

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	宇治田原町商工会 (法人番号 6130005008838) 宇治田原町 (地方公共団体コード 263443)
実施期間	令和4年4月1日～令和7年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 管内小規模事業者等の持続的な発展に必要な情報提供を行う。</p> <p>(2) 管内小規模事業者の売上の拡大及び利益向上に必要な経営状況の分析及び事業計画の策定支援を行う。</p> <p>(3) 地域内新規事業者の創出を図るために必要な創業支援を宇治田原町役場と連携支援を行う。</p> <p>(4) 地域の伝統産業である宇治茶業界全体の活性化に必要な「日本緑茶発祥の地・宇治田原」の強みを活かした宇治茶の新たな需要開拓支援を行う。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 管内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため、商工会独自調査による「管内小規模事業者景況調査」を継続実施及び「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域経済動向の分析を行う。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 首都圏等で開催される商談会場における来場バイヤーに対して宇治茶に関する需要動向調査を実施、調査報告書の作成提供を行う。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 税務相談者への収益状況等の分析及び、金融相談者への資金繰り等の分析及び、補助金申請相談者への経営状況の分析を実施。また、高度専門的な経営状況の分析においては、専門家による「事業計画策定個別相談会」において支援を実施する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 「事業計画作成個別相談会」における専門家による計画策定支援及び、「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会」における小規模事業者へのDX推進を図る。また創業予定者に対しては、「京都やましろ創業塾」及び商工会窓口相談支援において、産業競争力強化法に規定されている特定創業支援を実施する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定支援を実施した小規模事業者及び創業計画策定支援を実施した創業者を対象として、定期的なフォローアップ支援を実施する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「商談会出展支援事業」及び「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会事業」を実施し、地域内小規模事業者の新たな需要の開拓に係る支援を実施する。</p>
連絡先	<p>宇治田原町商工会 〒610-0261 京都府綴喜郡宇治田原町大字岩山小字釜井谷 1-36 TEL: 0774-88-4180 FAX: 0774-88-4678 E-mail: ujidawara-sci@kyoto-fsci.or.jp</p> <p>宇治田原町 産業観光課 商工観光係 〒610-0289 京都府綴喜郡宇治田原町大字立川小字坂口 18-1 TEL: 0774-88-6638 FAX: 0774-88-3231 E-mail: shoukou@town.ujitawara.lg.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. 目標

(1) 地域の現状と課題

①現状

①-1 立地特性

京都府宇治田原町は京都府の南東部に位置し、西に京都府宇治市、北に滋賀県大津市、東に滋賀県甲賀市(旧信楽町)に接し、町面積 58.16 km²の内、77%が森林を占める中山間地域である。また交通に関しては国道 307 号線を主要幹線道路として 4 本の府道が通っており今後、新名神高速道路や都市計画道路宇治田原山手線の整備により、道路交通の利便性が高まる事が予想されている。町内の公共交通に関しては、鉄道路線がなく、路線バスが京阪宇治駅、近鉄新田辺駅方面を結び、町内を走る町営バス・コミュニティバスが運行されているが、自家用車への依存度が高い地域である。



【図1】宇治田原町の位置と交通ネットワーク 出典：宇治田原町役場ホームページ

①-2 人口特性

人口は9,019人・3,772世帯(令和3年10月1日現在)が居住し、平成17年(人口10,060人)をピークに人口減少傾向が続いており、国立社会保障・人口問題研究所の推計では令和7年には人口約8,700人になると推計されている。また、年齢別構成に関しては、年齢3区分別人口(15歳未満、15~64歳、65歳以上)を見ると、平成22年では15~64歳(生産年齢人口)が63.5%、65歳以上が22.1%、15歳未満(年少人口)が14.4%となっています。少子高齢化の傾向はわずかに京都府平均を下回っているが、平成12年からの10年間推移をみると、高齢人口は3.9ポイント増加、年少人口は2.7ポイント減少と少子高齢化が進行している。

①-3 商工業の現状

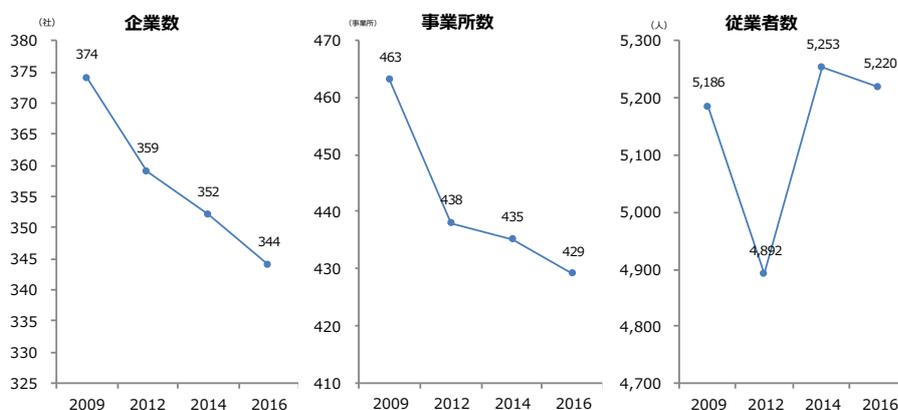
・宇治田原町内における産業全般

宇治田原町内における事業者数は年々減少し、2009年（平成21年）に463事業所があったものが、2016年（平成28年）には429事業所に減少している。従業者数においては、概ね5,200名程度で推移している。（出典：経済センサス活動調査）また、小規模事業者は2016年（平成28年）に394事業所であったものが、2020年（令和1年）には369事業所と減少傾向にある（出典：商工会実態調査）。また、宇治田原町内事業所の産業大分類別に見た構成比は、全国及び京都府との比較においても製造業の構成比が約61.1%と高く次いで、卸売業・小売業が26.9%と、二つの業種で宇治田原町内産業の88%を占める。このことは、宇治田原工業団地及び伝統産業である宇治茶の製造及び通信販売業者が多く町内に立地している事に起因している。

① 企業数・事業所数・従業者数の推移

産業構造マップ> 全産業> 企業数・事業所数・従業者数（事業所単位） → 「グラフを表示」

・地域産業全体の推移を、企業数、事業所数、従業者数の推移により概観します。



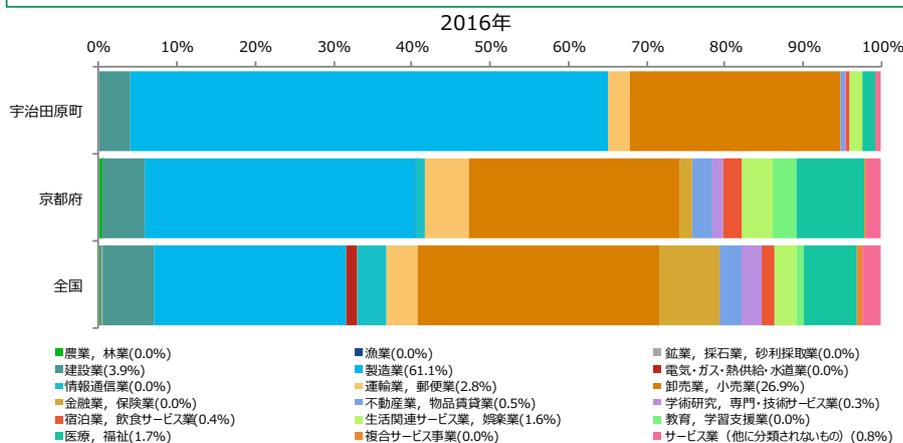
【出典】 総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省-経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工
 【注記】 企業数については、会社数と個人事業所を合算した数値。従業者数は事業所単位の数値。

【図2】 宇治田原町における企業数等の推移 出典：RESAS 地域経済分析システム抽出データ

② 産業大分類別に見た売上高（企業単位）の構成比

産業構造マップ> 全産業> 全産業の構造 → 「横棒グラフで割合を見る」

・売上高（企業単位）について、産業大分類別の構成比を他地域と比較します。
 ・自地域において構成比の大きな産業、他地域と比較して構成比の小さな産業等、産業の特徴を概観できます。



【出典】 総務省-経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工
 【注記】 凡例の数値は選択地域の数値を指す。

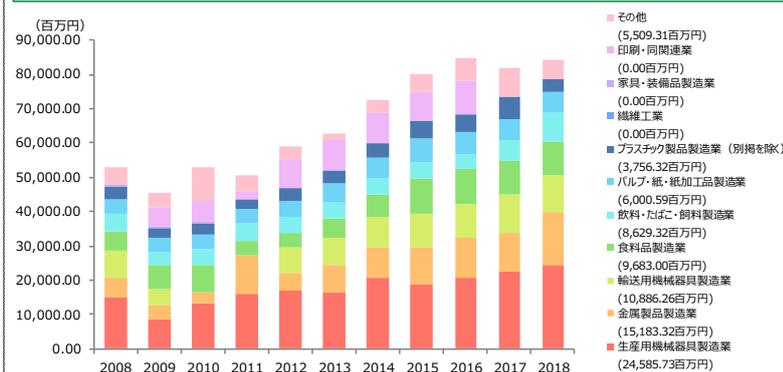
【図3】 宇治田原町における産業大分類別構成比 出典：RESAS 地域経済分析システム抽出データ

・宇治田原町内における製造業

宇治田原町内における製造業は、宇治田原工業団地内に立地する中堅製造業を中心に、江戸時代から続く伝統産業である製茶業で占められている。製造業における事業所数の推移に関しては、2008年以降概ね60事業所前後で推移し大きな増減はなく、従業員数においては2016年以降2,800名程度で推移している。また出荷額においては、2008年の約5億2000万円から2018年には約8億4000万円と増加傾向にある。

② 産業別製造品出荷額等の変化 産業構造マップ>製造業>製造業の構造 → 「産業構造変化を分析(特定年間)」

- ・産業中分類別の製造品出荷額等の推移を示しています。
- ・出荷額の大きな産業の把握や各産業における製造品出荷額等の増加・減少傾向を概観できます。



【出典】 経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」

【注記】 凡例の数値は最新年の数値を指す。

【その他の留意点】 従業員数4人以上の事業所が対象。

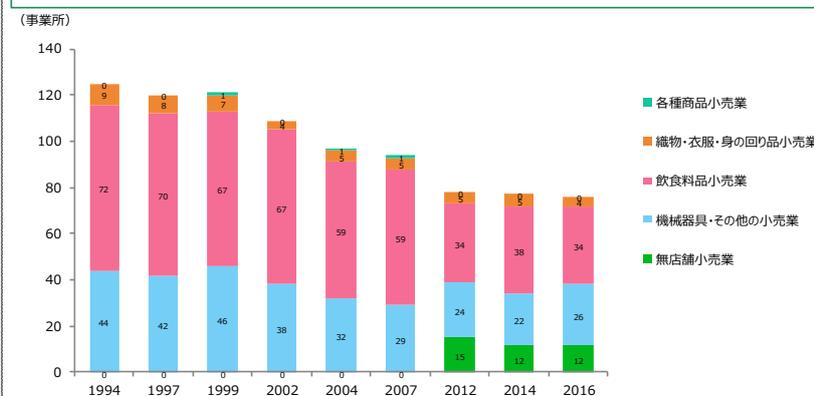
【図4】 宇治田原町における産業別製造品出荷額等の変化 出典：RESAS 地域経済分析システム抽出データ

・宇治田原町内における卸売業・小売業

宇治田原町内の卸売業及び小売業は、一般の路面型店舗と江戸時代から続く伝統産業である宇治茶の卸売業及び大正時代以降に発展した宇治茶の通信販売業が多くを占めている。事業所数においては1994年に約120事業所あったものが、2016年には約80事業所に減少しており、従業員数においては1994年以降増減があるものの概ね600名程度で推移していることから、従業員がいない小規模企業の廃業が進んでいる事が調査から読み取れる。年間商品販売額においては、1999年に約230億円まで増加したがその後減少し、2014年以降は約160億円程度で推移している。

② 産業別小売業事業所数の変化 産業構造マップ>小売・卸売業(消費)>商業の構造 → 「産業構造変化を分析」

- ・小売業の事業所数推移を産業中分類別に示しています。
- ・事業所数の多い産業の把握や各産業における事業所数の増加・減少傾向を概観できます。



【出典】 経済産業省「商業統計調査」 総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

【注記】 2007年以降は、日本標準産業分類の大幅改定の影響や、「商業統計調査」と「経済センサス-活動調査」の集計対象範囲の違い等から、単純に調査年間(表示年)の比較が行えない。

【図5】 宇治田原町における産業別小売業事業所数の変化 出典：RESAS 地域経済分析システム抽出データ

②課題

宇治田原町内における小売業は一般の路面型店舗及び大正時代以降の郵便制度の整備に伴い発展した宇治茶の通信販売業者で構成されている。前者は大規模小売店舗法が廃止された2000年前後から食品スーパーやホームセンター、ドラッグストア各チェーン店舗の進出により、小規模路面店の廃業が相次ぎ、事業所数は大幅に減少した。一方で、菓子製造小売業、弁当製造小売業、家具製造小売業、化粧品小売業(エステサロン)等を、新たに開業する女性起業家が増加傾向にあり、創業支援及び創業後のフォローアップ支援が課題となっている。

また、後者の宇治茶の通信販売業においては、ペットボトル飲料の普及により、昔ながらの急須で淹れて飲むリーフ茶は減少傾向にあり、国内リーフ茶市場は縮小傾向にある一方で、海外の日本茶市場への輸出高は増加傾向が続いており、海外等への新たな販路開拓が課題となっている。

(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

本町は、前述の通り町内に鉄道路線が無く、車への依存度が高い地域であり、国道307号線及び4本の府道が物流を支えている。令和6年度には新名神高速道路(大津～城陽間)の開通が予定されており、ヒト及びモノの流れが大きく変化する事が想定される。これらの外部環境の変化を踏まえ、「宇治田原町第5次まちづくり総合計画(2016年/平成28年3月策定)」では、「人がつながる未来につながる お茶のふるさと宇治田原」と表現し、商工業の振興の指針の展開として①自主的な取り組みによるまちの活性化、②地域ブランドの育成、③地域内連携による商工業の振興、④新規事業者の誘致促進が掲げられている。

宇治田原町商工会においても前述の「宇治田原町第5次まちづくり総合計画」における商工業の振興指針及び小規模事業者を取り巻く外部環境の変化を踏まえ、今後の10年間においても「お茶をはじめとする地域資源を活用した特色のある商品・サービスの開発販売を支援し、新たな需要の掘り起こし」や、「経営意欲の高い事業者の店舗・設備の高度化や経営の安定化のほか、地元製品の販売促進に向けた生産者と販売者の連携による取り組み」等を中心とした小規模事業者等への経営発達支援を継続的に実施する。また新規事業者の誘致促進においては、宇治田原町役場産業観光課担当職員と連携し、産業競争力強化法に規定されている特定創業支援(個別支援)を実施、本町における新規事業者の創出を継続的に図る。

②宇治田原町第5次まちづくり総合計画と経営発達支援計画の連動性・整合性について

②-1 自主的な取り組みによるまちの活性化との連動・整合性について

総合計画においては、「商店等による新たなイベント等の取り組みを支援することにより地域経済の活性化やまちのにぎわいを創出する」と記載されている。当該総合計画に関して、経営発達支援計画においては、新たな需要の開拓に寄与する支援において、個別事業所及び団体へのDX推進を図ることによる「オンラインイベントの開催支援」や「情報発信能力の向上支援」を実施することにより、地域経済の活性化やまちのにぎわい創出を図る。

②-2 地域ブランドの育成との連動制について

総合計画においては、「お茶をはじめとする地域資源を活用した特色のある商品・サービスの開発を支援し、新たな需要の掘り起こしや地域商工業の活性化を図る」と記載されている。当該総合計画に関して、経営発達支援計画においては、「日本緑茶発祥の地・宇治田原」の歴史的ブランド力を活かした宇治茶や、京都ブランドを活かした京和菓子をはじめとする食品等を軸とした新たな商品開発支援や、需要開拓支援等を実施し地域商工業の活性化を図る。

②-3 地域内連携による商工業の振興との連動制について

総合計画においては、「経営意欲の高い事業者の店舗・設備の高度化や経営の安定のほか、地元製品の販売促進に向けた生産者と販売業者の連携を行う」と記載されている。当該総合計画に関して、経営発達支援計画においては、経営意欲の高い事業者等への経営状況の分析や事業計画の策定支援を実施することで店舗・設備の高度化や経営の安定化をはかる。また、茶業における生産農家と商工業者の連携による地元製品の新たな需要の開拓支援に向けた取り組みを図る。

②-4 新規事業者の誘致促進との連動制について

総合計画においては、「町の経済活性化を図るため、立地事業者に対する優遇措置の実施などにより、町内への積極的な立地誘導や新しい産業の創造を行う」と記載されている。当該総合計画における立地事業者に対する町内への立地誘導に関しては、おもに中小及び中堅企業への支援となることから、宇治田原町工業団地管理組合との連携において支援を実施する一方で、経営発達支援計画における地域内小規模事業者及び創業予定者への支援としては、地域内創業予定者への創業支援及び創業後のフォローアップ支援を実施し、新しい産業の創出をはかる。

③宇治田原町商工会の役割について

宇治田原町商工会では、これらの基本事項を踏まえ、地域経済団体として「宇治田原町第5次まちづくり総合計画」に基づき、地域金融機関、その他の支援機関等と連携しながら、地域の小規模事業者の課題解決に取り組み、地域経済への裨益及び地域内小規模事業者の持続的発展に向けた支援を実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標

以下の取り組みを通じて、地域への裨益及び管内小規模事業者の持続的発展に繋げる。

・地域への裨益目標及び管内小規模事業者支援の目標

宇治田原町は現在飲まれている日本緑茶の発祥の地として知られており、宇治茶は江戸時代から続く伝統産業である。他の地域にはない「日本緑茶発祥の地・宇治田原」の地域ブランド力を活かして、国内はもとより海外へ「Japanese Uji Green Tea」としての情報発信の強化及び、新たな需要の開拓を積極的に行う事により、茶生産農家から製茶業者及び茶小売業までの茶業界全体の活性化を図る事による、地域経済全体の活性化を地域への裨益目標とする。

また、地域内経済動向調査及び主要産業である宇治茶の需要動向調査に基づいた小規模事業者等への経営状況の分析支援、事業計画策定支援及び新たな需要の開拓支援を実施することにより、管内小規模事業者等の持続的発展に寄与する事とし、以下4つを具体的目標とする。

①管内小規模事業者等の持続的な発展を目的とした地域経済動向及び需要動向の分析及び分析した情報の提供を実施

②管内小規模事業者等の売上の拡大及び利益向上を目的とした経営状況の分析及び事業計画の策定支援の実施

③管内新規事業者の創出を図る事を目的に、宇治田原町役場と連携した創業支援の実施

④地域の伝統産業である宇治茶業界全体の活性化を目的とした「日本緑茶発祥の地・宇治田原」の強みを活かした宇治茶の新たな需要開拓支援の実施

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、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

前述の地域への裨益目標及び管内小規模事業者支援の目標達成に向け、以下の具体的内容及び方針で経営発達支援計画を実施する。

①管内小規模事業者等の持続的な発展を目的とした地域経済動向及び需要動向の分析及び分析した情報の提供を実施

- ・管内小規模事業者景況調査の実施及び情報提供及び支援での活用を行う。
- ・地域経済分析システムを活用した地域経済動向の分析及び情報提供及び支援での活用を行う。
- ・宇治茶の需要動向調査の実施及び情報提供及び支援での活用を行う。

②管内小規模事業者等の売上の拡大及び利益向上を目的とした経営状況の分析及び事業計画の策定支援の実施

- ・「金融・税務」等の相談者に対して、経営状況の分析支援を行う。
- ・「補助金申請・法認定申請」等の支援において、経営状況の分析及び事業計画の策定支援を行う。
- ・経営状況の分析及び事業計画の策定支援において高度・専門的な支援は専門家と連携して行う。

③管内新規事業者の創出を図る事を目的に、宇治田原町役場と連携した創業支援の実施

- ・創業予定者へ認定特定創業支援等を宇治田原町役場と連携支援を行う。
- ・創業予定者へ認定特定創業支援等を山城地域ビジネスサポートセンターと連携支援を行う。
- ・創業後のフォローアップ支援を山城地域ビジネスサポートセンターと連携支援を行う。

④地域の伝統産業である宇治茶業界全体の活性化を目的とした「日本緑茶発祥の地・宇治田原」の強みを活かした宇治茶の新たな需要開拓支援の実施

- ・日本緑茶発祥の地の強みを活かした海外市場等をターゲットとした商談会出展支援を行う。
- ・小規模事業者へのDXの積極的な推進をはかりICTを活用した新たな需要の開拓支援等を行う。

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】

これまでは独自調査として、会員小規模事業者等約 200 事業所を対象として、収益状況や雇用状況、経営課題等について、窓口及び巡回訪問での聴き取り調査及び郵送による調査を併せて行い、「管内小規模事業者景況調査」として約 15 ページの報告書を作成、会員事業所への配布及び本会ホームページにおいて公開を行ってきた。また、京都府下全体の経済動向については、京都府が調査報告を行っている「京都府経済の動向」を、本会ホームページを通じて情報提供を行ってきた。

【課題】

これまでの調査においては地域内小規模事業者等に対して、商工会が独自に調査を実施した 1 次情報を基に、地域経済の動向調査を行ってきた事から、国が提供する統計情報や地域経済分析システムを活用した地域経済に係るビッグデータの活用については不十分であった。今後は、独自調査に併せて、国が提供するビッグデータや地域経済分析システムの活用が課題。

(2) 目標

実施内容	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①管内小規模事業者景況調査公表回数	配布・HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回
②地域の経済動向調査公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①管内小規模事業者景況調査（商工会独自調査）

管内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため、商工会独自調査による「管内小規模事業者景況調査」を継続実施する。調査は年に 1 回調査分析を行い、調査報告書として取りまとめを行い公開する。

【調査手法】 窓口及び巡回訪問時の聴き取り調査及び調査表を郵送し返信封筒にて回収を行う。回収した調査表は外部専門家へ委託し、分析及び報告書として取りまとめる。

【調査対象】 管内小規模事業者約 200 社

【調査項目】 時系列継続調査項目：現在の業績（売上・利益）、業績予測、雇用、経営課題
単年度調査項目：当該年度のみ調査を行う調査項目（新型コロナウイルス感染症の影響等）

②地域の経済動向調査（国の統計情報や地域経済分析システムの活用）

経営支援員等が、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、「地域産業別における他地域との比較」や、「主要な地域産業の販売額・出荷額等を時系列で把握する」ことにより、効率的な経済活性化を目指す。また、V-RESAS 機能を活用し、新型コロナウイルス感染症が地域経済に与える影響を分析し、人の流れの変化等を事業計画策定支援や新たな需要の開拓支援に活用する。

【調査手法】 経営支援員等が「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」→他地域と比較して地域産業の構成特徴を分析
「サマリー機能・産業特性分析」→産業構成比の 9 割近くを占める製造業及び卸小売業の時系列の事業所数・販売額・従業員数等の推移を時系列で分析
「新型コロナウイルス感染症が地域経済に与える影響を分析」→V-RESAS 機能で消費、飲食、雇用等に係る新型コロナウイルス感染症が地域経済に与える影響を分析

(4) 調査の活用

- 管内小規模事業者景況調査（商工会独自調査）
 - ・調査報告書は会員事業所への配布及びホームページに掲載する。
 - ・経営状況分析支援及び事業計画策定支援時における基礎資料として活用する。
- 地域の経済動向調査（国の統計情報や地域経済分析システムの活用）
 - ・「地域経済循環マップ・生産分析」及び「産業特性分析」はホームページに掲載する。
 - ・分析結果は事業計画策定支援や新たな需要の開拓支援における基礎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】

これまでは独自調査として、商談会来場者への需要動向調査として「宇治茶の需要動向調査」を実施してきた。具体的には宇治田原町の伝統産業である宇治茶の生産農家、製茶業者、通信販売業者等が必要とする調査項目について、商談会場へ来場したバイヤー等にアンケート調査を実施、調査結果は専門家へ分析及び需要動向調査報告書作成を依頼。作成した当該報告書は宇治田原町内の茶業者約 40 事業所への冊子配布及び本会ホームページを通じて情報提供を行ってきた。

【課題】

これまでの需要動向調査は、複数の商談会にて複数年にわたり同じ内容の質問を行う事で、各商談会来場バイヤーに見られる傾向やニーズの調査を行ってきた。今後は前述の調査方法を踏襲しながらも、With コロナ及び After コロナを見据えた需要動向の変化を捉える事を目的とした新たな調査項目の設定が課題。

(2) 目標

実施内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度
宇治茶の需要動向調査対象事業者数	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

宇治田原町内の伝統産業であり基幹産業でもある宇治茶に関する需要動向調査を実施する。本事業の具体的内容としては、首都圏等で開催される大規模食品商談会場において、新たな需要の開拓に寄与する事業として本会が実施する商談会出展支援事業における「日本緑茶発祥の地・宇治田原町ブース」に来場されたバイヤー等に対して、来場者（回答者）属性をはじめ、お茶の仕入れに関する「栽培方法」、「パッケージデザインの傾向」、「生産・製造マネジメントへの対応」、「供給能力」等、約 10 項目のアンケート調査を実施する。調査結果に関しては専門家へ分析・報告書作成を依頼し、作成した報告書は、宇治田原町内茶業者約 40 事業所への冊子配布及び、本会ホームページを通じて情報提供を行う。

【調査手法】

（情報収集）

首都圏等で開催される大規模食品商談会場において、来場されたバイヤー等に対して、経営支援員等が、事前に専門家から助言を得て作成を行ったアンケート調査票に関して、聴き取り及び記入方法にて調査を実施する。

（情報分析）

調査結果は中小企業診断士等専門家へ、分析及び報告書作成を依頼する。

【サンプル数】

来場バイヤー等 50 人

【調査項目】

- ①商談会来場目的
- ②お茶等の取扱検討商品
- ③仕入時において注視すべき項目
産地、栽培方法、品質、商品形状、パッケージ、ブランド、商品コンセプト等約 10 項目
- ④お茶関連商品におけるコロナ前とコロナ後の需要動向の変化
- ⑤来場者（回答者）属性

【調査結果の活用】

調査報告書については宇治田原町内茶業者への配布及び本会ホームページにおいて公開を行う。また、宇治田原町内茶業者からの事業計画策定、新商品開発、需要開拓等の相談時の基礎資料として活用を図る。

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、経営状況の分析支援において、経営支援員の新規採用等に伴い、経営支援員間の経験年数や技術的な差があることから、支援の実施状況や支援件数等について差異が発生している。

[課題]

支援経験の短い経営支援員においても、小規模事業者の経営状況分析が出来る経済産業省が提供しているシステム「ローカルベンチマーク」等の活用や、経験年数の長い経営支援員から経験の少ない経営支援員への現場での OJT 等が引き続きの課題。

(2) 目標

実施内容	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
①個別相談会開催件数	6 回	6 回	6 回	6 回
①個別相談会における経営分析事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者
②税務相談者への収益状況等の分析事業者数	50 者	50 者	50 者	50 者
③金融相談者への資金繰り等の分析事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者
④補助金申請相談者への経営分析事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容**①経営分析を行う事業者の発掘（専門家による個別相談会の開催）**

専門家による個別相談会の開催を通じて、自社の経営課題や新規事業実施における課題を“見える化”する事により、事業計画策定時における活用データとすると共に、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】

本会ホームページでの公募や会報での会員への案内及び経営支援員の窓口及び巡回支援時における参加勧奨での募集を行う。

【分析項目】

- ・ 定量分析
過去の財務諸表による収益性、成長性、生産性等の分析
- ・ 定性分析
外部環境及び内部環境分析の実施。特に内部環境は無形資産（人的・関係・構造資産）の分析

【分析手法】

定量分析については、経営支援員が経済産業省「ローカルベンチマーク」システム等の活用や、比較貸借対照表・比較損益計算書等の財務諸表を活用し、収益性や成長性等の財務分析を行う。

また、定性分析において、外部環境分析においては「RESAS（地域経済分析システム）」等の国が提供する統計資料等の活用及び「業種別審査辞典」等を活用した業界情報等の収集分析を図る。一方で内部環境分析においては、経営支援員による聴き取り調査において「競合他社と比較して特徴的なお客様から評価が高い商品・サービス」の確認をはじめ、それら特徴的な商品・サービスを支える無形資産（人的資産、関係資産、構造資産）の分析等を行い整理した経営状況分析のフィードバックを行う。

②税務相談者への収益状況等の分析

税務申告相談者の過去2年分の売上・利益の時系列変化をグラフ化し分析資料を作成。税務申告相談者へフィードバックを行う。

③金融相談者への資金繰り等の分析

マル経融資相談者から提供された財務諸表や資産状況のヒアリングをもとに、資金繰り等を分析し、その結果を相談者へフィードバックを行う。

④補助金申請相談者への経営分析

小規模事業者持続化補助金等の申請相談者に対し、事業計画（申請書）作成時に、外部環境分析に該当する「顧客ニーズと市場の動向」や、内部環境分析に該当する「自社や自社の提供する商品」等について、経営支援員が事業者より聴き取りを行い、経営状況の分析支援を行う。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

これまで、前述の経営状況の分析支援においても記載したとおり、経営支援員の新規採用等に伴い、経営支援員間の経験年数や技術的な差がある事から、事業計画策定支援においても同様に、実施状況や支援件数等について差異が発生している。

【課題】

支援経験の短い経営支援員においても、小規模事業者の事業計画策定支援が出来る中小機構が提供しているシステム「経営計画つくるくん」の活用や、経験年数の長い経営支援員から経験の少ない経営支援員への現場でのOJT等が引き続きの課題。

（2）支援に対する考え方

①小規模事業者に対する支援の考え方

当商工会には日々、複数の地域内小規模事業者から金融、税務、労務、補助金申請等の相談があり、手続き的な支援のみ課題が解決する場合もあるが、一方で事業計画の策定支援まで踏み込む必要性の高い相談内容も存在する。その様な地域内小規模事業者への課題解決を目的として、当商工会では、月に1～2回程度中小企業診断士等の専門家を招聘し「事業計画作成個別相談会」を開催している。個別相談会の中では、「新たな需要の開拓」「労働生産性の向上」「事業承継」「事業再構築」「DXによる経営の革新」等、様々な相談内容があり、専門家と経営支援員が連携し継続的な支援を行っている。個別相談会方式はコロナ禍においても最少人数の対面方式で実施出来る事から、当該個別相談会の継続的な実施を図る。「事業計画作成個別相談会」は、本会ホームページでの告知をはじめ、経営支援員が窓口及び巡回支援において該当する小規模事業者への案内を行い、

対象事業者の掘り起こしを行う。また、当商工会において「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会」を開催、小規模事業者へのDX推進を図る。本相談会は、前述の「事業計画作成個別相談会」と同様の広報活動を行い、個別相談会でありコロナ禍においても最少人数の対面方式で実施出来る事から、継続的な実施を図る。

②創業者に対する支援の考え方

当商工会が立地する宇治田原町は中山間地域で鉄道の駅等も存在しない事から、町外の住民が宇治田原町内において起業するケースは少なく、宇治田原町内の住民が宇治田原町内で起業するケースが多くを占めている。当商工会ではこの様な起業家への創業支援として2つの創業支援体制を構築している。1つ目の創業支援としては、当商工会を含む近隣2市2町の商工会が運営を行っている山城地域ビジネスサポートセンターと連携し「京都やましろ創業塾」を京都府指定企業家育成セミナーとして、年1回、約30時間のセミナーの開催をしており、当該セミナーを継続的に実施する。2つ目の創業支援としては、当商工会の窓口において経営支援員が、宇治田原町役場産業観光課担当職員と連携し、産業競争力強化法に規定されている特定創業支援（個別支援）を、実施しており、本創業支援事業においても継続的に実施を図る。今後、「創業セミナー（集団支援）」及び「特定創業支援（個別支援）」の支援時において「創業時におけるDXの活用」を支援内容に取り入れる事で創業者のDX活用推進に取り組む。

(3) 目標

実施内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①ホームページ・SNS等DXなんでも相談会（個別）	6回	6回	6回	6回
②事業計画作成相談会（個別）	6回	6回	6回	6回
③京都やましろ創業塾（集団）	1回	1回	1回	1回
④特定創業支援（個別）	2回	2回	2回	2回
事業計画作成事業者数（小規模事業者数）	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者
創業計画作成創業者数（創業者数）	2人	2人	2人	2人

※事業計画作成事業者数（小規模事業者数）は個別相談会における経営分析事業者数及び補助金申請相談者への経営分析事業者数の積とする。

(4) 事業内容

①「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会（個別）」

小規模事業者や創業者が実践できるホームページ、動画、SNS、作業の効率化等に係る相談に関して、専門家と経営支援員が連携し、DXの手法を用いて継続的な支援を行う事で、相談事業所の課題解決を着実に実現する事を目的に個別相談会形式にて実施する。

【支援対象者】宇治田原町内の小規模事業者及び創業者等

【募集方法】ホームページ、会報、経営支援員による個別広報

【専門家】中小企業診断士、ITコーディネーター等

【回数】年間6回

【参加者数】1回あたり2～3名相談対応

②「事業計画作成相談会（個別）」

小規模事業者が抱える「新たな需要の開拓」「労働生産性の向上」「事業承継」「事業再構築」「DXによる経営の革新」等の課題解決を着実に図る事を目的として、個別相談会形式にて実施する。

【支援対象者】宇治田原町内の小規模事業者等

【募集方法】ホームページ、会報、経営支援員による個別広報

【専門家】中小企業診断士等

【回数】年間6回

【参加者数】1回あたり2～3名相談対応

③「京都やましろ創業塾（集団）」

当商工会を含む近隣2市2町の商工会が運営を行っている山城地域ビジネスサポートセンターと連携し、年間1回「京都やましろ創業塾」として「創業計画の作成」「創業に係る実務」「創業時のDXの活用」等のカリキュラムにて、京都府指定企業家育成セミナーとして開催する。

【支援対象者】宇治田原町内等において起業を計画している創業者

【募集方法】連携する各商工会ホームページ、新聞折込等

【専門家】中小企業診断士、税理士等

【回数】年間1回（5日間×6時間）

【参加者数】1回あたり2～3名相談対応

④「特定創業支援（個別）」

当商工会の窓口において経営支援員が、宇治田原町役場産業観光課担当職員と連携し、産業競争力強化法に規定されている特定創業支援（個別支援）を実施。創業者への個別支援となる事から創業者の要望や経営に係る経験・知識のレベルに合わせた支援計画を経営支援員が個別に作成し継続的な支援を実施する。原則、支援計画は「創業計画の作成」「創業に係る実務知識習得」「創業時のDXの活用」等を軸に作成し、経営支援員が継続支援を行い、必要に応じて専門家派遣等の活用も図る。

【支援対象者】宇治田原町内において起業を計画している創業者

【告知方法】宇治田原町役場及び宇治田原町商工会窓口相談者への告知

【相談担当者】経営支援員（※必要に応じて中小企業診断士、税理士等の専門家）

【回数】5～10回程度（1回あたり2～3時間程度）

【参加者数】個別相談のため原則相談者1～2名

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】

これまでは、フォローアップ対象事業者や収益状況の確認等の仕組み化には取組んでいるが、各フォローアップ対象事業者への適切な頻度でのフォローアップ支援は、対象事業所により偏差が発生している。

【課題】

事務局長を含む経営支援員連携会議において「フォローアップ対象事業者の確認」、「フォローアップ回数の進捗状況確認」、「収益状況の確認」等の情報共有を図り、特にフォローアップ回数の進捗状況の確認を行う事により、フォローアップを実施すべき事業者への適切な支援頻度の確保を図る事が今後の課題。

（2）支援に対する考え方

事業計画策定支援を実施した小規模事業者及び創業計画の策定支援を実施した創業者の全てを、フォローアップの対象事業者（創業者）とするが、対象事業者（創業者）の経営に係る経験値や、事業計画の進捗状況を鑑み、経営支援員連携会議において、フォローアップを実施すべき事業者への適切な支援頻度の決定及び経営支援員間の情報共有を図る。

(3) 目標

実施内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度
フォローアップ支援対象小規模事業者	—	10者	10者	10者
フォローアップ支援回数(小規模事業者)	—	52回	52回	52回
フォローアップ支援対象創業者	—	3者	3者	3者
フォローアップ支援回数(創業者)	—	24回	24回	24回
売上増加事業者数	—	2者	3者	4者
売上総利益高増加事業者数	—	2者	3者	4者

※小規模事業者フォローアップ支援回数内訳：8者×6回＝48回 2者×2回＝4回 合計 52回

※創業者：2者×12回＝24回 合計 24回

(4) 事業内容

事業計画策定支援を実施した小規模事業者及び創業計画の策定支援を実施した創業者を対象として、フォローアップ支援を実施する。フォローアップ支援を実施するに際しては、事務局長を含む経営支援員連携会議において、「フォローアップ支援対象事業者」、「フォローアップ回数の進捗状況」、「収益状況」に係る確認及び情報共有を行い、経営支援員3名により担当事業者を定め、フォローアップ支援を実施する。

フォローアップ支援を実施する頻度については、事業計画策定支援10者(小規模事業者)に関しては、原則2か月に一回とし、事業計画の進捗が順調な事業所や経営に関する経験値の高いと思われる事業所においては6ヵ月に1回とする。(※原則外の小規模事業者は全体の2割と想定)また、創業計画策定支援3者(創業者)に関しては、原則月に1回のフォローアップとし、新規事業が順調に推移する場合においては、フォローアップの頻度を減少させる。

なお、経営支援員連携会議において本支援事業計画と進捗状況の乖離が発生した場合は、当該会議の中で、経営支援員間の支援負担の割合の調整等を期中に行う。調整後においても本支援事業計画との乖離がある場合は、経営発達支援計画検討委員会において外部識者を交え、フォローアップ支援頻度の再検討を実施する。

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]

これまで、地域内の小規模事業者の多くは、インターネット技術を活用した新たな需要の開拓に興味を持っていたものの「ITを扱える人材不足」や「ITに係る知識不足」等の理由により、需要開拓に係るDXの取り組みが進んでおらず、人口減少等縮小傾向が続いている従来商圈の中において、量販店等との競争を強いられている。

[課題]

今後、新たな需要の開拓にはDXの推進があるという事を地域内の小規模事業者に理解・認識してもらう事を目的に、小規模事業者に興味があり、取り組みやすい支援内容を実施することが課題。

(2) 支援に対する考え方

本会における新たな需要の開拓に寄与する事業は、「商談会出展支援事業」及び「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会事業」を実施する。「商談会出展支援事業」においては首都圏等で開催される大規模商談会へ商工会独自ブースの設営を行い地域内小規模事業者への出展支援を実施する。出展支援に関しては、経営支援員が出展事業者への個別支援を行う。支援の一例としては、出展商

品の選択（絞り込み）、商談シートの作成、商談会場における陳列シュミレーション、その他販促物の制作等の事前準備から始まり、商談会終了後の自社ブース来場者へのお礼状やサンプル送付に係る事後支援まで、一貫した継続支援を実施する事により、商談会展展初心者でも安心して出展が行える体制の構築を図る。

また、「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会事業」では、地域内小規模事業者が興味を持ちかつ自身で運用が可能な、ホームページの作成、SNSを用いた情報発信、検索会社が提供する無料ツールを活用した情報発信等の支援を、事業所のITリテラシーに合わせて個別・継続的に小規模事業者へのDX推進支援を実施する。相談会は月に1回開催を行い、IT技術の活用と小規模事業者経営に詳しい専門家を選定し、経営支援員と連携した運営を行う。

(3) 目標

実施内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①国内市場をターゲットとした商談会展展支援者数	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	3件	3件	3件	3件
②海外市場をターゲットとした商談会展展支援者数	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	2件	2件	2件	2件
③ホームページ・SNS等DXなんでも相談会参加者	4者	4者	4者	4者
客数及びアクセス数増加率／者	—	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①・②商談会展展支援事業（B to B）

首都圏等の大都市圏において開催される大規模商談会へ商工会独自ブースの設営を行い地域内小規模事業者への出展支援を実施する。出展対象事業者は地域内において新たな需要の開拓に意欲的な小規模事業者で原則、事業計画の策定を行っている事業者を対象とする。特に出展経験の少ない小規模事業者には、経営支援員が事前準備から現場での支援及び事後商談に係る支援までの一貫支援を実施する。また、出展対象の商談会は首都圏等大都市圏で開催される食品等の商談会で「国内市場の需要開拓を推進出来る商談会」及び「海外市場への需要開拓が推進出来る商談会」の2つのターゲット市場が異なる商談会への出展を計画している。

③ホームページ・SNS等DXなんでも相談会事業（B to C）

ITの利活用による自社の新たな需要の開拓に積極的な小規模事業者を対象とした個別相談会事業を開催する。個別相談会は、地域における店舗販売及び無店舗販売を行う小規模事業者を対象とし、小規模事業者が身近で興味を持ち、かつ自身で運営を行う事が可能なITツールの導入及び運営方法の習得を目標に、複数回の個別支援を継続的に実施する。個別相談会はITの小規模事業者への利活用に詳しい専門家を招聘し、経営支援員と連携して地域内小規模事業者へのDX推進に取り組む。支援内容は、原則小規模事業者の事業計画及び需要開拓の方向性により決定を行うが、店舗販売の場合は来店客数増加に繋がる取組へのIT利活用支援を行い、無店舗販売の場合は自社WEBサイトアクセス数向上や電話問い合わせ件数の増加に繋がる取組へのIT利活用支援を行う。

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実施するための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]

従来は、企画PT委員会と経営発達支援計画検討委員会の2つの委員会において機能分担を行い、本支援事業の評価及び見直しを行ってきたが、2020年度以降新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、多数の委員会開催による接触機会の削減を目的として、経営発達支援計画検討委員会への機能集約を実施した。

[課題]

経営発達支援計画検討委員会への機能集約を実施した事により、本支援事業に係る事業の評価及び見直しを効率的に実施出来る仕組みの改善を図る事が出来た。一方で、当該委員会においても接触時間を最低限に保ち実施している事から、今後更なる効率的な委員会運営の創意工夫が課題となっている。

(2) 事業内容

①宇治田原町商工会経営発達支援計画検討委員会の開催

本会の正副会長会及び理事会と併設して、「宇治田原町商工会経営発達支援計画検討委員会」について年2回の開催を行う。当該検討委員会は本会副会長を委員長として、本会々長、本会企画委員長、宇治田原町役場産業観光課長、京都府商工会連合会経営支援課長（補佐）、本会事務局長、本会経営支援員、法定経営指導員及び、外部識者として中小企業診断士を招聘し開催する。年度当初の委員会においては本支援事業の実施計画に係る協議を行い、年度末の委員会においては本支援事業の評価及び見直しの検討を行う。

②評価結果の公表方法

前述の経営発達支援計画検討委員会において受けた評価結果については、本会の正副会長会及び理事会での報告及び、本会ホームページにおいて評価結果概要の公表を行う。

※宇治田原町商工会ホームページ <https://ujidawara.kyoto-fsci.or.jp/>

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]

本会においては経営支援員（法定経営指導員を含む）3名にて運営を行っているが、2020年度に2名の経営支援員が退職した事を受けて、新たに経営支援員2名の新規採用を行った。

[課題]

前述の通り新規採用を行った2名の経営支援員の経営支援能力向上が、本支援事業の遂行において重要かつ緊急性の高い課題である。

(2) 事業内容

①能力開発算定シートによる経営支援員の能力開発（支援能力向上の取組）

年度当初に経営支援員各自が「能力開発算定シート」の作成を行い、事務局長が各経営支援員の能力開発に記載された具体的能力開発目標の確認を行う。また当該年度終了時には事務局長が経営

支援員各自の目標達成状況について確認を行い、経営支援員の能力開発に係るPDCAサイクルの構築を図る。

②研修受講計画に基づいた研修参加による経営支援員の資質向上（支援能力向上の取組）

年度当初に事務局長が各経営支援員に対して、各経営支援員が不足していると考えられる知識及び技能の習得を目的とした研修受講計画の策定を実施する。研修受講計画は事務局長と経営支援員が協議を行い、経営支援員ごとに受講計画の作成を行う。受講計画における研修は、内部研修はもちろん外部研修及び、中小企業診断士や社会保険労務士資格等の国家資格取得に向けた外部講座の受講についても計画に盛り込む事で経営支援員の資質向上を図る。

③DXに向けた相談・支援能力の習得・向上をはかる取組（支援能力向上の取組）

前述の国家資格取得に向けた外部講座の受講において、「ITパスポート」等の資格取得を図り、一定の支援能力向上に取り組む。また、本支援事業として開催する「ホームページ・SNS等DXなんでも相談会」には経営支援員が必ず同行支援を行い、専門家からのOJTを受ける事により、実践的な専門性の高い知識及び技術の習得に取り組む。また、下記のような小規模事業者が実施するDX推進の取組への相談・支援能力の向上を目的として、経営支援員は研修参加及び自己啓発に積極的に取り組みを図る。

<DX推進に向けたIT・デジタル化の取組>

③-1 小規模事業者の業務効率化の取組

クラウド型会計システム、電子決済、補助金等の電子申請、情報セキュリティ対策等

③-2 小規模事業者の需要開拓の取組

ホームページ等を活用した自社PR、ECサイト構築及び運営、SNSを活用した情報発信
Googleマイビジネスを活用した実店舗のMEO対策、クラウドファンディングの活用等

③-3 その他取組

オンラインによる小規模事業者支援手法等

④経営支援員連携会議の開催（支援ノウハウを組織内で共有する仕組み）

四半期に1回、事務局長及び経営支援員（法定経営指導員を含む）が、本支援事業の円滑な遂行を図る事を目的に「支援施策の情報共有」「支援事業の進捗確認」等について協議検討を実施する。特に支援経験の少ない経営支援員に対しては、事務局長や法定経営指導員から、支援ノウハウの共有を図る視点から支援の手法や支援先事業者情報の積極的な情報提供に努める。

⑤OJT制度の導入（支援ノウハウを組織内で共有する仕組み）

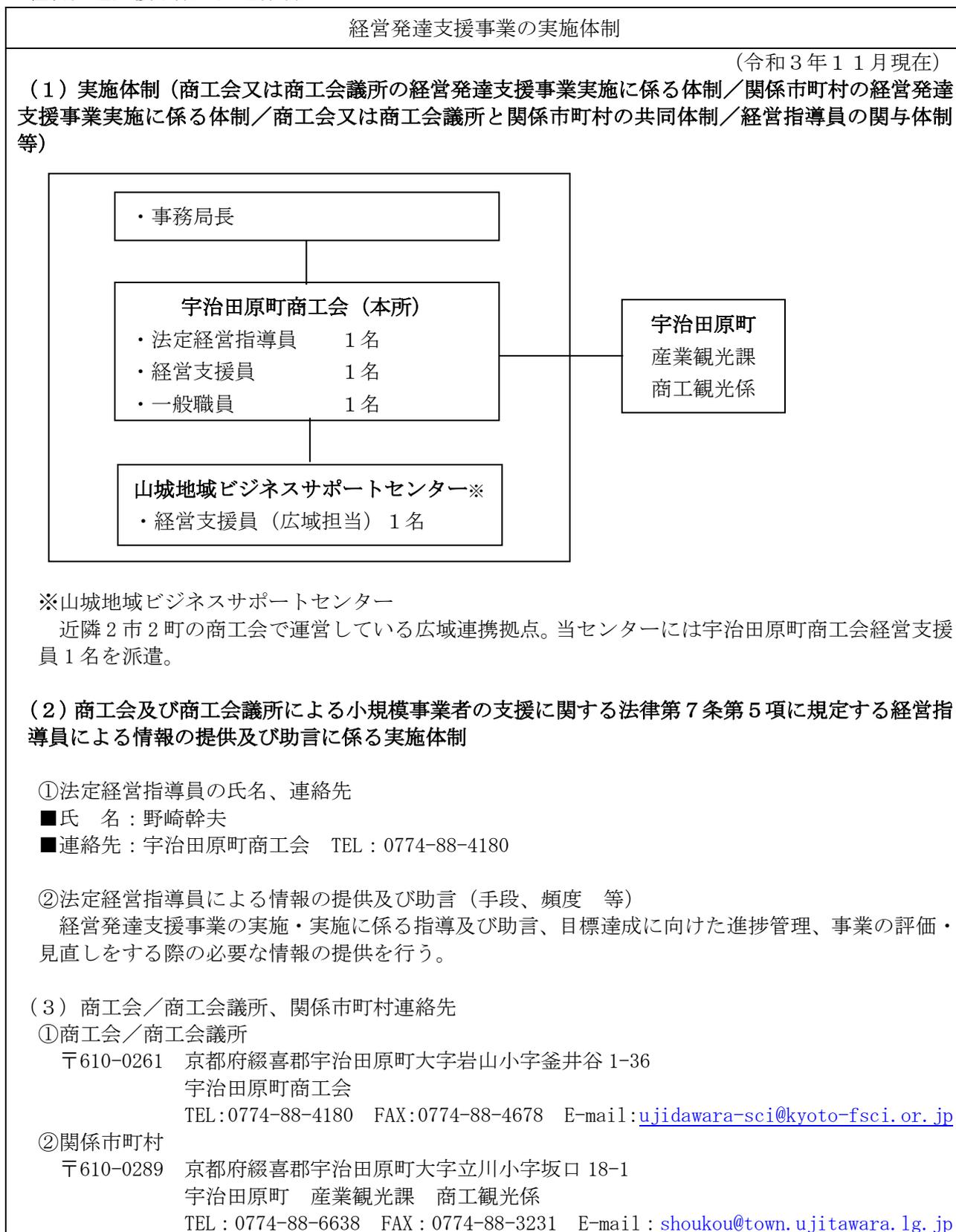
支援経験の豊富な経営支援員と支援経験の少ない経営支援員がペアになり、事業者の経営状況の分析支援や、事業計画の作成支援及び、新たな需要の開拓に寄与する支援等を行う事により、経営支援員間の支援ノウハウの共有が図れると同時に支援経験の少ない経営支援員の支援能力向上にもつながる。

⑥データベース化（支援ノウハウを組織内で共有する仕組み）

経営支援員各自が、基幹システムや経営支援システムへの適時入力を行い、経営支援カルテとして、データベース化を図る。また一方で、蓄積したデータベースから事業者ごとの支援実績を抽出した「事業者別支援実績ファイル（紙媒体）」の作成を行う事により、経営支援員は事業者別の支援実績を把握する事が即時に出来るようになり、組織内における支援ノウハウ共有の推進を図ることが可能となる。

(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4年度	令和5年度	令和6年度	年度	年度
必要な資金の額	5,300	5,300	5,300		
委員会開催費	100	100	100		
展示会出展費	4,000	4,000	4,000		
専門家謝金	1,000	1,000	1,000		
専門家旅費	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
会費収入、宇治田原町補助金、京都府補助金、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金 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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等