

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	京丹後市商工会（法人番号 3130005011407） 京丹後市（地方公共団体コード 262129）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	①小規模事業者と支援機関との円滑なコミュニケーションと信頼関係の構築を図り、事業者の本質的な課題や想いを共有しながら、複数年に渡る一貫した伴走支援の体制を整備する。 ②小規模事業者の生産から加工、販売に至るバリューチェーン全体を支援する“きっかけづくり（支援依頼の機会創出）”を増やし、地域資源を活用した商品力の強化と新たな需要開拓を推進する。 ③人口減少に立ち向かうため、小規模事業者の事業承継支援と新規創業支援を一体的に推進し、DX/生産性向上/販路開拓/働き方改革などの取り組みを地域の魅力として内外に発信することで、交流人口や関係人口（活力人口）の拡大につなげる。
事業内容	1. 地域の経済動向調査に関すること 管内の小規模事業者100社を対象に、毎月巡回訪問してヒアリングを行い、業種別の経済動向や個社ニーズ調査を実施する。調査結果は四半期ごとにレポートにまとめ、ウェブサイトや郵送等で公表・提供すると共に経営分析や計画策定等の支援に活用する。 2. 需要動向調査に関すること 国内外の展示・商談会において、バイヤーや消費者を対象に小規模事業者の商品・サービスに対する需要動向を調査し分析する。調査結果は事業者にフィードバックし、商品改良や販路拡大、地域ブランド形成に活用する。 3. 経営状況の分析に関すること 税務記帳支援とDX化を通じた小規模事業者の経営分析を実施。また会計ソフトを活用し、財務状況のグラフ化を行い可視化する。補助金や計画認定などの支援に伴い、財務・非財務両面から詳細な分析結果として、持続可能な事業計画策定を支援する。 4. 事業計画策定支援に関すること 各種支援施策活用に伴う事業計画策定支援や、DX推進のためのセミナー等を開催し、SNS等を活用した新しい営業手法を教授する。定期訪問で潜在ニーズを掘り起こし、実行力の高い事業計画策定を支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後のフォローアップ支援を継続実施。経営支援員が四半期ごとに巡回し、進捗確認と課題解決を支援。状況に応じて支援頻度を調整し、必要時は専門家の知見も導入して、きめ細やかな実施支援を展開する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 国内外の展示会・商談会出展支援を通じた丹後ちりめんロール®ブランド推進による地域特産品の需要開拓や、DX・生成AI等を活用したBtoB新規需要開拓を支援。これらの取り組みを通じて、小規模事業者の販路拡大と地域ブランド力向上を目指す。
連絡先	京丹後市商工会 経営支援課 〒627-0012 京都府京丹後市峰山町杉谷 836-1 TEL：0772-62-0342 FAX：0772-62-3553 e-mail：kyotango-sci@kyoto-fsci.or.jp 京丹後市 商工観光部商工振興課 〒629-3101 京都府京丹後市網野町網野 385-1 TEL：0772-69-0440 FAX：0772-72-2030 e-mail：shokoshinko@city.kyotango.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

■京丹後市の沿革・位置・地勢

京丹後市は、京都府の最北端に位置する丹後半島一帯を区域とする市である。平成 16 年 4 月に、旧峰山町、旧大宮町、旧網野町、旧丹後町、旧弥栄町、旧久美浜町の六町が合併して誕生した。

面積は 501.44 平方 km と広大で、東西約 35km、南北約 30km の範囲に広がっている。地勢は山地、盆地、海岸部と変化に富んでいる。

山地部には北近畿最大級のブナ林など緑豊かな風景が広がり、標高 400～600m の山々から流れ下る竹野川などの流域には肥沃な盆地が形成されている。

一方、海岸線はリアス式の複雑な入り江を有し、そのほとんどが山陰海岸国立公園に指定されている。鳴砂の浜で国の天然記念物に指定されている琴引浜、北近畿一のロングビーチ夕日ヶ浦など、景勝地が点在している。また、海岸線には地殻変動の痕跡が残る奇岩怪岩や洞窟も多数存在し、「山陰海岸ジオパーク」に認定されるなど、地球の歴史を学ぶ絶好の地となっている。

京丹後市は古くから大陸・朝鮮半島との交流の窓口として栄え、弥生文化の影響を色濃く受けた土地でもある。水晶玉の製造跡や中国古銭、前方後円墳などの遺跡が発見されており、丹後王国の面影を伺わせる。中世以降も海運業やちりめん産業が発達するなど、自然と人々の営みによって独自の文化が形成されてきた。

豊かな自然に恵まれた京丹後市には、全国的に評価の高い丹後コシヒカリをはじめ、間人ガニや果物など、質の高い農林水産物が生産されている。また、府内最古の温泉に代表される約 40 か所の天然温泉施設があり、観光資源としても注目されている。

また、京都縦貫自動車道の全線開通により、京阪神方面へのアクセスが向上する一方で、市内交通は丹後鉄道や 200 円バス、支え合い交通と多様な手段が用意されている。

【京丹後市位置図】京丹後市公式空き家バンク HP より



■京丹後市の人口

日本が人口減少時代に突入する中、京丹後市においても顕著な人口減少が進行している。本市の人口は、戦後すでに1950年をピークに減少を続けており、令和2（2020）年では5万860人となっている。また、生産年齢人口（15～64歳）は、昭和35（1960）年の約4万8,500人をピークに減少し続けており、**1990年代から年少人口を老年人口が上回る状況となっている**。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計によると、**2045年には若年人口が半減し、老年人口も減少する最終段階に達すると見込まれている**。

こうした人口減少の主な要因は、若年層を中

心とした大都市圏への転出超過にある。出生率自体は都市部に比べ高いものの、高校や大学卒業時の転出と、卒業後の再転入の少なさ等が要因の1つとなり、出生数の低下が生じていると考える。結果的に**自然減に加え、社会減が重なり合うことで、京丹後市は都市部より数十年も早く深刻な人口減少に陥っている**。

人口減少がさらに進行すれば、労働力人口の減少により経済規模の縮小や所得水準の低下が避けられない。また、産業の空洞化や雇用環境の悪化により、さらなる人口流出を招くおそれもある。加えて、高齢化の進展により限界集落が増大し買い物や医療などの生活サービスの確保も課題となる。

このように人口減少は、京丹後市の地域経済社会に甚大な影響を及ぼしかねない。現状認識を共有し、国・京都府・近隣自治体と連携して対策に取り組むことが何より重要となっている。従って、**人口減少に歯止めをかけ、活力ある地域社会を維持していくための具体的な施策が求められている**。

■京丹後市の産業

京丹後市は、古くから大陸・朝鮮半島との活発な交流があり、弥生時代の先進技術を示す遺跡や古代の貴重な文化財が残されている。また、この地域は、かつて大陸と大和政権の間の重要な中継地として栄え、独自の経済文化圏を形成してきた。

こうした歴史的背景と、適度な気候風土、先人の努力によって育まれた京丹後市の主な産業は、「丹後ちりめん」に代表される**織物業**、関連する**機械金属業**、豊かな自然を活かした**農林水産業**である。これらが市の基幹産業として長きにわたり発展を続けてきた。

京丹後市人口ビジョン将来推計

出生率に関する仮定：基準値1.86から令和22（2040）年に2.3まで向上、以降は維持推移すると仮定

社会移動に関する仮定：令和7（2025）年以降、25歳～49歳の人口移動率を5年ごとに一律5%向上等

※京都府ビジョンと同様、令和12（2030）年に社会減が解消

※基本的な考え方は現行ビジョンから変更なし

京丹後市の人口の将来展望：約4万6千人



第2期京丹後市まち・ひと・しごと創生総合戦略より

さらに 1970 年代以降、これらの産業が生み出した食や観光資源を活用し、夏の海水浴、冬のカニ獲りを中心に観光業が飛躍的に成長した。現在では、織物、機械金属、農林水産業に加え、**観光業**が京丹後市の主要な産業として位置付けられている。

京丹後市は、古代より積み重ねられた文化的素地と、豊かな自然に恵まれた地域資源を活かしながら、多様な産業が有機的に発展を遂げてきた地域である。

－産業構造等－

京丹後市の経済を支える屋台骨は、小規模事業者である。市内事業所の 81.6%を小規模事業者が占める。しかし、2009 年から 2021 年の 12 年間で、事業所数は 29.5%も減少しており、経済基盤の弱体化が懸念されている。

産業別割合は、製造業が全体の 32.7%と最多数を占め、次いで卸売・小売業、宿泊業、飲食サービス業が大きなウェイトを占める。従業員数でも製造業が最多で 27.5%を占めており、京丹後市は"ものづくりのまち"と"観光立市"の 2 つの特徴を併せ持っている地域といえる。

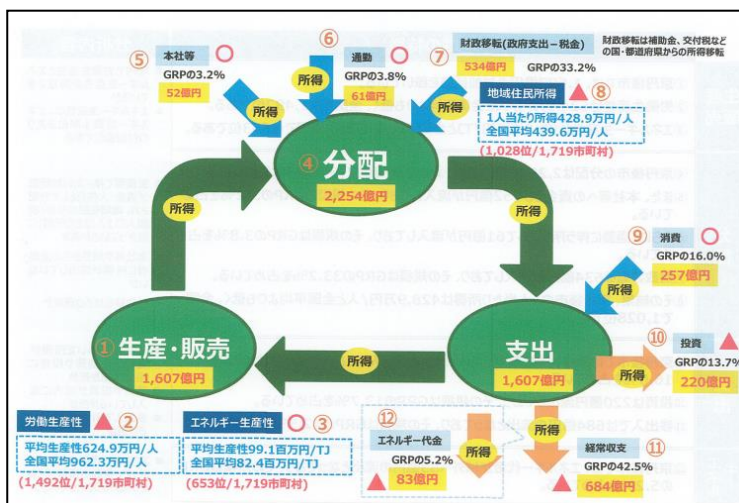


総務省「経済センサス 基礎調査・活動調査」より作成

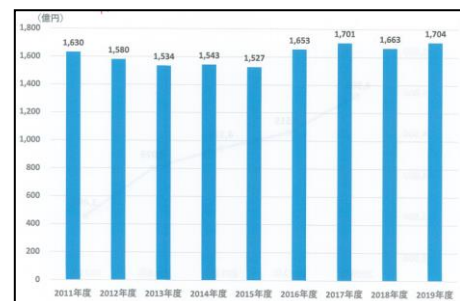
京丹後市の市内総生産額は 2019 年度で 1,704 億円と、8 年前から 4.5%増加している（市町村民経済計算統計表の「市内総生産の推移」を参照）。なお、製造業の事業所数のうち、織物業の割合が 56.3%を占めるが、30 年前から比べると約 3 分の 1 に大きく減少した。一方で、機械金属業の製造品出荷額ベースは 5 年前から 16.3%増加し、京丹後市全体の製造品出荷額の 7 割以上を占める成長産業となっている。また、観光業もインバウンド需要が高まりを見せ、大きく伸びてきている。

このように、京丹後市では伝統の織物業が衰退する一方で、機械金属業や観光業が新たな市場を切り開いているが、全体として事業所数が減少基調にあり人手不足（働き手不足）が顕著化している。

－京丹後市の地域の所得循環構造－



市内総生産の推移 (06-19 年度)



京都府「市町村民経済計算統計表」より作成

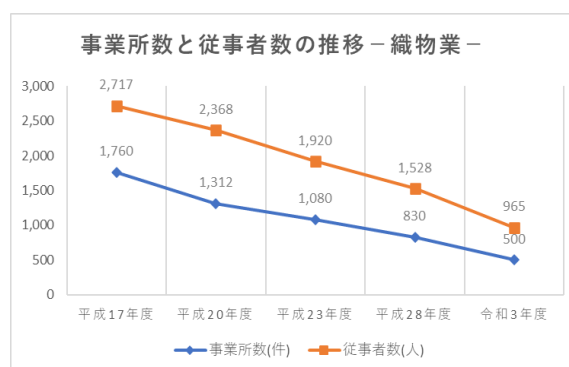
←環境省・価値総合研究所「地域経済循環分析 レポート (京都府京丹後市・2018 年)」より引用

地域の特徴	
生産・販売	①京丹後市では 1,607 億円の付加価値を稼いでいる。 ②労働生産性は 624.9 万円／人と全国平均よりも低く、全国では 1,492 位である。 ③エネルギー生産性は 99.1 百万円／TJ と全国平均よりも高く、全国では 653 位である。
分配	④京丹後市の分配は 2,254 億円であり、①の生産・販売 1,607 億円よりも大きい。 ⑤また、本社等へ資金として 52 億円が流入しており、その規模は GRP の 3.2% を占めている。 ⑥さらに、通勤に伴う所得として 61 億円が流入しており、その規模は GRP の 3.8% を占めている。 ⑦財政移転は 534 億円が流入しており、その規模は GRP の 33.2% を占めている。 ⑧その結果、京丹後市の 1 人当たりの所得は 428.9 万円／人と全国平均よりも低く、全国で 1,028 位である。
支出	⑨京丹後市では買物や観光等で消費が 257 億円流入しており、その規模は GRP の 16.0% を占めている。 ⑩投資は 220 億円流出しており、その規模は GRP の 13.7% を占めている。 ⑪移出入では 684 億円の流出となっており、その規模は GRP の 42.5% を占めている。
エネルギー	⑫京丹後市では、エネルギー代金が域外へ 83 億円の流出となっており、その規模は GRP の 5.2% を占めている。

－織物業－

京丹後市は、1300 年の歴史を持つ丹後地方の織物産業の中心地であり、特に「丹後ちりめん」と呼ばれる独特の風合いを持つ絹織物で知られる。現在でも国内絹織物生産の 70% を占める最大の産地で、和装離れの長期トレンドに加え、コロナ禍による消費者行動の変化やサプライチェーンの毀損など、甚大な影響を受けている。

一部の事業者は新たな需要開拓に取り組み、和装以外のアパレル、インテリア、海外展開などに進出しているが、そうした成功事例の共有が十分でなく、後進の育成が課題となっている。産地最大の織物組合である丹後織物工業組合の生産量も 1980 年をピークに 98% 減少し、存亡の危機に直面している。同組合ではコロナ禍の影響緩和と新たな販路開拓を目指し、オンライン商談システムの開発や DX 化に取り組んでいるが、全組合員への浸透が遅れている。また、組合所有の精練加工場の稼働率低下への対策として、「丹後オープンビレッジ」構想が謳われ、織物文化の継承と産業観光の拠点整備が進められている。



京丹後市織物実態統計調査より作成

京丹後市の織物産業は長い歴史と高い技術を持ちながら、時代の変化に対応することが求められており、新たなビジネスモデルの確立と後継者育成（事業承継）、産地全体での価値共有が課題となっている。

白生地生産数量の推移

年 度	昭和 48 年度	昭和 58 年度	平成 5 年度	平成 15 年度	平成 25 年度	平成 30 年度	令和 5 年度
生産数量 (反)	9,196,894	4,480,487	2,232,476	1,171,145	433,451	282,158	187,670
減少率 (昭和 48 年度比較)	-	51.3%	75.7%	87.3%	95.3%	96.9%	98.0%

丹後織物工業組合WEB 暦年白生地生産数量一覧より抜粋

－機械金属業－

京丹後市の機械金属業は、歴史的な経緯から発展を遂げ、現在では設計から組み立て、完成品まで一貫した製造体制を整えている。この地域には約 150 社が集積し、特に鍛造業においては全国有数の集積地となっている。

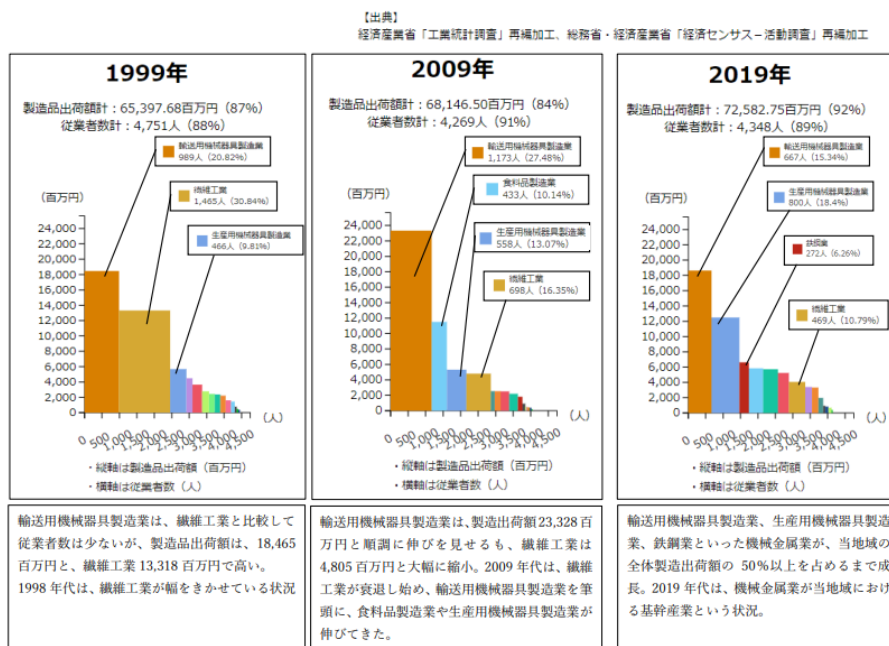
過去に世界同時不況や自然災害、為替変動、貿易摩擦、コロナ禍など数々の困難に直面してきたが、各社が独自の対策を講じることで事業の維持・発展を図ってきた。顧客開拓や新分野進出、高付加価値製品の製造、取引先の分散化などの取り組みにより、小規模事業者が多数を占めながらも製造品出荷額は約 725 億円（当地域の全体製造出荷額の 70%以上を占める）に上る健全な産業集積となっている。

しかしながら、世界情勢の変化に伴う取引先の業績変動の影響を受けやすく、加えて生産年齢人口減少による人材不足も顕著化し、ニーズに合った人材の確保が喫緊の課題といえる。

京丹後市の機械金属業が更なる発展を遂げるためには、変化に強い事業体質の構築と併せて、人材確保対策の強化が不可欠と考える。

－観光業－

京丹後市は、美しい海岸線や四季折々の自然、温泉、海の幸、山の幸、そして歴史と文化に恵まれた豊かな観光資源を有する地域である。昭和 50 年代から夏季の海水浴と冬季のカニ料理を中心に観



光業が成長し、平成 10 年には年間観光入込客数が 223 万人に達した。しかし、その後は海水浴客やカニ料理を目的とした入込客の減少、旅行形態の変化などにより、平成 24 年には 172 万人まで落ち込んだ。

このような状況を受け、京丹後市は「第 4 次京丹後市観光振興計画」を策定し、海の京都 DMO とも連携しながら「観光立市の実現」に取り組んできた。平成 27 年のユネスコ世界ジオパーク認定、道路整備による交通アクセス向上などにより、平成 29 年には観光入込客数が 218 万人まで回復した。また、丹後ちりめん回廊の日本遺産認定など、好機も訪れている。

一方で、コロナ禍の影響で令和 2 年は前年比 21.8%減、令和 3 年は対前々年比 39.4%減と大幅な減少となった。当地は夏と冬の二季型観光地であり、繁忙期の災害などは宿泊施設経営に甚大な影響を及ぼす。また、円安効果を含めたインバウンドの経済効果に期待が寄せられるも、雨天時の周遊スポットの不足、認知度の低さから新規客獲得事業や、DX 化についても、Web 開設や SNS などの取り組みはあるものの、さらなる推進が求められている。

京丹後市の観光産業は、**豊かな資源と機会に恵まれているが、災害対策、コンテンツ充実、認知度向上、DX 推進など様々な課題にも直面している。**

これらの課題に対応し、観光資源の活用、受入体制の強化、産業体験創出（オープンファクトリー）や他業種との連携などの総合的な取り組みが重要となっている。

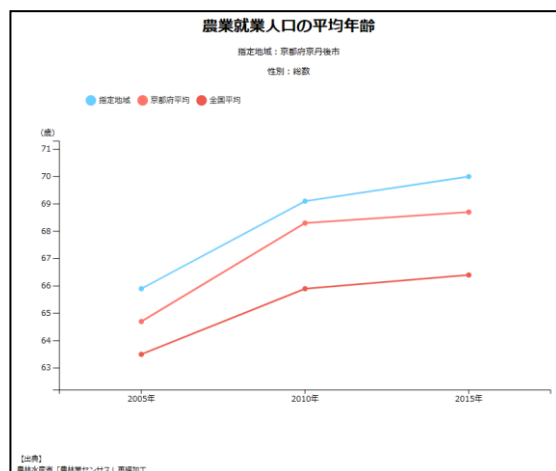
－農林水産業－

京丹後市は京都府の中でも有数の農業地帯であり、水稻をはじめ、黒大豆・花卉・京野菜・トマト・野菜採種など多種多様な農産物の生産が行われている。特に"丹後産コシヒカリ"は全国的にも評価が高く、米の産地として知られている。漁業も盛んで、ズワイガニ（間人ガニ）やブリ・アジ・サワラなどの魚介類の漁獲や、牡蠣・トリ貝の養殖にも力を入れている。こうした農林水産品の品質向上には、永年の技術と経験に裏打ちされた"品質へのこだわり"が発揮されている。

一方で、最大の課題は生産基盤の強化と後継者不足への対策である。**一部の生産者は 6 次産業化やブランド化、観光業との連携など、販路拡大に向けた取り組みを積極的に進めているが、新規就農者の確保が困難な状況にある。**農林水産業の持続的発展のために、生産現場で働く人材の確保と育成が急務となっている。



京丹後市資料より

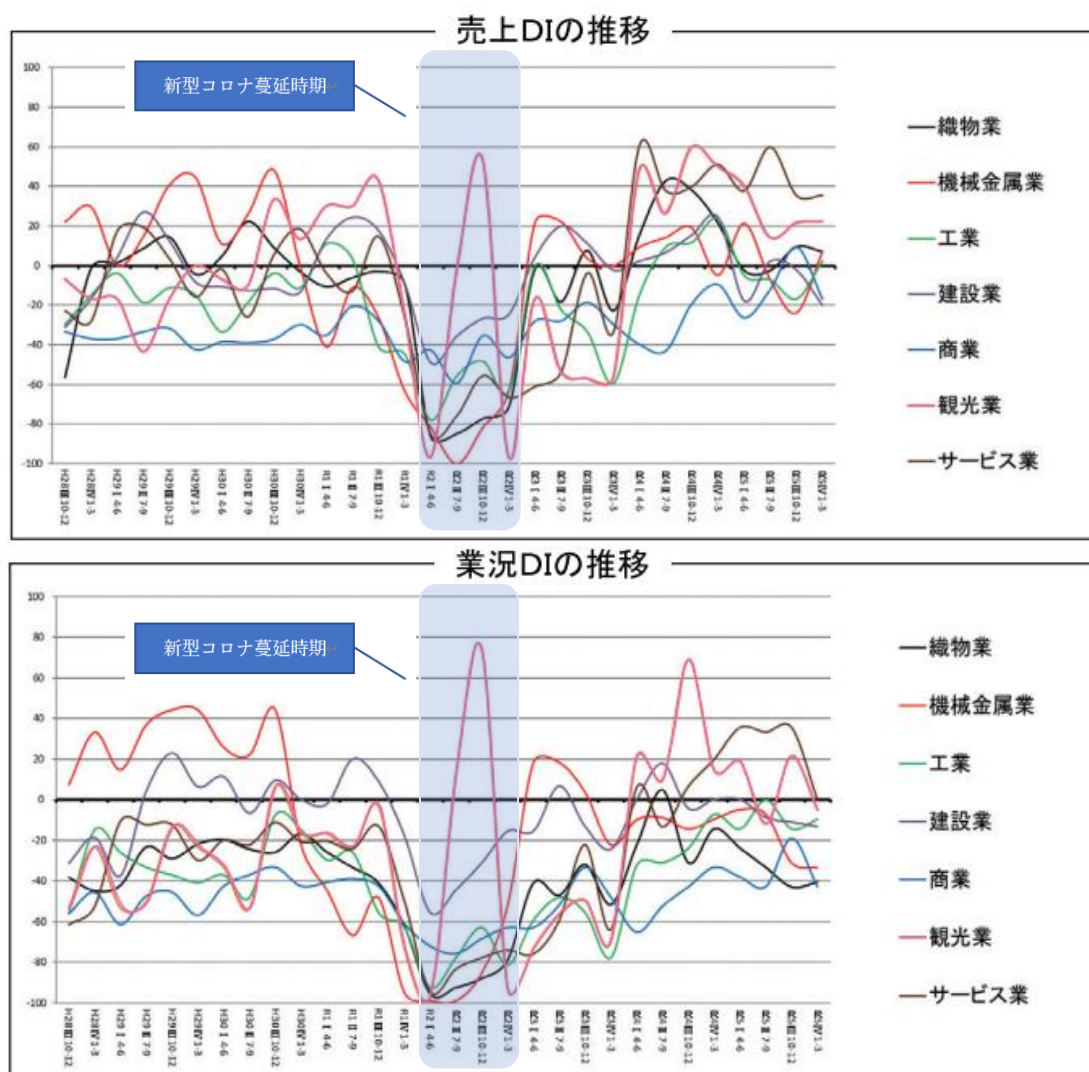


ー地域経済動向調査から見る市内の経済動向ー

京丹後市商工会が毎月実施している「地域経済動向調査」の四半期ごとの分析とグラフ化した結果(下図参照)によると、新型コロナウイルス感染症の影響から、現在(2024年1月~3月期)は売上DIおよび業況DIが上昇傾向にあるものの、実感が伴っておらず、予断を許さない状況が続いている。過去を振り返ると、中国経済の恩恵などを受けながら、当地域の経済を機械金属業および観光業が牽引してきたが、米中貿易摩擦や消費増税の影響を受け、多くの業種で下降が続いた。さらに、新型コロナウイルス感染症の国内での感染拡大により、下降がより加速した。

感染が拡大し始めた2020年4月~6月期には、7割を超える事業者が「売上悪化」と回答し、特に機械金属業と観光業の全事業者が「業況悪化」と答えるなど、この感染症は当地域経済に深刻な影響を与えた。

今後の本格回復にはなお時間を要すると予測されるが、ウィズ(with)コロナ、アフター(after)コロナの新しい時代における社会や価値観の変化を予測し、対応策を講じる必要がある。



②課題

■支援機関（京丹後市商工会）の存在認識（信頼関係の向上）と積極的な活用

当地域の小規模事業者の多くは、経営状況を可視化できず、本質的な課題を見極めることができていない。また、過去の経験に囚われがちで、新たな課題に気づけない。または、課題はあるが、それを問題として認識する余裕がなく、意識的に見過ごしてしまっている。このように、優先課題の適切な設定と、それに基づく施策立案ができていない事業者が多数を占めている。

次に、事業者自身が抱える課題や想いを、支援機関である商工会などに上手く伝えられずにいる。そもそも伝える機会もなく、あっても、どのように言語化して伝えれば良いかわからなくなっているのが実情である。支援者側も、単に制度を説明するのではなく、事業者に寄り添い、丁寧に傾聴し、本音を汲み取る努力が求められている。

さらに、これまでの一過性の支援や担当者の交代等により、**事業者と支援機関の信頼関係が構築できていない。補助金取得が目的化し、本来のビジョン共有ができていない。**結果として事業者の挑戦意欲も低下しているのが現状である。

このように、**経営課題の本質的な捉え方、支援機関との信頼関係構築、ビジョン共有による挑戦意欲の向上**が課題といえ、それらを踏まえて、支援機関が出向き、支援を依頼できる“きっかけ（活用機会の創出）”の提供と、複数年に亘る一貫通貫の伴走支援の体制を構築する必要がある。

■自社商品競争力の強化と国内外への発信力（販路開拓）の活発化

京丹後市は、米、野菜、果物、水産物など、様々な農水産物の生産地である一方で、多くの当該小規模事業者は、食品加工のための設備投資が困難であり、卸先が求める価格帯での製品化ができないという問題がある。加えて、この地域には古くから“ものづくり文化”が根付き、職人気質から質の高い商品・サービスを提供できる力はあるものの、PR力や広報力が極端に弱く、その重要性を認識していない事業者が多数を占めている。

近年、広報や情報発信支援へのニーズが高まってきていることを踏まえ、地元農産物や加工品の販路開拓、地域特産品の開発支援、6次産業化の推進、国内外への販路開拓・流通支援などが求められている。

特に当該分野に属する小規模事業者に対しては、**生産から加工、販売までを包括的に支援していく必要**があり、設備投資支援や価格設定の適正化、PR力や販路開拓力の強化、6次産業化によるブランド化と全国流通の促進など、ソフト・ハード両面からの伴走型支援が不可欠である。**地域資源を最大限に活用し、小規模事業者の商品競争力の強化と新たな需要の開拓支援の活発化を図る**ことが、京丹後市産業の発展につながると考える。

■慢性的な人手不足を想定した持続可能な経営体制の構築（事業承継、BCP 計画、創業）

京丹後市では、少子高齢化に伴う人口減少が避けられない状況にあり、この人口減少は、地域内の生産年齢人口の減少を意味し、労働力や所得、消費の縮小につながるマイナス要因となりつつある。地域経済や雇用、住民生活を支える小規模事業者の持続可能性が危ぶまれ、経営者の高齢化が進行する中、後継者不在を理由に廃業を選択する事業者が増加することが危惧されることから、親族外承継を含めた事業承継・引き継ぎ支援の強化が課題であると考ええる。

一方で、社会の価値観が多様化する中で、新しいビジネスモデルやイノベーションを創出する起業家の存在が、地域の新たな成長を切り拓く原動力となる。行政、経済団体、支援機関、金融機関など、全ての関係機関が連携して、こうしたベンチャー企業の発掘と育成に取り組む必要がある。

このような状況を踏まえ、まずは人口減少に立ち向かうために、**DX や生産性向上、販路開拓、働き方改革など、事業者の幅広い取り組みを地域の魅力として内外に発信し、交流人口や関係人口の増加につなげる**ことが重要である。事業承継支援や新規創業支援と併せて、地域産業の活性化に総合的に取り組むことが不可欠と考える。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

京丹後市の小規模事業者は、時代の変化に伴う環境変化に直面し、長期的な振興のためには総合的な取り組みが不可欠と考える。

最大の課題は、**生産年齢人口減少に伴う人材確保対策**（生産現場で働く人材の確保と育成）と**深刻な後継者不足への対応**（経営者の高齢化に伴う事業承継対策）である。また、世界情勢の変化による取引先の業績変動にも**強い事業体質の構築と生産基盤の強化対策**も欠かせない。

また、京丹後市には豊かな観光資源があるが、災害対策、コンテンツ充実、認知度向上、デジタルトランスフォーメーションの推進など、対応すべき課題も多岐にわたり、前述の課題とあわせ、観光資源の活用、受入体制の強化、産業体験の創出、他業種との連携による新たなビジネスモデルの確立といった**地域産業が一体となった取組も重要**となる。

そのため、10 年程度の長期的な視点に立ち、将来ビジョンを共有しながら、生産から加工、販売までの包括的な支援（設備投資支援、PR 力や販路開拓力の強化、6 次産業化によるブランド化と全国流通の促進など）をソフト・ハード両面から伴走していく支援体制が不可欠である。

さらに、人口減少に立ち向かうには、デジタル化や生産性向上、新規販路開拓、働き方改革など、事業者の幅広い取り組みの成果等を、地域の魅力として内外に発信し、交流人口や関係人口の増加につなげることが重要である。

このようなことを踏まえながら、まずは“**支援のきっかけづくり（支援依頼の機会創出）**”を増やし、**支援サイクル（P14）に沿った、事業者の将来を見据えた一気通貫の伴走支援体制を構築していく。**

また、経営課題の本質的な捉え方、支援機関との信頼関係構築、ビジョン共有による挑戦意欲の向上を図りつつ、**国や行政の振興計画と連動・整合性を高め、行政、関連諸機関、金融機関等との広域的な連携を強化しながら、経営支援員の資質向上とノウハウの共有を通じて、地域産業の持続的発展につなげていく取り組みを行っていく。**

②京丹後市総合計画との連動性・整合性

京丹後市の総合計画は、「京丹後市まちづくり基本条例」に基づき、市の基本理念、目標、将来像を示した「基本構想」と、その実現のための施策を体系化した「基本計画」から構成されている。

現在実施中の「第2次京丹後市総合計画基本構想」では、計画期間を平成27年度から平成36年度の10年間とし、4年ごとに見直しを行っている。

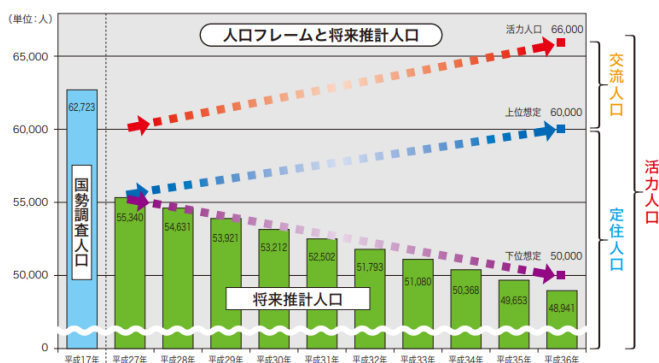
基本構想では、「自治と協働によるまちづくり」を掲げ、経済的豊かさだけでなく、人とのつながりの中で支え合う環境を整備することを重視しながら、7つの目標を定めている。将来像は「北近畿新時代へ和のちから輝く京丹後」とし、市民の参加と協働のもとでまちづくりを推進することとしている。

- 目標1：歴史・文化、地場産業等の地域資源を活かしたまち
- 目標2：美しいふるさととの自然環境を守り次代に継承するまち
- 目標3：健やかで生きがいのある暮らしを実現するまち
- 目標4：安全で安心して暮らせるまち
- 目標5：お互いに支え合い、助け合うまち
- 目標6：次代を担う子どもたちが「学び」を通じて夢をいただき、いきいきと成長するまち
- 目標7：誰もが幸福をますます実感できる市民総幸福のまち

人口については、従来の「定住人口」「交流人口」に加え、新たに「活力人口」を設定し、定住人口と交流人口を合わせた、市域内で活動する人口を指し、この活力人口を増やすことで、まちの活性化を目指している。

都市機能の面では、市内をゾーン分けし、拠点の形成と交通網の整備により、物流や人の交流を活発化させる構想を掲げている。

本市の第2次総合計画基本構想では、「目標1:歴史・文化、地場産業等の地域資源を活かしたまち」



京丹後市資料より

および「目標2:美しいふるさととの自然環境を守り次代に継承するまち」において、産業基盤の維持・発展と京丹後型「新グリーン経済」の構築、観光・交流による「極上のふるさと」実現、次世代エネルギー活用による持続可能な環境未来都市づくりを掲げている。

こうした基本構想の実現に向け、市内小規模事業者の経営発達支援は極めて重要であると考え、京丹後市商工会では、昨年、2050 年に向けた「将来ビジョンおよび支援戦略とアクションプラン」を市内事業者と共同で策定した（下図参照）。本プランは本市総合計画と整合したものとなっており、KPI による定期的な進捗検証も連動させている。

京丹後市と京丹後市商工会は、本経営発達支援計画を通じて、当該総合計画の目標実現に向け、連携して、小規模事業者支援を一体的に展開していく取り組みが不可欠であると考えている。

また、京丹後市商工会では、現在、法律に基づき策定される本計画の他に、事業継続力強化支援計画（自身のBCP計画含む）および上記将来ビジョン計画（アクションプラン含む）を策定しており、計画を踏まえ、社会経済情勢等を判断し、一定期間ごとに検証・見直し改善を図り、発達支援活動を展開していく（右図参照）。

将来ビジョンに向けた部会事業の方向性と支援戦略の全体概要		
長期ビジョン 2050年		
あらゆる市内事業者が多様な魅力的な雇用機会を生み出し、市外からの若年層・壮年層の流入を増加させ、定住人口の減少に歯止めをかけている		
社会面	経済面	環境面
中期ビジョン 2035年	中期ビジョン 2035年	中期ビジョン 2035年
求める人材像を示し体感させることで魅力的な雇用の機会が創出されている	業界一体となったPRや連携による創出活動が活発化して稼ぐ力が高まっている	独自の文化等といった魅力を伝え、維持・守るための、環境に配慮する事業活動が実践されている
2030年に向けたアクションプラン	2030年に向けたアクションプラン	2030年に向けたアクションプラン
京丹後ならではのキャリア観を示そう（見せよう） 京丹後でしかできない体験を体感させよう	国内外への販路開拓で業界一体となったPRをしよう 異業種連携を活発化させて新しいことを創出しよう	脱炭素化の機運を高めるため、地域の魅力を伝えよう
【部会事業の方向性】 ・京丹後市ならではのキャリア観の形成 ・対象者別の産業体験プログラムを開発する	【部会事業の方向性】 ・国内外への販路開拓するため他業界等と連携模索・検討 ・異業種連携によるスタートアップ事業の創出	【部会事業の方向性】 ・次世代に地域の魅力・「丹後人気質」と共に脱炭素化につながる価値観を伝えていく
【支援事業の方向性】 ・キャリア形成支援と人材採用を繋げる支援体制の整備 ・プログラム化した「体験」を面と捉えた支援体制の構築	【支援事業の方向性】 ・各業界等の経済活動のきっかけづくりの事業企画・実施 ・異業種連携による新産業創出の支援	【支援事業の方向性】 ・京丹後市の地域産業と中高生の交流で、地域への愛着と誇りを育む支援
KPI(評価指標)	KPI(評価指標)	KPI(評価指標)
市内人口 45,058 (人)	製造品出荷額等 880 (億円)	温室ガス (CO2) 排出量 8.3 (万t-CO2)
市内従業者数 21,469 (人)	商業年間商品販売額 870 (億円)	脱炭素経営戦略策定事業者数 60
市内有効求人倍率 1.0以上	観光消費額 105 (億円)	
観光入込客数 240 (万人)	市内事業所数 3,800	
移住者数 80 (世帯) 120 (人)	新規創業支援数 25 (人)	

計画名／年度	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
京丹後市 総合計画（基本構想）										
京丹後市商工会 経営発達支援計画										
京丹後市商工会 伴走型支援推進事業										
京丹後市商工会 事業継続力強化支援計画										
京丹後市商工会 事業継続計画（BCP）										
京丹後市商工会 将来ビジョン計画										
京丹後市商工会 アクションプラン										

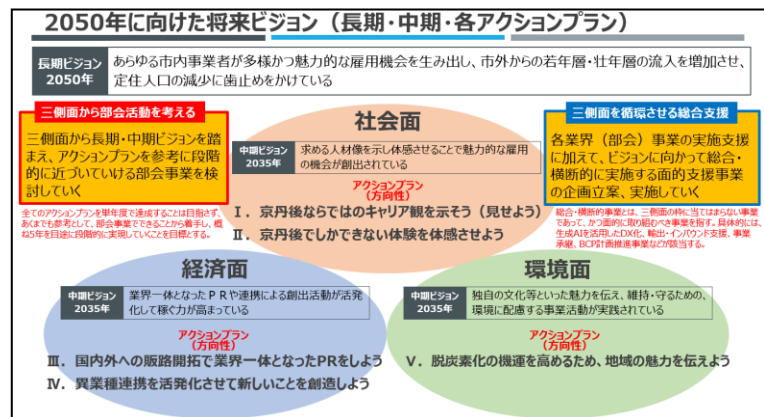
③京丹後市商工会としての役割

京丹後市商工会の役割は、昨年（令和5年度）に策定した将来ビジョンに伴うアクションプランに基づき、地域経済の回復と活性化を強力に推進することにあると考えている。

具体的には、小規模事業者の経営資源の充実と強化を図り、**機動力のある事業活動を展開することで、経営環境の変化に対応できる小規模事業者を増やす**ことを見据え、需要の創造や掘り起こし、IT活用、新商品・サービス開発など、需要を見据えた計画的な支援提案を、事業者の想いを踏まえながら繰り返し行っていく。

また、需要開拓や販路拡大の支援として、商工会が主体的に経営資源を広げるきっかけづくりを行い、経営挑戦意欲の高まりを業界内外に波及させることも重要な役割の1つで、個社のみならず、他業種との連携を促進し、地域が一体となった動きを支援することで、売上・利益の向上と事業者意識の改善を図り、自律的な事業継続・発展につなげていくことが商工会の最大の使命であるとする。

さらに、将来ビジョンとアクションプラン（右図参照）に基づき、社会面では京丹後ならではのキャリア観や体験機会の提供、経済面では業界一体となったPRや異業種連携による新事業創出、環境面では地域の魅力を活かした脱炭素化の推進など、各分野での具体的な取り組みを積極的に展開することが求められている。



このように、京丹後市商工会は、将来ビジョンの実現に向けて、小規模事業者の個別支援から地域全体の活性化まで、多角的な役割を果たしながら、地域経済の持続的発展を主導する役割として期待されていると考える。

（３）経営発達支援計画の目標

地域の現状と課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方としての10年程度の期間を見据えて、京丹後市総合計画ならびに本会が策定している全ての計画との連動・整合および京丹後市商工会の役割を踏まえながら、以下の目標を掲げ、経営発達支援事業を実施する。

- ①小規模事業者と支援機関との円滑なコミュニケーションと信頼関係の構築を図り、事業者の本質的な課題や想いを共有しながら、複数年に渡る一貫した伴走支援の体制を整備する。
- ②小規模事業者の生産から加工、販売に至るバリューチェーン全体を支援する“きっかけづくり（支援依頼の機会創出）”を増やし、地域資源を活用した商品力の強化と新たな需要開拓を推進する。
- ③人口減少に立ち向かうため、小規模事業者の事業承継支援と新規創業支援を一体的に推進し、DX/生産性向上/販路開拓/働き方改革などの取り組みを地域の魅力として内外に発信することで、交流人口や関係人口（活力人口）の拡大につなげる。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日

(2) 目標に向けた方針

<目標①>

小規模事業者と支援機関との円滑なコミュニケーションと信頼関係の構築を図り、事業者の本質的な課題や想いを共有しながら、複数年に渡る一貫した伴走支援の体制を整備する。

<方針①>

支援機関が事業者に直接訪問し、対話を重ねることで、本質的な経営課題を掘り起こす。事業者の想いや課題を丁寧に汲み取り、共有する場を設け、一過性の支援ではなく、事業者との信頼関係を土台に、長期的視点に立った伴走支援を実施する。ビジョン共有を通じて事業者の挑戦心を引き出し、積極的な経営改善を後押ししていく。

そのために、支援機関の専門人材の活用や、事業者と支援機関がコミュニケーションを図れる場の創出に努めると共に、事業者と支援機関の円滑な対話と信頼関係の構築を目指し、**本質的な課題解決に向けた一貫した伴走支援体制を実現**することを方針とする。

<目標②>

小規模事業者の生産から加工、販売に至るバリューチェーン全体を支援する“きっかけづくり（支援依頼の機会創出）”を増やし、地域資源を活用した商品力の強化と新たな需要開拓を推進する。

<方針②>

京丹後市が誇る“ものづくり文化”と豊富な農水産資源を最大限に活かし、生産性向上につながる設備投資支援、地域資源の有効活用による商品PRや広報支援、国内外への販路開拓・流通支援、6次産業化によるブランディングとバリューチェーン構築支援など、ソフト面・ハード面の両面からきめ細かく支援していく。こうした一貫した伴走支援を通じて、**小規模事業者の商品競争力を高め、新規需要開拓を後押しすると共に、京丹後市産業全体の発展につなげる**ことを方針とする。

<目標③>

人口減少に立ち向かうため、小規模事業者の事業承継支援と新規創業支援を一体的に推進し、DX/生産性向上/販路開拓/働き方改革などの取り組みを地域の魅力として内外に発信することで、交流人口や関係人口（活力人口）の拡大につなげる。

<方針③>

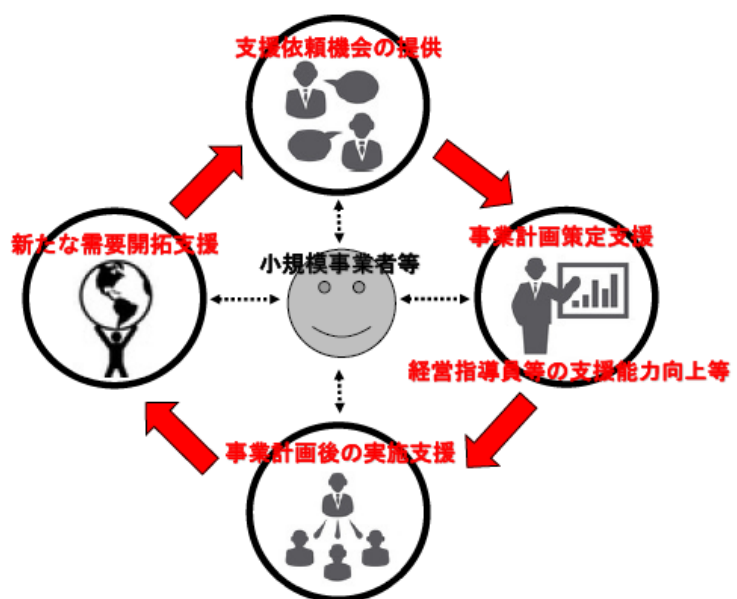
事業承継支援では、親族外承継（M&A）も含め、事業承継引継ぎ支援センターと連携して取り組みを強化し、新規創業や新事業分野への進出支援、デジタル化、生産性向上、販路開拓、働き方改革など、経営力向上に向けた様々な支援によって得られた成果などを、当地域独自のキャリア観や観光資源として磨き上げ、効果的に内外に発信することで、地域の魅力を高め、交流人口や関係人口（活力人口）の創出・拡大を図る。

このように、**事業承継と新規創業の両輪支援、経営力向上支援を有機的に連携させ、戦略的な情報発信を行うことで、人口減少に新たな活力をもたらす。**関係機関が緊密に連携し、総合的にこれらの**施策に取り組むことにより、交流人口や関係人口（活力人口）の拡大を通じた地域活性化を実現**することが方針である。

<方針④>

方針①～③を踏まえ、3つの目標達成に向けて、支援サイクル（右図参照）をと信頼関係を基軸として各支援を関連付け、長期的なリレーションを構築させながら、支援全体をシームレスにカバーする。

また、支援機関同士が緊密に連携し、総合的に本質的な課題解決と新たな需要創出の"きっかけづくり"を強力に後押ししてきく。このように**一連の支援全体を連動させて取り組むことで、支援の「質」を向上させて、小規模事業者の持続的发展を確かなものとする**ことを方針とする。



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】

京丹後市商工会では、職員による巡回訪問を通じて小規模事業者の景況や課題を把握し、適切な支援につなげている。同時に、原材料高騰や自然災害など、事業活動に影響を及ぼす個社別ニーズ調査や、従業員の労働環境に関する調査も定期的に行い、四半期ごとにレポートにまとめ、ウェブサイトや郵送で情報提供している。他にも、全国商工会連合会の中小企業景況調査も実施し、業界動向、需要変化などの情報収集にも努めている。

【課題】

行政や関係機関の統計情報、RESAS などのビッグデータを活用し、専門的かつタイムリーな経済動向の把握・分析が求められている。また、図表を用いた分かりやすい情報提供も重要となっている。そのため、**経済変化に迅速に対応すべく、調査項目、調査方法、調査体制の見直しと強化が不可欠で、調査分析の精度を高め、きめ細かな情報提供を行うことが課題**であると考える。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①地域経済動向調査の公表・情報提供回数	配布 WEB	4回 12回	4回 12回	4回 12回	4回 12回	4回 12回	4回 12回
②個社別ニーズ調査の公表・情報提供回数	配布 WEB	4回 4回	4回 4回	4回 4回	4回 4回	4回 4回	4回 4回
③中小企業景況調査の公表・情報提供回数	配布 WEB	4回 4回	4回 4回	4回 4回	4回 4回	4回 4回	4回 4回
④RESAS等を活用した分析公表回数	WEB	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域経済動向調査

個社支援の一環として、管内の小規模事業者の業種別経済動向の把握と、対話を通じて支援依頼機会の創出を図り、経営状況の分析や事業計画策定に繋げることを目的で実施し、調査結果は四半期ご

とにレポートにまとめ、ウェブサイトや郵送により公表・情報提供を行う。

【調査手法】 毎月職員が巡回訪問し独自の調査票に沿ってヒアリング（対面調査）を行う

【調査対象】 管内小規模事業者 100 社（織物業、機械金属業、工業、建設業、商業、観光業、サービス業から事業所数割合に応じて抽出する）

【調査項目】 景気の現状や将来の見通しなどを示す指標（DI 値）に伴う自社の経済活動の動向に関する項目（売上／採算／資金繰り／業況）

②個社別ニーズ調査

個社レベル、業種、規模別に異なる課題やニーズをより深く把握することを目的として、調査を実施する。この調査結果は、経済動向との相関性を算定する資料の一つとなるとともに、個社に即した事業実現の可能性が高まる支援につなげていく。収集した調査結果については、地域経済動向調査の分析レポートと同様に、事業者を提供する。

【調査手法】 四半期毎に職員が巡回訪問し独自の調査票に沿ってヒアリング（対面調査）を行う

【調査対象】 管内小規模事業者 100 社（織物業、機械金属業、工業、建設業、商業、観光業、サービス業から事業所数割合に応じて抽出する）

【調査項目】 小規模事業者の関心が高いテーマ（設備投資動向、賃金動向、円安に伴う影響、価格転嫁状況など）に伴う課題及びニーズ把握項目

③中小企業景況調査

管内事業者の景況や自社業況、経営課題等を把握するために、全国商工会連合会の調査に協力し、小規模事業者に対して四半期毎に年 4 回ヒアリング調査を実施し、結果を共有システムに入力する。

【調査手法】 四半期毎に職員が巡回しヒアリング（対面調査）を行う

【調査対象】 管内小規模事業者 23 社（京都府商工会連合会からの指定された業種で選定）

【調査項目】 売上額、売上単価、資金繰り、仕入単価・数量、在庫、経常利益、業況、設備投資、経営上の問題点等

④統計情報（RESAS 等）の活用及び情報交換

地域経済分析システム「RESAS」、政府統計ポータル「e-Stat」、行政機関・金融機関・関連団体が提供する統計データやビッグデータ、他地域とのデータ比較などを活用し、地域経済動向の分析を年 1 回実施する。この分析結果は、事業計画策定支援、創業支援等における基礎資料として活用する。

【調査手法】 「RESAS」や「e-Stat」を活用した地域経済動向の分析

【調査項目】 産業構造マップ（産業構造分析）、まちづくりマップ（人の流動分析）、観光マップ（インバウンド・宿泊者動向分析）等

(4) 調査結果の活用

○広範な情報提供と共有

- ・ ホームページ等で公開し、地域の小規模事業者に広く提供する
- ・ 経営支援員が巡回・窓口相談時に事業者を提供する
- ・ 必要に応じて関係機関(経済産業局、自治体等)にも情報提供する

○経営支援での活用

- ・ 事業計画策定等の支援における基礎資料（経営分析、外部環境データ）として活用する
- ・ 巡回時の支援依頼機会創出ツールとして経済動向を把握する

○経営支援体制・施策への活用

- ・ 経営支援体制や支援内容の見直し・強化の検討材料とする
- ・ 行政への小規模企業支援施策要望の根拠資料として活用する

○事業者の理解促進と経営検討

- ・ 事業者に自地域の経済動向の理解を深めてもらう
- ・ 事業者が経営事業展開を多方面から検討する材料として提供する

○内部活用とスキルアップ

- ・ 職員向け研修等で統計情報の活用事例を示し活用を促す
- ・ 個社や業種ごとの課題・ニーズ、実現可能性を深く把握する

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

上部組織から情報提供のある各種国内展示商談会への出展促進支援として、出展を希望する事業者に対し、商品分析、出展計画策定支援、商品アンケート情報収集、マーケティング調査分析結果を提供している。

また、本会主催事業に参加した事業者を対象に、ヒアリング調査を実施し、小規模事業者の商品・サービスに対する市場ニーズやトレンドを把握するとともに、顧客ニーズの変化や売れ筋動向などの情報提供を行うことで、販路開拓の支援につなげている。

【課題】

消費者ニーズが多様化・細分化する中、展示商談会への出展情報提供のみでは、小規模事業者の販路開拓や商品開発に役立つニーズを十分把握できていない。特にコロナ禍で消費者の意識・行動が変化し、インターネット通販の普及により、商品・サービスのニーズ変化や商品サイクルが高速化している。そのため、需要動向をスピーディかつ高精度での把握や、新分野進出（新たな顧客獲得）を後押しするような需要調査も求められている。

結果として**多角的視点から事業者の商品ニーズ把握につながる取り組みが必要**となっている。

（２）目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①国内展示商談会を主とする支援と連動した調査対象事業者	5 者	6 者	8 者	10 者	12 者	15 者
②海外展示商談会を主とする支援と連動した調査対象事業者	0 者	1 者	3 者	5 者	7 者	10 者
③当会主体の展示商談会を主とする連動調査対象事業者	9 者	10 者	11 者	12 者	13 者	15 者

（３）事業内容

①国内の展示・商談会を主とする関連支援と連動した需要動向調査

選定した展示・商談会情報を小規模事業者に提供し参加を促す。出展事業者の商品情報を聴取し、アンケート調査票を作成、実施。売れ筋動向や競合との違いなども調査し、経営支援員が結果を分析、フィードバックする。

【調 査 手 法】展示・商談会で小規模事業者から商品・サービスの説明を受けたバイヤーや一般消費者に対して、商品・サービスの評価や市場が求めるデザイン、品質、価格等を書面によるアンケート形式で調査する

【調 査 対 象】当該展示・商談会に訪れたバイヤー及び一般来場者

【サンプル数】50～80 人程度（1 展示会・商談会あたり）

【調 査 項 目】商品・サービスの価格、大きさ、性能、デザイン、供給能力、納期等といったターゲット別に設定する

②海外の展示・商談会を主とする関連支援と連動した需要動向調査

海外展示・商談会に参加する小規模事業者に対し、FCP シート作成支援や商談成約可能性を高める支援として、アンケートやヒアリングで需要動向調査を実施する。調査項目は、地域ブランドの形成や知名度向上に資する輸出成約に関わる項目(価格、味、産地、輸送条件、MOQ/SPQ など)を設定する。個社のヒアリングは経営支援員が分析するが、一部を専門家に委託する場合も想定する。

【調査手法】出展希望事業者の商品情報を聴取し、アンケート調査票を作成し、現場での対面アンケート形式で調査する

【調査対象】海外の日本食飲食店やホテル等、海外バイヤー（ディベロッパー・インポーター等）、観光エージェント等

【サンプル数】30～50 人程度（1 展示会・商談会あたり）

【調査項目】価格（EXW 等）・味・産地について・輸送条件・MOQ/SPQ 等）といった輸出成約のため必要な項目を中心に設定する

【調査結果の活用（①・②）】

調査結果は経営支援員が当該参画事業者に直接説明する形でフィードバックし、地域ブランドの形成や知名度等の向上に繋げる

③京丹後市商工会が主体的に実施する展示商談会において関連支援と連動した需要動向調査

当会が取り組む特産品開発事業の「丹後ちりめんロール®」は参画事業者の取り組みにより一定の成果が出ているが、さらなる知名度向上が課題。当会が主催する展示商談会で試食会・アンケート調査を実施し、結果を事業者にフィードバックするとともに事業計画に反映する。伝統の"ものづくり"を重視しつつ広く発信し、需要動向調査と支援を連動させて地域ブランドの価値向上を図る。

【調査手法】

（情報収集）毎年 10 月に当会が主催する「京丹後商工祭」において、来場者に対して参画事業者の商品を数種類ランダムで試食していただき、ウェブまたは紙面上のアンケート票に記入を求める

（情報分析）調査結果は経営支援員が分析を行う

【サンプル数】一般来場者 300～500 人

【調査項目】住所、性別、年代に加え地域ブランド形成に寄与するための提案項目も設ける

【調査結果の活用】

調査結果は経営支援員が当該参画事業者に直接説明する形でフィードバックし、さらなる付加価値の創造を促す

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは主に会計データの記帳指導に重きを置いてきたが、最近では小規模事業者自身による経理管理と自計後に経営状況の分析を行い提供している。分析結果を提供する際には、各種支援施策の活用や金融機関からの融資につなげる契機としている。また、事業計画の策定支援に当たっては、事業者への綿密なヒアリングを通じて事業展開の考え方や想いを汲み取り、経営課題や強みを掘り起こす材料としている。経営支援員の分析力に若干のばらつきがあるものの、小規模事業者への定期的な巡回訪問により、事業計画の重要性を啓発するとともに、様々な支援策について丁寧に説明を行っている。さらに、補助金や融資、計画認定などの申請時には、経営支援員が分析支援に当たり、ローカルベンチマークやSWOT分析など、様々な手法を用いて事業者の強みや弱みを見極め、その分析結果を踏まえた上で事業計画の作成をサポートしている。

【課題】

多くの小規模事業者は日々の業務に忙殺され、経営力向上のための方策検討が後手に回りがちで、経営分析や事業計画策定の重要性を認識するまでに至らない例が少なくない。また、補助金や融資申請を契機に経営状況の分析に着手しても、その後の環境変化や経営状況の変動を踏まえた継続的な分析が不足しがちである。このため、ローカルベンチマークなどの活用方法を示しながら、小規模事業者に経営分析の意義を啓発し、積極的な取り組みを促進することが不可欠である。**日常業務に追われがちな経営者に対し、経営力向上の重要性を認識してもらい、将来を見据えた主体的な経営分析の実践を働きかけていく必要がある。**

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①税務記帳支援に伴う 経営分析事業者数	547 者	540 者	500 者	450 者	400 者	350 者
②各種施策支援に伴う 経営分析事業者数	300 者	320 者	340 者	360 者	380 者	400 者

(3) 事業内容

①税務記帳支援（自計化を含む）時における DX 化とあわせた経営状況の分析

税理士との協定対象の小規模事業者に対し、税務記帳支援（消費税／インボイス支援含む）として

会計ソフトの活用による DX 化と自計化を促進する。併せて、過去 2～3 年の売上高・利益などを比較グラフ化するなど、収益状況が一目でわかる簡易的な財務分析を提供する。この財務分析は、事業者の規模・レベルに応じて分かりやすい内容とし、次のステップである展開支援へとつなげる。

【対 象 者】 営業利益が 400 万円以下の従来から支援希望の管内小規模事業者

【分析項目】 売上高増加率/営業利益率/自己資本比率など、主に財務分析とする。

【分析手法】 会計ソフトや各計算式によって算出した分析数値を、前期と比較、ローカルベンチマークや、商圏分析ソフトも活用しながら、グラフ化を行う。

②各種支援施策（補助金／計画認定／金融／その他）支援に伴う経営状況の分析

事業者の展開方針や想いを踏まえ、財務・非財務分析に加え、様々な観点から分析を行う。分かりやすい方向性を示し、事業者と支援員で分析結果を共有することで、現実的で持続可能な事業計画策定を目指す。また、ローカルベンチマークを中心に経営分析を事業者に伝え、意識付けを図る。

【対 象 者】 毎年度当初に各支援員が重点支援先と設定し継続的な各種支援を実施する。

※当該件数については、独自のシステムによって管理し、1 人あたり 5～7 者程度選定する。その内の数社は年度を跨ぎ長期継続的な支援に繋げる。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

≪財務分析≫直近 3 期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

≪非財務分析≫下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

（内部環境）		（外部環境）
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内の人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT 活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・業界動向など

【分析手法】 事業者の状況や局面に合わせて、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」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用。非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

小規模事業者が想いや事業を具体化し、経営発展や持続を図ることを目的として、地域の小規模事業者の経営発展・向上および持続・維持を支援するため、様々な取り組みを実施している。地域動向

調査や個社別ニーズ調査を通じて実効性のある支援策を検討・実行することを重視し、事業計画策定の重要性を周知するとともに、関心のある事業者を掘り起こして、各種補助金や融資、計画認証の申請の契機としている。また同時に、経営分析を踏まえた実現性の高い事業計画の策定支援を行っている。さらに、創業塾での創業計画策定支援や事業承継計画策定支援にも取り組んでいる。

【課題】

社会情勢の変化に対応するため、経営状況の分析と実現性の高い事業計画の策定が重要であると認識している。しかしながら、多くの小規模事業者は日々の業務に追われ、事業展開や施策活用の検討が後回しになっているのが現状である。特に従業員が少ない、または従業員がいない事業者の中には、申請書作成の段階で諦めてしまうケースが多い。また、本会ホームページや地元新聞広告で、事業計画を策定し融資や補助金を活用して成功した事例を紹介することで啓発を図るといった事業計画策定の裾野を広げる取り組みを行っているものの、十分とは言えない。

そのため、経営支援員による様々な支援の機会を活かし、事業者の意識向上と自発的な取り組みを促進し、全職員で支援サイクルを共有しながら、より多くの事業者に対する支援依頼を創出して、事業計画策定の意義を伝えていくことが必要不可欠である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が社会情勢の変化に対応し、事業を継続・発展させていくためには、実現継続性の高い事業計画の策定が重要であると考えている。**単に事業計画の重要性を説くのではなく、補助金活用や知恵ビジネスなど事業者の関心事と関連付けて具体的なメリットを示す工夫が必要**と考えている。

加えて、経営支援員の限られた体制で効果的・継続的な支援を行うため、融資や補助金、計画認定の申請者、創業・事業承継支援先を中心に支援対象を絞り込み、さらに、**デジタル化への対応が不可欠となる DX(デジタルトランスフォーメーション)の理解促進と、事業計画の策定・実行時の DX 推進を図ることも重要**である。このように、事業計画策定支援では、単に意識付けや一時的な関心喚起に留まらず、経営支援員による継続的な巡回支援を通じて、分析に基づく実現継続性の高い計画策定を促すことが重要で、支援機関からの働きかけと具体的なメリット提示が欠かせないとする。

（３）目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①DX への理解促進と推進 に向けた関連取組事業回数	1 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
②各種施策支援に伴う 事業計画策定事業者数	299 者	300 者	300 者	300 者	300 者	300 者

（４）事業内容

①DX への理解促進と推進に向けた取組（セミナー等）の実施

■＜ソーシャルセリング（※1）（DX の販路開拓手法）セミナーの開催＞

IT・DX の取組みが進む現在において、SNS を用いた新しい営業手法を習得し、全国エリアを商圏とした BtoB 販路開拓を推進するとともに DX に関する意識の醸成を促すことを目的にセミナーを開催する。事業者の活用度合いやスキルを踏まえ、年度ごとにテーマや形を変えて実施していく。

※1) ソーシャルセリングとは、従来の一方向の広告宣伝とは異なり、SNS を活用して見込み客個人とのコミュニケーションを重視し、信頼関係の構築を通じて実際の販売や契約に結びつけることを目指した営業手法

【支援対象】管内の小規模事業者

【募集方法】市内一円にセミナー開催チラシを配布し募集する

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

【参加者数】興味や意欲の高い合計 20 社（食品 15 者、非食品 5 者程度）

【セミナーの内容】

下記 1・2 の内容を年間 3 回のカリキュラムに分けて、実践的なセミナーを実施する。

1. ソーシャルセリング・DX 総論、SNS・生成 AI を活用した新しい営業手法の事例・手法
2. 商品・サービス紹介のポイントを踏まえた事業計画の策定（事業計画策定支援）
3. ターゲットへのアプローチ（新たな需要の開拓に寄与する事業＝評価・商談会等の開催）

※セミナーは 20 社で実施し、意欲の高い事業者を選定して集中・効果的な伴走支援を実施する。

②各種支援施策活用に伴う事業計画策定支援に繋げる支援機会の創出

【支援対象】上記セミナーや、創業塾・事業承継に関するセミナー参加者をはじめ、各種補助金や計画認証、融資の申請を契機として、経営分析を実施している小規模事業者。

【募集方法】市内一円にセミナー開催チラシを配布し募集する

【支援手法】経営支援員が毎月、事業所を直接訪問し、経営者の皆様と対話を重ねることで、潜在的な経営課題やニーズを掘り起こす。この活動を通じて、事業計画策定に関する具体的な支援依頼の機会を創出していく。そして、把握した経営状況を徹底的に分析し、課題の本質を見極めた上で、支援サイクル図に基づき、各セクションを有機的に関連付けた、実行力の高い事業計画を策定する支援を実施する。

つまり、現場密着の定期的な対話と、支援サイクルを踏まえた分析・計画策定を両立させることで、事業の発展に寄与する、質の高い事業計画の策定支援を実現する。

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、融資、創業、事業承継など多岐にわたる小規模事業者に対し、事業計画策定後のフォローアップを行っている。具体的には、経営支援員が概ね四半期ごとに事業者を訪問し、経営状況や事業進捗の聴取を通じて計画の遂行状況を確認している。その際に計画との乖離や目標達成の遅れが見られる場合は、専門家の助言を仰ぎながら計画修正等の実施支援を行い、事業者の持続的な発展を後押ししている。

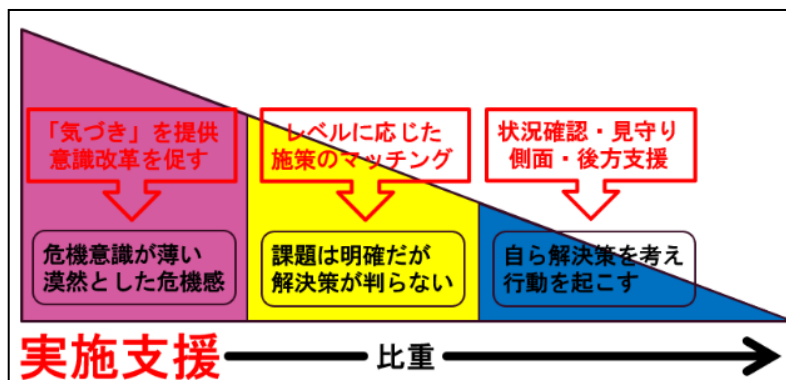
【課題】

事業計画を策定したすべての小規模事業者を支援対象としているが、経営支援員の限られた体制とマンパワーでは、十分なフォローアップが困難な状況にある。さらに、円安、原材料高騰、人材不足といった経営環境の変化や、IT・デジタル化の急速な進展など、新たな経営課題が次々と浮上し、事業計画の見直しを要するケースが増加している。融資や補助金を活用する事業者においても、計画遂行への意識と意欲を維持するには、**経営支援員がより積極的に経営者とコミュニケーションを取り、変化に応じた支援を提供することが求められている。**

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後のフォローアップは、原則として策定支援と一体のセット支援として全事業者を対象とすべきと考える。ただし、支援頻度は一律ではなく、個社の進捗状況、能力、規模等を踏まえて経営支援員が効率的に設定し、専門的課題には、実務に強い専門家を厳選して派遣する。

また、地域特性上、発展・向上だけでなく持続・維持に注力すべき業種には、無理な計画や進捗のズレに対しては柔軟に対応していくことで、**自走化を促すことが重要**である。また、不採択事業者へのフォローも相談相手の継続的な伴走こそが信頼構築の基盤となり、個社毎の課題に応じた支援策と関与度を模索することが大切であると考えている。(右図参照)



(3) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
フォローアップ対象事業者数	300 者	330 者	330 者	330 者	330 者	330 者
頻度（延回数）	1,693 回	1,750 回	1,750 回	1,750 回	1,750 回	1,750 回
売上増加事業者数	－	66 者	66 者	66 者	66 者	66 者
利益率 3%以上増加の事業者数	－	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者

※ 1) フォローアップ対象事業者数については、過去年度からの継続支援先を事業計画策定事業者数の 10%と設定し追加する。

※ 2) 売上増加事業者数をフォローアップ対象事業者数の 20%に設定する。

※ 3) 利益率 3%以上増加の事業者数を売上増加事業者数の 10%に設定する。

(4) 事業内容

事業計画策定支援年度を問わず全事業者を対象としたフォローアップ支援へと継続する。経営支援員は概ね四半期ごとに事業者を巡回し、経営者との直接対話を通じて課題解決の取組状況、経営状態、事業進捗を確認し、計画遂行を支援する。支援頻度は、計画の進捗状況やレベルに応じて柔軟に調整し、関わり度合いを鑑みながら、停滞理由や事業者の想いを考慮して臨機応変に対応する。重点支援が必要な場合は、巡回に加えメールや Zoom 等も活用し、タイムリーな進捗把握と濃密支援を行う。必要に応じて専門家の知見も導入し、きめ細やかな実施支援を展開する。

< 想定支援頻度 ※上記目標数値との整合性 >

案件区分	事業者数	支援頻度
過年度からの継続フォロー	30 者	年間 1 回
当該年度のフォローアップ対象事業者数		
危機意識が薄い段階（高比重）	80 者	毎月 1 回
課題等が明確な段階（中比重）	180 者	四半期に 1 回
自走化が可能な段階（低比重）	40 者	年間 1 回

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】

小規模事業者の販路拡大を支援するため、年 1 回「京丹後商工祭」を開催し、事業者の商品開発や出展をサポートしている。さらに、特産品や観光商品の新規発信と域外顧客獲得を目指し、首都圏や海外など国内外の展示会への出展支援を積極的に行っている。これらの取り組みは、事業者の商品 PR と新たな取引先開拓の機会創出に寄与している。

【課題】

当会調査によると、小規模事業者の最大の経営課題は「売上不振」であり、「補助金支援」に次いで「販路開拓支援」への関心が高い。コロナ禍で消費者ニーズが変化中、商品開発から展示会出展、その後のフォローまでの一貫支援の重要性が増している。特に海外展開では、成約率向上のための工夫が必要である。また、EC 市場やオンライン取引の拡大に伴い、インターネットを活用した販路開拓や DX の取組支援も求められている。

（２）支援に対する考え方

新たな需要開拓に向けて、小規模事業者の経営資源を最大限に活用し、新規販路と取引先拡大の"きっかけ"を創出することに注力したいと考える。これにより事業者の経営挑戦意識を高め、業界内外での連携を促進し、地域一丸となった販路開拓を目指す。具体的には、地域特性と事業者の強みを活かした高付加価値製品・サービスの開発と、国内外の展示会・商談会への参加を支援する。

経営支援員は新規参加事業者の発掘を強化し、成果に至らなかった事業者にはバイヤー等の意見をフィードバックするなど、支援の質と量を向上させる。また、DX 推進として EC サイトや SNS を活用した顧客データの収集・分析や販路開拓支援を実施し、デジタル時代への適応を図る。

（３）目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①国内展示・商談会支援 出展事業者数（BtoB,BtoC）	5 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
BtoB：成約件数／者	－	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
BtoC：売上額／者	－	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
②海外展示・商談会支援 出展事業者数（BtoB）	0 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
BtoB：成約件数／者	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
③知的財産活用ブランディング支援 参画事業者数（BtoC）	9 者	10 者	11 者	12 者	13 者	14 者
売上額増加率／者	－	10%～15%	10%～15%	10%～15%	10%～15%	10%～15%
④DX 需要開拓支援事業 SNS 活用事業者（BtoB）	0 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
新規取引先開拓数／者	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

（４）事業内容

①国内の展示会・商談会への出展支援を通じた需要開拓支援（BtoB,BtoC）

国内で開催される展示会・商談会への出展を支援することで、小規模事業者の新規需要開拓を後押しする。出展を希望する事業者へは、事前に事業計画策定や商品表示、知的財産権の支援を行う。展示会当日は経営支援員が同行し、アンケート調査やヒアリングを実施して需要動向を調査する。事後は出展結果を共有し、商品改良や新規事業計画策定につなげていく。これまでの国内展示会支援に加え、より実効性の高い需要動向調査を行うことで、幅広い需要獲得の機会創出を目指す。

【想定展示会例】「ビジネス交流フェア」「ギフトショー」等の京阪神地域または首都圏で開催される BtoB、BtoC の展示会・商談会情報を提供する。

【目的と効果等】 当地の産業が生み出す食品・観光・製品を地域外に発信し、事業者の製品の認知度を高めるための効果的なプロモーションを支援する。多くの来場者が集まる展示・商談会によって新たな顧客やビジネスパートナーにアピールする機会を提供し、直接的なコミュニケーションから課題やニーズを把握し、新たな需要開拓の展開へとつなげていく。

【対象事業者数】 10 者

BtoB：【成約件数／者】 2 件／者

BtoC：【売上額／者】 5 万円／者（※商品売価及び事業者規模等によって都度検討設定）

②海外展示会・商談会出展による海外市場開拓支援（BtoB）

国や行政等と連携しながら、小規模事業者が出展できる海外の展示会・商談会を企画・出展する。BtoB、BtoC、BtoBtoC など様々な商談形態を想定し、参加者（5 者程度）には事前にセミナーや FCP シート作成支援などを行う。展示会当日は、プレゼンや商談の支援も行う。事後は需要動向調査の結果をもとに、商談相手へのアプローチ支援や商談成約に向けた実効性のある支援を実施する。さらに輸出サポートやインバウンド需要を見据えた商品開発・改良、新規事業計画の策定支援を行う。こうした取り組みを通じて、小規模事業者の海外市場開拓と地域一体での販路拡大を後押しする。

【対象事業者数】 5 者

【成約件数／者】 2 件／者

③丹後ちりめんロール®ブランド推進による地域特産品の需要開拓（BtoC）

当会が保有する商標権（「丹後ちりめんロール®」）を活用したブランディング展開を行う。地域の菓子製造小売業者に同商標の使用を許可し、観光客をターゲットに既存のロール菓子商品を「ちりめんロール®」ブランドで販売してもらうことで、新規需要開拓と地域ブランディングを両立させる。

また、「京丹後商工祭（※参考）」などの地域イベントにブース出展の機会を設け、参画事業者の需要動向調査と売上促進を図る。こうした一体的な取り組みを通じて、地域に根付く伝統産業を、知的財産権を活用して、菓子類の新たな需要開拓と地域ブランド力の向上を目指していく。

※参考）京丹後商工祭、毎年1回、市内外から約8,000人が来場する恒例イベントで、50ブース程度の飲食ブースがある。

【参画事業者数】 10者～14者

【売上額増加率】 10%～15%／者

④DX・生成AIを活用した新規需要開拓支援事業（BtoB）

本事業は、BtoB事業者がSNSを活用してソーシャルセリングを実践し、新規需要を開拓することを目的とする。ソーシャルセリングでは、SNS上で見込み客と直接コミュニケーションを取り、信頼関係を構築することで具体的な商談や契約を目指す。

まず、ペルソナ設定とカスタマージャーニーマップの作成を行い、消費者の購買プロセスを把握する。続いて、SNSプロフィールの最適化、効果的な情報発信、見込み客とのコミュニケーション力強化、商品・サービスの魅力的な紹介方法、ターゲットへの具体的なアプローチ方法などを段階的に実践的に学ぶ。（事業計画策定支援事業（DXセミナー等）と連動）

最終的に、バイヤーやインフルエンサーとのマッチングの機会を設け、フィードバックを受けながら改善を重ねることで、ソーシャルセリングのスキルを向上させる。データ分析による戦略立案と生成AIの活用など、デジタル化の側面支援も行う。

本事業を通じて、小規模事業者に新しい販路開拓の機会を提供するとともに、異業種連携を促進し、地域全体の販路拡大につなげていく。

【対象事業者】 食品製造など自社商品の製造・販売を行う小規模事業者

【対象事業者数】 6者

【新規取引先開拓数】 2件／者

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】

経営発達支援事業の評価・改善を図るため、年2回「企画検討委員会」を開催している。外部有識者、行政（市職員）、法定経営指導員で構成し、支援計画に沿った事業の成果と課題を検証し、共有

している。これにより、次年度の改善点を洗い出す PDCA サイクルを実践している。

【課題】

従来の委員会運営では、支援計画評価の結果が地域事業者に開示されておらず、委員自身の重要性および評価認識も不足していた。今後は計画の方向性や具体的事業内容、支援手法等について、より実りある協議が行えるよう、評価手法の見直し等が課題となる。

（２）事業内容

○計画の点検・見直しの仕組み強化

小規模事業者を取り巻く経営環境は常に変化している。そこで外部有識者、行政（市職員）、法定経営指導員に加えて、業界毎の事業者を交えた「企画検討委員会」を年２回開催し、経営発達支援計画に基づく事業の点検・評価を行う。事務局（法定経営指導員等）から課題を提示し、開かれた場で多角的な視点から改善策を協議し、意見を求める。実効性の高い計画の見直しを図り、時宜に適った伴走支援の実現を目指す。

○評価結果と改善点の情報公開

企画検討委員会での評価結果や経営発達支援計画にもとづく事業の成果などを、ホームページで年に１回公開する。これにより地域の小規模事業者が常時閲覧できる環境を整備する。あわせて、経営支援課内会議でも、計画に基づく各事業の進捗状況を共有し、課題の抽出と改善策の検討を続ける。内外に対して支援計画の実施状況を明らかにすることで、透明性と説明責任を果たすとともに、実効性の高い計画の遂行を目指す。

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】

経営支援員の支援力向上のため、幅広いテーマの研修を実施するとともに、外部研修の活用も奨励している。加えて研修報告書の作成を通じて、知識の定着と共有化も図っている。また、不定期に開催される会議で、各支所の支援内容や状況を共有している。支援に関する情報は経営支援システムに電子データとして管理され、経営支援員は支援分野や項目ごとにデータを検索・照会できる。これにより、他の支援事例を参考にしながら適切な支援を行えるようになっている。研修と情報共有の取り組みを通じて、経営支援員の資質向上と中小企業への効果的な支援につなげている。

【課題】

経営支援員の資質向上には経験年数やキャリアによって支援能力にばらつきがあり、小規模事業者の多様化・複雑化する経営課題に適切に対応できていない面がある。また、経営支援員以外の職員も、小規模事業者の経営課題や支援施策を理解し、適切に経営支援員に取り次ぐ能力を身につける必要があり、さらに、DX時代に求められるIT・デジタル化支援のノウハウ蓄積も不足している。

経営相談では**各支援員のスキルに委ねる部分が多く、支援レベルのばらつきが生じており、基礎的な支援力の底上げ、支援分野の拡大、コミュニケーション力の向上など、幅広い観点から資質・能力を高める必要がある**。研修で得た知識を組織内で共有する仕組みも不十分で、組織全体の支援スキル向上が課題となっている。

（２）事業内容

①外部研修の活用

経営支援員及び一般職員の支援能力向上を目的に、上部団体主催の義務研修のほか、全国商工会連合会や京都府中小企業応援隊の研修にも計画的・積極的に職員を派遣する。

②内部研修の実施

小規模事業者支援に必要な基礎知識、コミュニケーション力、事業計画策定や販路開拓支援の手法等を習得するための研修を、経営支援員を対象として実施する。また、DX推進やインボイス制度対応など、理解が求められるテーマについては一般職員にも受講を奨励し、適切な相談対応と支援員への引継ぎを図る。特にDX推進に関しては、IT専門家を講師に年1回研修を開催し、DX推進の基礎知識や支援スキル向上を図る。

③OJTの推進

経験豊富な経営支援員が、支援分野の不足する経営支援員に対して、巡回や窓口業務の機会を活用してOJT支援を積極的に実施し、組織全体の支援能力向上を図る。特に事業計画策定支援などでは、ベテラン支援員の随行支援を行い、成功事例を年1回「支援事例レポート」にまとめ、支援ノウハウの共有と蓄積を図る。

④自己啓発と評価制度

支援員は年度初めに目標設定シートで資質向上目標を立て、上席管理職がこれを評価・フィードバックする仕組みを構築し、支援業務に専念しやすい環境整備を推進する。

⑤支援情報・ノウハウの蓄積

経営カルテに支援情報を入力し、職員全員で閲覧・共有できる体制とする。支援先でなくても蓄積データから対応が可能で、ノウハウの継承により支援力を向上させる。

以上の取り組みを通じて、経営支援員等の総合的な資質向上に努める。

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】

京都府内の支援機関、行政機関、金融機関等と定期的に意見交換を行い、経営支援における連携の在り方や課題、効果などについて情報交換している。加えて、京都府商工会連合会から入手した全国の商工会による支援事例や実績など、支援力向上に資する有用な情報は、経営支援員と共有することで活用している。このように、幅広い関係機関との連携を通じて、支援ノウハウや情報を集約し、経営支援の質的向上を図っている。

【課題】

小規模事業者を取り巻く経営環境は常に変化を続けており、新たな課題に対処するための支援施策が、国や自治体により継続的に検討・実施されている。経営支援の質を維持・向上させていくためには、**各支援機関が最前線で得た、経営の最新動向、支援の成功事例、有効な支援ノウハウなどの貴重な情報を、幅広く収集・分析し、適切に支援に活用していくことが不可欠となる。**支援ニーズの多様化に対応するためにも、関係機関間での積極的な情報共有と連携が求められている。

(2) 事業内容

①中小企業応援隊全体連絡会への出席（年1回程度）

京都府主催の会議に参加し、府内支援機関（京都産業 21・各商工会・各商工会議所）と支援事例や情報を共有。相互の支援能力向上と、各機関の活動状況把握を目的とする。当会も情報交換に積極参加し、中小企業支援ノウハウの吸収と実践力向上を図る。

②経営改善資金推薦団体連絡協議会への参加（年2回程度）

日本政策金融公庫の連絡協議会（宮津商工会議所・与謝野町商工会・伊根町商工会）に参加し、府内支援機関とマル経融資の現状、地域経済動向、推進策などの情報交換・共有を行うとともに連携を強化し、支援能力の向上を図る。

③京丹後産業 DX 推進コンソーシアム会議への参画（年 3 回程度）

京都府、京丹後市、京都産業 21、京都北都信用金庫、京丹後市観光協会、丹後織物工業組合が参画する「京丹後産業 DX 推進コンソーシアム」に参画する。コンソーシアムにおいて、DX 戦略策定およびサイバーセキュリティに関する戦略策定を支援しながら、産業観光ビジネスに関する様々な情報や知見を効率的に共有できる新たな「産業観光 DX プラットフォーム」を構築する。この取り組みで、新たな販路開拓や観光客の誘致による地域への人の流れを生み出し、地域経済の活性化を目指す。

④京丹後デジタルポイント運営協議会への参画

京丹後市、京都北都信用金庫による「京丹後デジタルポイント運営協議会」に参画し、キャッシュレス決済普及と各町商店団体を主体とした地域課題の解決を目指す。市内の消費喚起策と域内経済循環の仕組み構築により、経済データ収集・分析を可能とし、地域経済の好循環を促進する。

Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組

1 2．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（1）現状と課題

【現状】

京丹後市商工会は、経営改善普及事業に加えて、地域の商工業者で構成される地縁組織としての役割も果たしている。会員相互の扶助を基本理念に業界毎に部会を設置するなど組織体制を整備し、部会活動を中心として地域社会への貢献を目指した事業を実施している。経営指導はもちろんのこと、業種横断的な連携を深め、地域に根差した活動を通じて地域経済の活性化にも尽力している。

【課題】

地域経済の中心を担う中小企業・小規模事業者や商店街は、変化する経営環境の影響を直接受けやすく、先行きに不安を抱えている。そうした状況下で、**商工会は関係機関と緊密に連携し、地域が目指すべき方向性を示すことが重要な役割**となる。小規模事業者の経営は地域経済と密接不可分であり、商工会の経営改善普及事業は、**地域活性化事業や自治体施策とも有機的に連動させながら推進し、取り組みを通じて地域全体の発展を牽引することが求められている。**

（2）事業内容

①Tango Good Goods 認定推進委員会への参画（年 2 回程度）

丹後地域には、独自の文化・歴史・自然を背景に生まれた優れた地場産品が数多くある。Tango Good

Goods 認定推進委員会がこれらを「丹後ブランド商品」として認定し、見本市の開催などを通じて販売促進とイメージアップを図る。(現在 86 業者、186 点が認定されている)

②異業種グループ連携促進のための助成金事業（年 2 回程度）

業界を超えた異業種連携事業を後押しするため、会費から助成金を出す制度を設けている。京丹後市や関連機関等で構成する審査委員会を年 2 回開催し、事業の成果を検証する。個社支援では解決できない課題に対し、こうした仕組みで支援することで、新ビジネス創出と地域経済活性化を図る。

③将来ビジョンを見据えたアクションプラン実施・検証事業（年 2 回程度）

京丹後市と福知山公立大学の指導を受けながら、「京丹後市の産業将来ビジョン」に基づき各部会を中心に事業を推進するとともに、業種横断的な地域経済活性化の取り組みを行っていく。そして将来ビジョンに掲げた KPI により、京丹後市と福知山公立大学とともにその成果等を検証していく。

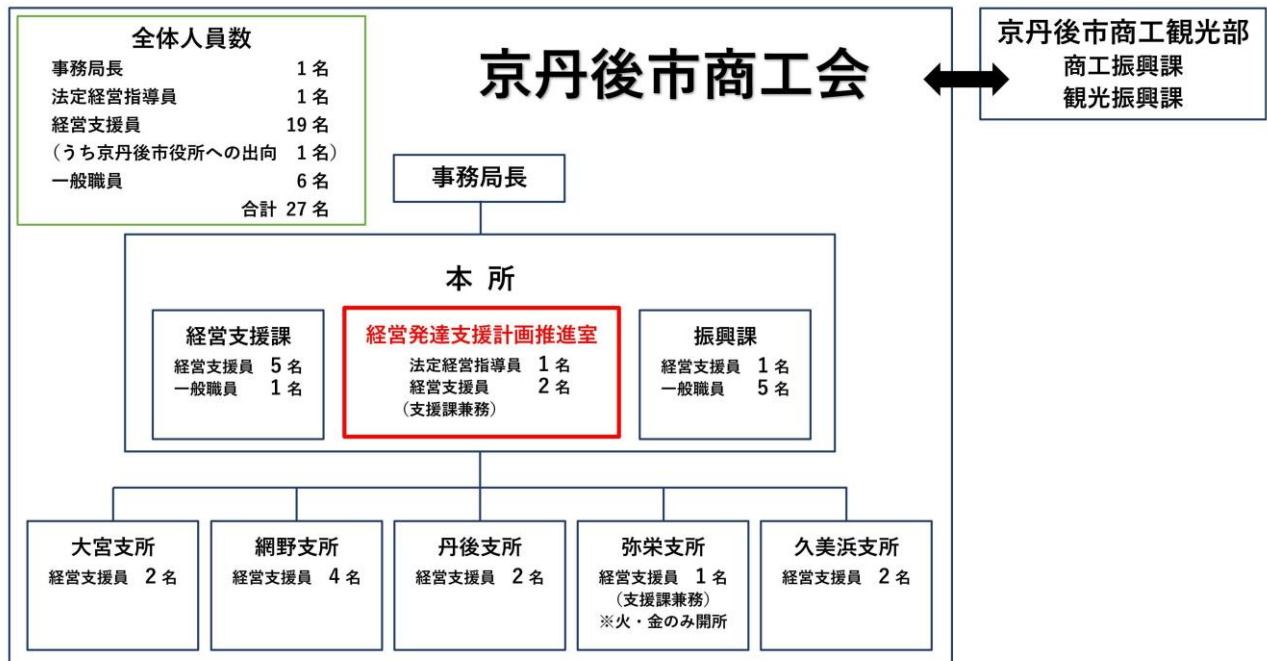
(別表 2)

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

(令和 6 年 12 月現在)

(1) 実施体制(商工会の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制 等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条第 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏 名: 安田 稔

■連絡先: 京丹後市商工会 経営発達支援計画推進室 TEL: 0772-62-0342

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)

経営発達支援事業の企画立案に特化した部署を設け・事業実施にかかる指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒627-0012 京都府京丹後市峰山町杉谷 836-1

京丹後市商工会 経営支援課

TEL: 0772-62-0342 FAX: 0772-62-3553 e-mail: kyotango-sci@kyoto-fsci.or.jp

②関係市町村

〒629-3101 京都府京丹後市網野町網野 385-1

京丹後市 商工観光部商工振興課

TEL: 0772-69-0440 FAX: 0772-72-2030 e-mail: shokoshinko@city.kyotango.lg.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)

	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
各種調査費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
専門家派遣費	200	200	200	200	200
セミナー開催費	300	300	300	300	300
印刷製本費	500	500	500	500	500
展示会出展費用	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
賃借料	300	300	300	300	300
委託費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
協議会運営費	100	100	100	100	100

(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
国補助金、京都府補助金、京丹後市補助金、会費収入、参加者負担金など

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等