などにより、子育て世代を中心に人口が流入しているが、将来的には人口の減少と高齢化が一層進むことから、雇用や税収の源となる新たな産業の創出及び既存産業の振興を図り、賑わいの創出を図っていくことが必要となる。

近年、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顕在化してきていることや地理的な利便性の高さで人口流入の反面、市外への消費流出も顕著になってきているため、

円滑な事業承継や創業者の育成の他、魅力ある製品・サービスを提供できる店舗づくりに向けての取り組みが必要である。

また、向日市工業統計調査集計結果の製造品出荷額等について、平成30年は4,522,090万円であったが、令和2年は3,291,295万円と減少傾向にある。

第2次産業（主に製造業）において、二次・三次下請企業が多く、構造的な経営不安定要素があるため、付加価値技術等による製品の開発・改良や生産性効率の向上及び販路開拓を目指すことで、経営を持続できる適正な利益を確保できる企業体質に強化していく必要がある。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

向日市の人口は、令和2年の56,859人をピークに減少傾向に転じ、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、令和12年には49,255人、令和17年には46,668人まで減少すると予想され、高齢化も一層進んでいくことにより、管内の市場環境は縮小し、地域経済だけでなく、地域全体の活力が低下していくことが懸念される。

このような状況を考えると、地域の活性化に向けて、新たな産業の創出や既存産業の振興を持続的に図り、交流人口を増加させ賑わいを創出していくことは重要となる。

そのためには、創業に対しての支援策や、意欲のある小規模事業者に対して、自社の経営資源や地域資源を活用した付加価値の高い製品・サービスの開発及び販路開拓、また、事業計画策定の推進等の支援に、向日市や他の経営革新等支援機関と連携して継続的に取り組んでいくことが必要となる。

②第2次ふるさと向日市創生計画との連動性・整合性

向日市の「第2次ふるさと向日市創生計画〈令和4年度改訂版〉」（令和4年9月策定）では、商工業の活性化について、施策Ⅰ「歴史を活かし、活力と魅力あるまちづくり」の施策分野2「産業の活性化」において、以下の通り示されている。

施策1「商工業の活性化」（一部抜粋）

基本方向	歴史を活かしたまちづくりの施策と連携しながら、向日市商工会や金融機関とともに、商工業者の育成や経営安定を支援する取組を推進し、市内商工業の振興、にぎわいの創出を図ります。
取組及び目標	・顧客に愛される魅力的な店づくりへの経営支援 ・創業希望者へのきめ細かな支援

以上のように、向日市や他の経営革新等支援機関と連携して、向日市創生計画の施策に取り組み、市内商工業の振興を図るため、市の創業支援制度や販路開拓支援事業等を活用して、小規模事業者の伴走支援を実施する。

③商工会としての役割

向日市商工会は、地域の公的な総合経済団体として、向日市と連携して「第2次ふるさと向日市創生計画」の施策に取り組み、地域経済及び地域全体を活性化させる役割を担っている。

新たな産業の創出や既存産業の振興を持続的に図ることは、雇用の創出や交流人口を増加させることにつながり、地域を活性化させることになる。

そのためには、創業予定者及び創業後1年未満の事業者や小規模事業者に対して、自社の経営資源や地域資源を活用した付加価値の高い製品・サービスの開発及び販路開拓、また、事業計画策定の推進等の伴走支援を継続的に実施する必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述の課題、振興のあり方、商工会の役割等を踏まえ、管内の公的な総合経済団体として、地域経済及び地域全体の活性化に向けて、新たな産業や既存産業の振興を持続的に図り、雇用の創出や交流人口を増加させ、賑わいを創出していくことを目指す。

なお、小規模事業者の自立的な経営力強化に向けて、対話と傾聴を通じて、小規模事業者等が本質的な課題を認識した上で、自ら行動できるよう支援に取り組んでいくことが重要である。

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、目標の達成指針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日 ～ 令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業計画策定及び実行・フォローアップ支援

小規模事業者に対して、セミナーなどを活用して、事業計画策定の重要性の理解や動機付けを図り、経営分析、事業計画策定、策定後の実行・フォローアップの伴走支援を行い、経営基盤の強化を図る。

②自社の経営資源や地域資源を活用した製品・サービスの開発及び販路開拓支援

自社のヒト・モノ・カネ・情報などの経営資源や竹林が広がる緑豊かな地域にある「竹の径」や丘陵の竹林から産出される良質の筍などの地域資源を活用した製品・サービスの開発及び販路開拓支援を行い、魅力ある小規模事業者の育成に取り組む。

③創業及び創業後1年未満の事業者の育成支援

地域経済及び地域全体を活性化させる上で、産業の創出は必要であるため、向日市と連携して、創業者の掘り起こし及び創業支援制度等を活用して育成支援に取り組む。

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

【現状】管内事業者を対象に、売上額・顧客数の増減、採算状況、資金繰り状況等を四半期毎に調査し、その情報を整理したデータをホームページ等で情報提供を行った。

【課題】整理した調査情報を公表しているが、調査自体が目的化してしまい、官公庁による統計等のビッグデータ等を活用した有効な分析が十分に出来ていなかったことが課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①地域の経済動向分析の公表回数	情報誌及びHP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	情報誌及びHP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

管内小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営支援員等が「RESAS」（地域経済分析システム）等を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定等の支援で活用する。

②景気動向分析

管内の景気動向等について、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を基に独自の調査項目を設定し、管内小規模事業者の景気動向等について、四半期毎に調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を郵送し、返信用封筒及び経営支援員等で回収する。

経営支援員等が回収したデータを整理し、向日市の統計情報等のデータを活用して、分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 30 社

（製造業、建設業から各 5 社、卸・小売業、サービス業 から各 10 社）

【調査項目】売上高、販売数量、売上単価、仕入単価、採算、資金繰り、業況判断等

(4) 調査結果の活用

①調査及び分析結果はホームページ等に掲載し、管内の小規模事業者等に情報提供する。

②経営支援員等が巡回訪問や窓口相談を行う際の参考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

【現状】首都圏や大都市圏及び管内で開催される展示商談会やイベント等の出展時に、来場客やバイヤーを対象としたアンケート調査を行い、当該事業者へ情報提供を行った。

【課題】調査は実施していたが、情報を収集すること自体が目的化してしまい、官公庁による統計や研究機関のポータルなどを活用した有効な分析が十分に出来ていなかったことが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
調査対象事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

自社の経営資源や地域資源を活用した製品・サービスの開発及び販路開拓に取り組む主に食品や日用品等の製造業者や小売業者に対し、展示会や商談会等での出展支援の中で、事業者が提供する製品・サービスについて情報を収集し、調査結果は当該事業者へフィードバックする。

【調査手法】京都府商工会連合会等がブースを設けている「FOODEX JAPAN」、「スーパーマーケット・トレードショー(株)五味商店ブース)」や「京都インターナショナル・ギフト・ショー」

などに来場するバイヤーに対し、アンケート調査を実施する。

＜参照＞P11（４）事業内容・①展示商談会等への出展支援「主な展示商談会等」

【サンプル数】15 件

【調査項目】味・品質・デザイン・価格・内容量・ネーミング・独自性等

【調査結果の活用】調査対象事業者及び関連事業者にフィードバックし、更なる改良や新製品・サービスの開発による需要開拓や事業計画の策定に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】第１期計画の実績は、目標値を上回る数値であったが、補助金申請書類や融資資料を作成する際の業務の中で行っていたこともあり、分析が駆け足で進められてきたことは否めない。

【課題】客観的に自社の現状を把握し、本質的な経営課題の解決に向けた経営分析に取り組めるよう支援していくことが必要である。

（２）目標

第１期計画では、補助金申請書類や融資資料を作成する際の業務の中で、分析が駆け足で進められてきたことは否めなかった為、１事業者に対し２ヶ月程かけ、より精到な分析の実施に向けて取り組むことを目標とする為、事業者数は現行数より減少する。

項目	現行	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和１０年度
経営分析実施事業者数	59 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

（３）事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

地域の経済動向や需要動向調査で得られた情報並びに、巡回訪問や窓口相談時において、経営改善や製品・サービスの開発、販路拡大等に意欲のある小規模事業者や創業及び創業後１年未満の事業者を発掘し、対話と傾聴を通じて、本質的な課題を抽出し、多様な支援ツールを活用して、経営状況の分析を実施する。

なお、経営分析に取り組む事業者を発掘する際、事業承継等で悩んでいる事業者は、国が運営する事業承継の公的相談窓口である「京都府事業承継・引継ぎ支援センター」、また、様々な経営課題で悩んでいる事業者は、国が各都道府県に設置し多様な経営相談に対応する「京都府よろず支援拠点」などを活用する。

②経営分析の内容

【分析項目】財務分析（定量分析）…財務諸表を基に、収益性、安全性、生産性、成長性を分析する。

非財務分析（定性分析）…SWOT 分析を実施し、内部環境における「強み」・「弱み」、外部環境の「脅威」・「機会」を整理する。

内部環境		外部環境
・製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的資産	・商圏内の人口や人流
・仕入先、取引先	・IT 活用の状況	・競合状況
・人材、組織	・認知度・ブランド力等	・顧客ニーズ、市場の動向等

【分析手法】当該事業者の状況に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」や中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」の他、向日市の統計情報等のデータなどを活用して、経営支援員等が分析を実施する。なお、高度専門的な経営分析は、中小企業診断士等の専門家を活用して実施する。

(4) 分析結果の活用

- ①分析結果は当該事業者にフィードバックし、事業計画策定等の支援に活用する。
- ②分析結果は当該事業者のフィードバックし、事業再構築補助金等の補助金申請の支援に活用する。
- ③分析結果の情報は事務所内部で共有し、経営支援員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】事業計画策定セミナーを開催し、事業計画の作成に取り組む意欲のある小規模事業者に対し、策定に向けての支援を実施した。

【課題】事業計画策定の件数は、目標値を上回る数値であったが、補助金申請書類や融資資料を作成する際の一時的な策定にするのではなく、事業計画策定の本来の意義や目的に沿って取り組めるよう支援していくことが重要である。

(2) 支援に対する考え方

巡回訪問や窓口相談時に事業計画策定の意義や重要性を説明しても、実質的な行動や意識変化を促せられる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」を通して、事業計画への理解を深め、策定に取り組む契機とする。

また、近年のIT技術の目覚ましい進展により、製品・サービスの開発や販路開拓、業務の改善等に向けて、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を推進する企業が増えてきていることから、課題解決等の一つの有効な手段として、ITツールやデジタル技術等が重要になってくると考えられる。

そのため、現在どのようなITツールやデジタル技術等があり、活用されているのかについての理解と認識を深めるためのセミナーを実施する。

また、デジタル化を通じた経営課題の解決を目指す小規模事業者に対して、国が運営するデジタル化総合相談窓口である「みらデジ」の事務局等と連携して支援する。

なお、事業計画策定の支援においては、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自ら本質的な課題を認識した上で、行動できるよう支援に取り組んでいくことが重要である。

(3) 目標

第1期計画では、補助金申請書類や融資資料を作成する際の一時的な策定で進められてきたことは否めなかった為、事業計画の本来の意義や目的に沿って取り組めるよう1事業者に対し2ヶ月程かけ、より精到な策定に向けて取り組むことを目標とする為、事業者数は現行数より減少する。

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	59者	30者	30者	30者	30者	30者

※②DX推進セミナーは、①事業計画策定セミナーのカリキュラムの一環として実施する場合有り

※事業計画策定事業者数には、創業及び創業後1年未満の事業者を含む

(4) 事業内容

①「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】経営分析を行った事業者（創業及び創業後1年未満の事業者含）等

【支援手法】セミナー参加者に対し、経営支援員等が個別に担当し、必要に応じては京都府商工会連合会等の専門家派遣制度などを活用して、事業計画策定の支援を実施する。

【募集方法】商工会情報誌にチラシの折込みの他、商工会員以外の小規模事業者等への周知として、商工会HPや市広報に掲載

【講師】経営分析や事業計画策定に精通した中小企業診断士等の資格を有した専門家等

【参加者数】15者

②「DX推進セミナー」の開催

【支援対象】管内小規模事業者

【内容(予定)】・DX総論、DX関連技術や具体的な活用事例

・クラウド型顧客管理ツールの紹介

・SNSを活用した情報発信方法など、トレンドに合わせた実践的な内容

【募集方法】商工会情報誌へチラシの折込み、商工会HPへの掲載、広報への掲載等

【講師】IT戦略等に精通したITコーディネータや中小企業診断士等の資格を有した専門家等

【参加者数】15者

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

【現状】補助金申請書類や融資資料を作成する際に策定された事業計画は、策定自体が目的化してしまい、策定後の進捗状況の把握や課題解決に向けたフォローアップ支援が十分であったとは言えない。

【課題】小規模事業者の状況や条件に応じて、適切な頻度で適宜フォローアップを計画的に実施するための支援体制を構築することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定に取り組んだ全ての小規模事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や経営課題の重要度などにより、重点的に支援すべき事業者とある程度順調と判断した事業者を柔軟に見極めた上で、適切な頻度で適宜フォローアップ支援を実施する。

なお、フォローアップ支援においても、事業者自らが現状を把握し、行動できるよう支援に取り組んでいくことが重要である。

(3) 目標

第1期計画では、補助金申請書類や融資資料を作成する際に策定された事業計画は、策定自体が目的化してしまっていたことは否めない為、小規模事業者の状況や条件に応じて、適切な頻度で適宜フォローアップを計画的に取り組むことを目標とする為、事業者数は現行数より減少する。

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
フォローアップ対象事業者数	59者	30者	30者	30者	30者	30者
頻度(延回数)	80回	120回	120回	120回	120回	120回
売上高増加事業者数	—	7者	7者	7者	7者	7者

売上高増加率 5% 以上の事業者数	—	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
----------------------	---	-----	-----	-----	-----	-----

(4) 事業内容

事業計画策定に取り組んだ小規模事業者を対象に、経営支援員等が個別に担当し、巡回訪問等を実施して、事業計画の進捗状況の確認や課題解決に向けた必要なフォローアップ支援を実施する。

フォローアップの頻度については、四半期毎に1回を基本とするが、重点的に支援すべき事業者とある程度順調と判断した事業者を柔軟に見極めた上で、頻度の増減を図る。

なお、事業計画の遂行状況に差異や問題が生じてきていると判断した場合は、その要因と対応策を検討の上、必要に応じては京都府商工会連合会等の専門家派遣制度などを活用して、フォローアップ支援を実施する。

また、上記以外にも「京都府事業承継・引継ぎ支援センター」や「京都府よろず支援拠点」等の外部連携支援機関へ支援依頼を実施した案件に関しても、支援情報の共有を図り、フォローアップを実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】販路開拓の機会創出に向けて、首都圏や大都市圏及び管内で開催される展示商談会やイベント等への出展支援を実施した。

【課題】展示商談会等への出展支援は、商談が成立するなどの一定の成果が出ている小規模事業者もあるが、総体的には、出展の事前・事後のフォローが不十分であったことは否めず、今後、そのフォローが円滑に実施できる支援体制を構築することが課題である。

また、管内の小規模事業者の多くは、オンラインによる販路開拓やデジタル技術を活用した業務の効率化等に関心があるものの、自身の高齢化や知識不足、人材不足等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXへの取り組みが進んでいない。

この為、今後、製品・サービスの開発や販路開拓、業務の効率化等には、DXの推進が必要であるということを理解・認識して貰い、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った製品・サービスの開発や販路開拓に意欲のある小規模事業者を対象に、単会独自で集客や商談成立が期待できる規模の展示会や商談会等を開催することは困難なため、府内や首都圏等で開催される既存の展示商談会等への出展支援を実施する。

なお、出展に際しては、経営支援員等が展示会商談会等の運営方法など事前・事後の出展支援を実施する他、販路開拓に係る展示商談会等に出展するための経費の一部を補助する向日市の支援策（補助金等）を活用する。

また、ITを活用した販路開拓等のDXへの取り組みとして、データやデジタル技術を活用した顧客管理やHP・SNS等の利活用についての相談対応を行い、理解・認識を深めた上で、導入にあたっては、必要に応じて、京都府商工会連合会や「みらデジ」の事務局等と連携して、専門家派遣制度などを活用して、事業者の段階に合った支援を実施する。

(3) 目標

第1期計画では、商談が成立するなどの一定の成果が出ている小規模事業者もあったが、総体的には、出展の事前・事後のフォローが不十分であったことは否めなかった為、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、小規模事業者の状況や条件に応じて取り組むことを目標とする為、出展

者数は現行数より減少する。

項目		現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①	展示商談会等への出展者数	4 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	成約件数/者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②	DX 導入事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	売上高増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①展示商談会等への出展支援

自社の経営資源や地域資源を活用した製品・商品・サービスの開発及び販路開拓に取り組む主に食品や日用品等の製造業者や小売業者に対し、京都府商工会連合会等がブースを設けている展示商談会等への出展支援を実施する。

なお、出展に際しては、経営支援員等が展示商談会等の運営方法など事前・事後の出展支援を実施する他、販路開拓に係る展示商談会等に出展するための経費の一部を補助する向日市の支援策（補助金等）を活用する。

【主な展示商談会等】

展示商談会名	FOODEX JAPAN	スーパーマーケット・トレードショー(株五味商店ブース)	京都インターナショナル・ギフト・ショー
主催	(一社)日本能率協会他	全国商工会連合会	(株)ビジネスガイド社
開催概要	アジア最大級の国際食品・飲料展	日本最大規模の食品展示商談会	パーソナルギフトと生活雑貨の見本市
開催場所	東京ビッグサイト	幕張メッセ	京都市勧業館みやこめっせ
開催時期	3月上旬頃の4日間	2月中旬頃の3日間	3月上旬頃の2日間
出展対象及び出展者数	食品・飲料品製造業者など約2,500社・団体	食品・飲料品製造業者など約2,000社・団体	日用品等製造業者など約290社・団体
来場対象及び来場者数	バイヤー・購買担当者約73,000人	バイヤー・購買担当者約62,000人	バイヤー・購買担当者など約16,000人

②DX 推進・導入支援

ITを活用した製品・サービスの開発や販路開拓、業務の改善等のDXへの取り組みとして、データやデジタル技術を活用した顧客管理やECサイトを含むHPの開設・運営方法、SNSによる情報発信等の利活用についての相談対応を行い、理解と認識を深めるよう支援する。

また、導入にあたっては、必要に応じて、京都府商工会連合会や「みらデジ」の事務局等と連携して、専門家派遣制度などを活用して、事業者の段階に合った支援を実施する。

Ⅱ．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

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

【現状】 当会の理事会と併設して、向日市環境産業部産業振興課長、京都府商工会連合会経営支援課長、外部有識者として中小企業診断士等で構成される検討委員会を年1回開催し、経営発達支援計画の実施状況等について検証・評価を行い、評価結果を当会理事会にて報告している。

【課題】 職員の異動等により、経営発達支援計画の内容や実施状況等の情報共有が疎かになっていたり、認識の違いが生じたりする場合があるため、定期的に計画内容及び進捗状況等を確認し、情報を共有していくことが必要である。

(2) 事業内容

①検討委員会の設置

当会の理事会と併設して、向日市環境産業部産業振興課長、京都府商工会連合会経営支援課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等で構成される検討委員会を年1回開催し、経営発達支援計画の実施状況等について検証・評価を実施する。

②検討委員会の評価結果

検討委員会における評価結果については、当会理事会にて報告した上で、当会HPへの掲載、若しくは当会事務所に常時備え付けておくことで、地域の小規模事業者等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

【現状】 京都府商工会連合会及び京都商工会議所が実施する研修会等の他、京都府主催や中小企業基盤整備機構が運営する中小企業大学校の研修会等を計画的に受講し、支援能力の向上に取り組んでいる。

【課題】 研修会等を通して個々の資質向上を図っているが、得られた知識やノウハウを共有する体制が十分に整備されていないため、それら知識等の大部分は個人に帰属している状況である。

この為、今後、組織内で共有する仕組みを構築し、組織全体で資質向上が図れる体制を整えることが課題である。

(2) 事業内容

①京都府商工会連合会等主催の研修会受講

京都府商工会連合会が人材育成計画に基づき実施する役職員研修や京都商工会議所及び京都府主催の研修会を計画的に受講し、支援能力の向上を図る。

なお、主な研修内容及び時期は、年度当初に京都府商工会連合会等が策定し、原則として年間20時間以上を受講する。

②中小企業大学校の外部研修会受講

職員の職務歴やスキル等に応じて、中小企業基盤整備機構が運営する中小企業大学校の研修会等に職員を派遣し、資質向上を図る。

③DX 推進に向けた研修会等受講

地域の小規模事業者の DX 推進への対応に向けて、京都府商工会連合会等が実施する DX 関連をテーマとした役職員研修や中小企業大学校等の外部機関が実施する DX 関連のセミナー等を受講して、IT スキルの向上に取り組む。

④OJT への取り組み

職員の職務歴やスキル等に応じて、巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を実施し、組織全体の支援能力の向上を図る。

⑤職員間の定期ミーティングの開催

適宜行うミーティングの他、定期的なミーティング（四半期に 1 回）を開催し、各種事業や支援業務等に関する情報や問題点等について意見交換等を行うことで、情報の共有を図るとともに支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得及び向上を図る。

⑥支援内容のデータベース化

担当職員が基幹システムに支援内容を適時データ入力することで、各個人が有している業務上有益な知識やノウハウが蓄積されるとともに、支援中の小規模事業者の状況等を組織内で共有することで、組織全体の支援能力の向上を図る。

1 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

（1）現状と課題

【現状】 京都府が開催する「中小企業応援隊全体連絡会」や日本政策金融公庫との「小規模事業者経営改善融資推薦団体連絡協議会」等に参加し、府内支援機関の支援ノウハウや管内の経済・金融動向等について情報交換を行った。

【課題】 個々の資質向上は図られているが、得られた知識やノウハウの大部分は個人に帰属している状況である。この為、今後、組織内で共有する仕組みを構築し、組織全体で資質向上が図れる体制を整えることが課題である。

（2）事業内容

①京都府が開催する「中小企業応援隊全体連絡会」への参加

京都府が府内支援機関の支援事例や情報の共有を通して、支援能力の向上を図ること及び活動状況の把握を目的に開催する連絡会（年 1 回程度）に参加し、支援能力の向上を図る。

②日本政策金融公庫が開催する「小規模事業者経営改善融資推薦団体連絡協議会」への参加

日本政策金融公庫が開催する連絡協議会（年 1 回程度）に参加し、府内支援機関管内のマル経融資の現状や地域経済の状況について情報交換し、マル経推進策等の情報を共有することによって、支援能力の向上を図る。

③近畿税理士会等が開催する「京都府内商工会・税理士会連絡協議会」への参加

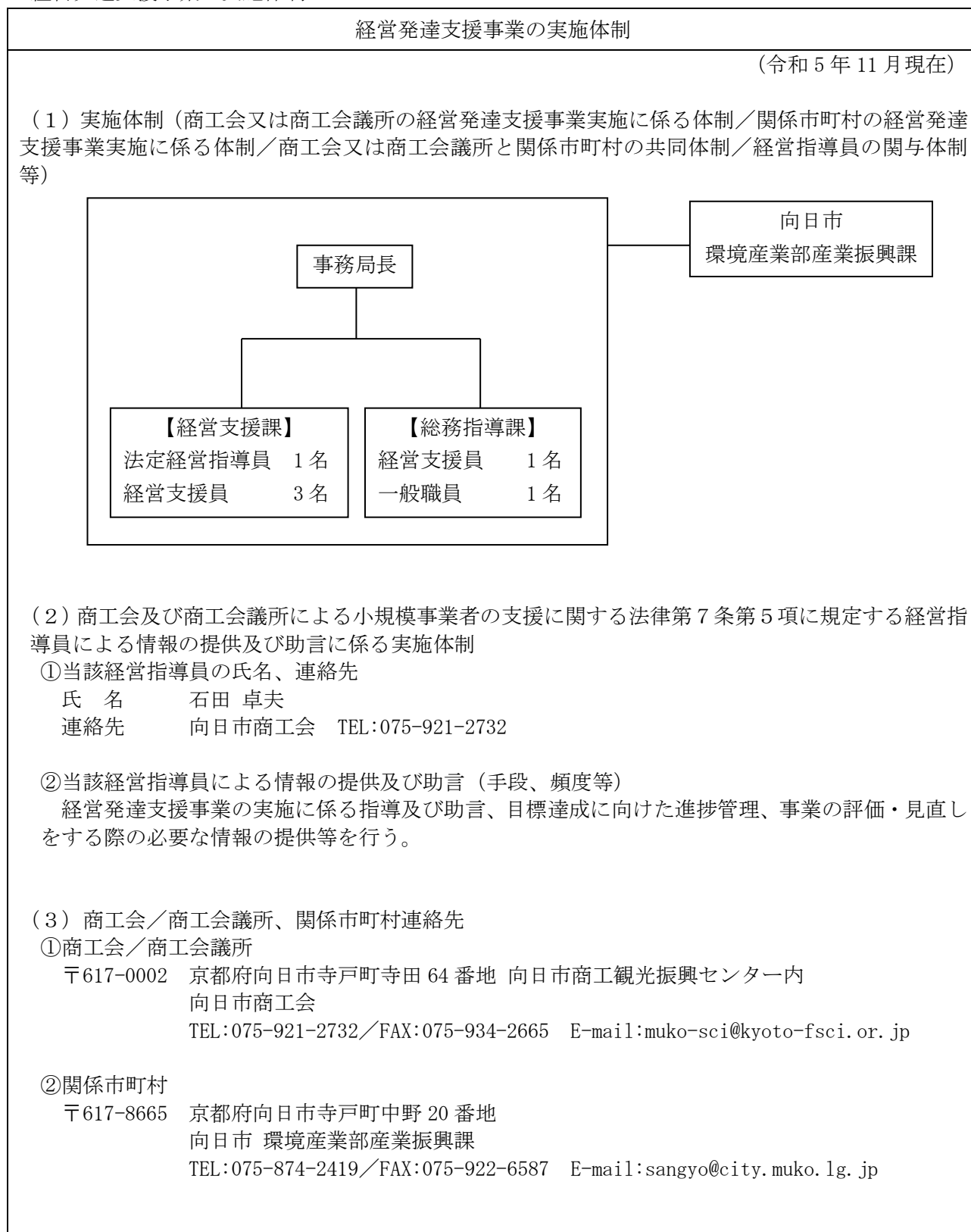
近畿税理士会及び京都府商工会連合会が開催する連絡協議会（年 1 回程度）に参加し、府内支援機関の税務支援内容等について情報交換し、支援事業を適正かつ円滑に実施することを目指す。

④乙訓地域商工会広域連携協議会（乙訓地域ビジネスサポートセンター）との連携

向日市商工会・長岡京市商工会・大山崎町商工会で構成される乙訓地域商工会広域連携協議会（乙訓地域ビジネスサポートセンター）において、広域連携担当職員が中心に年 6 回程度、管内の景気動向や支援状況等の情報交換の機会を設け、情報の共有を図ることによって、組織全体の支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	800	800	800	800	800
○地域の経済 動向調査及び 需要動向調査	100	100	100	100	100
○経営分析及 び事業計画策 定支援	500	500	500	500	500
○新たな需要 の開拓に寄与 する事業	200	200	200	200	200

(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
補助金(国、京都府、向日市) 自主財源(会費収入、手数料収入等)

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	