

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	木津川市商工会（法人番号 9130005013918） 木津川市（地方公共団体コード 262145）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	i. 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業計画策定支援 ii. 創業者育成支援と事業承継支援 iii. DX化推進による競争優位性の確立と人材不足解消の支援 IV. 様々な企業間連携やマッチングの機会を創出し、面的支援を行う
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること 今後の見通しを予測し、経営計画策定や創業計画策定を行うための基礎資料とするために実施する。また、独自アンケート調査と合わせて各種ツールを活用しビッグデータ化して支援の質を向上する。 2. 需要動向調査に関すること 地域の特徴的な業種を選定し、直接顧客に対してアンケート調査等で情報収集を行い、潜在的な需要を顕在化し、当該事業者の新商品開発や新サービス開発、販路開拓の基礎資料となるデータに加工し支援先事業者に提供する。 3. 経営状況の分析に関すること 経営支援員等は対話と傾聴を通じて小規模事業者を支援し、当該事業者が自ら財務分析やSWOT分析等を通じて、経営状況の分析を把握し本質的な課題を抽出・整理する。 4. 事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者が実質的な行動を起こすことができるため、対話と傾聴を行い最適な意思決定の指標となるべく、事業計画の策定支援を行う。その中でDXの取り組みも合わせて行う。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画書・創業計画書を策定した小規模事業者が自走できるように定期的な進捗確認及び追加支援を行う。支援回数は、進捗状況や事業者の課題等により定める。起業家に対しては、重点的に掘り起しを行い、起業後の存続率を高める支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路開拓に意欲ある事業者に対して、重点的に支援を行う。支援策は、展示会出展支援、プレスリリース支援等を行うが同時にDX支援を合わせ行うことで売上増加に寄与する。
連絡先	木津川市商工会 住所：京都府木津川市木津南垣外 83-3 電話：0774-72-3801 FAX0774-72-6564 E-mail：kizugawa-sci@kyoto-fsci.or.jp 木津川市役所 マチオモイ部観光商工課 住所：京都府木津川市木津南垣外 110-9 電話：0774-72-0501（代） FAX 番号：0774-72-3900 E-mail：kanko@city.kizuwaka

(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

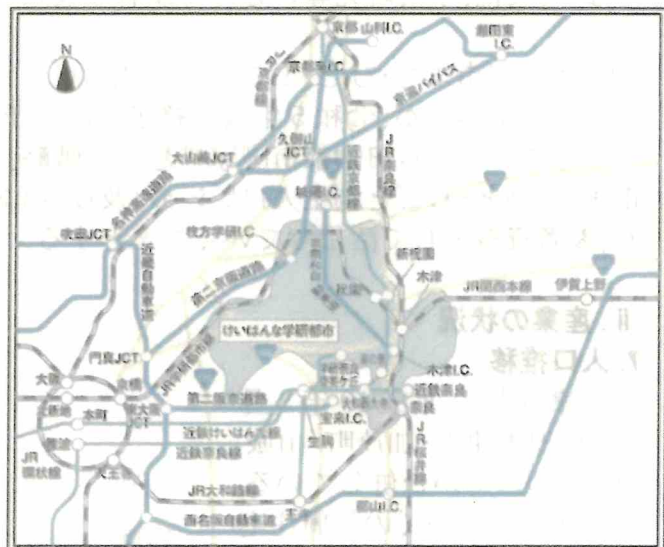
(1) 木津川市の現状及び課題

Ⅰ. 木津川市の歴史と特性

木津川市は、近畿のほぼ中央、京都府南端の山城地域に位置し、北は井手町、和束町、東は笠置町、西は精華町、南は奈良県奈良市と接している。市域の中心部を東から西に、そして市域の西端部で大きくカーブし、北へ向かって木津川が流れており、木津川に沿った地域に平野部が広がっている。

その木津川は3世紀ごろから交通路として利用され、淀川を通り大和と瀬戸内を結ぶ航路の起点であった。また奈良時代には、木津が平城京などの都城建設の木材の陸揚げ港として栄えた。「木津」という地名は、それが由来となっている。天平12年(西暦740年)12月には、聖武天皇が平城京から現在の加茂町の恭仁京に都を遷し、あしかけ5年にわたって日本の首都でもあった。

明治時代になると木津川の水運としての役割は小さくなり、鉄道や道路の交通網の整備が進められ、昭和37年には水上交通は途絶えた。現在は、昨年4月に新名神高速道路の城陽JCTと八幡京田辺JCTが開通して、大阪市や京都市中心部への物流が、一段と便利になった。また、市の中心に位置するJR木津駅は関西本線、奈良線、学研都市線の乗り継ぎの要衝となり、木津川左岸には近鉄京都線も走り通勤、通学など生活する上で非常に便利な鉄道網となっている。



電車・車とも京都市内から約45分、大阪市内から約50分

市制は、昭和26年に旧木津町と旧加茂町が合併前までのかたちとなり、昭和31年には旧山城町が誕生し、昭和60年代以降、旧木津町において(*1)『関西文化学術研究都市(以下「学研都市」という。)]の建設が進められ、先進的な研究施設が立地するとともに、質の高い都市空間が整備され、京都、大阪、奈良のベッドタウンとして、人口が急増してきた。そして、平成19年3月12日、それぞれに文化と歴史を積み重ねてきた旧木津町・旧加茂町・旧山城町の3つの町が合併し、木津川市が誕生した。木津川市では、「木津川市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」及び「総合戦略」(*2)が策定され、戦略の柱として「子育て」を中心とした市政の推進をされてきた。

木津川市は、大規模な住宅開発によるまち開き(相楽台、兜台、木津川台・梅美台・州見台・城

山台等)が行われ、子育て世代(30～39 歳)とその子供(0～9 歳)の転入者が大幅に増加しているため総人口は令和 12 年(83,074 人)をピークに増加すると推測されるなど、人口は着実に全国有数の人口増加率を誇っているが、人口減少に対する施策を講じる必要があることが指摘されている。

基本方針として「学研都市としての特性を活かした産業の活性化、企業誘致・立地による雇用と就業の創出」「交流人口・関係人口の増加、地域住民による地域活性化・観光の展開」「子育て支援No.1を目指した施策の充実」「小さな拠点を活用した誰もが活躍できる個性と魅力あふれる地域コミュニティの充実」「地元教育機関や企業との連携によるまちの活性化」「まちづくりに取り組む、取り組もうとする人材の支援・創出」を推進してきた。

(*1) 関西文化学術研究都市

学研都市とは、京都、大阪、奈良の 3 府県にまたがる京阪奈の緑豊かな丘陵において、関西文化学術研究都市建設促進法に基づき、建設・整備を進めているサイエンスシティである。東の「つくば研究学園都市」とともに国家的プロジェクトに位置付けられ、総面積は約 15,000ha、その中に 12 の文化学術研究地区(約 3,600ha)を分散配置している。京都市・大阪市の中心部から 30km、奈良市の中心部から 10km の圏内に位置し、現在、150 を超える研究施設、大学施設、文化施設などが立地し、各立地施設における就業者数(研究者及び職員)は概ね 1 万人となり、文化、学術研究等の分野で顕著な成果を上げている。

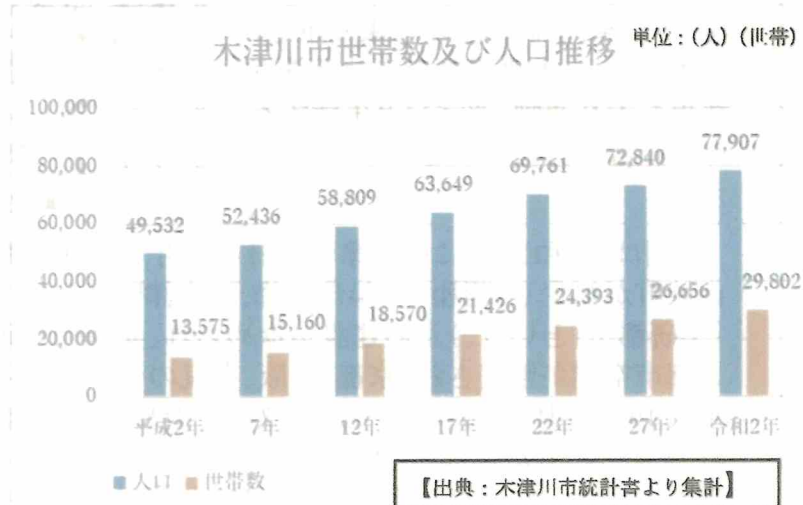
(*2)「木津川市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」及び「総合戦略」は、策定令和 6 年度までの予定であったが、令和 5 年度で終了される予定である。

一方で、「デジタル田園都市国家構想総合戦略」が令和 6 年度より策定予定であり、「木津川市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」及び「第 3 期総合戦略」検討に向けた取組がされており、参考資料として活用していくこととする。

II. 産業の状況

7. 人口推移

木津川市は、平成 19 年 3 月 12 日、旧木津町・加茂町・山城町の 3 つの町が合併している。旧木津町においての新興住宅地開発が進み、世帯数及び人口は、合併後も順調に増加している。世帯数人口は、平成 2 年では、3.6 人であったが、令和 2 年では 2.6 人となっており、核家族化が進んでいることが分かる。



イ. 就業人口

就業人口は、昭和60年から増加が続いている。ただし、総人口に占める割合は、都市部におけるのと同様に、第三次産業の就業者数の比率が大きく、伸びている。また、第三次産業の中でもサービス経済化が進んでいる。

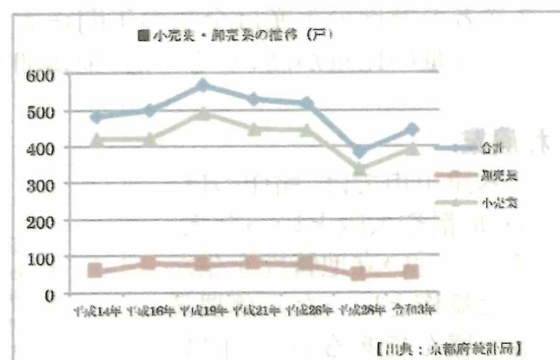
一方、第一次産業・第二次産業の就業者比率は、減少傾向にある。



ウ. 商業

平成26年の木津川市の商店数は516軒、従業者は4,205人である。年間商品販売額は、平成19年値で556億円となっている。平成16年以降、商店数や従業者数は大きく増加してきたが、平成24年値ではともに若干の減少がみられる。

茶業については、江戸時代幕末からお茶の栽培が盛んになり、宇治茶の主産地である和束町、南山城村など周辺地域から茶葉が山城町上粕地区に集められ、約120件の茶問屋で加工精製され、上粕浜から海外に輸出されてきた。現在は、約25件の茶問屋が軒を連ねる『上粕茶問屋街』として親しまれ、平成27年4月24日には『日本茶800年の歴史散歩～京都・山城～』が、構成文化財の一つとして日本遺産に認定されている。



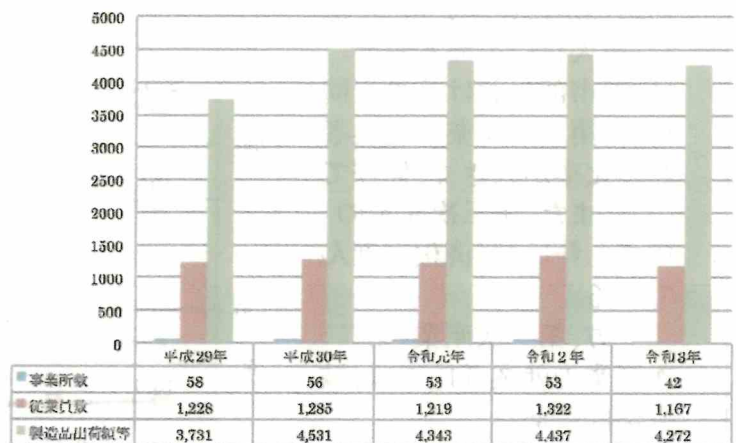
また、住宅開発に伴い大規模小売店舗が増加した。平成11年には、アル・プラザ木津(株式会社平和堂)店舗面積13,130㎡、平成18年イオンモール高の原店(イオン株式会社)店舗面積39,950㎡、平成20年カーテンモール木津川(株式会社平和堂、株式会社カインズ)店舗面積20,367㎡を始め食料品販売を主とした中規模小売店舗の進出も顕著となり、地域内小規模小売店舗が疲弊した状況にある。

一方、創業状況については、相談も比較的多く、平成26年から平成30年では、年間平均相談者数が30件程度であったが、ここ数年は、40件近くとなっている。また、創業塾の開催をしても常に30名以上の参加がある状況で当地区の特徴となっている。

I. 工業

令和3年の木津川市の事業所数は42軒、従業者は1,167人、製造品出荷額等は427億円となっている。平成30年以降、一旦は増加した製造品出荷額等であるが、コロナ禍の影響もありやや減少傾向にある。ただし、大きな変化は見えず、一進一退を繰り返している様子である。ただし、事業所数及び従業員数が減少傾向にあり、景気の回復により業績が上昇している企業と存続が危ぶまれる企業が併存していることが見て取れる。

■工業 事業所数(社)・従業員数(人)・製造品出荷額等(千万円)



【出典：木津川市統計書より集計（各年6月1日現在）】

地場産業としては、綿・繊維物業に属する襦地の製造が今もなお根付いており、市内製造業者の襦地の生産は全国の年間総需要量の約90パーセントを占めていることになり、全国の生産量の比重が高い。その他、金属加工業の比重が高い。

II. 農業

木津川市では、稲作のほか、京都や大阪といった大都市に近い立地特性を生かした畑作といった近郊農業等が盛んであるが、近年は農家数の減少傾向に歯止めがかからず、

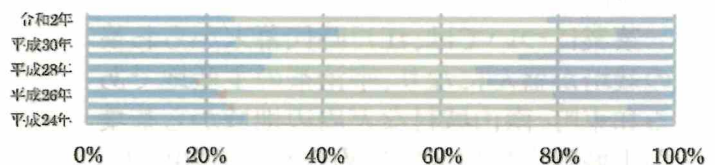
販売農家数は、平成12年1,211戸であったが、令和2年は660戸と半減した。

一方で、安心安全なニーズへの取組として、自然栽培農法に取り組む農家やそれに絞った単作栽培で大規模

化を図る農家などが6次化を図り、商工業との連携が始まっている。また、茶業の振興を図るため「一般社団法人京都山城地域振興社」（通称：お茶の京都DM）と連携して普及活動に努めている。

ほかに地域の特産品としては、柿、えびいも、ごぼう、大根等があげられる。

■荒茶生産量の推移 (単位：kg)

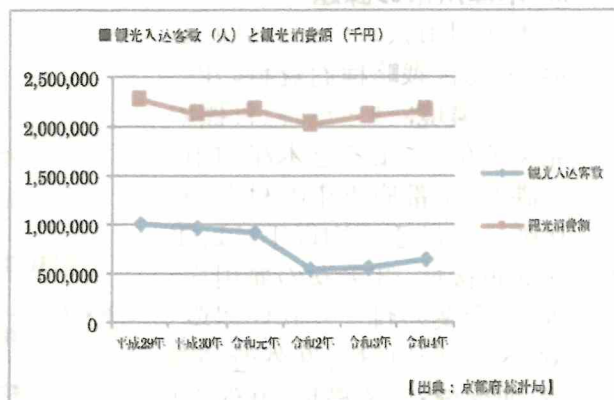


	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
■碾茶	71,250	51,612	61,982	57,427	96,039	87,009	58,599	98,378	58,599
■玉露	450	1,814	3,551	534	317	76	156	122	156
■かぶせ茶	156,00	144,97	154,74	151,44	114,39	114,92	126,93	108,99	126,93
■煎茶	28,400	12,200	53,095	94,510	103,65	69,209	46,491	17,132	46,491
■番茶	6,960	5,090	4,928	5,215	5,315	4,949	515	5,375	5,100

【出典：平成28・令和4年年度木津川市統計書】

カ. 観光

木津川市は、歴史的価値の高い恭仁宮跡（山城国分寺跡）等の史跡、浄瑠璃寺、海住山寺、蟹満寺等の国宝を有する神社仏閣、緑豊かな自然環境等の魅力的な観光資源を数多く有しており、年間観光入込客数は100万人前後で推移してきた。しかし、令和29年から減少が始まり、令和2年にはコロナ禍の影響を受け大きく落ち込んだ。ただし、コロナ禍の影響は改善傾向にあり、観光入込客数はピークの95%程度まで戻ってきている。



キ. 木津川市内の小規模事業者の推移

市内の小規模事業者は昭和50年代の後半から旧加茂町での南加茂台ニュータウン開発、昭和60年代に入ってから旧木津町の相楽台を始めとするニュータウン開発に併せて小売業・サービス業を中心に事業者の増加がみられる。

しかし、リーマンショック以降、平成20年を境として倒産・廃業も増加傾向にあって、小規模事業者数は増加と減少が一進一退の状況にある。また、現在は旧加茂地区及び旧山城地区においては、人口減少や事業者の高齢化等による廃業が顕著となっている。

加茂地区においては、「過疎地域の持続的発展の支援に係る特別措置法」（令和3年法律第19号）第2条第2項の規定により、令和4年4月1日付で過疎地域として公示された。

■ 小規模事業者の推移（平成10年～令和5年の4月1日現在）

（単位：者）

	H10年	H15年	H20年	H25年	H30年	R5年
商工業者数	1,648	1,640	1,601	1,498	1,475	1,474
小規模事業者数	1,437	1,428	1,493	1,386	1,450	1,449

■ 業種別商工業者の年度推移（平成26年～平成30年の4月1日現在）

（単位：者）

	H30年	H31年	R2年	R3年	R4年	R5年
建設業	250	247	244	245	242	249
製造業	172	172	163	164	163	160
卸売業	75	75	71	69	71	70
小売業	380	374	357	355	354	352
飲食店	120	120	116	117	118	120
サービス業	363	366	381	387	405	417
その他	90	102	82	82	84	81
定款会員	25	12	25	25	25	25
計	1,475	1,468	1,439	1,444	1,462	1,474

iii. 木津川市の課題

木津川市人口ビジョン見直し第3期総合戦略検討資料の内、子育て環境レーダーチャート(目標の見える化)によると木津川市の課題(京都府下市町村との比較における平均以下)は、①住居近接性、③男女の雇用均等、④企業のサポート、⑥住居環境、⑧生活利便性、⑨外遊び環境、⑩保健・医療環境、⑪保育サービス(量的)、⑭雇用の安定性、⑯産業・職業の多様性、⑰人々のつながり、⑱伝統文化、⑲子どもの頃の経験、⑳自治体サポートが挙げられる。

特に商工事業との関連性で言えば、①住居近接性、③男女の雇用均等、④企業のサポート、⑯産業・職業の多様性である。具体的に言えば、以下の課題が想定される。

①住居近接性

- ・域内企業の活力強化による雇用機会の創出する
- ・人材と企業のマッチングの機会を強化する

③男女の雇用均等

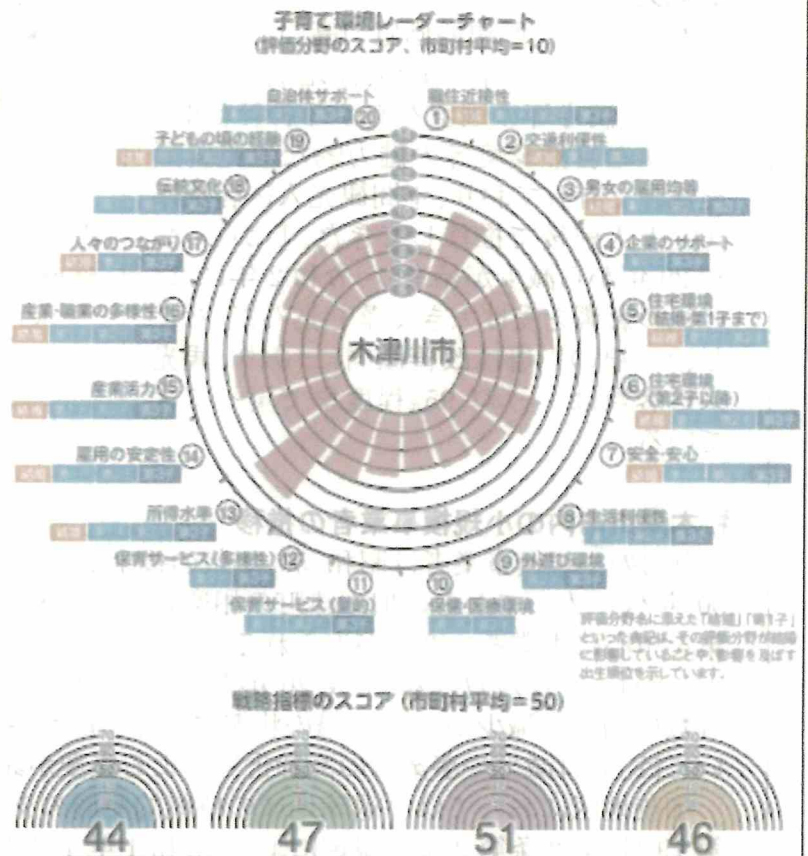
- ・女性への起業者支援を強化する
- ・女性の柔軟な働き方ができる支援を行う

④企業のサポート

- ・企業が子育てに優しい職場環境づくりに向けた取組

⑯産業活力の強化

- ・起業者支援による就業場所の増加
- ・同業者への面的支援による域内GDPの向上



出典：京都府 地域子育て環境「見える化」ツール

(2) 木津川市内の小規模事業者に対する長期的な新興のあり方

i. 10年程度の期間を見据えて

木津川市は、住宅地の開発による人口増加をしている地域である。また、学研都市等の進出している企業や大中の店舗が開発されている。今後10年は継続すると見込まれている。

小規模小売店は、大規模小売店等の相次ぐ出店により、消費流出が顕著で、人口は増加しているものの新住民への告知も不十分で新規顧客が取り込めない状況にある。

一方、製造業に関しては伝統産業等の優れた技術を有するにもかかわらず、うまく売込みができていないことや学研都市の進出企業や研究機関が近隣地区にあるにもかかわらず、技術提携や受発注の取組等の交流が図れていない状況にある。また、平成19年3月に木津川市が合併したが、事業者同士の交流が図れていない現状がある。

さらに、今後ますます重要性が増してくるDX、ITへの意識が薄く、生産性向上の取組や販路開拓に生かせていない状況にある。

今後、10年間を思料したとき、市としての強みである人口の増加や先進企業の進出をうまく生かすこと、一方、「過疎地域の持続的発展の支援に係る特別措置法」の指定を受けた地域等での、事業継続の取組を行っていく必要がある。

当地域の小規模事業者の今後10年後のあるべき姿を以下のとおり設定した。

- ア. 大小の異業種や同業種の連携、合併以前の事業者の新規の連携をすることにより、相乗効果を発揮し続ける。さらに、小規模単位の企業が柔軟性をもって機動的に活動できる。
- イ. 創業・起業しやすい経済環境が整備され、事業所数及び市内GDPが増加する。
- ウ. 女性が働きやすい環境を整備し、人手不足が解消されている。また、起業する女性が増加し、社会的な課題の解消に寄与することができる。
- エ. 過疎地域等での事業承継が進み、増加はしないものの小売店舗等が維持され、当該地域の生活インフラとして利用が進んでいる状況となる。

ii. 木津川市第3期総合計画との連動性・整合性

木津川市第2次総合計画 2019年度から2028年度までの10年間の計画であり、将来の人口動向を見据えたまちづくりのための計画である。それを実現するために、「第2期木津川市まち・ひと・しごと創生総合戦略」が2020(令和2)年度から、2024(令和6)年度までの5年間とされていたが、令和6年度からは「第3期木津川市まち・ひと・しごと創生総合戦略」が実施されることとなり、現在計画策定中である。木津川市総合戦略は、木津川市人口ビジョンを実現するために、今後5か年に実施する施策と推進方策を示した戦略プランである。

前述、京都府「地域子育て環境「見える化」ツール」により導かれた課題は、①住居近接性、③男女の雇用均等、④企業のサポート、⑩産業活力の強化が想定される。また、「過疎地域の持続的発展の支援に係る特別措置法」の指定を受けたこともあり、当該地域での取組も想定されている。

iii. 商工会活動の現状と役割

本商工会の会員数は、合併(平成26年5月1日)の後、重複会員の整理、定款会員の減少に伴い、一旦減少となったが、コロナ禍による支援の強化や起業支援に注力していることから、徐々に増加している。今後においても、円滑な事業承継の実現や、創業者の創出による新規事業者の支援強化を図っていく。

■ 商工会会員数の年度推移(平成26年～令和5年の4月1日現在)

(単位: 者)

	H30 年	H31 年	R2 年	R3 年	R4 年	R5 年
建設業	204	201	201	202	199	206
製造業	120	120	111	112	111	108
卸売業	49	49	45	43	45	44
小売業	231	225	215	213	212	210
飲食店	108	108	102	104	105	107
サービス業	221	224	234	239	257	269
その他	65	58	61	61	63	60
定款会員	6	12	6	6	6	6
計	1,004	997	975	980	998	1,010

(商工会実態調査報告書より)

前述した小規模事業者の経営課題に対し本商工会は、学研都市企業の進出と住宅開発が進む中、それに伴い大型・中型店の進出も後を絶たず続いた。そうした中、本商工会が主導でアル・プラザ木津店内の一角に地域内の小規模小売業者のグループによるアンテナショップを開設し、地元特産品等の紹介や販売、消費者ニーズの把握(収集)にも努め、現在は法人格を持った「SHOP木の津」が運営され、地域内消費者に今もって愛顧されている。

また、大型店との対抗とするのではなく、イベントも一緒になって行ったり、学研企業とのマッチングの機会をつくることに尽力し、前期では一定の効果を発揮した。

しかしながら、大型店との関係は希薄な状況にあることは否めない状況にあり、今後更に関係性の強化に努める必要がある。

一方、工業的な支援としては伝統産業である「京織ふすま紙」を製造している事業者が連携をして販路開拓や共同仕入れをすべく山城織物協同組合を設立し、前期の成果を言える。前期計画の総評としては、事業計画策定及びフォローアップについては目標の達成をし、伴走支援については一定の効果を現した。ただし、創業支援についてのフォローアップが不十分であることが露呈し、今後の課題となっている。

これまでの支援を振り返り、本商工会の課題をまとめると以下3項目となる。

7. 学研都市等進出企業と地元の小規模事業者・大規模店舗と小規模店舗との連携を図ることによる共同した販路開拓やイベントの実施により相乗効果を発揮する。また、地域内での同業種・異業種等のマッチングを促進するし、連携した事業者同士での販路開拓や共同販売等の取組を支援することで域内の小規模事業者の発展に寄与する。

4. 起業者の相談の質を高め起業者の増加を図るとともに、開業したあとのフォローアップも強化する。また、女性に対する起業支援も強化する。

ウ. 小規模事業者を取り巻く経営環境に則した、明確な支援テーマを打ち出し、相談された内容を理解して、真の原因を探り提案できる支援力を身につける。また、個社支援に必要な情報の収集・整理分析・提案に一貫性を持たせ、先進的事例や特異な問題点を職場内で共有する。

(3) 経営発達支援事業の目標

経営発達支援における経営支援については、広く平等に実施する経営改善普及事業とは区別し、小規模事業者の持続的発展のため、事業者のライフサイクルごとで、特に支援が必要な事業者を選定する。選定した事業者に対しては、そこに集中的に支援資源を投下し、地域の経済活動を活性化させ、商工業者数の維持、消費者ニーズに即した魅力ある商品サービスの開発を通じ、魅力ある個店づくりを支援する。

具体的には、成長期、成熟期にあり事業の拡大・維持に積極的に取り組む事業者、また急激な市場環境の変化に直面し事業再構築(企業再生)を目指す事業者、衰退期を迎え事業承継を目指す事業者、創業を目指す方や創業後5年以内の小規模事業者を発掘し、その持続的発展を以下の4項目にて支援をする。

i. 小規模事業者との対話と傾聴を通じた事業計画策定支援

多様化する小規模事業者の経営課題に向けて、事業者個社の現状や成長段階を踏まえ、「経営分析による自社の経営課題把握」を行い、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、経営上の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた対応に努め、真の課題を反映させた事業計画策定支援を行う。

ii. 事業計画策定後の進捗状況把握や実施支援の強化

事業計画の遂行をフォローしていく上においても将来的な自走化を目標に置き、事業者との対話を通じて、事業者自身が深い納得感と当事者意識を持って、策定した事業計画を自らが遂行していくための伴走支援を行う。

iii. 創業者育成支援と事業承継支援

木津川市の特徴である創業者に対する支援を更に強化する。創業者の掘り起こしのために、早期の段階からの支援も行っていく。各種創業支援施策(木津川市「特定創業支援事業」、京都府ステップアップ事業補助金起業支援型及び京都府起業支援事業費補助金)を活用する。

また、特定地域では事業者の高齢化、それによる廃業が進む中で、事業者の維持のため後継者の確保、自社の現状認識や事業計画策定支援に努める。

iv. 経営力強化のためのDX推進支援

小規模事業者では、ハードルが高いフロントオフィス部門(販路開拓等)やバックオフィス(事務の省力化・

業務効率化等)による競争優位性の確立を図ることで経営力を強化するため、DX推進支援を行う。

v. 新たな需要開拓支援

新商品開発・新サービス開発やブラッシュアップ支援を行うことで、付加価値を高めるとともに、展示・商談会出展による取引先模索やPR活動により事業者の知名度を高め、外部からの受注機会創出支援を行う。

さらに、小規模事業者同士の連携を模索し面的支援も行う。

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6年4月1日～令和11年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

i. 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業計画策定支援

小規模事業者個社の現状や成長段階を踏まえた各種支援を機会に、地域の経済動向調査・経営分析・需要動向調査を踏まえ、事業者との対話と傾聴を通じて見つかった現状と課題を事業者自らが認識し、真の課題を反映させた事業計画の策定を支援し実行を後押しする。これにより事業者の経営基盤強化と販路拡大を図り持続的発展を支援する。また、小規模事業者自身が自律的かつ柔軟に経営を正しい方向に導くことができることを目指し、多様な課題解決ツールを状況や局面によって使い分けながら、小規模事業者が腹落ちし、自らが事業計画を遂行する支援を行う。

ii. 事業計画策定後の進捗状況把握や実施支援

事業計画の遂行をフォローしていく中で、将来的な自走化を促しながら、事業者との対話と傾聴を継続的に実施していく。事業者自身が腹落ちするよう深い納得感と当事者意識を持つような工夫を施し、策定した事業計画を自らが遂行するため、きめ細かな伴走支援を行う。

iii. 創業者育成支援と事業承継支援

創業者支援では相楽地域ビジネスサポートセンター(※)や金融機関・専門家と連携して支援する。また、女性の創業・起業支援を強化する。

また、小規模事業者の事業承継に関する調査によりニーズを把握し、京都府事業承継・引継ぎ支援センターと連携し情報共有化を図り事業承継計画を策定することで、親族内又は第三者等への円滑な事業承継の推進を図る。

※相楽地域の商工会(木津川市商工会・精華町商工会・和束町商工会・笠置町商工会・南山城村商工会)が連携し、創業支援や、より高度な経営改善支援に取り組む構成団体

iv. DX化推進による競争優位性の確立と人材不足解消の支援

WebサイトやECサイト構築支援、SNSを活用した情報発信を支援することにより、事業者の知名度や魅力度の向上を図ることで集客力の向上や競争優位性を確立し販路開拓に繋げる。また、補助金申請における電子申請やキャッシュレス化、オンライン商談などDX化・デジタルツールを活用した対応や、業務の効率化による人手不足への取組を支援する。

v. 様々な企業間連携やマッチング機会の創出及び面的支援

異業種・同業種連携を推進し、共同で販促イベントの実施や展示会への出展を行う。展示会・商談会出展による取引先模索や販促により、知名度を高め、外部からの受注機会創出の支援を行う。また、新商品開発・新サービス開発のヒントに繋げる。これら事業者マッチング促進に繋がる取組を強化する面的支援を行う。

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】 本商工会では、全国商工会連合会（以下「全国連」という。）の委託事業として15事業所を対象にして実施している景況調査の他、本商工会が独自で市内小規模事業者102社（製造業社19社、建設業13社、卸小売業34社、サービス業36社）に対して四半期ごとに行っている景況調査、及び公的機関やシンクタンク等から定期的に入手できる統計資料と合わせて、木津川市の経済動向の傾向等を分析し、分析結果は、機関紙及びホームページを活用して小規模事業者に広く提供を行ってきた。

【課 題】 これまでは、調査結果はアンケート集計を通じての発表に留まり、十分な分析が行われているとは言い難い状況であった。今後は、全国連の委託事業として実施している景況調査と、本商工会独自の景況調査の両方を引き続き実施し、過去には適切にビッグデータを生かす取組が行われていなかったため、この点を改めて見直し、分析ツールの活用など今後の調査結果における品質向上に取り組む。

(2) 目標

i. 地域の経済動向分析 (RESAS)

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

ii. 景気動向分析

7. 景況調査

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
調査対象 (独自調査)	102 者	102 者	102 者	102 者	102 者	102 者
調査対象 (全国調査)	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

4. 京都府の経済動向調査

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

*現行は令和4年度の実績

(3) 事業内容

i. 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投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「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。

【調査手法】 経営指導員等が「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」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

ii. 景気動向分析

7. 景況調査 前年同時期との比較や、向こう3か月の先行き見通し等調査内容を絞った「景況調査」を行う。調査対象先は、地域内の小規模事業者を勘案し選定する。また、地域経済や特定業種など大きな社会情勢の変化のあったときは、地域内の小規模事業者へ緊急調査を実施し、調査結果を分析し報告書にまとめ広く地域内事業者へ提供する。

【対象者】 市内小規模事業者 102社

(製造業社19社、建設業13社、卸小売業34社、サービス業36社)

【調査時期】 四半期に1回

【調査項目】 「業況」「売上高の増減」「顧客数の増減」「採算状況」「資金繰り」など

【調査手法】 経営支援員が調査票を郵送し、返信用封筒で回収、又は支援員が個別に訪問・巡回して回収する。

【成果の活用】 調査結果は、全国連の調査結果と比較し、小規模事業者理解しやすいよう情報に加工するとともに、支援業務の中で小規模事業者へ情報提供する。また、地域の傾向を小規模事業者が経営判断に利用するために、ホームページ等に掲載する。

さらに、パソコンデータとして整理し、商工会共有フォルダで保管し、経営支援員がいつでも閲覧できるようにする。

4. 京都府の経済動向調査 京都府政策企画部企画統計課が毎月様々な統計をもとに集計されているもので、京都府のすべての景況が網羅的に推量することができる。小規模事業者に役立つ京都府の経済状況の主要な統計指標を選定し、分析する。

【調査時期】 四半期に1回

【調査項目】 「分野別指標(生産・物価・消費・観光・労働・雇用・設備投資・住宅投資・金融)」
「主要統計の動き」「最近発表されたDI値又はBSI値」など

【成果の活用】 調査結果は、商工会共有フォルダで保管し、経営支援員がいつでも閲覧できるようにする。また、小規模事業者が理解しやすいよう、情報を加工し、(1)景況調査の補完資料とし、地域内小規模事業者との比較を四半期ごとに

行い、支援業務の中やホームページ等を通じて小規模事業者に広く情報提供する。また、経営分析や事業計画策定にも活用し、更に金融支援や補助金申請時にも活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】 本商工会地域では、綿・ス織物業における布製の壁紙・襖地製造事業が、ニッチな産業ではあるが全国シェアの約 8 割近くを占めている。これまでは地域産業の支援を目的として、壁紙・襖地製造事業が取り扱う製品や二次加工品（襖地のブックカバーやクラフトキットなど）の需要動向について、直接顧客に対するアンケート調査等で情報収集を行ってきた。

【課 題】 これまでの調査分析により、潜在的な需要を顕在化し、当該事業者の売上向上に係る新商品開発、販路開拓の基礎資料となるデータを、支援先事業者へ提供を行ってきた。しかしながら地域産業の支援とは言え、特定の産業の支援に偏った活動であったことは否めない。そこで、年度によって調査対象の産業を変えることで幅広く異なる産業への支援を実施する（例えば、木津川市で多く出店されている、パン屋、洋菓子店、エステ・整体、自動車関連業など）。この調査には市場調査、トレンド分析、技術情報などを含め、地域内の事業者へこれらの情報を提供することで、新しい産業への参入や拡大を促進する。

(2) 目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
展示会参加事業者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

*現行は令和 4 年度の実績

(3) 事業内容

木津川市特産品フェア(仮称)でのアンケート

木津川市と共催で、木津川市の特産品フェアを実施し、そこに来場された方を対象にアンケート調査を行う（今までは「木津川市ものづくりフェア」として主に製造事業者を対象に開催）。

木津川市民に対して、市内の小規模事業者等の技術力や産業等を周知啓発することにより、生産された商品（製品）の購入を促し、地域経済の活性化に繋げ、高度な技術や豊かな地域特有の産業などが自分の住むまちに存在することを知ってもらい、木津川市民であることを誇りに感じてもらう。

出展テーマを地域事業者が出展できるように計画していき、継続的に調査し、商品改良や新商品開発に生かす。

【対象事業者】 事業計画の策定し販路開拓に意欲ある事業者

【開催日時・場所】 未定(木津川市内のショッピングモールで開催予定)

【調査手段・手法】 来場者に対し、新商品や既存商品を展示し、経営支援員が聞き取りの

- 上、アンケート票へ記載する。
- 【分析手段・手法】 調査結果は、経営支援員が京都府商工会連合会の登録専門家等に意見を聞きつつ、分析を行う。
- 【サンプル数】 来場者 50 人
- 【調査項目】 色味、デザイン、機能性、価格、材質、形、新たな用途等
- 【分析結果の活用】 分析結果は、会員事業所の新商品開発や新サービス開発等の支援の際に、経営支援員のツールとして活用する。また、アンケート結果を蓄積して、変遷や要望の変化などもフィードバックする。

5. 経営状況の分析に関すること

経営状況の分析について

小規模事業者は、売上げが長年にわたり漸減傾向にあるにもかかわらず、その原因の把握に努めず、漫然と経営をしていることが多い。また、小規模事業者故に売上げが伸びる状況にあるにも関わらず事業の一部に問題を抱えているため、原因追究ができず売上げが伸び悩んでいるものもある。そこで、原因追究のために、経営支援員が巡回・窓口相談を通じて、財務分析や SWOT 分析を行い、経営状況を把握し、小規模事業者の課題を抽出・整理する。この結果を経営計画策定支援の基礎資料として活用する。

(1) 現状と課題

【現状】平成 31 年 3 月の経営発達支援計画認定後、特に意識的に上記取組について、行ってきた。財務分析や SWOT 分析を行っていく中で、経営状況を把握し、小規模事業者の課題を抽出・整理することに注力している。

【課題】上記取組を行っているものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、更に「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる必要がある。

なお、特に創業者向け支援において SWOT 分析を行うことが困難であり、事業の方向性が定まっていない状況での経営分析については効果的な支援に繋がらないため、除外する。

(2) 目標

年度	現行※	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
経営分事業者数 〔財務分析・SWOT 分析を含む〕	49 者	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者

※現行の数値は、令和 4 年度の実績

(3) 事業内容

経営分析の内容

【対象者】 経営支援員の巡回・窓口相談の中から対象事業者の掘り起こしを行い、意欲的で販路拡大の可能性の高い 50 者を選定

【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)

- ・商品、製品、サービス
- ・仕入先、取引先
- ・人材、組織
- ・技術、ノウハウ等の知的資産
- ・デジタル化、IT 活用の状況
- ・事業計画の策定・運用状況

(外部環境)

- ・商圏内の人口、人流
- ・競合
- ・業界動向

【分析手法】 対象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」、内閣府の「経営デザインシート」、中小企業基盤整備機構の経営自己診断システム等を活用し、経営支援員等が分析を行う。非財務分析はローカルベンチマーク・シート「商流・業務フロー」、「4 つの視点」(非財務面)や SWOT 分析のフレームで整理する。さらにクロス SWOT 分析を行うことで、今後の経営の方向性を明確化する。

(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、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果を当該事業者が行う各種補助金申請時の基礎資料として活用する。
- 分析結果をデータベース化、経営カルテにて管理し内部共有を行い、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) 事業計画策定支援について

経営環境が厳しさを増す中で、売上げが減少・低迷し今後の方向性を見い出せない小規模事業者が多い。また、売上げが伸びているにも関わらず課題を見い出せない小規模事業者もいる。財務分析や企業を取り巻く環境や自社の内部環境を理解した上で、今後の方向性を見い出し、指標を設定した計画を策定することが重要であると認識してもらい、作成支援を行う。

(2) 創業計画策定支援について

創業者・創業予定者(第二創業を含む)の後押しをするために、重点的に掘り起こしを行うとともに起業後の存続率を高める支援を行う。

(3) 現状と課題

【現状】 平成31年3月の経営発達支援計画認定後、特に意識的に上記取組について、行ってきた。セミナーの開催、各種補助金申請、経営支援員の巡回・窓口相談等を通じ、必要に応じて専門家派遣を活用することで、事業計画策定支援に取り組んでいる。経営の先行きが見えない、又は事業を拡大したいが方向性が定まらない等、不安を抱えている小規模事業者にはビジネスモデルの再構築を通じ、経営の中長期的ビジョンを持たせ、意識改革を促して持続的発展に繋げることに注力している。

また、創業者・創業予定者(第二創業含む)向けに創業塾の開催、『起業と企業のサポート窓口』の拡充・強化に取り組むことにより、創業計画策定支援を行っている。創業の円滑化及び「創業後生存率」を高め、地域の新陳代謝を促進させることに注力している。

【課題】 これまで上記取組を実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解及び意識づけへの働きかけが一部の事業者にとどまっており、より多くの対象事業業者に浸透するよう工夫していく必要がある。

(4) 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、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定(経営計画作成)セミナー」のカリキュラムを工夫する等により、5.で経営分析を行った事業者の9割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から実現可能性の高い内容を選定し、事業計画の策定に繋げていく。等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。

これまでの取組を通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得て、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(5) 目標【創業・第二創業支援を含む】

年度	現行※	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
i. DX推進	－	1回	1回	1回	1回	1回
ii. 事業計画策定 (経営計画作成) セミナー	1回 (11)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)
事業計画策定 事業者数	38者	45者	45者	45者	45者	45者
iii. 創業塾	2回※ (51)	1回 (45)	1回 (45)	1回 (45)	1回 (45)	1回 (45)
iv. 女性起業セミナー	－	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)
創業計画策定事 業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
創業支社数 〔第二創業含む〕	32者	32者	32者	32者	32者	32者

※現行の数値は、令和4年度の実績

※セミナー実施回数・受講者数()

※創業塾開催2回⇒1回の理由は、新たに女性起業セミナーを行うため

(6) 事業内容

i. 「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、セミナーを開催する。

(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組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。

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

ii. 「事業計画策定(経営計画作成)セミナー」の開催

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【支援手法】 事業計画策定(経営計画作成)セミナーの受講者に対し、経営支援員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

本商工会で毎年開催している「経営計画作成セミナー」を主体に取組、「経営計画作成の目的・意義」「経営計画作成のポイント・コツ」「事例から学ぶ経営計画の活用方法」「経営計画作成ワーク」等、経営計画がスムーズに作成できるカリキュラムを組む。

iii. 「創業塾」の開催

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

【支援対象】 創業者・創業予定者(第二創業を含む)を対象とする

【支援手法】 創業塾の受講者に対し、経営支援員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に創業計画の策定に繋げていく。

相楽地域ビジネスサポートセンター(事務局は本商工会)で主催する創業塾を主体的に取組、「創業についての心構え」「財務」「税務」「ビジネスプラン策定」「販路開拓」「人材育成」などが習得できるカリキュラムを組む。

iv. 「女性起業セミナー」の開催

※木津川市第3期総合戦略の内、「女性への起業支援を強化する」に対応するため、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)

【支援対象】 特に女性の創業・起業及び創業・起業予定者(第二創業を含む)を対象とする

【支援手法】 女性起業セミナーの受講者に対し、経営支援員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に創業計画の策定に繋げていく。

本商工会で主催する女性起業セミナーを主体的に取組、「創業・起業についての心構え」「ビジネスプラン策定」「女性の創業・起業ノウハウ」などが習得できるカリキュラムを組む。

また、事業承継を検討している事業者や経営者及び後継者に対しては、「京都府事業承継・引継ぎ支援センター」(京都商工会議所)との連携により、家族内・従業員への事業承継、第三者承継、M&Aマッチング等について相談・提案を進めていく。さらに、対象先の問題点・課題を抽出し、事業承継計画等の策定に繋げていく等、事業承継支援に取り組んでいく。なお、上記のような事業承継支援については、第二創業として捉えて第二創業支援に含める。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 事業計画策定支援後の実施支援について

事業計画策定支援を実施した小規模事業者に対して、事業計画における目標達成状況を定期的かつ継続的に確認し、中長期的に一貫性のある事業経営を実行できるよう伴走支援を行い、計画実現に繋げる。

(2) 創業計画策定支援後の実施支援について

創業計画策定支援を実施した創業者・創業予定者(第二創業を含む)に対して、策定した当初の計画どおり事業展開できているか、定期的かつ継続的に確認し、伴走支援を行い、創業者の早期での経営安定化に繋げる。

(3) 現状と課題

【現状】平成 31 年 3 月の経営発達支援計画認定後、特に意識的に上記を行ってきた。

具体的には、以下のような取組に注力している。

経営支援員による事業計画遂行のフォローアップを実施。事業計画策定支援を実施した小規模事業者に対し、経営支援員が四半期に 1 回以上、コンタクト(巡回訪問、窓口相談、メール等)をとり、事業の進捗状況と計画を実行していく上で必要となる支援はないかを確認する。経営環境に大きな変化があった場合、また進捗が思わしく無い場合は、必要に応じて専門家を活用しながら計画を変更し、実効性の高い事業計画に修正を行う。

経営支援員による創業計画策定後のフォローアップを実施。創業計画策定支援を実施した経営支援員が、創業者・創業予定者(第二創業を含む)に対して巡回、メール、電話、窓口相談等で密に連絡を取り、創業計画の事業の進捗と収支計画に差異はないか等確認し、必要な支援を行う。特に資金面については手元運転資金が枯渇しないよう資金繰りを重点的にモニタリングし、極力早期の対応を行う。支援回数は、創業計画策定後当初 6 か月は毎月実施し、その後は四半期に 1 回以上とした。

【課題】これまで上記取組を実施しているものの、フォローアップの頻度・タイミング等にバラツキが見られ、不定期である。定期的な進捗状況確認を行い、継続性のあるフォローアップ体制を確立していく必要がある。

(4) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。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事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップにおける頻度の設定・調整を行う。

(5) 目標【創業・第二創業支援を含む】

年度	現行※	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ 対象 事業者数	33 者	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者
頻度(延回数)	206 回	270 回	270 回	270 回	270 回	270 回
創業フォローアップ 対象事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
頻度(延回数)	60 回	66 回	66 回	66 回	66 回	66 回
売上増加事業者数	-	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者
利益率 1%以上増加 の事業者数	-	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者

※現行の数値は、令和 4 年度の実績

(6) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営支援員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。その頻度については、事業計画策定 45 者のうち、15 者は毎月 1 回、15 者は四半期に一度、他の 15 者については年 2 回とする。ただし、事業者からの申出等により、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と判断する場合には、他地区等の経営支援員等や外部専門家など第三者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方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

フォローアップ 頻度の整合性を要確認

- ・15 者(毎月 1 回) →15 者×12 回 =180 回
 - ・15 者(4 半期に一度)→15 者× 4 回 = 60 回
 - ・15 者(年 2 回) →15 者× 2 回 = 30 回
- 合計 45 者(270 回)

創業計画書を策定した創業者・創業予定者(第二創業を含む)を対象として、経営支援員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。その頻度については、創業計画策定 10 者のうち、4 者は毎月 1 回、3 者は四半期に一度、他の 3 者については年 2 回とする。ただし、対象者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、創業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営支援員等や外部専門家など第三者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方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

フォローアップ 頻度の整合性を要確認

- ・3 者(毎月 1 回) →4 者×12 回 = 48 回
 - ・3 者(4 半期に一度)→3 者× 4 回 = 12 回
 - ・3 者(年 2 回) →3 者× 2 回 = 6 回
- 合計 10 者(66 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】 木津川市は、積水ハウス(株)、(株)福寿園、オムロン(株)など 25 以上の大企業、公設機関、大学等が進出している学研都市の一部を形成している。これらの学研都市内企業等と地域内の事業者が、直接に結び付き新たな需要が開拓できるように、定期的に連絡会議を行い、地元中小事業者とのマッチング事業を実施してきた。また、木津川市観光商工課との連携事業として「木津川市ものづくりフェア」を実施することで、市内事業者の技術力や伝統産業を周知することにより、市内で生産された製品の購買を促してきた。そして新聞社などが所属する木津川市記者クラブを活用したプレスリリース、各種展示会への出展支援、ホームページや SNS

の活用による情報発信などにより、販路開拓支援を行い、地域経済の活性化に繋げてきた。

【課題】 これまで実施しているものの、展示会出展やイベント時の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。今後、新たな販路の開拓には DX 推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲ある事業者に対して、重点的に支援を行う。商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、木津川市観光商工課との連携事業として実施する、若しくは近畿圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。また昨年に引き続き、プレスリリースを活用した情報発信も並行して実施する。

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・販路開拓に関する個別相談会を行い、理解度を高めた上で、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

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
i. 展示会・商談会等への出展(BtoB)						
展示会・商談会等参加事業者	11 者	11 者	12 者	12 者	13 者	13 者
商談会での契約件数	-	2 件	2 件	2 件	3 件	3 件
ii. IT 支援(DX 支援)						
IT 個別相談会参加事業者 売上増加(%)	- (-)	10 者 (2%)	11 者 (3%)	12 者 (4%)	13 者 (5%)	15 者 (5%)
iii. プレスリリースの活用(BtoB、BtoC)						
プレス発表企業者 売上増加率(%)	2 者 (-)	2 者 (2%)	2 者 (3%)	3 者 (3%)	3 者 (4%)	3 者 (4%)
iv. デジタル地域通貨「きづがわ Pay」導入及び支援(BtoC)						
デジタル地域通貨 取扱店 売上増加(%)	- (-)	60 者 (3%)	60 者 (3%)	70 者 (4%)	80 者 (5%)	80 者 (5%)

*現行は令和 4 年度の実績

(4) 事業内容

i. 展示会・商談会等への出展 (BtoB)

事業計画策定支援を実施した小規模事業者で、新商品を開発し PR に取り組む小規模事業者に対して、京都府や公益財団法人京都産業 21、金融機関等の関係機関が実施する商談会の出展支援を通じて新たな取引先の開拓を支援する。

そのために、開催情報の収集に努め、電子メール、FAX による速やかな情報提供を行う。

展示会に参加される事業者に対しては、木津川市の産業競争力強化支援事業の補助金などを活用して事業者の出展支援を行い、また終了後、事後フォローアップを行い、次の出展に役立てる。

想定している商談会

○『京都ビジネス交流フェア』

【概 要】 BtoB に特化した京都最大級の展示商談会。

【主 催】 京都府・公益財団法人京都産業 21

【対象者】 ものづくり/情報関連企業

【規 模】 出展社数 130 社 18 団体・参加者数 4,000 人

【会 場】 京都パルスプラザ

○『地方銀行フード・レクシオン』

【概 要】 百貨店、食品スーパーなど仕入企業の食品担当バイヤーとの商談の場を提供することを目的に毎年開催されている商談会

【主 催】 全国の地方銀行

【対象者】 食品の生産・加工・販売等の事業者

【規 模】 出展社数 645 社・参加者数 5,000 人

【会 場】 東京ビッグサイト

○『中債ビジネスフェア』

【概 要】 京都府内の先進医療、省エネ、電気、こだわりものづくりを行う企業が来場者に向けて PR し商談に結び付けるフェア

【主 催】 京都中央信用金庫

【対象者】 事務局が出展を認めた企業・団体・大学、公的研究機関等

【規 模】 出展社数 450 社・参加者数 10,000 人

【会 場】 京都パルスプラザ

○『木津川市特産品フェア(仮称)』

【概 要】 高度な技術や歴史、文化、豊かな地域特有の産業などが自分の住むまちに存在することを知り、木津川市民であることを誇りに感じてもらう

【主 催】 木津川市観光商工課・木津川市商工会

【対象者】 木津川市商工会 会員事業所

【規 模】 出展社数 5~10 社・参加者数 700 人

【会 場】 未定(木津川市内のショッピングモールで開催予定)

【支援対象】 事業計画を策定した小規模事業者及び、新商品を開発し PR に取り組む小規模事業者

【効 果】 新たな取引先の開拓による持続的な売上増加に繋げる。

ii. IT 支援(DX 支援)

広範囲における販路開拓支援策として、またコストを余りかけずに行える広報は、IT が最も適切である。また、地域事業者は、デジタルツールやオートメーションの導入(DX 化)により、業務効率を向上させ従業員の時間と労力を節約できる余地がある。しかしながら、IT 業界の動きは目まぐるしく、小規模事業者が自力では対応が難しい状況となっている。

そこで、個別相談会の実施や京都府商工会連合会の専門家派遣の活用により、自社の PR、自社製品、商品の効率的な広報や、デジタルを活用した業務効率改善の支援を行う。

また事業の専門性が高く支援員だけでは対応が難しい場合、『みらデジ』などの第三者機関を活用して専門家のアドバイスを受けながら、事業者のデジタル化支援を実施する。

【支援対象】 IT 化・DX 化を促進し、販路開拓と事業の合理化を行う小規模事業者

【支援方法】 個別相談会の実施。又は、専門家派遣による対応。

【効 果】 地域の小規模事業者の競争力を高め、持続的な成長を促進する

iii. プレスリリースの活用(BtoB、BtoC)

伴走支援する小規模事業者の多くは、マスコミに対するアプローチが不慣れなため、効果的に情報発信ができていない。潜在顧客の発掘や新たな販路開拓などの BtoC や新たな事業提携先を探る BtoB のために、新聞社などが所属する木津川市記者クラブを活用したプレスリリースを行う。

今までに、プレスリリース支援により事業者が京都新聞や奈良新聞、朝日新聞のデジタル版、KBS 京都などに取り上げられた実績もあり、売上集客に大きな効果を上げている。

個々の小規模事業者ごとに、発信する目的の明確化、プレスリリースの作成支援、自社製品、商品の適切な媒体の選び方、郵送、FAX、E-mail や記者会見など発信形態を決めること、発信のタイミング、記事の新規性、話題性、社会性など記事の質を高めることなどを支援していく。

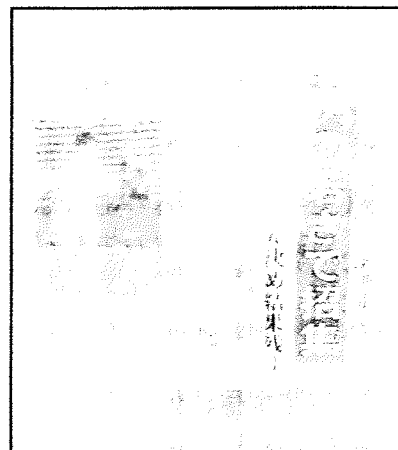
【支援対象】 事業計画を策定し、独自の技術やサービスを提供している小規模事業者

事業計画を策定し、新商品や新サービスを開発している小規模事業者

【対象プレス】 京都新聞・毎日新聞・読売新聞・朝日新聞・産経新聞・

奈良新聞・日刊工業新聞社・KBS 京都・NHK 京都報道局

【効 果】 新聞を活用した自社及び商品・サービスの紹介により地域消費者等への認知度(信用)向上に繋げる。



R4.3.3 奈良新聞

フットサルスクールの紹介記事

iv. デジタル地域通貨「きづがわ Pay」導入及び支援(BtoC)

地域やコミュニティ内で使用されるデジタル通貨の導入は、地域経済の活性化に貢献する新たな手段である。地域内の事業者がデジタル地域通貨を導入することで、取引や経済活動が

促進され、地域の成長を刺激することができる。

また、地域固有の経済特性に合わせて地域通貨をカスタイズすることで、地域内の需要に合った取引手段を提供することができる。そして、地域内での取引が増加することで、地域コミュニティの一体感が高まり、新しいサービス提供や事業も創造できる環境が形成されることが期待される。

ただし、デジタル地域通貨の導入を成功させるためには、地域内での普及活動の実施が必要である。そのためには、地域コミュニティの協力と継続的な努力が不可欠である。

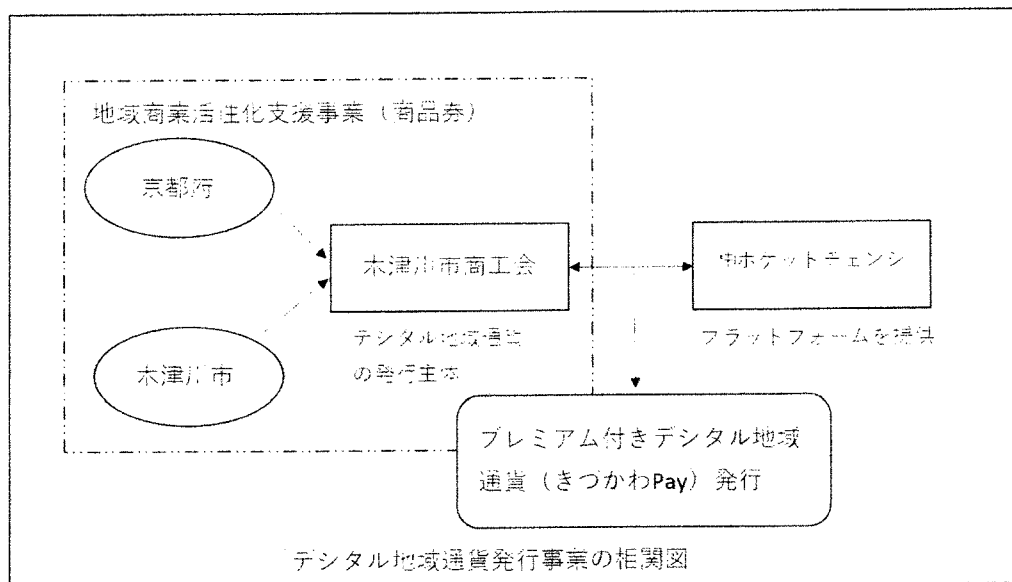
【支援対象】 新たな販売チャネルを模索し、販路開拓を目指す小規模事業者。

既存顧客への販売強化を図りたい小規模事業者。

【普及活動】 木津川市内の大型店舗である「アル・プラザ 木津」「ガーデンモール木津川」にて、「きづがわ Pay」の個別説明会・個別相談会を実施し、デジタルに不慣れな方や高齢者の方へサポート支援を実施する。

【効果】 地域経済の活性化、及び地域内の資源やサービスの活用。

木津川市民がデジタルに親しみ、便利に活用できるようにして、デジタル技術の利用をめぐる情報格差を解消する。



Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

毎年事業終了後に中小企業診断士等の外部有識者による経営発達支援計画事業評価委員会(以下「評価委員会」という。)を開催し、事業の実施状況、成果の評価や見直し案の提示を年に1度実施している。評価委員会の結果は本商工会ホームページに掲載している。

【課題】

各事業定量的評価に留まり、実情に見合った具体的な事業、見直しができず、翌年に向けた改善に十分至らなかった。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価検証を行う。小規模事業者への支援に対する事業評価は、本商工会の行う事業活動の目的や方向性を明確にして成果を数値化することで、外部学識経験者等の視点で客観的に判断を受け、その結果を次年度の小規模事業者の業務改善に繋げる。

i. 事業計画(Plan)

本商工会の年度計画を作成する段階で、昨年度の事業評価を行い、見直しの結果を次年度の事業計画に反映させるとともに、小規模企業振興基本法の趣旨の基に新たな事業計画を作成する。

ii. 実施(Do)

理事会、総代会終了後、決定した支援計画に基づき、事務局職員全体で事業計画方針を確認し、各月の事業項目と主担当職員を決定して実施する。中間評価後においては、見直し案等の提示を勘案し、実施する。

iii. 評価(Check)・見直し(Action)

評価委員会を設け、毎年、年度終了後3ヶ月以内に実施状況・成果を評価確認し、今後の事業計画に反映させる。事業実施期間中は、適時、事務局長が事業計画の進捗状況を確認し、6ヶ月経過後は、「事務局全体会議(記帳指導職員を除く)」において事業の実施状況、成果の中間評価を行い、必要に応じて見直し案等の提示を行う。

評価委員会は、本事業に直接関与していない本商工会会員でない外部学識経験者(中小企業診断士等)、木津川市担当課長、京都府商工会連合会担当者、本商工会正副会長、法定経営指導員、経営支援員全員参加で組織する。評価委員会は、年1回下記の評価基準に基づき評価を行う。また、評価視点に基づき今後の事業に対する指針を提示する。

【評価基準】

A: 目標を達成することができた(100%以上) B: 目標を概ね達成することができた(80%~99%) C: 目標を半分程度しか達成することができなかった(30%~79%) D: 目標をほとんど達成することができなかった(30%未満)

【評価視点と今後の指針提示】

事業の必要性、事業をめぐる社会経済情勢の変化、事業への投資効果、事業の進捗状況、代替事業の可能性を判断材料とし、事業を拡大するか、継続するか、見直し又は休止・廃止するかの指針を提示する。

iv. 理事会への報告

毎年度、評価委員会において検討された事業の成果・評価・見直しの結果等については、理事会において報告を行う。年一回、発行する総代会資料に掲載する。

v. 公表

「経営発達支援計画」(概要)及び評価委員会による「評価結果」は、本商工会ホームページで年1回公表する。

10. 経営支援員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事務局長が経営支援員、記帳指導職員(一般職員)本人の希望も尊重しながら、組織として小規模事業者に対する支援力の向上に繋がるよう「年間研修計画」を立て、受講管理している。また、受講後には組織として支援力を向上していくため研修で得た知識や支援ノウハウを共有し、活用するために定期的開催する「経営支援員会議」で報告を行うとともに意見交換等を行う。事業者から SNS を活用した広告宣伝についての問い合わせが多く、専門的な知識については専門家派遣を利用して、事業者の要望に沿った販路開拓業務を支援している。

【課題】

経営支援員だけでなく、他の職員も含めた商工会職員全体の支援能力向上のため、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織として共有するために、義務研修のみならず外部講習会にも積極的に参加する、専門家の活用、OJT の実施、定期的なミーティングによる職員間の情報交換等で職員の伴走型個社支援能力の向上と共に、対話力向上等のコミュニケーション能力を高め、能力向上に向けた外部研修等を受講する。

(2) 事業内容

i. 経営支援員等による自発的な能力向上セミナーの受講等

日頃の支援業務の中で、経営支援員が感じる弱みとなっている部門の能力を補う為に中小企業大学校の専門コースを受講し高度・専門知識を習得するとともに、外部専門家等の派遣に同行し知識と支援ノウハウを学ぶなど、総合的にサポート(売上高、利益の向上、事業承継、経営革新、知恵の経営報告書作成支援等)ができるようにしていく。さらに全国連の「認定経営支援マネージャー」や中小企業診断士等の取得を目指す職員をバックアップする。IT 分野とコミュニケーション能力の向上は経営支援員にとって自助努力では習得は難しいため、SNS を活用した IT 分野並びに対話と傾聴の向上を目的としたコミュニケーション能力向上の外部研修をそれぞれ受講することで同部門に於ける支援能力向上を図る。

ii. 経営支援員会議等開催による支援の高度化

「経営支援員会議」を月 1 回以上定期的に開催し、各経営支援員が担当する小規模事業者の支援状況報告を踏まえて、意見交換による支援の広がりや深掘りにより支援の高度化を図る。併せて、各自で対応できない相談案件については、経営支援課長がリーダーとなって「支援チーム」を組んで支援に当たり、支援経過と結果・成果は後に記述する「経営加付」に保存する。

また、各経営支援員が受講した研修内容の報告から支援に活用すべき内容を各自が理解し、具体的な支援での活用について意見交換を行い、商工会全体の支援力の向上に繋げる。さらに、支援ノウハウの組織内共有化としてナレッジマネジメント構築の観点から、各自の研修資料等を書面保管だけでなく、PDF データとして商工会データベース内の共有フォルダに保管し、適時各経営支援員等が閲覧できるようにする。

iii. 商工業者台帳(経営加付)等の情報共有化

各経営支援員が担当する小規模事業者の支援情報を商工業者台帳(経営加付)内の事業所備考欄(所見欄)を活用して、経営課題、支援経過、解決等のポイントを記載し、データベース化により情報の共有化を図る。また、本商工会で取り組む経済動向調査、特定個社には帰属しない需要動向等の調査事業における調査結果については、担当した経営支援員のみが情報を把握するのではなく、経営支援員会議で提供し、情報の共有化を図る。随時蓄積される調査結果データは、本商工会のデータベース上の共有フォルダ内にも保存して、過去のデータも閲覧可能にする。

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】

木津川市、相楽郡内で小規模事業者支援を行う商工会や行政機関、金融機関等と連携し、地域経済動向や需要動向、支援の成功事例等の情報を交換し、新たな需要開拓に繋がる支援を進める基盤の構築を行っている。

【課題】

近隣の相楽地域の商工会とは相楽地域ビジネスサポートセンターを通じて定期的に情報交換を行っているが、府内の他のエリア、他府県等の情報は京都府商工会連合会を通じての支援情報が大半となっており、この点の充実は今後の課題となっている。

(2) 事業内容

【組織名称・連携先・内容・方法等・回数】

i. 京都府中小企業応援隊全体研修会

【連携先】

京都府、京都府下商工会、京都府下商工会議所、中小企業団体中央会、公益財団法人京都産業 21 等

【内容・方法等】

京都府内の中小企業支援機関で構成される京都府中小企業応援隊の全体研修会等に 参加し、商工会以外の中小企業支援機関と小規模事業者が抱える課題解決に向けて、支援ノウハウや各地域の需要動向等に係る情報の共有化を図り、新たな需要開拓を 進める基盤構築を図る。令和 6 年以降毎年 2 回を目標とする。

ii. 相楽地域ビジネスサポートセンター(相楽 BSC)巡回会議等

【連携先(本商工会以外の構成団体)】

精華町商工会、和束町商工会、笠置町商工会、南山城村商工会

【内容・方法等】

広域指導体制の一環として組織されている相楽 BSC の事業として、年 3 回の「窓口・巡回指導会議」等に参加し、企業支援状況に関する情報交換や重点支援内容、支援ノウハウ、各町等の需要動向等に係る情報の交換と共有化を図るとともに、高度な支援案件については支援チームを組んで解決に当たる。

令和 6 年以降、年間 3 回を目標とする。

iii. 小規模事業者経営改善貸付(マル経)推薦団体連絡会議

【連携先】

日本政策金融公庫、京都支店管内の商工会経営支援員、京都府商工会連合会

【内容・方法等】

日本政策金融公庫が円滑な融資制度の活用と斡旋を目的に開催している連絡協議会へ参加し、小規模事業者経営改善資金の融資取り扱い状況、推進方法、「一日公庫」の推進、京都支店管内の景況、国の金融政策情報等々の情報共有化を図り、小規模事業者への金融相談、斡旋支援等に繋げていく。

令和 6 年以降毎年 1 回を目標とする。

iv. 金融経営一体型支援体制強化事業(※)の会議

【連携先(本商工会以外の構成団体)】

精華町商工会、和束町商工会、笠置町商工会、南山城村商工会、京都府商工会連合会、日本政策金融公庫、京都銀行、南都銀行、京都中央信用金庫、京都信用金庫、京都府信用保証協会

【内容・方法等】

管内を担当している特別経営指導員が主となって取引している金融機担当者 と事業者担当支援員が一堂に集まって、支援実例や支援ノウハウを共有することで、支援員のレベルアップを図る。

【連携事業実施後の所内整理と活用方法】

会議等に参加した経営支援員は、その内容を他の経営支援員が把握できるよう報告 書を作成の上、資料を添付し、回覧することで情報の共有化を図る。また、会議等ごとにファイルを作成し、経営支援員が必要なときに閲覧できるようにしておく。

※京都府が主導し取り組んでいる事業。地域の金融機関と商工会等との連携支援体制が構築されており、令和 5 年度現在、京都府内全域の 9 地域ビジネスサポートセンターに特別経営指導員が各々配置されている。

(3) 目標

項目	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
中小企業応援隊全体研修会	2	2	2	2	2	2
相楽ビジネスセンター巡回会議	3	3	3	3	3	3
マル経連絡会議	1	1	1	1	1	1
金融経営一体型支援体制強化事業会議	1	1	1	1	1	1

*現行は令和 4 年度の実績

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 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】

木津川市は平成 19 年 3 月に旧木津町・旧加茂町・旧山城町の 3 つの町が合併し、国家プロジェクトである学研都市の中核地として人口は急増し、令和 4 年 9 月に人口は 8 万人に到達するなど増加傾向にある。子育て世代の人口増加率が高く、「子どもの笑顔が未来に続く 幸せ実感都市」を目指している。

一方で旧加茂町地域においては、「過疎地域の持続的発展の支援に係る特別措置法」（令和 3 年法律第 19 号）第 2 条第 2 項の規定により、加茂地域が令和 4 年 4 月 1 日付で過疎地域として公示された。そして、当該地域の持続的発展に取り組むため、令和 4 年度から 7 年度までを計画期間とした「木津川市過疎地域持続的発展市町村計画」を策定されている。

また、京都府の地域子育て環境「見える化」ツールにおいては、職住近接性や企業の魅力が低く、木津川市内においての勤務率が減少していることが伺える。

主要産業としては、全国シェア約 9 割を誇る「京織ふすま紙」の製造業であるが、日本家屋減少や簡素化やコト禍も相まって、縮小傾向にある。一方で前回の需要動向調査における「地域内における生産認知度は、イベントや展示会での出店や SNS 等の販促事業にも関わらず、10%～15%程度である。ただし、木津川市内において出荷額で約 1 割、従業員では約 5%と想定され、支援が必要な伝統産業である。

【課題】

過疎地域における人口増加策としては、働き口の確保にある。主要産業である織物業の発展は、地域の約 1 割を担っており旧加茂町地域においては最も事業所も多い。ゆえに、織物業の発展が地域経済の活性化に寄与することが想定される。

現在は、定例的な会議の開催がされておらず、同業者で結成された組合の総会や展示会の打ち合わせ等の打ち合わせとなっている。また、現状は補助金等の活用による販路開拓の取組がされているが、現状分析及び団体としての経営計画が策定されていない。

よって、今後は現状分析を行い団体としての経営計画の策定とその伴走支援をすべく定例会議の開催をする必要がある。

また、働きやすい職場環境の取組を行うことによる企業の魅力の向上及びその取組の周知をすることが必要であり、優良企業に対し求める人材をマッチングすることが可能となる。

(2) 事業内容

主要産業である「京織ふすま紙」の経営分析及び経営計画策定の支援。策定された経営計画に基づく、フォローアップを行う。具体的には 2 か月に一回以上の会議の開催につき側面支援を行う。また、地域ブランドの確立のための取組（地域団体商標の取得や販路開拓）を支援する。

その他、木津川市全体の全産業を対象とする説明会（ハローワーク木津と共催による合同企業説明会等：就職希望者と求人企業・事業者との人材マッチング会等を想定）を行い、木津川市内

での勤務を促すために魅力ある職場づくりの支援を行い、小規模事業者の人材確保・人手不足解消と木津川市民が近くで働ける場を提供できるよう人材マッチング支援を行う。

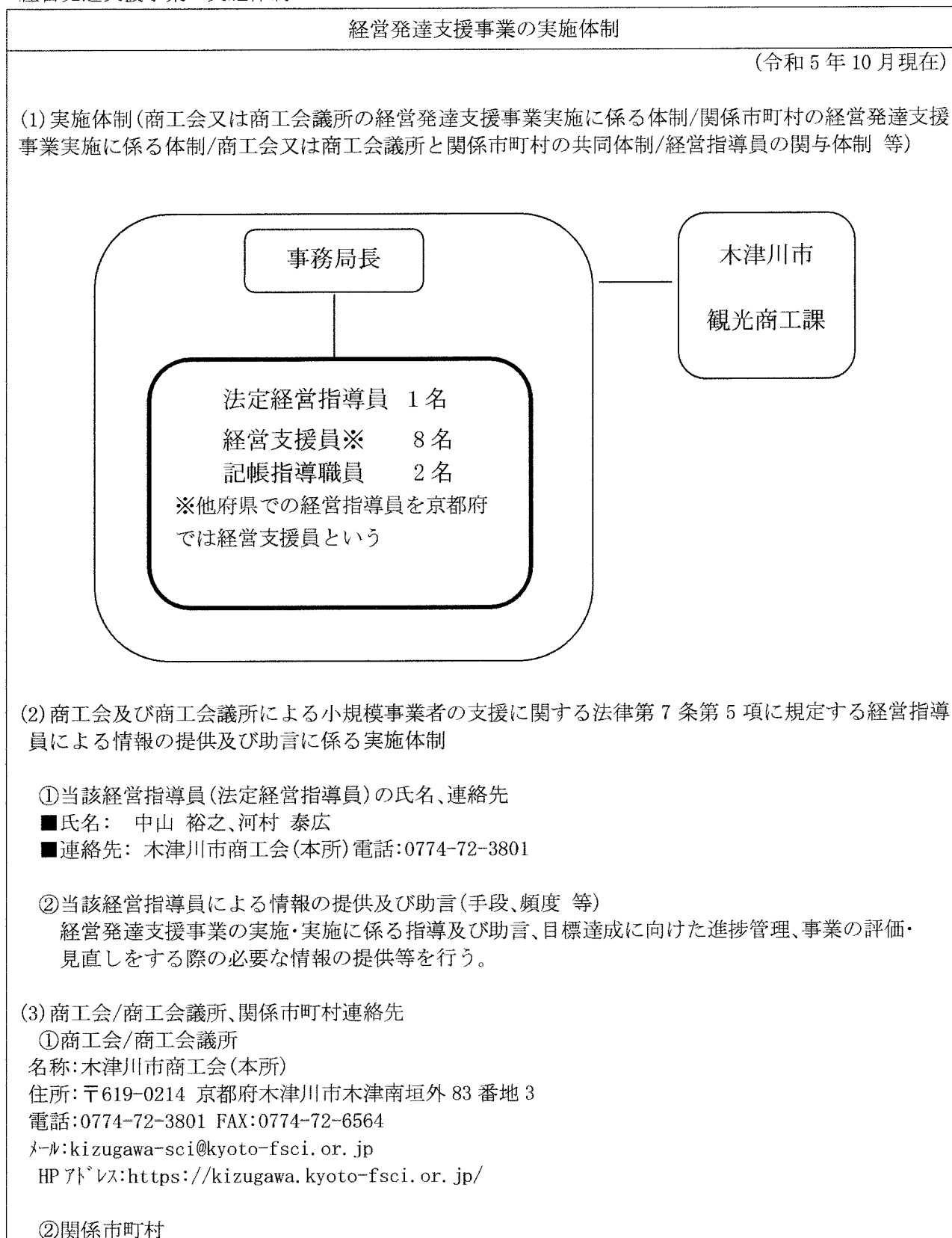
(3)目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
山城織物 協同組合 会合	不定期	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
職場づくり 行動宣言	0 社	5 社	10 社	10 社	10 社	10 社
人材マッチン グ 支援事業	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

*現行は令和 4 年度の実績

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



名称:木津川市 観光商工課
 住所:〒619-0286 京都府木津川市木津南垣外 110-9
 電話:0774-75-1216 FAX:0774-75-2701
 メール:kanko@city.kizugawa.lg.jp
 HPアドレス:https://www.city.kizugawa.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	74,300	74,300	74,300	74,300	74,300
経営改善普及事業費	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000
地域総合振興事業費	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
委員会開催費	300	300	300	300	300
管理費等	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000

(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
伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金、会費、京都府補助金、 木津川市補助金、事業所負担金(事業収入)

(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。