

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	福知山商工会議所（法人番号 6130005009943） 福知山市（地方公共団体コード 262013）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援計画の目標 ①小規模事業者の経営力を再構築する伴走支援 ②創業と事業承継の促進 ③DX 推進のための支援強化 ④福知山公立大学と小規模事業者の橋渡し ⑤一般職員を含めた職員の資質向上
事業内容	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 福知山市企業業況調査（四半期ごと）と地域・業界内企業状況調査（毎月）を実施し、管内経済動向の実態を把握するとともに調査結果を公開し、小規模事業者の経営分析および事業計画策定に役立てる。 また、国が提供する「RESAS」（地域経済分析システム）のビッグデータを活用し、年に 1 回地域の経済動向分析を公開する。 4. 需要動向調査に関すること 商圏内の消費者ニーズや需要動向を収集するため、市場情報評価ナビを活用する。収集した商圏データは表、グラフ、地図等で見える化し小規模事業者に提供する。 5. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談と経営分析セミナーで事業者の課題を掘り起こし、財務分析・非財務分析を通じて小規模事業者の「気付き」に繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること 目先の課題解決を通して信頼を獲得し、伴走支援の中で事業計画を策定するための「動機付け」を行い、事業者自らが「行動」を起こすことを支援する。また、DX を事業計画に取り込むことで課題を解決する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること フォローアップ対象事業者を選定し重点的に支援を実施する。実行状況を確認し、必要に応じて専門家の助言を受けながら事業計画の修正を図る。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会の出展支援だけでなく DX 推進を含めて、広告方法、商品の販売方法、プレゼンテーション技法等を、専門家を交えて支援する。
連絡先	福知山商工会議所 中小企業相談所 〒620-0037 京都府福知山市字中ノ 27 TEL. 0773-22-2108/FAX. 0773-23-6530/E-mail fukuchi@kyo.or.jp 福知山市産業政策部産業観光課 〒620-8501 京都府福知山市字内記 13 番地の 1 TEL. 0773-24-7077/FAX. 0773-23-6537/E-mail sankan@city.fukuchiyama.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

福知山市は京都府北西部に位置し、戦国武将明智光秀が築城した福知山城を中心に城下町として栄え、由良川や国定公園の大江山連峰、大江山の伝説や伝統ある福知山踊り等、豊かな自然や歴史・文化が融合した街である。

明治以降は、商都として発展し、昭和 12(1937)年 4 月に京都府で 2 番目の市として誕生し、以後、数度の合併を経て、市域を広げてきた。

平成 18(2006)年 1 月の平成の大合併により、旧福知山市と近隣 3 町(三和町・夜久野町・大江町)が編入合併し、新福知山市となったが、福知山商工会議所は旧福知山市を管轄し、近隣 3 町は福知山市商工会が管轄する商工会議所と商工会の併存地域となっている。



福知山市の人口推移



福知山市の行政区別人口世帯集計によると令和 5 年 9 月末日現在、当市全域の人口は 75,453 人、世帯数 36,853 世帯。その内、当所管内は人口 65,727 人、世帯数 31,955 世帯である。

管内の人口は平成 24 年をピークに減少に転じており、直近の令和元年 9 月末日と令和 5 年 9 月末日比較では 1.8%の人口が減少しているが、京都府推計人口調査による同期間の京都府全域人口は 2.1%減少しており、比較的緩やかな減少率となっている。

これは子育て支援センター、児童館・児童センター、地域子育て支援ひろば「すくすくひろば」子育て支援拠点「りとるはびねす」等の子育て支援施設の充実。幼稚園、保育園、幼保連携型こども園等の 30 か所以上の保育施設の整備により、共働き世帯も安心して子育てをできる環境が整っており、厚生労働省の最新の発表(平成 24 年～平成 29 年)で、当市の合計特殊出生率が 2.02 と本州で 3 番目の高水準であることが人口減少に一定の歯止めをかけていると考えられる。

また、当所管内には公立私立を合わせ 5 校の高校が立地し、平成 28 年 4 月には、京都府北部地域唯一の 4 年制大学である福知山市公立大学が開学。平成 30 年 10 月には京都工芸繊維大学福知山キャンパスが開学する等の教育環境も充実している。

特に福知山公立大学は情報学部が設置されており、昨今の DX（デジタルトランスフォーメーション）が推進される社会においてその役割に期待が集まっている。

当市は京都市から 60 km、大阪市からは 70 km の位置にあり、国道 9 号線・175 号線をはじめとする多くの国道や舞鶴若狭自動車道、JR 山陰本線・福知山線を主な広域交通軸として、京阪神経済圏と結びついており、その良好なアクセス環境から、昭和 39 年に福知山市東部に長田野工業団地の造成事業を計画した。昭和 47 年から誘致を始め、現在では 39 社が操業し構内協力会社を含め 7,457 人が従事し地域の雇用を支えている。

令和 3 年の経済センサス活動調査によると、当市全域の事業所数は 3,695、従業者数は 36,423 人。小規模事業者数は 2,642、従業者は 8,252 人と全事業所数の 71.5% が小規模事業者であり、全従業員の 22.6% が小規模事業に従事している。最新の令和 3 年版福知山市統計書の地区事業所数及び従業員数によると、約 90% が当所管内に立地していることから、当市の事業者の動態は当所管内事業者と同様であると思われる。

産業では卸・小売業が全体の 24.4% と最も多く、次いでサービス業 24.2%、建設業 12.2%、宿泊・飲食業 11.9%、製造業 7.2% となっている。また小規模事業者ではサービス業の 24.9% が最も多く、次いで卸・小売業 21.6%、建設業 16.1%、宿泊・飲食業 12.0%、製造業 7.4% となっている。

事業所数の動態を見ると、平成 24 年から平成 28 年までの 5 年間で 78 事業所が減少（-2.0%）し、平成 28 年から令和 3 年の 5 年間で 125 事業所が減少（-3.2%）している。小規模事業者は平成 24 年から平成 28 年までの 5 年間で 151 事業所が減少（-5.2%）し、平成 28 年から令和 3 年の 5 年間で 71 事業所が減少（-2.6%）している。

■福知山市の産業割合と動態

業種	年	平成 24 年	平成 28 年		令和 3 年		
	事業所	事業所数	事業所数	増減	事業所数	増減	割合
総数	総 数	3,898	3,820	-78	3,695	-125	—
	小規模	2,864	2,713	-151	2,642	-71	—
建設業	総 数	475	444	-31	451	+7	12.2%
	小規模	441	415	-26	425	+10	16.1%
製造業	総 数	301	280	-21	266	-14	7.2%
	小規模	232	211	-21	196	-15	7.4%
卸・小売業	総 数	1,042	998	-44	900	-98	24.4%
	小規模	688	632	-56	570	-62	21.6%
宿泊・飲食業	総 数	479	470	-9	441	-29	11.9%
	小規模	339	319	-20	316	-3	12.0%
サービス業	総 数	887	880	-7	896	+16	24.2%
	小規模	685	676	-9	657	-19	24.9%
その他	総 数	714	748	+34	741	-7	20.1%
	小規模	479	460	-19	478	+18	18.0%

（総務省統計局：経済センサス活動調査より抜粋）

②課題

少子高齢化に伴う人口減少は労働力人口減少による経済規模の縮小を招くが、少子高齢化による人口減少が国全体の問題である以上、その流れに抗うことは難しい。

当市は高い合計特殊出生率に支えられ、京都府内では緩やかな人口減少率となっているが、子どもを安心して生み育てられる環境は育児支援だけではなく、創業、事業承継、雇用等の形で就業し安定的に生活の糧を得ることが重要である。

現在の就業環境を維持しながら、新たな若年層や子育て世代のための雇用を継続的に生み出す中小企業や小規模事業者の育成が当地域の抱える重要な課題と言える。

(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（目指すべき姿）

経済センサス活動調査を平成24年と令和3年の10年間で比較すると事業所数は5.2%減少。小規模事業所は7.8%減少しており、小規模事業者の減少幅が大きくなっている。これは人口減少による市場の縮小や事業主の高齢化や後継者不在による事業承継問題が影響していると考えられるが、今後の10年間は新型コロナウイルス感染症による生活様式の変化や、国際情勢の変動に伴うサプライチェーンの見直し、物価やエネルギー価格の高騰に加え、DXやカーボンニュートラル等のさらに大きな社会構造の変化への対応が求められる。

当市の就業人口の22.6%を雇用する小規模事業者の稼ぐ力を強化するためには、伴走支援を強化し、DXへの対応や福知山公立大学と連携を取りながら、創業者を含む小規模事業者の稼げるビジネスモデルを構築することで人口や経済面への波及効果を高め、地域活力の維持に取り組んでいく。

②「まちづくり構想 福知山」との連動性・統合性

福知山市の総合的なまちづくりの指針である「まちづくり構想 福知山(令和4年～令和8年)」では商工業について「市民一人ひとりが時代の変化を先取りし、地域産業の発展に貢献できるまち」を掲げている。

具体的には『地域経済を支える産業の振興』として(A)既存企業の成長促進と中核企業の誘致・定着の促進、(B)産官学金連携を通じた経営力の強化、(C)新産業の育成と起業支援の充実。

『DXを生かした商業・サービス業の活性化』として(D)商店街や個店の魅力向上支援に取り組んでおり、これら(A)～(D)は後述する当所の①～④の目標と連動している。

以上の点から福知山市と当所の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方は一致しており、今後も相互に連携を図りながら、小規模事業者の振興に取り組んでいく。

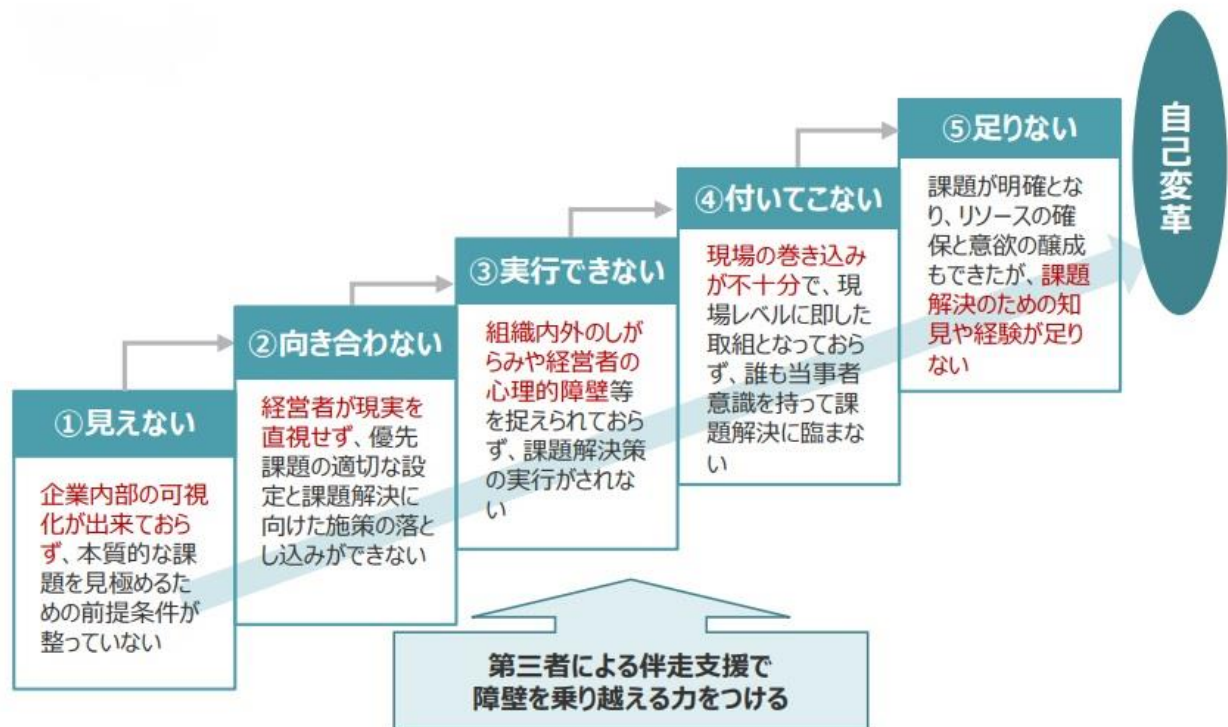
③福知山商工会議所としての役割

「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」において、小規模事業者の経営の改善発達を支援する事業（経営改善普及事業）を行うことが規定されている。

小規模事業者は、直面する目先の課題の解決を求める場合が多く、引き続き課題解決型の支援を継続する。

一方で事業の継続には当所と事業者の変革が不可欠と考え、令和元年10月より『継続と変革』を当所スローガンに掲げている。小規模事業者単独で意識や行動を変えることは困難であり、課題解決で醸成された信頼を土台に、目先の課題解決だけで終わらず、小規模事業者の頭の隅にある計画や課題を可視化し、信頼できる第三者として伴走支援を実施することで変革を促す。そして潜在力を引き出し、事業を継続と成長へ導くことが重要な役割である。

■経営力再構築伴走支援モデルの概要



(中小企業庁／中小機構：経営力再構築伴走支援ガイドラインより抜粋)

(3)経営発達支援事業の目標

上記の地域の現状及び課題、小規模事業者の中長期的な振興のあり方を踏まえ、下記の目標を設定する。

- ①小規模事業者の経営力を再構築する伴走支援
- ②創業と事業承継の促進
- ③DX 推進のための支援強化
- ④福知山公立大学と小規模事業者の橋渡し
- ⑤一般職員を含めた職員の資質向上

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

① 小規模事業者の経営力を再構築する伴走支援

顕在化した目先の課題を解決するだけの一過性の支援ではなく、課題解決で醸成された信頼を土台に、対話と傾聴を進めながら小規模事業者に内在する真の課題にアプローチする。

地域の経済動向を踏まえた経営分析で「気づき」を、需要動向だけでなく DX 技術を活用した事業計画策定を支援する中で「行動」と「動機付け」を促し、フォローアップを通して小規模事業者の「潜在力」を引き出すことで経営力の再構築を目指す。

② 創業と事業承継の促進

事業者数の減少は地域経済や雇用に影響を与え、地域の活力を低下させる要因となる。事業所を減少させない取り組みとして、創業セミナーや創業個別相談会を通して、新たな担い手となる創業者を育成する。

また、後継者不在による廃業を防ぐために事業承継の取り組みを進める。事業承継については親族内、事業所内承継、M&A に加えて経営資源引継ぎ型の創業支援に取り組む。

③ DX 推進のための支援強化

小規模事業者自らが先頭に立って、生産性向上と経営課題の解決を図れるよう IT 専門人材を活用しながら課題解決に当たる。

④ 福知山公立大学と小規模事業者の橋渡し

小規模事業者から見ると高等教育機関は敷居が高いとの意識があり、それは地元の福知山公立大学であっても同様の意識がある。必要な時に気軽に相談のできる「ゆるやかなつながり」を作るために、セミナーやゼミ訪問を通して両者の橋渡しを目指す。

⑤ 一般職員を含めた職員の資質向上

外部講習会等を積極的に活用しながら OJT を実施し、経営支援能力の向上に努め、一般職員、経営支援員（※1）を含めて IT スキルの向上を図る等 DX への対応力を高める。

※1ー京都府小規模事業経営支援事業費補助金交付要綱により『経営指導員』は『経営支援員』と称する

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】

① 福知山市企業業況調査

福知山商工会議所では福知山市商工会と協調し、経済動向調査として四半期ごとに福知山市企

業況調査を実施している。また、付帯調査をして新型コロナウイルスの影響調査を実施している。

結果は誰でも閲覧できるようにホームページで公表。行政機関やマスコミへ情報提供し新聞掲載をお願いしている。会員事業所には会報へ記事掲載し郵送にて情報を届けている。

②地域・業界内企業状況調査

市域よりも狭い範囲の経済動向を知るため、地域や業界から当所が委嘱した11名の「小規模企業振興委員」から書面及び経営支援員による個別ヒアリングで情報収集を行っている。個別具体的な調査結果のため、公表はせず、経営支援員間で情報共有し、必要に応じて、個者の新拠点検討や移転を行う際の市場や競合分析に利用する。

③二次データの活用

行政ならびに日本政策金融公庫や京都北都信用金庫等の金融機関が発行している統計調査の結果を収集し、小規模事業者の経営活動に有益なものを抽出し一元的に集約した上で、会報を通じて情報を提供している。

【課題】

国が提供するビッグデータ等を活用した分析に取り組んでいないため今後実施する。

(2) 目標

	公開方法	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①福知山市 企業業況調査	HP 掲載 会報掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②地域・業界内 企業状況調査	個者支援	132 回	132 回	132 回	132 回	132 回	132 回
③二次データの 活用	会報掲載	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
④地域の 経済動向分析	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①福知山市企業業況調査

管内の景気動向等の実態を把握するため、福知山市商工会と協調し年4回、調査分析を行う。

〔調査手法〕 調査票を持参し記入を依頼、または経営支援員のヒアリングにより調査する。

〔調査対象〕 小規模事業者（建設業・製造業・小売業・卸売業・サービス業）150 者

〔調査項目〕 売上高、仕入高、顧客数、従業員数、資金繰り、採算、設備投資、経営課題 等

〔分析手法〕 経営支援員が結果を集計し分析を行う。

②地域・業界内企業状況調査

小規模企業振興委員を通じて市域よりも狭い範囲の経済動向を知るため、毎月、地域や業界情報を収集する。

〔調査手法〕 経営支援員のヒアリングにより調査する。

〔調査対象〕 小規模企業振興委員 11 者

〔調査項目〕 地区・業界の市場動向・問題、業種別企業数・増減

〔分析手法〕 経営支援員が結果を集計し分析を行う。

③二次データの活用

各種統計調査の結果を収集し、有益な情報を集約し公開する。

〔調査手法〕経営支援員が情報を集約する。

〔調査対象〕行政ならびに日本政策金融公庫や京都北都信用金庫等の統計結果

④地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、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、「RESAS」（地域経済分析システム）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、経営分析や事業計画策定支援等に反映する。

(4) 調査結果の活用

調査結果は巡回相談や窓口相談において情報提供だけでなく、事業計画や創業計画策定の基礎資料として活用する。また、②地域・業界内企業状況調査を除き、ホームページや会報で広く公開し管内事業者へ周知する。行政機関やマスコミへ情報を提供し、行政機関ではデータの活用、マスコミへは周知を依頼する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業所の所在する地区から半径 500m、1km、3km、5km で商圈を設定し、地域の需要特性を把握できる市場情報評価ナビを導入し商圈データを提供している。

【課題】

システムを使った情報抽出方法と提供データの読み解き方について、経営支援員の理解を深め、小規模事業者のデータ活用を促進する。

(2) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
市場情報評価ナビ 商圈データ提供	61 者	65 者	65 者	65 者	65 者	65 者
市場情報評価ナビ 分析データ活用	37 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者
支援員向け説明会	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①市場情報評価ナビの商圈データ提供

〔調査手法〕市場情報評価ナビを活用し、商圈内の需要動向調査を行う。

〔調査項目〕商圈内居住者の年代構成、就業状況、世帯人員構成、持ち家率、所得状況、

消費支出額、消費購買力、将来の人口予測等

〔分析手法〕経営支援員は設定した商圈データを表、グラフ、地図で見える化し提供する。

②市場情報評価ナビの分析データ提供

RESAS(地域経済分析システム)より、商圈ごとに抽出された細かな需要動向が可能だが、データの読み解き方と操作の習熟が必要なため、サービス提供元による研修を経営支援員が受講する。支援能力の向上により、さらにデータ活用が進むものとする。

(4)調査結果の活用

市場情報評価ナビの商圈データ提供だけでなく、経営支援員が情報を読み解きわかりやすく伝えることで、経営分析、事業計画策定、事業計画策定後のフォローアップ、新サービス展開や創業計画策定等の分析データの活用が進む。

5.経営状況の分析に関すること

(1)現状と課題

【現状】

経営支援員の巡回・窓口相談を通じて、非財務分析（定性項目）を中心に、京都府の金融・経営一体型支援体制強化事業の専門家の助言を仰ぎながら積極的に経営分析を実施している。

【課題】

当所の補助金支援の前提条件として、自社による非財務分析（定性項目）と決算書の提出を依頼しており一定の成果を上げているが、補助金の予算に相談件数が左右されるために意欲的に経営分析に取り組む事業者の掘り起こしが必要となる。

(2)目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①経営支援員 1人あたりの相談数	283 回	320 回	320 回	320 回	320 回	320 回
①経営分析実施数	68 者	72 者	72 者	72 者	72 者	72 者
②経営分析セミナーの開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②参加事業者数	8 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
②経営分析実施数	5 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
経営分析実施 総数	73 者	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者

(3)事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営支援員の巡回・窓口においての補助金相談、金融相談。中小企業診断士や税理士と帯同する専門家相談において、事業の持続的発展には「気付き」が不可欠であることを促し、意欲的に経営分析を実施する小規模事業者を掘り起こす。

②経営分析セミナーの開催

参加した小規模事業者が自ら経営分析を実施するワークショップ型セミナーを開催する。財務分析や非財務分析を通じて、必要性や「気付き」を得る意欲的な小規模事業者を掘り起こす。

〔支援対象者〕 経営分析に意欲的な小規模事業者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 中小企業診断士

〔回数〕 1回

〔参加者数〕 10者

〔カリキュラム〕 財務分析（定量項目）・非財務分析（定性項目）・分析結果の活用

〔支援手法〕 参加者に対し担当者を決め、当日だけでなく後日フォローアップすることで事業計画策定セミナーの受講に繋げる。

③経営分析の内容

《財務分析（定量項目）》

直近3期分の収益性、生産性、安全性、及び成長性を分析する。

《非財務分析（定性項目）》

下記項目についてヒアリング等を通じて整理をする。

内部環境	外部環境
・商品、製品、サー ス ・仕入先、取引先 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・適用状況 ・事業承継の予定	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向 ・新規参入 ・技術革新 ・法規制

《分析手法》

財務諸表や事業者の聞き取り状況から、財務分析（定量項目）には経済産業省「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営自己診断システム」。非財務分析（定性項目）には3C、SWOT分析、クロスSWOT分析を活用する。

(4)分析結果の活用

分析結果を当該事業者にフィードバックし、経営の状況を各種指標等で客観的に把握してもらう。経営状況を把握することで、経営分析に留まらず事業計画の策定に繋げる。

また、経営支援システムを活用し、経営支援員間の情報の共有を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

【現状】

経営支援員の巡回・窓口相談と経営分析セミナー、事業計画策定セミナーの受講者を対象に事業計画策定を支援している。創業希望者の関心を集めるために、創業セミナーの開催前に身近な先輩創業者のパネルディスカッションを行う等、創業者の掘り起こしに努めている。

また、福知山市特有の事情として、10年間で3度の水害被害を経験しているため、BCPを意識し、事業継続力強化計画策定セミナーを開催している。

【課題】

目先の課題のための事業計画策定支援であり、一過性の支援に留まっている。DX に関する関心・理解にも差があるため、DX 推進セミナーを実施し、DX を盛り込んだ事業計画の策定を促す。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は資金や人材等のリソースが限られるため、売上向上や資金繰りといった顕在化した課題解決に迫られ、経営力を向上させる事業計画策定は後回しになっている。

補助金申請や融資申込をきっかけとした事業計画書策定を伴走支援することで信頼を獲得し、目先の課題解決の先にある事業計画策定の「動機付け」を行い事業者自らが「行動」を起こすことを支援する。

また、DX 推進セミナーや福知山公立大学と連携を模索することで DX による課題解決を盛り込んだ事業計画・創業計画・事業承継計画策定を目指す

(3) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①事業計画策定セミナー 開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
①参加事業者数	4 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
①事業計画策定数	4 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
②DX 推進セミナー開催数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②参加事業者数	—	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
③DX 個別相談会開催数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
③相談事業者数	—	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
④事業継続力強化計画 策定セミナー開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④参加事業者数	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
④計画策定数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
⑤創業セミナー開催数	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
⑤創業セミナー参加者数 (者／1 回)	18 者	18 者	18 者	18 者	18 者	18 者
⑥創業個別相談会開催数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
⑥相談者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

⑥創業計画策定数	14 者	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者
⑥創業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
⑦事業承継個別相談会開催数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
⑦相談事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
⑧福知山公立大学 連携セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑧参加事業者数	—	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
⑨経営分析実施者の 事業計画策定者数	—	32 者	32 者	32 者	32 者	32 者
事業計画策定者 総数	148 者 (※2)	55 者	55 者	55 者	55 者	55 者

※2ー令和 4 年度は補助金申請に伴う補助事業計画書の作成数が増加した。年度特有の事情であり例年の策定数は 50 者である。

①事業計画策定セミナーの開催

〔支援対象者〕 事業計画策定に意欲的な小規模事業者、経営分析セミナーの参加者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 中小企業診断士

〔回数〕 1 回

〔参加者数〕 10 者

〔カリキュラム〕 財務分析（定量項目）、非財務分析（定性項目）、分析結果の活用 等

〔支援手法〕 参加者に対し担当者を決め、当日だけでなく後日フォローアップすることで事業計画策定セミナーの受講に繋げる。

②DX 推進セミナーの開催

〔支援対象者〕 DX 推進に意欲的な小規模事業者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 IT コーディネーター・中小企業診断士

〔回数〕 1 回

〔参加者数〕 15 者

〔カリキュラム〕 DX の総論、DX 運用・推進の仕組み作り、RPA システム、クラウド会計 等

〔支援手法〕 セミナー参加の動機となった課題の解決を DX 個別相談会に誘導し解決する。

③DX 個別相談会の開催

〔支援対象者〕 DX 推進に課題のある小規模事業者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 IT コーディネーター・中小企業診断士

〔回数〕 2 回

〔参加者数〕 8 者

〔支援手法〕 経営支援員が事前ヒアリングを実施の上、事業所に訪問し課題を解決する。

④事業継続力強化計画策定セミナーの開催

〔支援対象者〕 BCP 作成等の事業継続に意欲的な事業者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 BCP コンサルタント

〔回数〕 1 回

〔参加者数〕 8 者

〔カリキュラム〕 企業を取り巻くリスク、BCP の重要性、事業継続力強化計画の制度説明 等

〔支援手法〕 損害保険会社と連携し、セミナー後の事業継続力強化計画策定を伴走支援する。

⑤創業セミナーの開催

〔支援対象者〕 創業に興味のある一般市民・事業承継の予定がある事業者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 中小企業診断士

〔回数〕 5 回（連続セミナー）

〔参加者数〕 18 者／1 回

〔カリキュラム〕 環境分析の方法、売れるための仕組み作り、創業計画書の作成 等

〔支援手法〕 福知山市商工会と連携しセミナーを開催し、巡回・窓口相談から創業に繋げる。

⑥創業個別相談会の開催

〔支援対象者〕 創業に興味のある一般市民

〔募集方法〕 会報・DM・ホームページ・SNS・新聞広告

〔講師〕 中小企業診断士

〔回数〕 2 回

〔参加者数〕 6 者

〔支援手法〕 対話と傾聴に信頼関係を構築し、創業まで継続支援する。

⑦事業承継個別相談会の開催

〔支援対象者〕 親族承継・第三者承継・経営資源引継ぎ型創業に興味のある事業者・一般市民

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 事業承継・M&A エキスパート、中小企業診断士

〔回数〕 2 回

〔参加者数〕 4 者

〔支援手法〕 事業承継には複雑な内部事情も絡み合うことから、対話と傾聴を重視し事業承継計画の作成を専門家と同行し実施する。

⑧福知山公立大学連携セミナーの開催

〔支援対象者〕 福知山公立大学との連携事業者

〔募集方法〕 会報、DM、ホームページ、SNS、新聞広告

〔講師〕 福知山公立大学 教授

〔回数〕 1 回

〔参加者数〕 8 者

〔支援手法〕 DX 関連のミニセミナーやゼミ訪問を通して小規模事業者と大学の関係作りに取り組み新事業展開の参考とする。

⑨経営分析実施者の事業計画策定者数

〔内訳〕 5. 経営状況の分析に関することの経営分析実施総数から事業計画策定への誘導数。

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】

事業計画策定者に対する組織的なフォローアップは行っておらず、各経営支援員の裁量に委ねられていた。

【課題】

事業計画策定者をリストアップし、組織として巡回訪問をする体制を整える。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定により小規模事業者自らが「行動」を起こし「自走」することを意識する。「自走」のためには現場を巻き込んでいくことが必要となるため、現場レベルの意識付けを進める。

フォローアップを通して事業計画の進捗を把握し、小規模事業者のみで課題解決が難しい場合は、必要に応じて専門家を交えてその原因を探り問題解決を目指し、その上で当初の計画実行が難しい場合は事業計画の見直しを支援する。

(3) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
フォローアップ対象事業者数	—	55 者	55 者	55 者	55 者	55 者
頻度（延べ回数）	—	110 回	150 回	150 回	150 回	150 回
売上増加事業者数	—	20 者	25 者	25 者	25 者	25 者
営業利益 5%以上 増加事業者数	—	4 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(4) 事業内容

事業計画策定セミナーの事業計画の策定者(4 者)、事業継続力強化計画の計画策定者(1 者)、創業セミナーの創業計画策定者(14 者)、経営分析を実施し事業計画を策定した者(34 者)の合計 55 者をフォローアップ対象事業者とした。

頻度については、令和 6 年度は年 2 回の巡回訪問を想定し、令和 7 年度以降は重点支援先として選定した 10 者は 2 ヶ月に 1 度、その他の 45 者は年 2 回の巡回訪問によるフォローアップを実施する。ただし、事業者の申し出により臨機応変に対応する。

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】

BtoC 取引の拡大を目的とした福知山産業フェアを当所が主管し、実行委員会方式で開催している。また、BtoB 取引促進のため展示会・商談会情報をホームページ、会報にて提供しているが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で物産展、展示会、商談会は縮小・中止となった。

【課題】

福知山産業フェアの開催に留まり、他の取り組みも含め事前・事後のフォローアップが不十分であった。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は優れた商品・製品・サービスを有していても、効果的な営業手法が確立しておらず、認知度の不足による販路の開拓に課題を抱えている。展示会・商談会に出展するだけでなく、広告方法、商品の販売方法、プレゼンテーション技法等を専門家と経営支援員が支援することで効果的な出展に繋げることが必要である。

今後の新たな需要開拓の取り組みとして、自社 HP や SNS による情報発信だけでなく、実店舗と EC サイトの統合や AI による商品管理等の DX 推進が想定されるため、IT 専門人材の活用が重要となる。

(3) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①福知山産業フェア出展者数 (小規模事業者のみ)	30 者	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者
①展示会・商談会出展 セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
①セミナー参加事業者数	15 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
①セミナー参加者の 合計売上額	—	200 万円	200 万円	200 万円	200 万円	200 万円
②展示会・商談会 情報提供件数	—	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
②出展事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②成約数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③DX 推進による販路拡大支援	—	5 者	5 者	5 者	6 者	6 者
③DX 推進による 10%の売上増加	—	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者
④プ スリリース活用支援	5 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

①福知山産業フェアの開催 (BtoC)

福知山商工会議所が主管する福知山産業フェアは BtoC 取引の拡大を目的として開催する物産展イベントである。このような物産展は多くの店舗が一堂に会することで、消費者の関心を喚起し集客が見込めるが、さらに出店効果を高めるため、商品の販売方法、POP やパンフレットの作成、プレゼンテーションの方法についてセミナーを開催し売上額の増加を図る。

②展示会・商談会への出展支援 (BtoB)

「京都ビジネス交流フェア」「京都インターナショナルギフトショー」等の京阪神地域または首都圏で開催される BtoB の展示会・商談会情報を提供する。出展者には福知山市の販路開拓支援事業補助金の活用を支援し、事前・事後のフォローアップを実施することで成約に繋げる。

③DX 推進による販路拡大支援（BtoB／BtoC DX 化対応）

小規模事業者は自社 HP や EC サイトを立ち上げたものの、知識や人手不足により効果的に運用できていない事業者も多く、IT 専門人材（想定：IT コーディネーター）を活用しながら、販路拡大を目的とした自社 HP、EC サイト、SNS 運用の導入・見直し支援を進める。

④プレスリリース活用支援

小規模事業者の販売する商品やサービスを広く周知するため、新聞、TV や雑誌等のメディア等に対するプレスリリースの発信を支援し、ビジネスチャンス拡大を図る。

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】

外部有識者で構成する外部評価委員会を年 1 回開催し、事業報告及び評価・改善について意見交換を実施している。評価についてはホームページにて公開している。

【課題】

年度途中に事業実施状況を確認する仕組みがなく、進捗管理を経営支援員に委ねているため改善を図る必要がある。

(2) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
外部評価委員会の開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営支援員会議の PDCA 確認	0 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回

(3) 事業内容

事業年度終了後、福知山市産業政策部長、福知山公立大学准教授、日本政策金融公庫舞鶴支店長の外部有識者で構成する外部評価委員会を設置。各事業の目標達成状況を定量的に示した事業評価シートを作成し、委員による 5 段階評価を受けた上で評価をホームページにて公開する。目標値未達の場合は改善策を検討し実効性を高めることに努める。

また、2 ヶ月に 1 回、法定経営指導員を中心に事業の実施状況を把握、情報共有するため、経営支援員会議内で PDCA を確認し、必要な見直しを実施する。

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】

京都商工会議所、京都府商工会連合会、中小企業大学校が主催する経営支援員研修会を、1 支援員年間 20 時間以上受講し、会員向けに開催した講習会を経営支援員も受講することで能力の向上を図っている。

また、経営支援システムにより、支援情報を共有し困難な支援先については、月に 1 回開催する経営支援員会議で支援員同士が知恵を出し合い問題解決に繋げている。

【課題】

経営支援員の支援能力は経験年数や得意分野により大きな差がある。基礎的な能力の底上げを図りながら、得意分野を伸ばすことで、多様化・複雑化する小規模事業者の経営課題に対応することが求められている。あわせて DX に向けた取り組みを進めるために IT・デジタル化の能力の向上が必要とされている。

(2)事業内容

①外部講習会等の積極的活用

京都商工会議所、京都府商工会連合会の開催する経営支援員研修会を、各支援員の経験年数及び能力を考慮した上で年度初めに年間計画を作成し、規定時間を超える 1 支援員年間 25 時間以上の研修を計画的に受講する。

【経営分析セミナー】

財務分析に苦手意識を持つ経営支援員が多いことから、支援能力向上のため財務分析を含む経営分析セミナーを積極的に受講する。

【事業計画策定セミナー】

補助金申請支援のための事業計画策定に留まってしまう経営支援員も多いことから、支援能力向上のため事業計画策定セミナーを積極的に受講する。

【SNS 活用セミナー】

当所は SNS 運用支援のノウハウを有していないため、経営支援員のみならず一般職員を含め支援能力向上のため「SNS 活用セミナー」へ派遣を実施する。

【DX 推進に向けたセミナー】

経営支援員及び一般職員の IT スキルを向上させ、小規模事業者のニーズに合わせた DX を推進するため最新の知識にアップデートし、相談・指導能力を高めるため次の(ア)～(イ)のテーマを含む DX 推進セミナーを積極的に受講する。

また、DX 展示イベント等に経営支援員及び一般職員を派遣し、最新のシステムに触れる機会を作る。

ア)事業者のバックグラウンド業務効率化の取り組み

→RPA システム、クラウド会計ソフト、電子決済システム、情報セキュリティ対策 等

イ)事業者の情報発信等需要開拓の取り組み

→ホームページからの情報発信、EC サイトの構築・運用、モバイルオーダーシステム導入 等

ウ)その他

→オンラインによる経営指導、チャットツールの導入 等

②主催講習会を活用した能力向上

会員向け研修会に担当経営支援員も受講者として受講する。

③OJT の実施

専門家支援を行う際は専門家に同行し、OJT として専門家の支援方法、ノウハウを吸収する。実施回数は年間 30 回を目標とする。

④経営支援員の情報共有

経営支援システムを活用し、支援情報の共有とデータベース化を進めるだけでなく、経営支援員にタブレットを配布しモバイル機能を活用し、巡回相談の IT 化を推進する。

また、月 1 回開催する経営支援員会議で支援方法等について意見交換を行うことで、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有し、職員の能力向上を図る。

⑤経営支援に役立つ資格取得の奨励

京都府の指針による支援員の資格要件（3 資格中、任意の 1 資格取得で経営支援員の資格を得る）に加えて、未取得の資格要件及び経営支援に役立つ資格取得を、一般職員を含め奨励する。

〔想定する対象資格〕 中小企業診断士、社会保険労務士、ファイナンシャルプランナー、日商簿記、販売士、情報処理技術者試験

11. 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】

福知山市企業業況調査と創業セミナーを福知山市商工会と協調して実施している。各支援員による個別の情報交換はあるものの、定例会がなく互いの取り組みを理解できていない。

また、平成 30 年に福知山産業支援センタードッコイセ！biz が開設されたが交流がない。

【課題】

金融機関等の他の支援機関と情報交換を定期的に開催し、地域全体として効果的な支援を実施する。

(2) 事業内容

①経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席（年 2 回）

日本政策金融公庫舞鶴支店、綾部商工会議所、舞鶴商工会議所、宮津商工会議所、福知山商工会議所が参加して年 2 回開催される「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」に出席し、近隣市の経済動向、地域の課題、支援方法、金融情勢を情報交換し、金融面での経営支援力向上を図る。

②京都府中小企業応援隊地域連絡会への出席（年 1 回）

京都府の主催により、京都府中丹広域振興局管内の商工会議所（綾部商工会議所、舞鶴商工会議所、福知山商工会議所）と商工会（福知山市商工会）が参加し、年 1 回開催される「京都府中小企業応援隊地域連絡会」に出席し、京都府中丹地域の経済動向、事業者の現状と課題、支援方法等について情報を交換し、経営支援力の向上を図る。

③京都府中丹農業応援隊全体会議（年 1 回）

京都府の主催により、京都府中丹広域振興局管内の 6 次産業化や販路開拓等について、近畿農政局、綾部市、福知山市、舞鶴市、綾部商工会議所、舞鶴商工会議所、福知山商工会議所、福知山市商工会、京都農業協同組合、京都丹の国農業協同組合、京都府中丹農業改良普及センターが参加し、年 1 回開催される「京都府中丹農業応援隊全体会議」に出席し農商工連携を図る。

④経営支援員等連絡会議の開催（年 1 回）

福知山市内において小規模事業者の支援を実施する福知山市商工会、福知山産業支援センタードッコイセ！biz と福知山地域の経済動向、事業者の現状と課題、支援方法等について情報を交換し、経営支援力の向上と支援機関間の連携を図る。

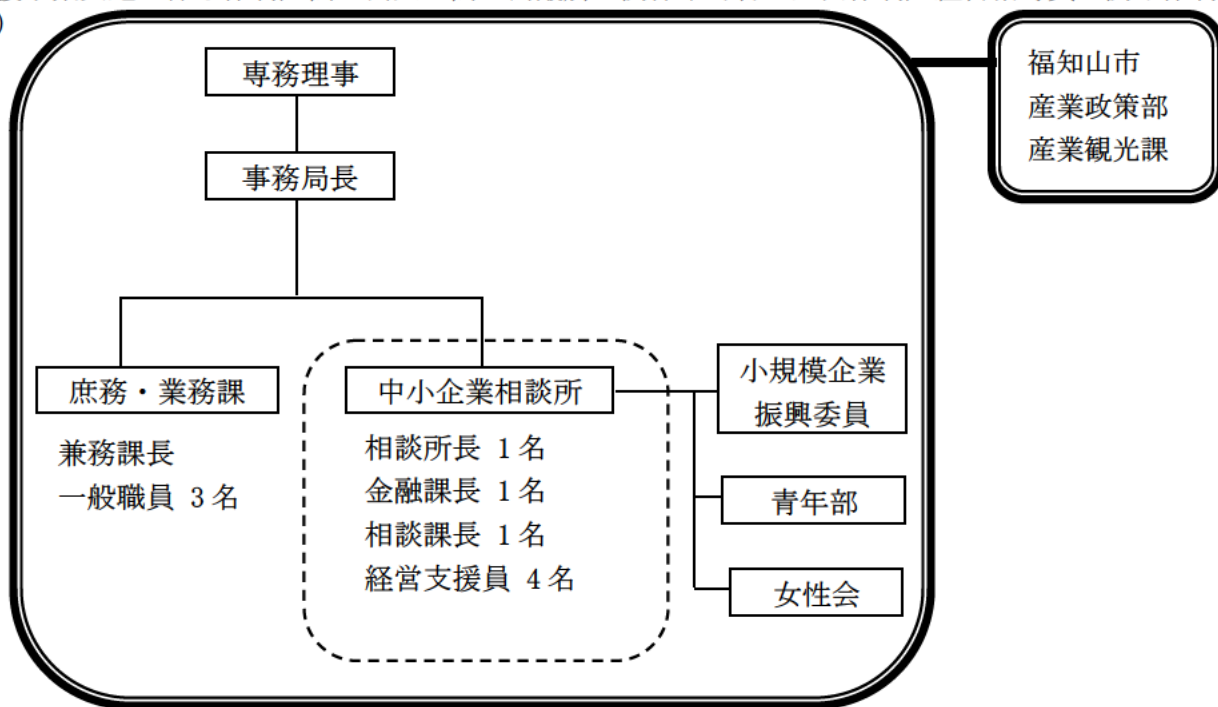
(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 5 年 11 月 1 日 現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所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 当該経営指導員の氏名、連絡先

■ 氏名：桐村 信太郎

■ 連絡先：福知山商工会議所 TEL. 0773-22-2108

② 当該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実施・実施に係る指導及び助言、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) 商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会議所

〒620-0037 京都府福知山市字中ノ 27
福知山商工会議所
TEL. 0773-22-2108 / FAX. 0773-23-6530
e-mail fukuchi@kyo.or.jp

② 関係市町村

〒620-8501 京都府福知山市字内記 13 番地の 1
福知山市産業政策部産業観光課
TEL. 0773-24-7077 / FAX. 0773-23-6537
e-mail sankan@city.fukuchiyama.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	13,290	13,290	13,290	13,290	13,290
専門家謝金	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
専門家旅費	330	330	330	330	330
借料	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
通信運搬費	280	280	280	280	280
印刷製本費	200	200	200	200	200
消耗品	80	80	80	80	80
ソフトウェア費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
広報費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
委託費	6,400	6,400	6,400	6,400	6,400

(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 京都府小規模事業者経営支援事業費補助金 伴走型小規模事業者支援推進事業補助金 事業環境変化対応型支援事業補助金 事業収入（事業所負担金）

(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	