

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	井手町商工会（法人番号 7130005008837） 井手町 （自治体コード 263435）
実施期間	令和5年4月1日～令和10年3月31日
目標	① 事業計画策定及び実行支援による経営力向上を推進 ② 創業、事業承継の取組に対する支援を通じ、若手経営者・後継者等の地域定着を実現 ③ 小規模事業者との対話と傾聴を意識した伴走支援を促進し、個々の課題設定・解決の中で、自走化に向けた潜在力を引き出す
事業内容	<u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 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及び管内小規模事業者の景気動向等について、調査・分析、公表を行う。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 管内飲食店・食料品製造業者等において、新商品を開発する。イベント等で試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で結果を事業計画に反映する。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 事業者にはワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与え、経営支援員による経営分析を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。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> DXに関する意識や基礎知識及び実際にDXに向けたデジタル化の基礎、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。また経営分析を行った事業者に対し、事業計画策定のためのセミナー、専門家派遣等を通じて事業計画策定支援を実施する。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画を策定した事業者を対象として、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。なお、進捗状況が思わしくない場合等には、外部専門家など第三者の視点を投入し、その原因、対策を検討の上、変更等を行う。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 新規創業者や新商品開発事業者に対し、展示会や商談会へ出店を積極的に推進し支援を行う。また、商圏拡大のためのSNS活用やECサイト活用、ネットショップの作成支援も行う。
連絡先	【井手町商工会】 〒610-0302 京都府綴喜郡井手町井手橋ノ本14-3 TEL：0774-82-4073 / FAX：0774-82-5410 E-mail: ide-sci@kyoto-fsci.or.jp 【井手町 産業環境課】 〒610-0302 京都府綴喜郡井手町井手南玉水67番地 TEL：0774-82-6168 / FAX：0774-82-5055（代表） E-mail: sangyou@town.ide.lg.jp（課用）

(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

a. 井手町の立地

井手町は京都府の南部、南山城平野のほぼ中央、木津川右岸に位置している。全町の広さは東西約7km、南北約4.5kmと東西方向に細長く伸びている。

昭和33年4月に旧井手町と多賀村が合併し、総面積約18平方km、山林が町域の67%を占め、田畑が18%、宅地が6%を占めるに過ぎない小さな田園の町である。

また京都、奈良、大阪から1時間圏内に位置し、古来より交通の要衝として栄えてきた。京都と奈良を結ぶ交通網（JR奈良線、国道24号線の間）にあり、利便性には大変恵まれている。現在、JR奈良線の複線化も段階的に進んでおり、さらに、令和6年度に大津～城陽間が開通する予定の新名神と、井手町を縦貫して新名神に接続する「国道24号城陽井手木津川バイパス」の整備も進んでいる。この道路整備に併せ、平成28年度より企業立地が進んできた城陽市と隣接する約20ヘクタールの工業団地「白坂テクノパーク」には製造業・加工業・流通業を中心に現在14社が進出し、町内雇用の受け皿になっている。

また、町内を東西に流れ木津川に注ぐ玉川は、高野の玉川、調布の玉川などと共に、日本六玉川のひとつと呼ばれ、古代より多くの文人、歌人に愛されてきた。平成の名水百選にも選ばれている。

玉川沿いには4月になると両岸約1.5kmにわたり約500本の桜と土手には山吹が咲き、夏にはゲンジボタルが舞うなど「里山」の風景を残す町である。

b. 人口の動き

平成7年をピークに約9,438人いた人口が減少に転じ、平成27年に8,000人を割り込み、現在では7,058人となっている。（令和4年9月1日現在）

「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値によれば、2040年の井手町の総人口は5,000人（4,994人）を割り、老年人口は2,223人（44.51%）と予想され、2045年には老年人口が、生産年齢人口

図1 京都府地図（井手町）



図2 井手町地図



図3 玉川沿いの風景



(15歳から64歳)を上回るとされている。

人口の「自然減」だけではなく、隣接する京田辺市・城陽市・木津川市の住宅開発や子供の育児・教育環境が整っていることから、結婚や子供の就学などを契機として若者世代の町外への流出が続いている。平成2年に12.3%であった高齢化率も令和2年には34.8%となり、全国平均を大きく上回り近隣地域と比較しても突出した数字になっている。

ただし、前述の「国道24号城陽井手木津川バイパス」が開通すれば、「井手町人口ビジョン」によると、沿線を中心に令和15年までに住宅300戸の創出など新興住宅地の開発誘導や、空き家の利活用を含めた定住促進策や子育て支援策を展開するとしている。

井手町の人口の推移（資料：井手町住民福祉課）

年／区分	人口	世帯数
平成 9 年	9,182	3,010
平成14年	8,821	3,125
平成19年	8,514	3,266
平成24年	8,064	3,352
平成29年	7,585	3,405
令和 4 年	7,058	3,431

②課題

a. 商工業者数

管内商工業者数推移

	商工業者数	小規模事業者数	小規模比率
平成10年4月	531	474	89.3%
平成18年4月	438	434	99.0%
平成28年4月	320	317	99.0%
令和 3年4月	306	301	98.4%
R3/H10減少率	42.4%	36.5%	-

上記の町内商工業者数の推移によると、この18年間で200社以上の商工業者が減少している。またそのほとんどが小規模事業者の減少であり、これを業種別に見ると以下ようになる。

	建設業	製造業	小売業	サービス業	その他
平成10年4月	215	88	129	27	72
平成18年4月	152	58	77	33	118
平成28年4月	97	59	76	38	50
令和 3年4月	65	58	67	89	27
R3/H10増減数	△150	△30	△62	62	△45

*平成10年度・18年度・28年度・令和3年度商工会運営資料 引用

建設業及び小売業の減少が著しく、中でも1～2人の小規模な事業者の廃業が多くなっている。

b. 建設業

井手町の基幹産業である建設業については、昭和28年に井手町を襲った「南山城の

大水害」では玉川が決壊・氾濫し１０７名の人命が失われるなど甚大な被害に見舞われたことから、その復旧事業と高度経済成長を契機に建設業（主に土木工事業）の増加がみられたが、近年は長期に亘る地方経済の低迷による民間受注の減少と近年の公共工事の減少、それに加えて町外の大手建設業者の参入による競争の激化、事業主の高齢化、職人の確保難、資材の高騰等々により小規模な建設業者の多くが廃業に追い込まれ、平成３年度に２２５事業所があった建設業者が平成２８年度には９７事業所まで減少している。

c. 農業

農業の中心は水稻とともにみかん栽培の歴史が古く、江戸時代の末期には栽培されていたと言われ、収穫後に一時貯蔵することで甘みの増す「井手のみかん」は当時から評判がよく明治中期までは盛んに栽培されていた。

しかし紀州みかんと競合に勝つことは出来ず、町内のみかん畑は次第に衰退し竹林に代わっていったが、町内多賀地区において昭和４０年に山城多賀フルーツラインと銘打ち、みかん畑を体験型観光農園として開園したスタイルは当時としては画期的で大いに賑わった。しかし、近年では同様の果物狩りが各地で行われるようになり山城多賀フルーツラインを訪れる人は減少している。

d. 製造業

製造業においては、小規模事業者が殆どで、メーカーからの下請け加工が主な事業となっている。近年の原材料の高騰、人手不足による人件費の高騰、製造コストの増加等による収益の悪化により経営が圧迫され、経営環境は一段と厳しい状況にある。そうしたことから特に小規模事業者である製造業者が年々減少傾向にある。

年次毎の製造業出荷額等

	平成１１年	平成２１年	令和元年
事業所数（所）	５２	３３	２２
従業員数（人）	５７１	９９４	１，０２４
製造品出荷額（万円）	１，１３４，４８７	１，７０３，０９１	２，３８２，９２４

（資料：ＲＥＳＡＳより）

e. 商業・サービス業

昭和の時代は建設業が活況であったことから努力せずとも業績は上々であった。しかし、平成１０年前後から人口が減少に転じ高齢化の進展が言われるようになった頃から小売店の業績は下降し始め、さらに周辺地域への大型店・ディスカウント店・専門店の進出が相まって、今となっては購買力の低下は回避することのできない事象となってしまった。

特に若い世代は、町内の小売店には“ほしいモノ”や“興味をそそるモノ”が無い。一方、大型店等には価格や品揃えとともに、家族と一緒に買い物時間を楽しく過ごせることから、町内小売店・サービス店の利用は極めて少なくなり、平成２９年には町内唯一の総合スーパーが閉店した。

その後、令和３年に大手ディスカウントドラッグストアが出店し、数年後には大型スーパーの出店が計画されており、町内での買物利便性は戻りつつあるが、これまで地域を支えてきた個人商店からフランチャイズ店舗での買い物が中心になりつつある。

こうした厳しい状況が後継者不足につながり、現経営者の高齢化による経営意欲の低下も重なり、消費者ニーズに答えられていないという悪循環になっている。

近隣の主なショッピングセンターと売り場面積

名 称	売り場面積 m ²	所在地	井手町からの所要時間
イオンモール高の原	44,000	京都府木津川市	車で約20分
イオンモール久御山	29,400	京都府久御山町	〃 約25分
アル・プラザ城陽	27,126	京都府城陽市	〃 約10分
イズミヤ大久保	15,906	京都府宇治市	〃 約15分
アル・プラザ京田辺	14,771	京都府京田辺市	〃 約10分
アル・プラザ木津	7,873	京都府木津川市	〃 約15分

f. 井手町の地域経済活性化における課題

- ①基幹産業である建設業の不振。
- ②商業・サービス業については高齢化と人口減少による購買力の低下、また周辺地域の大型店等への消費支出が止まらない。加えて経営者の高齢化と後継者不足による廃業の増加。
- ③小規模な製造業の弱体化の進行。
- ④観光交流人口が頭打ち。顧客一人当たりの消費額の大幅なアップ。

(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

井手町では、令和2年3月に策定された「第2期井手町地域創生計画」において、人口減少対策の重点施策として、交通の利便性向上、雇用創出、開発適地の拡大させるための新道路の整備促進の3点を核に、将来にわたって持続可能で活力ある地域をつくるための具体的な施策としてまとめられている。

そこで商工会は、「第2期井手町地域創生計画」を踏まえ、地域の経済活動を担う活力ある産業の創造において、町の基幹産業である建設業のこれ以上の廃業に歯止めをかけるため、事業後継者の育成と代替わり促進支援、そして10年先にも耐えられる経営基盤の強化として新たな分野へのビジネスモデル構築支援等に取り組む。そして、建設業の復活により町内の雇用促進にも役目を果たしていく。

また、『いでちょう百縁商店街』は若者にも目を向けてもらえるようなコミュニティ溢れる魅力ある店づくりにつなげる事業として、年2回の開催を継続発展させていく。併せて、新たな需要獲得のため顧客である住民の高齢化による買い物弱者対策として“買い物代行”や“御用聞き”等、買い物サービスの仕組みづくりに取り組み、近い将来実行に移していきたい。

加えて、まず令和6年には50万人を目標とされる交流人口の増加に向けての取り組みは、商工会としては引き続き「井手町まちづくり協議会」との連携を密にし、如何に多くの住民に様々な事業に色々な形で参加してもらえるようにするか、その仕組みづくりを先ず協議会が中心となって取り組み、その事業企画等において商工会が役割を果たしていきたい。そして、住民上げての盛り上がりから交流人口が更に増加し、業績回復の糸口が見えないサービス業や小売業を始めとする小規模事業者が、交流客を取り込み増販・増収を図るため、知恵を絞り新たなビジネスへの挑戦を目指していく。

②井手町地域創生計画との連動性・整合性

令和2年3月に策定された「第2期井手町地域創生計画」において基本目標を策定された。基本目標2においては、活気ある町の産業の創出は、地域の活力と持続可能性の基礎となるものであり、製造業や地場産業をはじめ、地域の経済活動を担う活力ある産業の創造を通じ、地域産業構造の構築と就業機会の拡大を目指す。

基本目標3においては、町内にある自然、歴史、文化、田園風景などの景観を観光資源と

して整備・活用しながら、新たな交流拠点として井手町地域振興交流拠点施設の開設や既存の交流拠点の魅力の向上を通じ、観光・交流の振興に努め、交流人口の拡大と定住の促進を図る。

基本目標４においては、JR 奈良線の複線化及び国道２４号城陽井手木津川バイパスの促進などの交通アクセスの充実を図り、地域資源を十分に活用しながら良好な市街地整備を進める。

以上の井手町の「第２期地域創生計画」と連動性・整合性を持った経営発達支援計画を策定し、小規模事業者の伴走型支援を実施していくものとする。

③商工会としての役割

a. 井手町商工会の取り組み

このような組織状況と、前述した井手町の商工業の現状と課題を踏まえて、行政と密接な関係を保ち、商工会はこれまで経営改善普及事業の小規模事業者対策として、金融・税務・経営・労務といった相談に対して窓口・巡回指導により迅速且つ積極的に対応し、地域の小規模事業者からは身近な相談窓口として利用されてきた。

また、国・京都府・井手町等の補助事業を最大限に活用し、基幹産業である建設業の活性化のためビジョン策定、地域内での需要喚起対策として「プレミアム商品券」の販売、全国的に商店街の活性化対策として実施されている百円商店街をモデルにした井手町商工会カスタマイズ「いでちょう百縁商店街」の開催。豊かな自然と歴史をモチーフした観光ガイドブックの制作、井手町史跡めぐりツアーの開催、井手町の食材を使った”井手じゃんめん”等の特産品・名物開発、特産品カタログの制作等、交流人口の拡大による地域経済活性化と振興に積極的に取り組んできた。

その成果として、交流人口は年々増加を続け、地域経済活性化の一助となってきた。また、まちづくりの担い手となる人材育成事業を井手町商工会青年部のメンバーが中心となって取り組んでいる。

国・京都府・井手町補助金等を活用した事業

年 度	事業名	目 的	効 果
H. 4 年度～	井手町さくらまつり 	井手町の魅力的な資源である玉川の桜の開花時期に併せて開催することにより、地域経済の活性化・発展に寄与。	平成４年度から始めた本事業も今では期間中５万人以上の人があり町内で一番の誘客コンテンツとなっている。また商工会女性部の模擬店等で販売する特産品の売上も年々増加している。
H. 7 年度 ～ 26 年度	山吹 MTB CHALLENGE FESTA 	井手町の数ある史跡や緑豊かな自然を楽しむながら井手町の魅力を P R するため。	20 回大会を続けたことで町内の MTB コースがサイクリングの絶好のコース場所として多くの愛好者たちに認知されるようになった。今も週末になるとサイクリストが多く立ち寄る。

H. 21年度	特産品パンフレット 「うまいもんカタログ」制作 	従来から親しまれてきた井手町の特産品の紹介のための総合カタログを製作。	特産品の紹介のほか、生産者、歳時記、特産品詰め合わせセットを網羅したカタログにより、町外より特産品セットの注文を多く受注。現在は、井手町ふるさと納税の返戻品にも採用されている。
H. 21年度～	プレミアム商品券販売 	町内の消費拡大の為に2割のプレミアムを含めた総額6,000万円の商品券を販売。	通常の商品券加盟店（44店舗）から97店舗に拡大。町内の消費拡大に大いに効果が有った。昨年度の換金率は99.9%。
H. 24年度～	いでちょう百縁商店街開催 	商店主の高齢化が加速する中で、消費者に対する買い物環境の提供をいかに継続されるかが大きな課題となっている。各店こだわりの商品や自慢のサービスを100円で提供することで、来客を増やし収益の向上に結び付け商店街の活性化を図る。	町外からの来店者も多く、年2回での開催ではあるが回を重ねるごとに来場者が増加。参加店舗数も当初から（約50店舗）減ること無く増加。売上も増加し、商店街が活気に満ち溢れる。
H. 25年度～	地域グルメ井手じゃんめん（味噌ラーメン）開発 	イベント時に提供するメニューとして地元の特産品である「小町味噌」を使用して開発。	町外も含め様々なイベントで提供することで井手町のPRに繋がっている。販売も好調で持ち帰り商品として現在、開発・販売場所を検討中。

H. 26年度～	婚活事業 	急激な人口の減少に加え、少子高齢化の波を受け、地域内商工業の衰退、廃業、後継者不足という地域課題の解決に向け取り組む。	経営者や後継者である青年部員の成婚により自身の生活の安定、仕事に対する意識の変化、後継者不足の解消にもつながった。
令和元年度	駅前調査事業 	当時改装された町の玄関であるJR玉水駅近辺を活用することが地域の活性化に繋がると考え、町民が駅周辺に何を求めているのかを調査。	駅周辺での買い物、飲食店を求める声など、町民が何を求めているかが明確化され、地域活性化に向けた方向性を認識できた。

b. 井手町商工会の課題

これまでの取り組みから、井手町の地域資源として「さくら」「マウンテンバイク・ロードバイクコース」としての知名度は広範な地域まで知られるようになり、交流人口も飛躍的に増加し、それに伴い新たな特産品づくりの機運も高まり、結果多数の特産品等も誕生し、一部の小売店や飲食店ではこれまでと比較すると” 活気 ” が出来たと感じられるようになってきた。

しかしながら、基幹産業である建設業については景気が上向きつつあるものの、経営者の高齢化と後継者不足による廃業に歯止めがかけられない状況に変わりはない。

同様に、商業・サービス業も人口の減少と顧客の高齢化、消費の流出等による売上減少の流れが大きく好転する見通しは少ない。

商工会としては、これまでも建設業・小売業・サービス業等の後継者を対象に経営セミナーを継続的に開催し、意識改革を促し新たな分野への挑戦等を提案してきた。また、国の小規模事業者持続化補助金や京都府のステップアップ補助金を活用した新事業や工夫を凝らした販売促進策の試行的に取り組むを提案してきたが、一部の小規模事業者に対しての支援で、成果は限定的と言わざるを得ない。また、経営改善事業の全体を見たときに、組織機能として企業支援の方針、経営支援員（京都府では補助金交付要綱により、「経営指導員」は「経営支援員」と称す。）の指導業務や指導体制についての検証等改善に向けた取り組みが十分に出来ていなかった。

他方、「プレミアム商品券販売」「いでちょう百縁商店街」を中心とした地域内需要喚起の取り組み、「さくらまつり」「山吹マウンテンバイク CHALLENGE FESTA」「婚活事業」の開催、うまいもんカタログの製作、駅前調査事業、特産品等の開発等々、交流人口の拡大から地域経済活性化と振興事業に積極的に取り組み、入込客数（交流人口）が年々増加するなど一定の効果・成果を得られたと思われる。しかし、あくまで効果は限定的なものに限られ、今後これまでの事業を継続させることのみでは、多くの小規模事業者の持続的発展には繋がらないと考える。

井手町商工会の小規模事業者対策での課題を以下にまとめてみた。

① 建設業を中心に若手後継者育成による持続的発展を目指した経営基盤の強化

② 小売業・サービス業の存続のため経営改革への醸成

③ 交流人口増加を目指した地域経済活性化対策への強化

以上の点を重点課題として今後その対策に取り組んで行く必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述の「小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方」「第2期井手町地域創生計画」に沿い、かつこれまでの取組結果を踏まえつつ、以下の目標を設定し、経営発達支援事業を実施する。

① 事業計画策定及び実行支援による経営力向上を推進

② 創業、事業承継の取組に対する支援を通じ、若手経営者・後継者等の地域定着を実現

③ 小規模事業者との対話と傾聴を意識した伴走支援を促進し、個々の課題設定・解決の中で、自走化に向けた潜在力を引き出す。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業計画策定及び実行支援による経営力向上を推進

事業計画策定・経営分析セミナーを通じて、課題や強みを事業者自らが認識し、その改善方法を導き出すことに重点を置き、さらにそれから付加価値や生産性向上等を実現させるための事業計画策定支援、計画の実行に向け伴走支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、事業の計画・実行・確認・改善のPDCAサイクルを事業所自らが行っていくための伴走支援を行う。

②創業、事業承継の取組に対する支援を通じ、若手経営者・後継者等の地域定着を実現

山城地域ビジネスサポートセンター（以下BS）開催の創業塾参加者や当地域での創業希望者に対し、創業支援、事業計画作成、資金調達、販路開拓等の支援を継続することで、若手経営者等の地域定着を実現する。

③小規模事業者との対話と傾聴を意識した伴走支援を促進し、個々の課題設定・解決の中で、自走化に向けた潜在力を引き出す。

地域を支える個々の小規模事業者への伴走支援において、小規模事業者との対話と傾聴を通じて潜在力を引き出し、課題設定、解決していく中で自走化、自己変革し、自社のみならず地域経済の維持、持続的発展につなげる。

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】これまで調査は実施しているものの公表・事業者に伝えきれていない。

【課題】これまで調査は実施しているものの、経営支援活動に活かしていない。事業者の事業計画作成等に有効な情報となるよう改善していく必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9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、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。

【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」→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。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

経営支援員等が回収したデータを整理し、分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者50社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から10社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

（4）調査結果の活用

○調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営支援員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4．需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】これまで百縁商店街、プレミアム商品券販売時でのアンケートを行っていたが、新商品開発に係るアンケートについては対象事業所も少なく不十分であった。

【課題】新商品開発事業者の発掘、今後の売上増加につなげるための調査項目の充実を図ることが課題であり、そのため試食、アンケートを実施する。

（2）目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①新商品開発の調査 対象事業者数	1者	2者	2者	3者	3者	3者
②試食、アンケート 調査対象事業者数	—	4者	4者	6者	6者	6者

（3）事業内容

①新商品開発の調査

管内飲食店・食料品製造業者2～3店において、事業者の強みや世の中のニーズを取り入れた新商品を開発する。具体的には、井手町地域振興交流拠点施設（令和5年度完成予定）において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 井手町地域振興交流拠点施設の来場客が増加する5月、7月(計2回)に、来場客に開発中の新商品を店頭で試食してもらい、経営支援員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営支援員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者30人

【調査項目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営支援員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②試食、アンケート調査

京都全域の特産品が集結する京都府商工会連合会主催の「大商工祭」「味・技くらべ展」、井手町及び周辺地域を対象とした商工会主催の「百縁商店街」や「商工祭」において、来場者に対し、試食、アンケート調査を実施する。等

【調査手法】 【サンプル数】 【調査結果の活用】 上記①参照

【調査項目】 上記①に加え、取引条件等

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまで実施しているものの分析レベルは限定的

【課題】 これまで実施しているものの、売上、利益等の数字面での分析にとどめることが多く、経済産業省の「ローカルベンチマーク」の活用など経営全体の分析には至っていない場合が多いことから、今後は「対話と傾聴」を重視し、そこから本質的な課題の認識に繋げる。

(2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①経営分析セミナー 開催件数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②経営分析事業者数	6者	15者	15者	15者	15者	15者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘(経営分析セミナーの開催)

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、SWOT分析、ローカルベンチマーク等を活用し、自社の強み・弱みなどの認識から自社の経営課題等及び改善策設定し、経営計画策定に活用できるものになるよう支援する。

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大・生産性向上の可能性の高い5者を選定。加えて窓口・巡回等から10者を選定する。

【分析項目】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用し、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、安全性および成長性の分析

(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、ノウハウ等の知的財産
- ・デジタル化、IT活用の状況
- ・ネットワーク
- ・事業計画の策定・運用状況
- ・財務状況

●外部環境

- ・商圏内の人口、人流
- ・競合
- ・業界動向

【分析手法】

事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営支援員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化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】これまで実施しているものの、補助金申請目的の簡素なものが多かった。

【課題】これまで実施しているものの、経営分析を行った後にするなどセミナー開催順序・内容を改善した上で実施する。事業者に対し対話と傾聴を行い、より経営分析を行った上で、簡素なものから詳細な事業計画を能動的に取り組むためのサポートを行う。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、経営分析を最大限に活用出来るよう「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを改善し、経営分析を行った約8割の事業者に対し事業計画策定を目指す。経営分析セミナーの実施を通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどを正しく認識した上で、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、対話と傾聴を通じて事業計画策定、最適な意思決定のサポートを行う。

補助金を契機に事業計画策定に取り組む事業所が徐々に増えてきている。そこでこれまで事業計画策定に取り組めていない事業所に対し、その契機として持続化補助金や京都府補助金等への申請を促し、さらに経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

創業予定者に対しては、山城地域ビジネスサポートセンターと連携し、創業セミナー参加者、窓口相談者等に対し、創業計画書の作成支援、各種施策の活用、資金調達支援、販路開拓等を行う。

小規模事業者の競争力の強化を目的としたDX（デジタル化・IT化も含む）セミナーを行い、その導入に向けた支援を行い、事業者の生産性向上を目指す。

(3) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①DX推進セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回

②事業計画策定セミナー（BS開催分含む）	2回	4回	4回	4回	4回	4回
事業計画策定事業者数（簡易なものは除く）	6者	12者	12者	12者	12者	12者

（４）事業内容

①「DX推進セミナー開催・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に向けたデジタル化の基礎、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】事業者との対話と傾聴を通じて、売上拡大や作業効率向上のために企業内のデジタル化・IT化への導入が課題となっている自業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】IT専門家等

【回数】2回

【参加者数】8事業者

【セミナー（カリキュラム）】

- ・デジタル化・IT化の基礎
- ・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「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】中小企業診断士等

【回数】4回（うち2回はBS開催分）

【参加者数】15事業者

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営支援員等が担当制を割り振り、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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】これまで実施しているものの件数、内容も限定的

【課題】これまで実施しているものの、件数が少ないこともさることながら、集中的に支援する事業者、そうでない先の見極めが出来ていない。

（２）支援に対する考え方

これまで事業計画策定後の支援においては、進捗状況及び計画策定による効果の確認が十分にできていなかった。また計画と実行結果との差異の分析、原因究明についても検討できていなかった。加えて、集中的に支援する事業所、そうでない先の見極めができていなかった。

そこで、計画実行については、事業所の自走化を意識しつつ、定期的な巡回等で進捗状況を確認しつつ伴走支援を行う。計画実行の検証、成果、分析等については、自社での検討を意識しつつ、専門家派遣の活用も行い検討する。大きな成果が期待される事業者に対しては、集中的に支援を行い、さらには経営革新計画や経営力向上計画、知恵の経営報告書作成等に繋げる。

また、創業者に対しては創業計画作成等支援後も巡回回数を増やし、事業が軌道に乗るまで集中的に支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	6者	12者	12者	12者	12者	12者
頻度（延べ回数）	—	72回	72回	72回	72回	72回
売上増加事業者数	—	5者	6者	7者	8者	10者
利益率3%以上増加の事業者数	—	5者	6者	7者	8者	10者

(4) 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12者のうち、4者は毎月1回、4者は四半期に1回、他の4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。

- ・4者（毎月1回）→4者×12回＝48回
 - ・4者（4半期に一度）→4者×4回＝16回
 - ・4者（年2回）→4者×2回＝8回
- 合計12者（72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】これまで実施しているものの、年1件程度にとどまっている。

地域内の小規模事業者の現状として「高齢化」「人材不足」「後継者不在」「創業者が少ない」「地域資源が少ない」等の理由により、新商品等の開発、各種展示会やマッチング商談会への出展が少なく、また「高齢化」「知識不足」等の理由によりIT等を活用した販路開拓等に取り組む事業者が少ないことから、販路に広がりが無い状況である。

また、効果的なPR方法や自社商品のプレゼンテーションが苦手な事業所も多く、支援もできていなかったこともあり、出展しても販路開拓に結びついていない

【課題】 経営支援員によるDXに対する提案力が弱く、そのための知識を高めていく必要

があり、また事業所には今後、新たな販路の開拓にはD X推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

展示会出展の事前・事後のフォローもさることながら、出展へ向けた後押しが不十分であったため、改善した上で実施する。加えて、展示会から商談へつなげていくために効果的なP R方法や自社商品のプレゼンテーションに関する支援を専門家も活用しながら行っていく。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都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、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

D X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、S N S情報発信、E Cサイトの利用等、I T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、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてI T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	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①大商工祭等展示会出 展事業者数	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
売上額／者	—	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
②マッチング商談会等 参加事業者数	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
成約件数／者	—	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件
③S N S活用事業者	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	—	5 %	5 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %
④E C サイト利用事 業者数	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	—	1 0 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %
⑤ネットショップの 開設者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	1 0 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %

(4) 事業内容

①大商工祭等展示会出展事業（B to C）

創業者や経営分析、事業計画策定を行った事業者の中で、新商品開発等を行った事業者、新たな販路開拓に意欲を示す事業者を優先的に、京都府商工会連合会や各種支援機関等が主催する「大商工祭」「各百貨店物産展」等へ出店させ、新たな需要の開拓を支援する。

出店前から出店後のアフターフォローに至るまで経営支援員及び専門家による支援を行う。またその中で、ブラッシュアップを行うことで事業所に課題を認識させ、課題解決に取り組み、販路開拓等に活かしていく。

②マッチング商談会等参加事業（BtoB）

創業者や経営分析、事業計画策定を行った事業者の中で、新商品開発等を行った事業者、新たな販路開拓に意欲を示す事業者を優先的に、京都府商工会連合会や各種支援機関等が主催する「マッチング商談会」「バイヤー商談会・個別相談会」等へ出店させ、新たな需要の開拓を支援する。

商談前のPRの方法から、商談後には名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援や商談で見つかった商品等の課題解決に至るまで、経営支援員及び必要に応じ専門家による支援を行う。またその中でPDCAを繰返し、事業者に自走化を促す。

③SNS活用（BtoC）

当地域内では商圏が限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④ECサイト利用（BtoC）

全国商工会連合会が推奨する「カラーミーショップ」や比較的ネットショップの開設しやすい「BASE」等ショッピングサイト等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。

⑤自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの立ち上げ、商品構成、ページ構成、PR方法等から立ち上げ後の分析に至るまでWEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、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】外部委員等を招き事業評価委員会を9月及び3月の年2回行っており、9月には目標の確認、進捗状況の報告、3月には実績報告を中心に行っている。

【課題】評価について、商工会からの主観的な評価内容が中心になりがちであるため、支援先からの評価を報告に盛り込む必要がある。

（2）事業内容

○井手町産業環境課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、南都銀行支店長、京都中央信用金庫支店長等をメンバーとする「事業評価委員会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

○当該評価委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、商工会ホームページ等へ掲載することで、地域の小規模事業者等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】経営支援員の資質向上に関しては、京都府、京都府商工会連合会及び京都商工会議所等が開催する研修会に参加しているが、その研修会以外の自己研鑽については個々に任せている。

【課題】現場での経験を通じ、その中で確認できた課題に対する勉強や職員間の情報共有を行っていく必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営支援員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営支援員研修」及び京都府商工会連合会等主催の研修会に対し、計画的に経営支援員等を派遣する。

【D X推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進及びデジタル化・I T化への対応にあたっては、経営支援員及び一般職員のI Tスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなD X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<D Xに向けたI T・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

R P A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I Tツール、テレワークの導入、オンライン会議、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法（特に伝え方）、E Cサイト構築・運用、オンライン商談会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導・セミナーの方法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高めるため、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげるようになるため当該関連セミナーには積極的に参加する。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得、その後に続く課題解決をスムーズに行えることを目的とした当該関連セミナーには積極的に参加する。

②O J T制度の導入

それぞれの支援分野に対し、支援経験の豊富な経営支援員と未経験同等の経営支援員等とがペアを組成し、O J Tを積極的に実施し、苦手分野（未経験分野）を克服することで組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営支援員の支援内容の報告及び会員事業者の情報交換、出席研修内容の報告に係る会議を毎月行うことで商工会内での情報の共有を図り、加えて四半期ごとに景況調査等の結果の検討、支援事業、支援内容の方向性等の検討を行う（毎月1回＋4半期に1回、年間16回）

④データベース化

担当経営支援員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員やB S 出向職員にも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(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5月現在)	
(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／経営支援員の関与体制 等）	
【井手町商工会】 事務局長 1名 法定経営指導員 1名 経営支援員 1名 記帳指導職員 1名 【山城地域ビジネスサポートセンター】 広域経営支援員 1名 【井手町】 産業環境課	
(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項に規定する経営支援員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①法定経営指導員	
■氏 名： 吉岡 大介	
■連絡先： 井手町商工会 電話0774-82-4073	
E-mail d-yoshioka@kyoto-fsci.or.jp	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言	
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の提供等を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会	
〒610-0302	
京都府綴喜郡井手町井手橋ノ本14-3	
井手町商工会	
TEL：0774-82-4073 / FAX：0774-82-5410	
E-mail: ide-sci@kyoto-fsci.or.jp	
②関係市町村	
〒610-0302	
京都府綴喜郡井手町井手南玉水67番地	
井手町 産業環境課	
TEL：0774-82-6168 / FAX：0774-82-5055(代表)	
E-mail:sangyou@town.ide.lg.jp(課用)	

(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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	1, 2 6 0	1, 2 6 0	1, 2 6 0	1, 2 6 0	1, 2 6 0
専門家謝金	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 0 0 0
専門家旅費	4 0	4 0	4 0	4 0	4 0
セミナー開催費	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
委員会開催費	1 2 0	1 2 0	1 2 0	1 2 0	1 2 0

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、京都府補助金、井手町補助金、会費収入等

(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 並びに法人にあつては、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	