

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	南丹市商工会（法人番号 7130005007839） 南丹市（地方公共団体コード 262137）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 ① 小規模事業者の経営安定化と持続的発展に向けた事業計画の策定により売上が立つ支援 ② 創業・起業家など新たな「しごと」の創出に挑戦する方への支援 ③ 事業計画策定後のフォローアップ支援を強化し、事業所の持続的発展が図れるようにする。 ④ 関係機関と連携し幅広い業種への販路開拓支援 ⑤ 経営支援員等の資質向上、経営支援能力向上を図る。 ⑥ 南丹市行政等と連携した地域振興に取り組み、地域資源を活用した地域ブランドの構築・拡大に向けた支援
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 国が提供するビッグデータの活用、全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査」実施による地域経済動向の分析・公表 ４．需要動向調査に関すること 個性やオリジナリティ、地域資源を生かした商品等の開発や改良のための商品・サービスに関するアンケート調査の実施 ５．経営状況の分析に関すること 事業者の掘り起こしを行い、ヒアリング等により経営状況の分析（財務・定性分析）を行い、事業計画策定に結びつける。 ６．事業計画策定支援に関すること 事業計画策定セミナーを開催し、事業所が主体的に考え、実現の可能性が高い計画策定ができるように伴走支援を行う。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業者の進捗状況に合わせて、頻度を変えながらフォローアップを定期的に行い専門家による個別相談会により補完する。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談・展示会前の準備作業から出展後のフォローアップも含め、出展支援を通じて長期的な支援を行う。
連絡先	南丹市商工会 〒629-0141 京都府南丹市八木町八木東久保 28-1 電話 0771-42-5380 FAX 0771-42-5734 e-mail nantan-sci@kyoto-fsci.or.jp 南丹市 商工課 〒622-8651 京都府南丹市園部町小桜町 47 番地 電話 0771-68-1008 FAX 0771-63-0654 e-mail syoukou@city.nantan.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

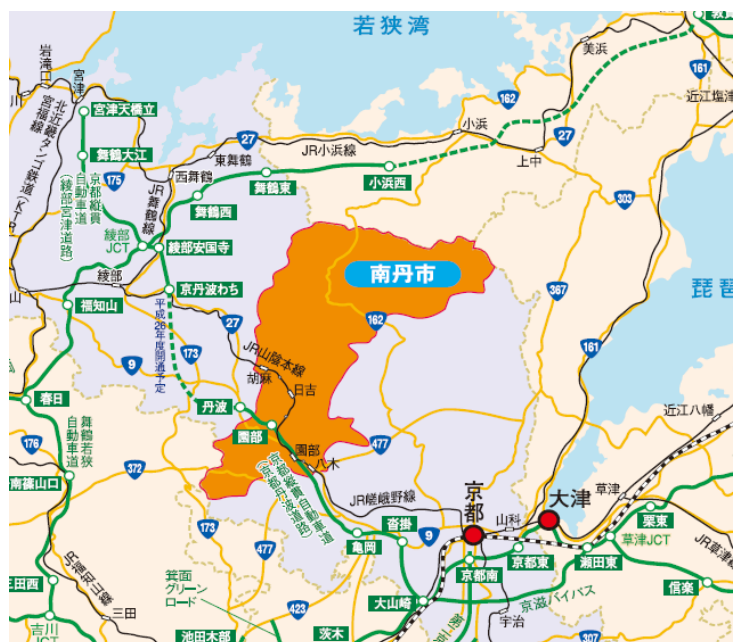
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 南丹市の概要

京都府南丹市は東西に長く、京都府を南北に区切るような形で位置している。京都府下では京都市に次ぐ面積(616.40km²)を持ち、中でも美山地区の一部は豪雪地帯で由良川源流域は京都大学芦生研究林の広大な自然林が広がる。平成 16 年 4 月 1 日、南丹市となる 4 町が参加した「園部町・八木町・日吉町・美山町合併協議会」が発足。その後、平成 18 年 1 月 1 日に旧 4 町が合併し南丹市が誕生。令和 3 年市制 15 周年を迎えた。

当市域は古い歴史を持ち 1174 年には八木地区に丹波国府が置かれ、1335 年には守護細川家の守護所として八木城が築かれ、江戸時代は小出氏が園部に入部し、園部城を改築(1619 年)、園部藩を形成した。



〔南丹市の位置〕

南丹市における主要な地域資源としては、自然資源や交通環境のほか、付加価値の高い農業、高度医療の環境、多くの専門の高等教育機関が立地する学生の街、特徴のある観光資源などが挙げられる。令和元年、皇位継承に伴う重要祭祀「大嘗祭」に献上する米を育てる主基の斎田として南丹市八木町氷所の水田が選ばれ栽培した米が献上された。

また、南丹市は、陶芸・木工・染色など工芸品づくりが盛んで多くの工芸職人が活躍しており、ものづくりに取り組む街として全国に発信している。平成 23 年には「国民文化祭京都 2011」で工芸展を主催、これからの産業や新たなものづくりを推進する拠点として「京都新光悦村」が整備され、伝統と先端技術との融合したものづくり企業が操業している。

南丹市内の人口は減少傾向にあり、平成 29 年度から令和 2 年度の 4 年間に 4.8%減少している(令和 3 年 3 月 31 日現在: 30,870 人)。今後も人口減少は続くとみられるが、広大な面積を誇り、本格的な田舎暮らしから利便性の高い分譲地まで様々なニーズに対応する住環境があり、

京都市をはじめ都市圏への通勤圏内である立地やアクセスの便利さや子育て関連施策は全国トップレベルであり、若い世代が結婚や妊娠、出産、子育て等の希望を実現し、誰もが安心して暮らせる地域として雇用やより一層の定住の促進を図ることが求められている。

② 南丹市商工会管内の小規模事業者の現状と課題

〔現 状〕

商工業者数は平成 26 年度には 1,471 事業所あったが、令和 2 年度には 1,352 事業所と 8.1% の減少となっている（以下の表参照）。最も減少率の高い業種は、飲食・宿泊業で 14.4%、次いで建設業の 12.7%となっている。

飲食業・宿泊業は、後継者難や来店客の減少により廃業が増加していると考えられる。

南丹市商工会が主催する創業セミナーには毎年 10 名程度の受講があり、そのうち約 1 割が開業に至っている。創業セミナー以外にも創業に関する個別相談は年間を通してあり、創業者数は多くなっている。

過去 5 年間、管内の小規模事業者にセミナーや各種補助金、マル経融資などを通じて、事業計画の必要性を伝え、事業計画の作成支援を一定程度行うことができたが、一部の事業所に留まっており管内事業所全体にまでは及んでいない。

＜商工業者数の推移＞

事業所数〔平成 26 年度京都府商工会連合会実態調査報告書より〕

平成 26 年 4/1 現在	総計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業・宿 泊業	サービス 業・その他
南丹市	1,471	332	192	30	403	132	382

事業所数〔令和 2 年度京都府商工会連合会実態調査報告書より〕

令和 2 年 4/1 現在	総計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業・宿 泊業	サービス 業・その他
南丹市	1,352	290	177	30	369	113	373

増減率	▲8.1%	▲12.7%	▲7.8%	0%	▲8.4%	▲14.4%	▲2.4%
-----	-------	--------	-------	----	-------	--------	-------

〔問 題〕

・経営者の高齢化に伴う廃業及び後継者難が主な原因により、地域内の小規模事業者数の減少が続いている。事業所が抱える本質的な経営課題が明確化されていないため、仮に事業計画を作成したとしても、効果的、継続性のないものになっている。

・良い商品・サービスがあっても、効果的な情報発信ができていないケースが多い。

〔課 題〕

・小規模事業者らしい創意工夫や努力によって売れる、利益がでるという経験をする必要がある。これら地域課題を解決する手助けをすることが求められている。

（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

小規模事業者自らが考えられるスキルを身につけ、自社の強みを把握し、小規模事業者らしい創意工夫により顧客ニーズに合った商品・サービスの提供を行い、DX の取り組み等を通じ、戦略的・効果的に情報発信することで、売上増加・収益の獲得ができるようにする。

- ② 第2次南丹市総合振興計画との連動性・整合性
- ・地域資源を活かした地域ブランド（なんたんブランド）の確立と創業支援
- I) 地域資源を活かした新たな地域ブランドの開発や加工、地域ブランド品の販路開拓の展開支援を行う。
- II) 地域資源を生かした創業に取り組む事業者に対し、セミナーの開催、創業補助金による開業資金支援を行う。

- ③ 南丹市商工会としての役割
- 小規模事業者らしい創意工夫や努力によって売れる、利益がでるという経験をする必要がある。これら地域課題を解決する手助けをすることが、地域総合経済団体である南丹市商工会の使命であり責務である。

(3) 経営発達支援計画の目標

南丹市商工会は伴走支援を通じて、経営課題を持つ小規模事業者に対して、本質的な経営課題を掘り下げ、解決方法の提示など親身になり対応をしていく。また、事業所支援だけでなく、管内唯一の経済団体の優位性を活用し、小規模事業者を面的に支援することで、地域振興策を通じて地域活性化を図る。

<具体的目標>

- ① 小規模事業者の経営安定化と持続的発展に向けた事業計画の策定により売上が立つ支援
- ② 創業・起業者など新たな「しごと」の創出に挑戦する方への支援
- ③ 事業計画策定後のフォローアップ支援を強化し、事業所の持続的発展が図れるようにする。
- ④ 関係機関と連携し幅広い業種への販路開拓支援
- ⑤ 経営支援員等の資質向上、経営支援能力向上を図る。
- ⑥ 南丹市行政等と連携した地域振興に取り組み、地域資源を活用した地域ブランドの構築・拡大に向けた支援

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9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安定化と持続的発展に向けた事業計画の策定により売上が立つ支援
経営分析で、本質的な経営課題を把握することで、小規模事業者の合理的で実現可能性が高い事業計画の策定支援を行う。
- ② 創業・起業家など新たな「しごと」の創出に挑戦する方への支援
創業・第二創業の掘り起こしを行うため、創業セミナー&個別相談会を開催し、創業への機運や実現性が高まるよう啓蒙活動を促す。
- ③ 事業計画策定後のフォローアップ支援を強化し、事業所の持続的発展が図れるようにする
計画性のあるフォローアップ体制を確立させ、計画的に事業計画のフォローアップ支援を行うことで事業計画の進捗を確認し、効果的な支援に繋げる。
- ④ 関係機関と連携し幅広い業種への販路開拓支援
京都府商工会連合会と連携し、幅広い業種の京都・大阪や首都圏等の大都市圏で開催される既存の商談会・展示会への出展を目指し、成約に結び付くようきめ細かな伴走支援を行う。また、DX推進に向けたSNS・ECサイトの利活用、自社ネットショップ開設などの支援により販路開拓に繋げる。
- ⑤ 経営支援員等の資質向上、経営支援能力向上を図る
京都府商工会連合会主催等の職員研修での経営支援に関する知識（DX推進に関する知識も含む）の習得。南丹市商工会内でOJTの他、効果のあった経営支援事例を情報共有することで経営支援員等全体の経営支援能力のレベルアップを目指す。
- ⑥ 南丹市行政等と連携した地域振興に取り組み、地域資源を活用した地域ブランドの構築・拡大に向けた支援
南丹市商工会、行政、観光協会等と定期的に連絡会議を開催して、南丹市の地域資源を活用した地域ブランドの構築や観光振興事業を中心とした地域活性化を目指す。

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、地域経済動向調査として、南丹市管内の小規模事業者を調査対象として景況調査のみを行ってきたが、アンケート実施から調査結果を確認するのみで、取りまとめ、分析まで至らず、十分な発表が出来ていなかった。

〔課 題〕

調査結果の報告には、分析の正確性、タイムリーさが求められるが、南丹市商工会としては、各機関からの調査結果を評価分析手段として活用出来ていないことが挙げられる。また、国等が提供するビッグデータも活用が出来ていない。これらの提供される分析ツール等の活用理解から始める必要があり、有益な調査結果を経営支援員等間で評価・分析をして、新しい情報を経営支援員等間で共有を図り、小規模事業者の支援に活用することが必要である。

(2) 目標

年度	公表 方法	現行	令和4年 度	令和5年 度	令和6年 度	令和7年 度	令和8年 度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	—	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（国が提供するビックデータの活用）

南丹市管内において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）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」 ⇒ 産業構造・構成割合（生産額等）稼ぐ産業を把握（全産業）
- ・「地域経済循環マップ・地域経済循環図」 ⇒ 稼いだ付加価値の循環状況の把握（全産業）
- ・「産業構造マップ」 ⇒ 産業の現状等を分析（全産業）
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」 ⇒ 人の動き等を分析（主として観光業）

⇒ 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

② 景気動向分析（南丹市管内の小規模事業者の景気動向調査）

毎年四半期ごとに南丹市管内の小規模事業者へ景気調査を実施する。これを他の機関で実施している調査と比較分析して、短期的な経営判断ができる情報として提供する。

【調査対象】南丹市管内小規模事業者12者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から1～3者）

【調査項目】売上額、今期の状況、来期の見通し、新規設備投資状況等

【調査手法】経営支援員等が巡回時にヒアリングを行う。

【分析手法】経営支援員等が中小企業診断士と連携し分析を行う。

(4) 成果の活用

調査・分析を行った結果は、南丹市商工会ホームページに掲載し、南丹市管内の事業者にも周知する。また、経営支援員等が巡回指導を行う際の参考資料とするほか、事業計画書を策定する際の資料としても活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

企業が商品開発や生産・販売を行う上で、大量生産に代表される従来のプロダクトアウトからニーズを優先した顧客視点を踏まえた商品の企画・開発を行い、販売・提供していくマーケットインへの思考の転換が必須となっている中で、小規模事業者においては、限られた経営資源の中で限定された市場にてビジネスを展開していることで、マーケットインの考え方が十分浸透していないことから、各種商談会・展示会等に積極的に出展を行ってきたが、アンケート回収・分析・提供できたのは一部の商談会のみで、小規模事業者へ広く浸透するには至らなかった。

〔課 題〕

需要動向調査の提供については、重要とされる情報の抽出方法や分析結果の解説については、経営支援員等の個々の基準やスキル任せになっているため、経営支援員等の情報共有が必要である。小規模事業者の新商品等の開発等に対する支援を行っていくために、各事業者にあった情報収集や調査結果の提供が必要である。

(2) 目標

年度	現行※	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①新商品アンケート調査対象事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※ 現行の数値は令和2年度の実績数

(3) 事業内容

① 新商品開発等のマーケティング調査の実施支援

小規模事業者の個性やオリジナリティ・地域資源を生かした商品等の開発や改善のため、京都インターナショナル・ギフト・ショー等に出展する事業計画を策定した小規模事業者の商品に関するアンケート調査を実施する。

【サ ン プ ル 数】 来場バイヤー30人／1者あたり

【調査手段・方法】 展示会・商談会に来場するバイヤー等に、新商品を見てもらい（食品は試食）、経営支援員等の聞き取りによりアンケート調査を実施する。

【分析手段・方法】 調査結果は、経営支援員等が分析を行う。また、必要に応じて販路開拓の専門家よりアドバイスをもらう。

【調 査 項 目】 商品の導入時期、想定される顧客、値段設定、改善すべき点等

(4) 成果の活用

上記項目の分析の結果を経営支援員等が小規模事業者に内容説明を行い、新商品開発における改善・改良に繋げる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現 状〕

巡回指導・窓口指導・各種経営相談などによる事業所へのヒアリングを行っているが、経営分析の手法や情報データの蓄積・利活用及び運用の仕組みが確立しておらず、経営支援員等のスキル任せにしており、具体的な小規模事業者支援への活用には至っていない。

〔課 題〕

計画的に事業所との接触頻度の向上とアプローチを強化することで現状の実態把握を行い、経営支援員間で共有できる経営分析の手法や情報データの蓄積・利活用及び運用の仕組みを新たに確立させる必要がある。

(2) 目標

年度	現行※	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①巡回訪問事業者数	486 件	750 件	750 件	750 件	750 件	750 件

(実事業者数)						
②経営分析実施事業者数	0 件	40 件	40 件	80 件	80 件	80 件

※ 現行の数値は令和2年度の実績数

(3) 事業内容

① 経営状況分析に向けた情報収集

課題抽出に向けた経営分析を行うため、予め職員会議にて巡回目標件数を定め、南丹市管内の小規模事業者へ巡回訪問を実施し、事業者の掘り起こしを行う。

② 経営分析の実施

巡回訪問を通じて、問題抽出した事業所に対する以下の経営分析項目について、ヒアリング等により小規模事業者の経営状況分析を行う。

【経営分析の内容】

○財務分析（(独)中小企業基盤整備機構が提供している「経営自己診断システム」利活用）

売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

○定性分析

企業概要、SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）、経営課題抽出、遊休資産、後継者など事業計画策定に必要な項目

(4) 成果の活用

事業所の分析結果をもとに課題に対する具体的な実行策を提案し、事業所の現状に沿った的確な事業計画策定に活用する。なお、再生支援などの特に難しい案件については専門家や他支援機関と連携して対応する。

また、分析結果は事業者毎にデータベース化と経営カルテにて管理し、内部共有することで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〕

国及び京都府の認定制度の取得を目指す法認定の活用支援や各種補助金申請サポート及び融資相談に伴う金融支援の際に事業計画策定の取り組みを行っており、経営計画作成セミナー&個別相談会及び創業セミナーをそれぞれ年1回開催してきたが、経営課題の解決を果たすための一部の小規模事業者・創業予定者には浸透しているものの、地域の小規模事業者全体へ浸透していない。

〔課 題〕

小規模事業者の経営スタイルとして、未だに自身の経験やカンに頼った経営を行っていることが多く、第2ステージに相応しいセミナー内容にレベルを上げた経営計画作成セミナー&個別相談会及び創業セミナーを開催することで、事業計画策定によって従来の経営スタイルから脱却し、今後は、中長期的な視点から事業継続性のある事業計画を策定することが重要となる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、主体的な行動や意識変化を促せる訳ではない。小規模事業者持続化補助金など補助金制度の充実により、事業計画の策定を行う事業所は増えているが、依然として事業計画の重要性を理解してもらえていないのが現状である。そ

ここで、補助金申請を契機として事業計画の策定を目指す事業所の中から、実現可能性が高いものを選定し、重点的に支援することにより、事業計画策定へ繋げていく。

また、事業計画の策定前段階において DX に向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

年度	現行※	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①DX 推進セミナー	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②経営計画作成セミナー&個別相談会開催回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定事業者数	28 者	32 者	32 者	64 者	64 者	64 者
③創業セミナー受講者数開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
創業・第二創業創業計画作成	0 件	8 件	8 件	16 件	16 件	16 件

※ 現行の数値は令和2年度の実績数

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また、実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進していくために、従来から開催していたITセミナーにDXに関するカリキュラムを追加し開催する。

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

【セミナー(カリキュラム)の事例】

- ・DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI等)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
- ・ECサイトの利用方法等

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営支援員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

② 経営計画作成セミナー&個別相談会の開催

経営分析を行った事業者や経営革新計画の承認、事業継続力強化計画の承認を目指す事業者に対して経営計画作成セミナー&個別相談会を年2回開催し、事業計画策定の動機付けを行う。参加目標人数を20名とし、事業計画策定・実行にあたっての戦術論を中心としたセミナーを開催す

ることで主体的に考え、実現の可能性が高い計画策定へ繋げていく。

経営支援員等による事業計画の策定

経営分析を行った事業者を対象に経営支援員等が伴走支援を行い、計画の策定を目指す。経営支援員等は、それぞれの事業者としっかり向き合い、ヒアリングを実施することで、事業計画の主要なストーリー作りと方向性の決定を支援する。その上で、事業実施に対しての問題点や課題を整理し、解決方法を具体的にアドバイスする。

また、事業承継を検討している事業主や後継者に対しては、京都中小企業事業継続・創生支援センター((公財)京都産業21)が行う京都府事業承継診断アンケートを活用し事業承継に向けての問題・課題を抽出し、事業計画に反映させていく。

専門家による個別相談会の開催

事業計画策定についてアドバイスを行う上では、経営支援員等が持っていない知識や経験が必要となり、中小企業診断士等の専門家に相談することで、事業計画がより実行性のある計画へとしていく。また、経営支援員等も相談会に同席することで、知識と経験を得ることができる。

③ 創業セミナーの開催

創業希望者・第二創業を考えている小規模事業者の掘り起しを行うため、創業セミナー&個別相談会を年2回開催し、創業への機運や実現性が高まるよう啓蒙活動を促す。

セミナーの実施に当たっては、引き続き、南丹地域ビジネスサポートセンター（京丹波町商工会・亀岡商工会議所・南丹市商工会の広域連携事業）主催の創業セミナー及び国の産業競争力強化法に基づいて南丹市（行政）が策定し認定を受けた創業支援事業計画に沿って行われる南丹市（行政）と南丹市商工会が連携主催する創業セミナー（特定創業支援等事業）との連携・協力体制の構築を図る。

また、個別相談会にて専門家を交えた事前相談を受けることで、創業希望者・第二創業を考えている対象者向け創業計画書作成支援へスムーズに移行できる。これにより、創業・第二創業の促進が図られる。

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〕

各種補助金申請サポート及び融資相談に伴う金融支援の際に事業計画策定の取り組みを行った一部の事業所が各種補助金の採択や融資実行を受けた後の不定期的な進捗状況確認にとどまっており、経営課題の解決を果たし、売上向上や利益の確保及び販路開拓に直接繋がるような効果的な実施支援が一部に留まっている。

〔課 題〕

小規模事業者においては、事業計画を策定したまま放置されていることがあり、アクションプラン（行動計画）への落とし込みが十分出来ておらず、実際の行動へ移せていないことが多い。このため、限られた人的資源の中で最大限のフォローアップができるように計画性をもって実行していくことが必要で、定期的な進捗状況確認を実施する継続性のあるフォローアップ体制の確立が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や内容等により、巡回訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し通常の巡回訪問回数により支障のない事業者を経営支援員等の意見を踏まえ見極めたうえで、フォローアップの頻度を設定する。

(3) 目標（創業・第二創業支援も含む）

年度	現行※	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
フォローアップ対象事業者数	34 者	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者
頻度（延回数）	112 回	144 回	144 回	144 回	144 回	144 回
売上増加事業者数	7 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
経常利益率 1%以上増加事業者数	6 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

※ 現行の数値は令和２年度の実績数

（４）事業内容

事業計画策定36者のうち、12者は2ヶ月に1回、12者は四半期に1回、他の12者については年に2回とする。この回数は、限られた人的資源と現状の支援状況から推測した回数であり、実施する際は事業者の現状を見極めて臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じている場合には、他の経営支援員等や中小企業診断士等の専門家の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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、自社商品を開発した小規模事業者に対して、展示会出展のノウハウやSNSなどのIT活用による販路開拓セミナーを開催し好評を得ている。また、受講者の一部は各種商談会・展示会への出展に繋げ、南丹市とも連携し南丹市販路開拓支援事業（通常版）による出展費用の一部補助など手厚い出展支援を行っており、成約件数等の結果も伴って一定の効果を得られている。

なお、地域内の小規模事業者はオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、知識不足等の理由により、多くはITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、限られた事業所に留まっている。

〔課 題〕

現在も出展前から出展後のフォローアップまで一貫して支援を行っているが、食品関連を取り扱う商談会・展示会が多く、工業系の製造業向けの展示会出展が少ない。このため、今後は幅広い業種に広げ、小規模事業者における限られた資金や人員の中で新たな需要を見据えた効果的な販路開拓に繋がる継続性のある取り組みが必要である。

また、今後、新たな販路の開拓にはDX推進が不可欠であることを理解・認識してもらい、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

南丹市商工会と京都府商工会連合会と連携し、京都・大阪や首都圏等の大都市圏で開催される既存の商談会・展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営支援員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列・接客指導等のきめ細かな伴走支援を行う。

DX に向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、

IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高め、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

年度	現行※	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①商談会・展示会出展者数	16 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
成約件数／者	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
②SNS 活用事業者	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
③EC サイト利用事業者	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④ネットショップ開設者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

※ 現行の数値は令和 2 年度の実績数

(4) 事業内容

① 商談会・展示会出展支援

・概要

事業計画の策定を行った事業者のうち、自社独自の技術、商品・サービスを有する事業者を対象として商談会・展示会の出展支援を行う。商談、展示会の出展にあたっては、バイヤーとの商談の成約率を上げるための事前研修会や専門家派遣を受けることを前提とし、必要があれば商品・サービスのブラッシュアップを行うと共に、ターゲットとなるバイヤーを想定して、ブース設営などの詳細まで事前支援を行い、提案力・商談力の向上を図る。

展示会開催中の陳列・接客等の支援だけでなく、開催後も重点支援先として、商談を行ったバイヤーと成約に結びつくまでフォローアップを行う。

・想定する商談会・展示会

I) 京都インターナショナル・ギフト・ショー

主 催：(株)ビジネスガイド社

概 要： パーソナルギフトと生活雑貨が集まる国際見本市に加え、京都の伝統産業をより深く知りビジネスに繋がる商談会

来場者数：18,553名（2日合計、令和2年度実績）

出展者数：418社（令和2年度実績）

想定支援先：生活雑貨など一般消費者向けの自社商品を有する小規模事業者

Ⅱ）関西ものづくりワールド（関西機械要素技術展）

主 催：RX Japan(株)

概 要：7つの専門展示会で構成され、技術革新、開発・製造期間の短縮、コストダウンを実現する企業の西日本最大のものづくり展示会

来場者数：16,906名（3日合計、令和2年度実績）

出展者数：688社（令和2年度実績）

想定支援先：小規模のものづくり事業所

・支援対象

I）地域資源を活用し、自社の技術力により開発した自社商品を有し、近畿圏・全国へ販路開拓を目指す小規模事業者等

Ⅱ）地域の農産物を活用した自社商品を有し、近畿圏・全国へ販路開拓を目指す小規模事業者等

Ⅲ）生活雑貨などの一般消費者向けの自社商品を有し、近畿圏・全国へ販路開拓を目指す小規模事業者等

Ⅳ）下請からの脱却を目指し、新分野に進出するなどものづくりに意欲的な工業系の小規模なものづくり事業所

・小規模事業者に対する効果

限られた経営資源を効果的に活用し、新たな販路開拓につながると共に、出展前から支援を行うことで、販路開拓に対するノウハウを蓄積し、今後の計画的な販路開拓に繋げることができる。

② SNS 活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることもあり、特に若者への訴求力のある SNS ツールも活用し、遠方の顧客の取り込みや宣伝効果を向上させるための支援を行う。

③ 大手から専門性・地域性のある EC サイト利用（BtoC）

EC サイトには大手が手掛けるものやファッションや雑貨など専門のショッピングサイト等があるため、最適な EC サイト活用の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

④ 自社 HP によるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの構築から、商品構成、ページ構成、PR 方法等 WEB 制作会社や専門家等と連携し、セミナー開催や構築後の専門家派遣を行うなど継続した支援を行う。

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〕

外部有識者で構成された事業評価委員会を認定初年度に1回開催したのみで、PDCAサイクルを適切に回す仕組みが構築できていない。

〔課 題〕

経営発達支援計画の内容が経営支援員等全員への共有が不十分で、また、日々の経営支援業務に忙殺され、経営発達支援計画に記載している事業も一部実施しておらず、立て直す余力もなかったことから、原点に立ち返り、事業評価委員会の構成委員とも事前調整を行うことで事業評価委員会を開催する。

（２）事業内容

主に外部有識者で構成された「事業評価委員会」を年1回開催することにより、経営発達支援事業の進捗状況等についての評価を行う。委員会開催前に各委員に進捗情報の提供を行うなど、委員会当日に円滑な審議が行えるようにする。また、年度途中にも最低1回、各委員に途中経過を報告することにより、それまでの課題解決が行われているのかを確認してもらう。

〈事業評価委員会の委員構成〉

- ・ 中小企業診断士等外部専門家
- ・ 南丹市商工課長等職員
- ・ 南丹市商工会事務局長
- ・ 南丹市商工会法定経営指導員

事業評価委員会の意見・評価・見直しについては、「報告書」として書面に取りまとめたうえで、当会の理事会及び通常総会において報告・承認を受け、事業実施方針等に反映させる。また、南丹市商工会のホームページで公表することで、管内の小規模事業者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〕

これまでの、経営支援員等の支援能力の習得については、京都府商工会連合会・京都商工会議所・京都府（応援センター）、中小企業大学校主催の研修以外は、個々の意識と自己研鑽に依存されている。

〔課 題〕

若手経営支援員に対して、研修会等Off-JTによる知識習得は行ったが、実際の支援現場での支援が少なく、個々の持つ知識を有効に活用できていない。若手経営支援員の育成に力を入れることで、組織全体の支援スキル向上を図ることが必要となる。

（２）事業内容

- ① 京都府商工会連合会の「京都府商工会連合会人材育成計画」により、職種と職務レベルに応じた集合研修が開催され、当研修を受講させる（Off-JT）ことにより、支援能力向上を図る。
- ② 喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営支援員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・支援を可能にするため、次のようなDX推進取組に係る相談・支援能力の向上のため、前述の「京都府商工会連合会人材育成計画」に基づく、集合研修の中で開催されるDX推進に関係するセミナーを全経営支援員等は受講必須メニューとして位置づける。

＜DX推進に向けたIT・デジタル化の取り組み＞

- ・ 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

- ・ 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み

- ・ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
- ・その他取組としてオンライン経営指導の方法等

- ③ 経営支援員間でも事業者支援の豊富な経営支援員等が若手経営支援員を対象とした研修会（Off-JT）を行い、単に知識だけでなく、小規模事業者支援の成功事例等の支援ノウハウを伝承させる。
- ④ 小規模事業者の売上向上のため、京都産業21や他の支援機関が実施する販路開拓に関する研修会にも積極的に参加させ、経営支援員等の経済動向、需要動向調査で得られる各種情報を整理・分析する能力を高める。また、「売上増」「利益の確保」を重視した事業計画の策定手法を習得させ、支援能力の向上を図る。
- ⑤ 経営支援員等の職務歴に応じて中小企業大学校が実施する研修会に派遣するとともに中小企業診断士一次試験合格者には、中小企業診断士養成課程に派遣し、高度な企業診断能力を習得させる。
- ⑥ 支援成果については、京都府商工会連合会が定める「経営支援成果事例集」に記録し、経営発達支援事業の成果の「見える化」を図り、組織内で情報とノウハウを共有する。

1 1. 他の支援機関と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〕

これまでも、日本政策金融公庫・西陣支店や同じ南丹地域ビジネスサポートセンターの構成メンバーである亀岡商工会議所等と定期的に情報交換を行い、管内の需要動向や支援ノウハウ等の共有を行っている。

〔課 題〕

情報交換の会議への出席は、一部の経営支援員に偏っており、得た情報をすべての経営支援員等に共有することが重要となる。

（2）事業内容

- ① 日本政策金融公庫主催の経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席、金融懇談会の開催（年2回）京都府内の金融状況についての情報を得ることができ、管内とのギャップを調査することができる。また、支援ノウハウ等についての情報も共有することができる。
- ② 南丹地域ビジネスサポートセンターとの情報交換会の開催（年12回）
南丹エリア内の需要動向について情報収集を行い、小規模事業者の新たな需要開拓に向けたノウハウを共有することができる。

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〕

これまでも、南丹市商工会・南丹市行政等と定期的に連絡会議を開催し、事業内容の説明等を行

い、それぞれが単独で行うのではなく、全体の取組として実行しより大きな効果が生まれるように事業を計画・実施していた。

〔課 題〕

これからも継続して連絡会議を開催し、幅広い視点から観光振興・地域資源活用を行い、小規模事業者との共同により、地域経済の活性化につなげることが必要となる。

(2) 事業内容

① 関係者間での情報の共有

南丹市商工会・行政・観光協会等の担当職員で相互の地域情報や課題を共有し、効果的な地域経済活性化を図るため定期的に連絡会議を開催する。(年3回)

連絡会議では、各団体の取組内容についての意見交換を行い、方向性を確認する。組織全体での協力関係を構築することでより大きな事業効果が期待できる。

② 地域ブランド認証制度の構築

南丹市と南丹市商工会とで新しく地域ブランド認証制度を構築し、継続して対象事業者の掘り起こしを行うことで、地域商品としてのイメージアップを図る。認定商品については、販路拡大の機会を設けて地域商品としてのPRを行うと共に、地域経済の活性化に繋げていく。

③ 南丹市中心市街地の活性化について

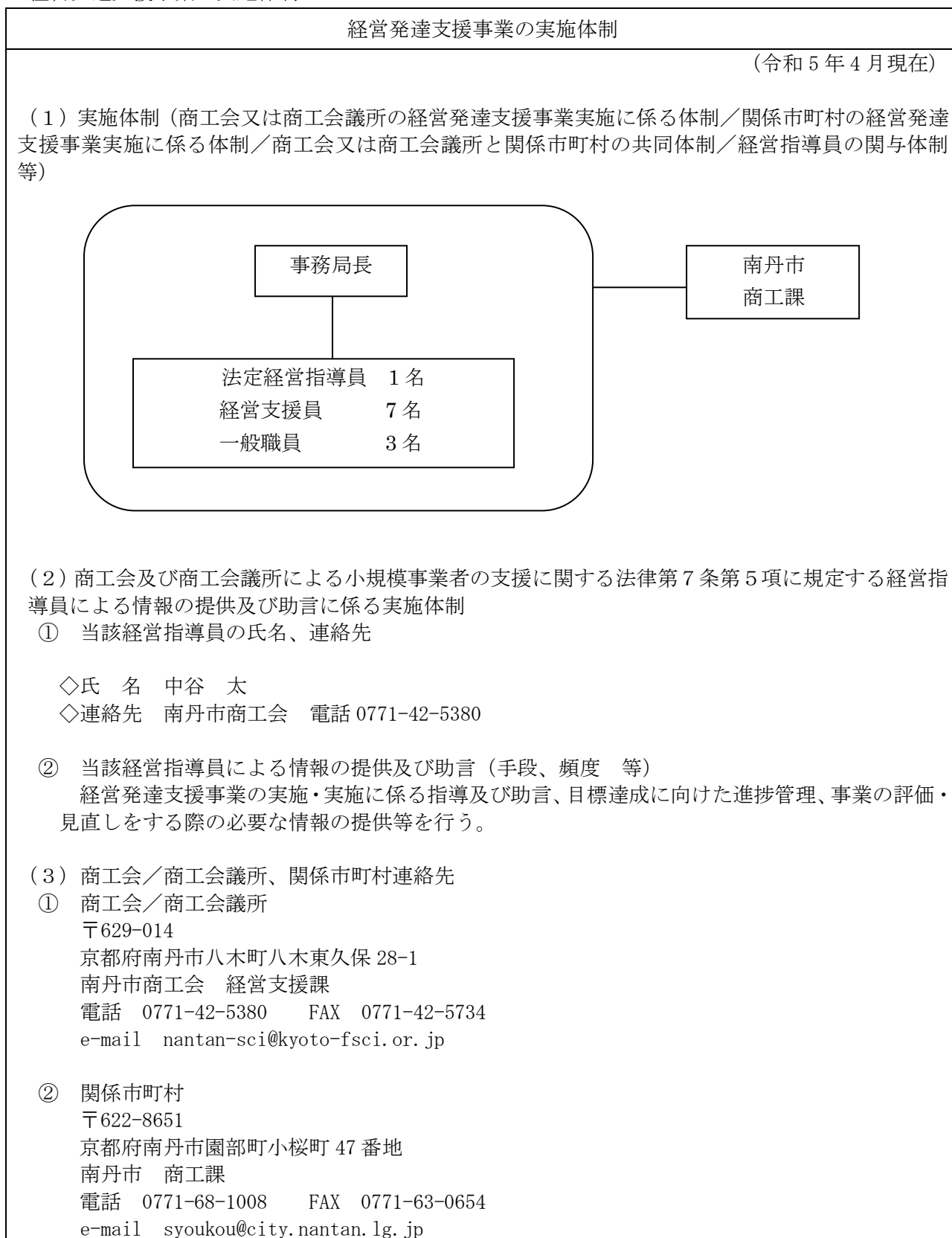
南丹市総合振興計画にもある「にぎわいの市街地ゾーン」、その中心市街地(園部地区)の活性化が南丹市にとっては急務な課題となっており、その活動を担っているのが、まちなかはん(南丹まちなか繁盛店づくり実行委員会・南丹市、南丹市商工会、NPO法人にぎわいコンソーシアム)であり、引き続き、積極的な参画と実施事業である南丹まちゼミ、そのベ軽トラ市等への積極的な支援を行い、中心市街地活性化委員会との連携を行うことで商店主の意識改革に繋げアドバイスを行うことで人づくりへの協力を併せて行い、安心できる空間の提供と来店客の増加に繋げる。

④ 観光振興事業の実施

南丹市行政・観光協会だけでなく、南丹市商工会においても主体的に観光振興事業を実施することで、地域の新たな魅力を発見し、観光客の流入を図るとともに、地域経済への波及効果を高め、地域経済の活性化に繋げていく。

(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	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
○セミナー開催費	600	600	600	600	600
○個別専門相談会開催費	400	400	400	400	400
○商談会・展示会出展費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500

(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（経済産業省）補助金、南丹市補助金、商工会費、商工会自己財源 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	