

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	豊郷町商工会（法人番号：1160005004979） 豊郷町（地方公共団体コード：254410）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>①経営状況分析に基づく実効性のある事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の経営力再構築伴走支援による自走化を推進する。</p> <p>②農業・観光と連携した産業振興により地域の稼ぐ力を高めるとともに、関連事業者の経営力を向上させる。</p> <p>③事業承継支援と創業支援により地域経済の維持発展を図る。</p> <p>④デジタル化推進により小規模事業者の事業効率化と高収益化を推進する。</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 国等が提供するビッグデータを活用した地域経済分析を行うとともに、管内小規模事業者の景況調査を収集・分析し、地域の経済動向を把握する。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b> イベント会場や店頭での消費者アンケート調査（BtoC）、展示会や商談会出展でのバイヤー等への調査（BtoB）の結果を収集・整理し、分析結果をフィードバックして販路開拓や商品改良に活用する。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b> 小規模事業者の経営課題を分析ツールも活用して抽出し、その解決に向けた支援や効果的な事業計画策定支援を行うために、経営状況の分析を行う。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> 経済動向・需要動向の各調査と経営状況分析を基に実効的な計画を事業者が策定することを支援。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 経営者自身による課題解決を進めるとともに、必要に応じて専門機関と連携支援を実施して事業者の経営力・経営リテラシーを向上させ、自走化につなげていく。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 商談会やイベントへの出展支援、オンライン（IT・DX）活用による販路開拓支援など多様な販路開拓策を提案し、戦略的な販路開拓の支援並びに継続的フォローを行う。</p>
連絡先	<p>① 豊郷町商工会 〒529-1169 滋賀県犬上郡豊郷町石畑 374-6 TEL:0749-35-2022 / FAX:0749-35-4522 / E-mail:info@toyosatocho-shokokai.net</p> <p>② 豊郷町 産業振興課 〒529-1169 滋賀県犬上郡豊郷町石畑 375 TEL:0749-35-8114 / FAX:0749-35-4575 / E-mail:sangyoshinkou@town.toyosato.shiga.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

経営発達支援事業の目標

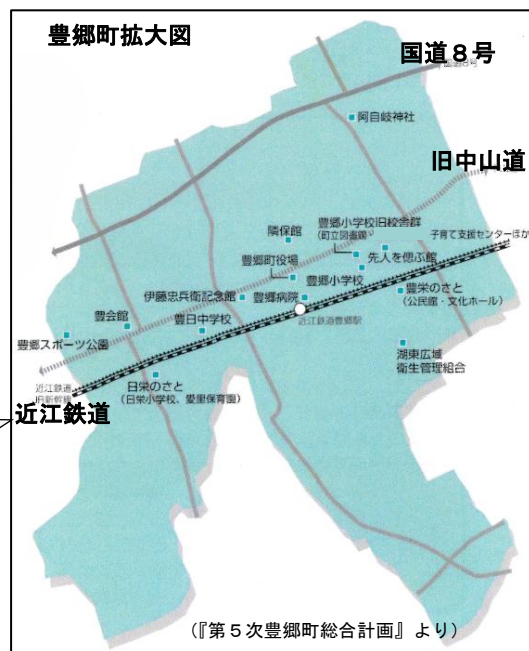
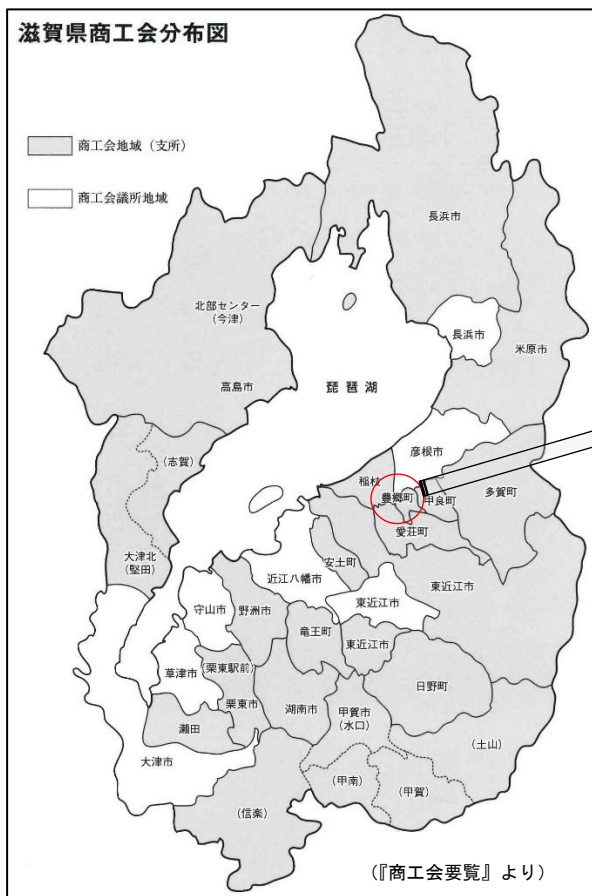
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

豊郷町は、滋賀県内の19市町で最も小さなまちで(面積7.8km<sup>2</sup>、東西5.7km、南北4.9km)、ほぼ全域が平坦地であり、田畑が5割強、宅地が2割強を占めている。滋賀県の東部に位置し、彦根市・甲良町・愛荘町に隣接、中山道の高宮宿と愛知川宿の間であって、まちの中央部を街道沿いの街並みが広がり、その周囲に農村集落が広がっている。



【交通】

旧中山道と産業交通の基幹道路である国道8号線が南北に縦断しており、名神高速道路も湖東三山SIC(隣接する愛荘町にある)に車で15分程度で到着する交通至便な地である。

一方、公共交通機関は近江鉄道があるだけで、車があれば町外にあるJR稲枝駅や河瀬駅に5分ほどで出られ、京都・大阪方面又は名古屋・北陸方面にも行くことができる。

### 【豊郷町総合計画について】

豊郷町では『第5次豊郷町総合計画』を策定しており（2019年度からの10年計画）、まちづくりの理念として「みんなでつくるまち」、「安全なまち」、「元気なまち」を掲げている。

産業については、基本構想の中の「基本目標4 まちの魅力と活力アップ」において「農業、商工業、観光など産業の特性を活かした一層の振興を図り、まちの魅力の発信を強化していくこと」、「技術革新や地域共生力を活かした新たな雇用の場づくりや起業支援など、多様な働く場づくりを進める」としている。

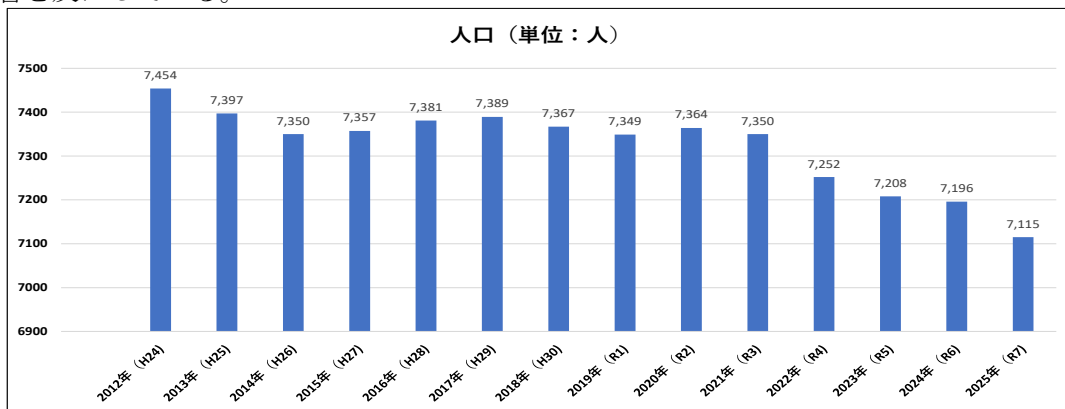
なお、豊郷町では商工会の管轄区域と行政区域は一致している。

### 【人口】

豊郷町の人口は2016年（平成28年）以降横ばい・微減で推移してきたが、2022年（令和4年）に大きく減少し、2025年（令和7年）には7,115人となっている。町の人口ビジョンでは将来展望人口として2025年（令和7年）は7,365人を見込んでいたため、実態との乖離がみられる。

また、少子高齢化も進展しており、老年人口（65歳以上）割合（高齢化率）は2015年（平成27年）の26.4%から2020年（令和2年）は27.8%に上昇、年少人口（0歳～14歳）は2015年（平成27年）の15.6%から2020年（令和2年）は14.5%に低下している。

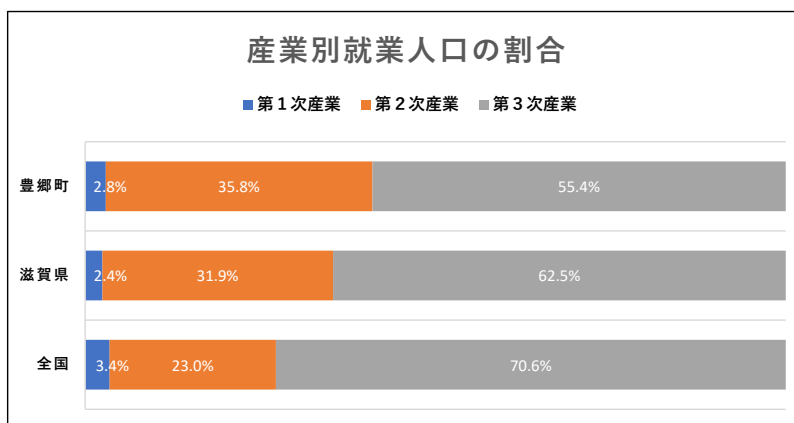
生産年齢人口（15歳～64歳）は58%未満であり、このような人口構造においては地域内の消費購買動向の停滞、労働力不足、後継者不足、事業承継の喫緊性という形で事業者に多大な影響を及ぼしている。



（住民基本台帳より（各年1月1日現在））

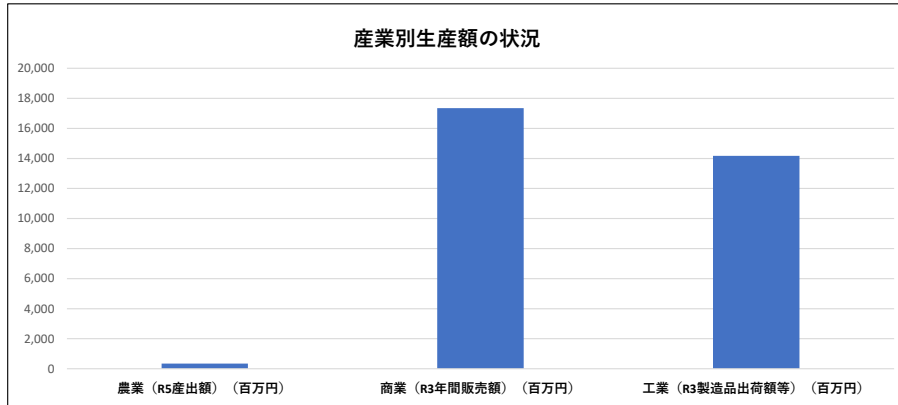
### 【産業】

豊郷町の産業構造は、第3次産業の就業人口が最も多く55.4%を占めている。また、全国と比べて第2次産業の就業人口が多い滋賀県の中にあっても、本町における第2次産業の就業人口は35.8%と多いのが特徴である。



（2020年国勢調査結果より）

産業別の生産額をみると、工業の製造品出荷額等は2015年（平成27年）に200.2億円であったが2020年（令和2年）は141.6億円と大幅に減少している。また、商業の年間販売額は2015年（平成27年）に156.0億円であったが2020年（令和2年）は173.4億円と増加している。農業の産出額は2016年（平成28年）に4.4億円であったが2023年（令和5年）は3.5億円と減少している。



(2023年 (R5年) 市町村別農業産出額 (推計)、2021年 (R3年) 経済センサス活動調査報告より)

豊郷町の小規模事業者は216事業所で、商工業者全体(253事業所)の85%超を占める。業種別では建設業が多く、5年毎の推移を見ると小売業が大きく減少している。なお、商工会員数は200者前後で推移しているが、微減傾向が続いている。

#### 豊郷町の商工業者数推移

	2014年度 (平成26年度)	2019年度 (令和1年度)	2024年度 (令和6年度)
建設業	53	62	70
製造業	40	33	31
卸売業	16	17	17
小売業	80	57	56
飲食・宿泊業	25	23	23
サービス業	45	43	35
その他	19	18	21
<b>商工業者数合計</b>	<b>278</b>	<b>253</b>	<b>253</b>
(うち小規模事業者数)	226	216	216
参考：商工会員数	202	195	194

(H27・R2・R7 商工会実態調査より)

#### 【歴史と文化】

豊郷町は歴史的には、日本最古の庭園のひとつといわれる阿自岐庭園(阿自岐神社)にみられるように古くから開けた土地で、中世に創建された寺院が今も残されている。戦国時代にはまちなも戦火で焼かれたが、その中でも持ち前の強く明るい気風を發揮し、華やかで陽気な唄と踊りの江州音頭を生み出した。近世には、近江商人が活躍し全国を舞台に商売を広げていった。令和6年には、龍ヶ池揚水機場が世界かんがい施設遺産に滋賀県で初めて認定・登録された。本町には、このような歴史を偲ばせる文化財が多く残されている。

- 阿自岐神社・・・日本最古の庭園
- 先人を偲ぶ館・・・町出身者の近江商人たちの資料展示館
- 伊藤忠兵衛記念館・・・大手商社「丸紅」「伊藤忠」の創始者である初代伊藤忠兵衛氏の老家

○豊郷小学校旧校舎群・・・商社「丸紅」の専務であった古川鉄治郎氏の寄贈により建てられた小学校で平成25年に国の登録有形文化財に登録  
アニメ「けいおん！」の劇中の校舎のモデルになったと言われ、“聖地”として訪れるファンも多い

○千樹寺・・・江州音頭発祥の地

○龍ヶ池揚水機場・・・農業用水を確保するための地下水くみ上げ施設



阿自岐神社



伊藤忠兵衛記念館



千樹寺・絵日傘踊り



龍ヶ池揚水機場

(豊郷町 並びに 観光協会資料より)

## ②課題

本町の産業は商工業の生産額が多く、雇用の場としては製造業、卸売・小売業、医療・福祉分野で多くなっている。また、町域の半分以上を農地が占めており、その保全を図るうえで農業が大きな役割を果たしている。そして、近年豊郷小学校旧校舎群を拠点に町内の地域資源を活かして、来訪者が増加しており、まちの情報発信と産業振興の一角を担うようになっている。農業・観光ともに、当地域に更に大きな経済効果をもたらす可能性を秘めており、この分野の事業者支援や商品・サービス開発も重要課題である。

今後は、このような産業の特性を活かした一層の振興を図り、まちの魅力の発信を強化していく必要がある。

また、技術革新を活かした新たな雇用の場づくりや、地域共生社会の実現にもつながるコミュニティ・ビジネスなどの企業支援など、多様な働く場づくりを進める必要がある。

## 【商工業】

経済センサスによると、町内の商業（卸売業と小売業）並びに工業（製造業）の状況は以下の表の通りである。数値上は横ばいであったり伸びていたりするが、これは国道沿いの大型スーパーや量販店、ドラッグストア等の数値も含めたものである。

事業者の大半を占める小規模事業者については、多くが家族経営であり、事業主の高齢化がそのまま廃業危機に直結している。自力での後継者確保は困難であり、地域産業にとって深刻な状況である。

また、販路拡大や市場開拓の面でも、既存店は地元需要に依存する傾向が強く、地域外への展開やオンライン販売への挑戦に踏み出せていない。

商業の状況（卸売業と小売業）

	2002年 (H14)	2007年 (H19)	2012年 (H24)	2014年 (H26)	2016年 (H28)	2021年 (R3)
事業所数（件）	97	86	69	64	65	66
従業者数（人）	554	611	511	600	553	739
年間販売額（百万円）	11,293	12,944	10,148	16,780	15,600	17,345

（商業統計調査、経済センサス活動調査報告（2012年、2016年、2021年）より）

工業の状況（製造業）

	2000年 (H12)	2005年 (H17)	2010年 (H22)	2015年 (H27)	2019年 (R1)	2020年 (R2)
事業所数（件）	34	21	18	21	15	19
従業者数（人）	737	508	526	473	419	510
製造品出荷額等（百万円）	23,129	13,765	13,661	15,600	14,692	14,169

（工業統計調査、経済センサス活動調査報告（2012年、2016年、2021年）より）

【農業】

特産品としての「とよ坊かぼちゃん」をはじめ、高収益作物として野菜の生産・出荷、環境や品質への配慮から付加価値向上も期待できる県の環境こだわり米づくり等今後支援していくことができる素材はあるものの、農業就業者の減少や高齢化等により労働力不足が進行している。



とよ坊かぼちゃん

（手の平ほどのサイズで、普通のかぼちゃんに比べて甘みが強い。）  
滋賀県環境こだわり農産物認証。



かぼちゃプリン

（とよ坊かぼちゃんを使ったプリン。）



近江米

（農薬や化学肥料を通常の50%以下に減らす特別な栽培方法で育てた米。）



近江牛

（えち愛知・犬上川の清流地帯で肥育された肉牛。）



地酒

（良質な水と米が揃う土地で、昔ながらのきふねふくろしぼ小仕込み、木罎袋搾りで造られている。）

（豊郷町 並びに 観光協会資料より）

## 農業の状況

	2000年 (H12)	2005年 (H17)	2010年 (H22)	2015年 (H27)	2020年 (R2)	2023年 (R5)
総農家数（戸）／ 農業経営体数（経営体）	438	385	275	211	102	—
農業産出額（百万円） （旧 農業粗生産額）	617	560	430	390	370	350

（2020年農林業センサス、農業産出額、e-Statより）

## 【観光】

町全体での観光入込客数は、町内4地点の人数を足したものである。そのうち、豊郷小学校旧校舎群の来館者が半分近くを占める。また現在、豊郷小学校旧校舎群の一角に観光案内所が入っており、そこで販売されている物産販売額を正確に把握することが出来る。

1937年（昭和12年）に完成した豊郷小学校は「東洋一の小学校」と称され、豊郷村（当時）のシンボルとなった。1999年（平成11年）から数年間、解体か保存かで意見が分かれたが、改修工事を経て図書館や子育て支援センターが入る複合施設として2009年（平成21年）にリニューアルオープンした。同じ時期に、この建物がアニメ「けいおん！」（廃部寸前の軽音楽部に入った女子高校生がバンド活動を通じて友情を深めるストーリー）の校舎のモデルではないかとインターネット上で話題になり、“聖地”として訪れるファンが増えた。

それから15年以上が経過した今も、アニメファンに限らず訪れる人は多く、商工会主催の軽音楽甲子園も毎年開催されている。

今後、収益を生むコンテンツづくりを進めることによって、訪問者数並びに観光売上（物販、飲食）が更に伸びる可能性がある。

### 観光の状況

	2022年 (R4)	2023年 (R5)	2024年 (R6)
豊郷町全体の 観光入込客数（人） <sup>1~12月</sup>	93,256	126,822	158,777
上記のうち観光案内所（豊郷小旧校舎群内） の来館者数（人） <sup>4~3月</sup>	61,494	62,255	71,604
観光案内所（豊郷小旧校舎群内） 物産販売売上（千円） <sup>4~3月</sup>	2,099	2,772	4,118

（滋賀県観光入込客統計調査書、豊郷町観光協会資料より）



豊郷小学校旧校舎群



豊郷小で毎年開催されている  
軽音楽甲子園



観光案内所で販売されているグッズ

全国から集まった高校生バンドが  
文部科学大臣賞を目指して競う  
コンテスト形式のライブイベント。



## (2) 小規模事業に対する長期的な振興のあり方

### 【商工会の役割】

『豊郷町総合計画』を踏まえ、県・町等の行政及び各種支援機関や金融機関と連携強化を図るとともに、町内小規模事業者の業種・業態等に応じて売上増、経営力の向上、販路開拓、商品開発、事業承継者、創業者等のために、事業計画の策定、実施、フォローアップなど持続的な経営発展のための伴走型支援に取り組み、事業者の経営力を高め自走化を推進していく。

長期的な振興のあり方を以下の通り設定する。

### 【めざすべき方向性】

#### ①：地域産業の振興と雇用対策の充実

10年後における地域のあるべき姿：既存商工業の振興を図るとともに、技術革新を活かした新たな雇用の場づくりや、地域共生社会の実現にもつながるコミュニティ・ビジネスなど企業支援など、多様な働く場づくりが進んでいる状態。

理由：人口減少に加え域外流出がますます進むと予測されるなか、地域の事業者が技術やノウハウなど経営リテラシーを向上させ、雇用の場を創出することが当地域の維持発展に欠かせないためである。

#### ②：農業と連携した産業振興

10年後における地域のあるべき姿：一定の生産基盤整備と集落営農の法人化を活かし、担い手の確保と農地の集約など持続可能な農業の振興を図るとともに、特色ある農産物生産の推進、地産地消や体験農業の振興が進んでいる状態。

理由：担い手の現状維持と生産者の分散を防ぐ取り組みを進め、農産物の生産増加と特産品並びに関連商品の販路開拓を進めることが、新たな需要が期待でき地域に収益をもたらす産業としての可能性が高まるためである。

#### ③：観光と連携した産業振興

10年後における地域のあるべき姿：豊郷小学校旧校舎群をはじめ多様な観光資源を活用し、広域連携も含めた観光振興と情報発信がされている状態。

理由：貴重な観光資源の保存と活用を図ることで来訪者が更に増加する可能性は充分にあり、関連事業が伸びることで当地域全体の経済活性化につながるためである。

#### ④：事業承継支援と創業支援

10年後における地域のあるべき姿：親族内承継に加えて第三者承継やマッチング支援を通して事業者の減少を防ぎつつ、創業促進により事業の担い手を迎え入れ、多様な人材が長期間活躍している状態。

理由：事業承継（廃業抑制）と創業支援（起業促進）がともに成果を上げることで事業者数や地域経済の維持につながる。また承継者や起業者が事業を軌道に乗せられるよう継続支援することが重要である。

#### ⑤：デジタル化推進

10年後における地域のあるべき姿：ITやDXの進化を商工業者が取り入れ、事業の効率化と高収益化が実現している状態。

理由：業種に関わらずデジタル化に対応することは避けて通れないことであり、積極的に導入して売上拡大と費用削減を達成するためである。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間で実現を目指す経営発達支援事業の目標を下記のとおり設定し、小規模事業者への支援を実施する。

#### ①：地域産業の振興と雇用対策の充実

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：支援対象者の売上を10%以上増加、被雇用者数を10%以上増加（5年間）

KPI：経営状況分析15件（年）、事業計画策定10件（年）

設定した理由：小規模事業者の多くは経験による判断に頼りがちであるが、数値に基づく経営状況分析とそれに続く事業計画策定を促進し、計画・実行・見直しを自立的にできるように支援することが重要である。売上・被雇用者数のKGIは事業計画の実現度を測る指標であり、KPIで件数を積み上げていく目標を立てることでプロセスが管理できるためである。

#### ②：農業と連携した産業振興

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：支援対象者の農産物・加工品の販売額を10%以上増加（5年間）

KPI：農産物・加工品の販路開拓を1件以上支援（年）

新商品・サービス開発を1件以上支援（年）

設定した理由：当地域には多様な農産物や顧客を惹きつけるストーリーがあり、更に伸びる可能性があるため、農産物並びに加工品の販路開拓や新商品開発を支援する。販路開拓は広報宣伝や商談会での支援が考えられる。販売額10%増加のKGIは販路開拓の成果を測るためであり、農業産出額の動向を基に、2020年頃の水準に戻すための数値目標である。KPIで販路開拓や新商品・サービス開発の件数を積み上げていくことで成果につながるプロセスが管理できるためである。

#### ③：観光と連携した産業振興

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：年間観光客数（町全体）を30万人以上へ増加（5年間）

観光案内所内の売上を700万円以上に増加（5年間）

KPI：関連グッズの新商品開発を2件以上支援（年）

設定した理由：象徴的な建造物（豊郷小学校旧校舎群）には観光協会（案内所）が入っていて、資料の展示や関連グッズを販売している。またこの場所で軽音楽甲子園を商工会が毎年開催しており、保存と活用が両立できている理想的な観光資源活用例と言える。今後はニーズに応じる新商品づくりを進め、更なる情報発信と誘客を促進する。KGIの観光客数と売上は効果を測る明確な指標である。現状の伸び率を参考にして、両指標とも年20%の伸び率を続けるとすると5年以内に目標数値を突破する。KPIで商品開発の件数を積み上げていくことで成果につながるためである。

#### ④：事業承継支援と創業支援

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：承継完了10件、創業件数10件（5年間）

KPI：事業承継診断5件（年）、創業塾の開催並びに個別支援3件（年）

設定した理由：事業承継支援は診断から始め、その事業者に合った支援策を提案する。創業支援は希望者を広く募り、その準備状況に合った相談機会を常に設ける。いずれも継続フォローが必要であり、件数のKGIは成果を明確に表す指標であり、その前段となる承継診断や個別支援のKPIが成果につながる母数を表すためである。

⑤：デジタル化推進

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：支援対象者の財務改善（自己資本比率または利益率）達成割合50%以上

KPI：DX・IT支援（ECサイト開始、キャッシュレス導入、SNS活用、会計ソフト導入）5件（年）、活用による売上増加と費用削減の相乗効果

設定した理由：対面や現金決済のみの形態では販売促進が進まないため、ECサイトやキャッシュレス、またSNS広報により売上増加を図るとともに、会計ソフトで自計化を進め事業者自ら数値を確認できる状況を整える。財務改善はデジタル化の効果を示す。支援内容は多岐にわたるが、KPIで件数を積み上げていくことでプロセス管理が可能となるためである。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①：地域産業の振興と雇用対策の充実

達成方針1：経営状況分析の仕組み化

金融・税務・労働の業務は経営状況分析に必要なデータを網羅しており、その収集と蓄積がそのまま分析につながることを職員が意識し、日常業務の延長として組み込み、年間15件の診断を効率よく実施する。

設定した理由

身近な支援機関として事業者と接する中で得られる情報が貴重であり、商工会の強みを活かすことになるため。

達成方針2：実効的な事業計画の策定支援

分析により現状と強み・弱みを把握した後、将来のあるべき姿とそれに向けて着実に取り組める事業計画を年間10件策定していく。

設定した理由

事業者の実態を最もよく知る支援機関として、実現可能性が高い計画策定の支援ができる。また、売上増加や被雇用者数増加という指標で進捗度を図ることができる。

②：農業と連携した産業振興

達成方針1：多様な販路開拓

広報宣伝の強化、町内外での露出増加、商談会・展示会への出展など事業者や商品に適した販路開拓支援を年1件以上行う。

設定した理由

個々の状況により広く周知する方がよい場合もあれば、バイヤーと面談をした方がよい場合もあるので、効果が期待できる販路開拓策を提案する。

達成方針2：特徴ある商品づくり

農産物や加工品が持つ地域性やストーリー性を打ち出すため、商品企画やデザイン検討を専門家も交えて年間1件以上支援する。

設定した理由

付加価値を具体化し、価格競争に巻き込まれない独自性を有する商品により高収益化が実現するためである。

### ③：観光と連携した産業振興

#### 達成方針1：観光資源の整理と回遊導線の検討

町・観光協会・当会が連携し、観光客が長時間滞在するコースを整備する。豊郷小学校旧校舎群まで車で来てそこから町内を回るコースを中心に、他の観光地点も含め徒歩・自転車で回るなど、訪問者が選べるよう複数のモデルコースをPRする。

#### 設定した理由

観光情報については事業者単体ではなく関係機関が連携して情報発信することが有効であり、コース設定により集客効果が高まるためである。

#### 達成方針2：関連事業者の支援と商品開発

回遊のモデルコース上にある物販や飲食の店舗の広報PRや新商品開発を年間2件以上支援し、観光消費額を伸ばす。

#### 設定した理由

コースづくりの目的は訪問者数を増やすだけでなく関連事業者の売上増加につなげることである。訪問者の増加という機会を逃さないよう売れる商品を開発し、事業者の稼ぐ力を強化する。

### ④：事業承継支援と創業支援

#### 達成方針1：事業承継の早期診断と関係機関との連携

事業者の後継者状況を把握するため、滋賀県事業承継・引継ぎ支援センターの事業承継診断シート等を使い、後継者の有無や居ない場合の意向など聞き取り、年間5件の診断を行う。必要に応じ支援センターの専門家を招いてともにその後の方針を検討する。また日本政策金融公庫も事業承継マッチング支援を行っているので、こちらも活用して事業者が望む形で承継できるよう進める。

#### 設定した理由

事業者の高齢化・後継者不足が進むなか、廃業を避けることが喫緊の課題であるが、このテーマは特に事業者から相談することが少なく、支援機関からの働きかけが必要である。そのツールとして診断シートを用い、その後の計画策定と具体的な支援を関係機関と連携しながら進めていく。

#### 達成方針2：創業支援の強化と関係機関との連携

近隣の商工会と連携して創業塾を開催し、希望者の掘り起こしと起業準備の場づくりを行う。全体での講習の後は個別相談を行い、それぞれの創業計画策定と実践を支援する。また、創業塾受講に関わらず年間通して相談に乗れる体制を取り、創業計画策定サポート、開業者が使える資金や補助金の情報提供、税務や労働保険という基本的な事柄について答えていく。そのような個別支援を年間3件実施する。

#### 設定した理由

講習会は以前から開催実績がある広域連携での実施が現実的である。近年は5商工会による開催で25～30名の受講者が集まり、その中に豊郷町の方も含まれている。一方、年間通して来られる相談にも柔軟に対応する必要があり、創業の初歩段階から開業前後に行うことやその手順について個別に支援する。創業希望者を一人も漏らさない体制を築く。

### ⑤：デジタル化推進

#### 達成方針1：小規模事業者のデジタル面での課題把握と方針の提案

小規模事業者が自社の実態に応じてデジタル化に取り組むため、中小企業基盤整備機構の「Digi with（デジウィズ）」等を使い、第一歩を踏み出してもらえよう年間5件支援する。

#### 設定した理由

デジタル化は幅広く、事業者自身も何が必要なのか分からなかったり迷っていたりする場合があるため、まず簡便なツールにより相談をスタートする。

#### 達成方針2：デジタル化推進と関係機関との連携

必要に応じ中小機構ITサポートセンターの専門家や、滋賀県よろず支援拠点コーディネータ

一を交えてその後の方針検討や計画策定を行う。

#### 設定した理由

経営課題を絞り、解決するためのITソリューションや導入スケジュールを決めていく段階では専門家の助言が有効であり、商工会が伴走して事業者の現状に適した方向に導いていく。

### 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

###### ①現状

現在は、外部データとして、地域経済分析システム(「RESAS」)のほか四半期ごとに行われている全国商工会連合会の「中小企業景況調査」における景況感、滋賀県の「滋賀県景況調査」における売上DI、経常利益DI、業況DI、資金繰りDI、滋賀銀行の「県内企業動向調査」における自社の業況判断DIを収集し地域経済分析を行うとともに、管内小規模事業者の景況調査を独自に収集・分析し、地域の経済動向を把握し、事業計画策定における経営分析の基礎資料としている。

###### ②課題

RESAS等のデータ活用体制が未整備であるとともに、データの更新が進まない項目についてはアップデートが不十分になっていた。

またタイムリーで見つけやすい情報提供のやり方や、より広く活用していただくための工夫も必要である。

##### (2) 目標

調査の回数や件数、結果の公表回数は下表の通りとする。

年 度	現状	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
景況調査 (四半期毎調査)	4回	4回	4回	4回	4回	4回
独自調査	16社	20社	20社	20社	20社	20社
公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

##### (3) 事業内容

###### ①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、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行う。

###### 【分析方法】

「人口マップ」 → 人口構成、人口増減など

「産業構造マップ」 → 企業数、付加価値額など

「企業活動マップ」 → 創業比率、黒字赤字企業比率など

⇒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町内事業者データの収集

町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、以下の調査手段・手法により情報収集・整理・分析を実施する。

【調査対象】 町内小規模事業者20社(製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業)

【調査項目】 売上額、所得額、従業員数等

【調査方法】 確定申告作成支援時、金融支援時及び補助金申請支援時にヒアリング調査を行う。

【分析方法】 経営指導員等が上記調査項目について前年対比で分析する。

#### (4) 調査結果の活用

- ・事業計画策定支援への活用  
調査で把握した売上・仕入・経費・人件費・利益の状況を基に、事業者ごとの強みや課題を整理し、実行性のある事業計画策定支援を行う。
- ・伴走型支援への活用  
個別事業者のデータを基に、計画を実行する段階での助言や改善策の提示、経営課題の早期把握と改善方針の検討に活用するとともに、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・地域経済の分析・情報発信への活用  
集積したデータを基に地域全体の景況動向や課題を整理し、地域内外に向けた情報発信や行政・関係機関への報告に活用することで、地域全体の活性化と事業者の経営判断支援に役立てる。
- ・公表方法  
情報収集・調査、分析した結果は商工会のホームページに掲載し、広く町内業者等に周知する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

小規模事業者が策定した事業計画の実効性を高めるために、個社が取り扱う商品及び提供するサービスに対する商品評価調査や、展示会でのマーケティング調査、消費者ニーズ情報の収集、整理、分析等を実施して小規模事業者に提供した。

商品評価調査BtoCの取り組みとして、「交流都市と彦根の観光と物産展」(彦根市・彦根観光協会主催)や「湖風祭」(滋賀県立大学主催)を活用して実施した。

またBtoBの取り組みについては、「滋賀のちいさな企業 食と観光・サービス個別商談会」に出展した事業者がバイヤーに対して自社商品の試食・試飲をしてもらい市場調査を実施した。

これらの事業者に伴走型でのサポートを行い、調査票の収集と集計情報の提供、出展事業者の情報発信に寄与している。

##### ②課題

BtoCについてはアンケート採取数が目標を下回っているときがあった。また調査結果を商品のブラッシュアップに結び付ける支援が充分ではなかった。

観光関連商品や農産加工品の購買動向は把握しきれていないため、販路開拓や新商品開発に向けてのデータが不足している。

重点的に支援する業種・商品に寄与する調査とするため、商品や事業者の選定から調査結果の活用まで一貫した支援を可能とすることが求められている。

#### (2) 目標

	現状	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
①調査対象事業者数 (BtoC)	1社	2社	2社	2社	2社	2社
②調査対象事業者数 (BtoB)	1社	1社	1社	1社	1社	1社

#### (3) 事業内容

経営状況の分析を行う事業者及び事業計画の策定を行う事業者に対して、以下の需要動向調査を行う。

#### ①店頭やイベント会場等での消費者アンケート調査（BtoC）

地域資源（農産物・観光関連等）を活用した商品を製造する事業者に対して需要動向レポートを提供するために、以下のアンケート調査を実施する。

【サンプル数】来場者50人

【調査手段・手法】店頭やイベント会場にて来場者に試作品を試食してもらい、アンケート調査を行う。

【分析手段・手法】経営指導員等が収集したアンケート結果を集計・分析する。

【調査項目】①味や使用感、②価格、③容量、④パッケージ、⑤見た目等

【調査・分析結果の活用】分析結果は経営指導員等が事業者にフィードバックし、商品改良につなげる。

なお、商品評価を聞き取る際、以下の項目を設ける。

【共通調査項目】来場者の属性（どこから来たか、年齢層、職業）

普段の土産物購入予算

どのような経路をたどって来たか、各地点での滞在時間はどの程度か

これにより、豊郷町来訪者の傾向、豊郷町の商品購買者の傾向を知ることができ、他の事業者にとっても有用な調査結果となりうる。また、調査対象となった商品を改良したプロセスを成功事例として共有することで、ひとつの調査が他事業者へ波及効果を生むことにもつながる。

#### ②展示会、商談会出展による需要動向調査（BtoB）

地域資源（農産物・観光関連等）を活用した商品を製造する事業者に対して需要動向レポートを提供するために、以下のアンケート調査を実施する。

【サンプル数】来場者20人

【調査手段・手法】展示会・商談会に来場するバイヤー等に対し、試食してもらい、経営指導員等が聞き取りによりアンケート調査を実施する。

【分析手段・手法】経営指導員等が収集したアンケート結果を集計・分析する。

【調査項目】①味、②価格、③容量、④パッケージ、⑤見た目、⑥取引条件等

【調査・分析結果の活用】分析結果は経営指導員等が事業者にフィードバックし、商品改良につなげる。

#### （4）調査結果の活用

・商品・サービス改善への反映

アンケート調査で明らかになった価格、ターゲット、パッケージなどについてのポイントをまとめ、改善案として事業者にフィードバックする。

・販路開拓の支援につなげる

イベント会場での来場者や商談会でのバイヤーの意見を商品改良や次の販路開拓につながるよう支援する。

・データの活用

各調査で得られた動向を、観光や農業という重点業種における基礎データとして分析し、関係機関と共有する。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### （1）現状と課題

##### ①現状

巡回・窓口業務での税務・金融・労務・補助金申請やセミナー参加者からのヒアリングを通して事業者の状況を把握している。新たな事業展開を希望する事業者や、経営改善に意欲的な事業者に事業計画策定への活用を図ることで、事業者自身の強みや経営課題を的確に把握することが

できており、各補助金や経営力向上計画認定等の申請支援を行う過程で、事業者の意識改革と事業計画策定に役立っている。

## ②課題

財務指標は職員で共有できているが、定性的な実態については担当者に帰属する情報もあり、今後はその面での情報共有を深める必要がある。また、分析内容は事業者確実にフィードバックし、客観的に自社の姿を知り、その後の計画策定につなげることが望ましい。

さらに、これまでに蓄積された経営状況分析データを深掘りすることにより、経営内容の傾向や経営改善につながるデータとして提供、活用することが求められる。

## (2) 目標

	現状	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
経営分析事業者数	1 0 者	1 5 者	1 5 者	1 5 者	1 5 者	1 5 者

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行う事業者の発掘のため、巡回・窓口相談等を介して掘り起こしを行う。

当会は小規模商工会であり、商工業者との距離感が近いという強みがあるので、まず対話と傾聴を通して分析を進める。

その内容を可視化し分析するツールとして、「ローカルベンチマーク」(経済産業省)、「経営デザインシート」(内閣府)等を活用する。また、令和8年度から滋賀県内の商工会で会計システム「商工会クラウドMA1」運用が始まるので、その利用者においては、経理情報を入力することから一歩進め、分析ツールとして事業者自らが活用できるよう支援する。

### ②経営分析の内容

【対象者】各種セミナーへの参加者や掘り起こしを行った中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者や経営分析の必要性が高い事業者を選定する。

【分析項目】定量分析：財務分析（売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等）

定性分析：SWOT分析（強み、弱み、脅威、機会等）

## (4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ・分析結果は、共有フォーマットで保存し商工会職員間で情報を共有する。組織として伴走支援のレベル維持に努める。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

事業計画作成や経営革新、創業をテーマとする各セミナーの出席者や日常の支援を通して必要な事業者に対し事業計画策定支援を実施してきた。

セミナーに関しては、受講者確保と魅力あるテーマ設定が課題であった。スケールメリットを活かすため、近隣の商工会（愛荘町・稲枝・甲良町・多賀町）と合同で開催するとともに、職員がワークに加わったり、個別相談の機会を設けたりして事業者との接点を持つように運営した。

#### ②課題

事業計画策定の意義や重要性の理解が充分には浸透していないと思われる。補助金申請の書類としてではなく、中長期的な計画により事業の改善や持続につながることを伝えていくことが求められる。

## (2) 支援に対する考え方

経済動向調査、需要動向調査による外部環境把握や、経営状況分析による内部環境把握を反映し、事業者が必要性を理解した上で自ら策定することを基本的な方針とする。

創業、事業承継、デジタル化というテーマを明確にした支援や農業関連、観光関連という業種に特化した支援を通して実効的な計画を事業者が立て、実現のために自走できるよう伴走していくものとする。

## (3) 目標

	現状	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
事業計画策定事業者数	6者	10者	10者	10者	10者	10者

## (4) 事業内容

### 【支援対象者】

- ・経営分析を行った事業者
- ・事業承継診断を実施した事業者
- ・創業セミナー、事業計画策定セミナー等の広域開催セミナー参加者
- ・巡回・窓口支援により計画策定が必要と思われる、また意欲ある事業者
- ・創業相談者

### 【手段・手法】

- ・支援事業者に対して、経営指導員が担当制により伴走型支援を実施し、地域経済動向・需要動向の各調査と経営分析結果を基に実現可能性の高い事業計画策定を支援する。
- ・必要に応じて滋賀県商工会連合会、よろず支援拠点、事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関派遣の専門家と連携を図り、各小規模事業者に応じた事業計画策定の支援を行う。
- ・中小機構ツール「儲かる経営 キヅク君」の活用により商品・取引先ごとの収支状況やコストの構造の変化を可視化し、利益を得るための売上高のシミュレーションを事業者が自らできるよう促す。

## 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

#### ①現状

事業計画策定後の事業者に対してフォローアップを実施しているが、面談頻度にばらつきがあり、事業者によりフォローの濃淡が生じている。また担当者により支援の差が生じているほか、記録様式が未整備なため進捗度を職員間で共有できていないのが現状である。

#### ②課題

小規模事業者は日々の業務に追われているため、計画の進み具合を自らチェックすることが難しいが、自身がPDCAサイクルを回すという意志を持ちつつ、商工会職員が適切なタイミング・回数でフォローアップの質的向上と内容の共有化を図ることが課題となる。

### (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及び創業者を対象とするが、経営者自身が課題を捉え、解決策を検討する方針で臨む。事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調で訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

状況に合わせた伴走支援を通して事業者の経営力・経営リテラシーを向上させ、自走化につなげていく。またプロセスや記録を標準化し、支援のばらつきを解消する。

### (3) 目標

支援内容	現状	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
フォローアップ 対象事業者数	1 1 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社
フォローアップの頻度 (延べ回数)	2 7 回	4 6 回	4 6 回	4 6 回	4 6 回	4 6 回
売上 1 0 % 以上 増加事業所数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
被雇用者数 1 0 % 以上 増加事業所数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

### (4) 事業内容

事業計画策定 1 0 社のうち、2 社は毎月 1 回、3 社は四半期に一度、他の 5 社については年 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、よろず支援拠点等の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。

## 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

#### ①現状

商談会への出展支援・プロモーション支援、ホームページや SNS での情報発信支援、マスメディアや各種広報誌での広報 PR 支援を実施することで、情報発信並びに販路開拓を実施してきた。

出展支援では新規取引が開始するなど一定の成果が上がっているが、商品力に拠るところが大きいと考えられ、IT を活用した売上確保や EC サイトの開設という支援は不十分である。

#### ②課題

商談会・イベント出展等の支援は単発的であり、小規模事業者を広く見渡し事業者に合った多様な販路開拓支援を展開することが求められる。

多様な支援として、バイヤーやエンドユーザーと対面して販路開拓する場合と、EC サイトなどオンライン化を推進して販路開拓する場合が考えられ、事業計画やフォローと一貫性のある支援を強化する。

### (2) 支援に対する方針

事業者の強みや地域資源の背景に配慮し、対面 (B to B、B to C) 並びにオンラインの適した方法、または両者を組み合わせた方法で販路開拓を支援する。

商談会・イベント出展においては事前の商品選定や PR ツール作成から出展中の商談内容や取引可能性の把握、事後のフォローや次期広報戦略に至るまで伴走支援する。

オンライン化推進においては必要なツール選定と費用確保について専門家を交えて支援する。

### (3) 目標

	現状	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
商談会への出展 支援者数	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
成約件数/社	3 件	2 件	2 件	3 件	3 件	3 件
イベントへの 出展支援者数	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
売上額/社	3 万円	3 万円	3 万円	5 万円	5 万円	5 万円
オンライン (IT・DX) の 活用支援者数	1 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
売上増加額/社	3 万円	3 万円	3 万円	5 万円	5 万円	5 万円

### (4) 事業内容

#### ①商談会への出展支援 (B to B)

事業計画策定を行った小規模事業者の中から新商品開発や現商品のブラッシュアップに意欲ある1事業者を選定し、商談会等への出展を支援し、新たな需要の開拓支援を行い、売上のアップにつなげる。

また、出展事業者に対しては事前支援から終了後のフォローアップ支援まで経営指導員等と専門家が一貫したアドバイスを行う。

想定される商談会

- ・「滋賀のちいさな企業 食と観光・サービス個別商談会」(滋賀県商工会連合会主催)  
百貨店、食品卸業者、旅行会社等のバイヤーが参加する商談会
- ・「グルメショー春&ギフトショー春」(ビジネスガイド社主催)  
多彩な食品や商品が集まる国内最大の見本市

#### ②イベントへの出展支援 (B to C)

事業計画策定を行った小規模事業者の中から新商品開発や現商品のブラッシュアップに積極的な1事業者を対象に、イベントへの出展を支援し、新たな顧客開拓支援を行い、売上のアップにつなげる。

また、経営指導員が出展前に商品パッケージ、試食方法についてより効果が上がるよう支援する。開催当日は経営指導員等が商品を試食・販売し、アンケートの聞き取り等を行い、改善点等の内容をまとめ、後日小規模事業者にフィードバックをし、新商品開発や新たな顧客の確保等につなげる。

想定されるイベント

- ・「交流都市と彦根の観光と物産展」(彦根市・(公社)彦根観光協会主催)  
県内外の自治体や観光協会が出店し販売

#### ③オンライン (IT・DX) の活用支援

現在は商圏が近隣に限定されていてもIT・DX推進により需要拡大の見込みが大きい小規模事業者を対象に、最適な活用法を提案・支援する。

具体的には、オンラインでの情報発信、ウェブサイトやECサイト構築、SNSでの情報発信について支援する。滋賀県商工会連合会をはじめ他支援機関が派遣する専門家を交えた支援を組み合わせ、導入後の事業者の自走化を目指す。

## 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

##### ①現状

毎年度事業終了後に、町商工担当課職員、中小企業診断士等の有識者により構成する事業評価委員会を開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を年1回行っている。

職員の欠員状態が続き、経営発達支援計画に記載されている定量的目標が達成できない年度があったが、現在はその点も解消されたため、今後は数値目標だけでなく支援内容の充実、また支援先である事業者にとっての成果をより高める等、質的向上を目指すべきである。

##### ②課題

毎年度の課題を整理・検討した上で、改善策を早急に計画内容に反映してPDCAサイクルを回していくとともに、評価結果を公表する必要がある。

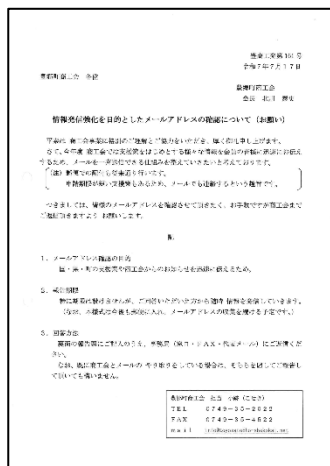
なお、評価委員会での指摘事項について改善を試みたが、成果がすぐに出ないものもある。例えば令和6年度の事業評価で、商工会からの情報発信について「郵便だけでなくメール等も活用して多様な方法で行ってはどうか」という意見が出されたため、令和7年7月から

(A) メールアドレスの取得と一斉送信開始

(B) 商工会LINE公式アカウント作成と情報発信

に着手した。

現在、メールアドレス登録は44者、LINE登録は39者で、それぞれ10回程度情報発信したが、問い合わせが増えたとは言い難く、登録者数を伸ばしてより効果的な情報発信ツールにしていくのは今後の課題である。



メールでの情報発信のお知らせ  
(毎回の郵便物に入れ、アドレスを集めた)



LINE公式開設のお知らせ



商工会から実際に送ったセミナーの案内。

また商工会HPや「あきんどMAP (会員事業所の案内サイト)」にも移れるようにしている。

## (2) 事業内容

- ・毎年度1回、町産業振興課長、法定経営指導員、商工会役職員、中小企業診断士等の外部有識者により構成される「事業評価委員会」を開催し、経営発達支援事業の実績内容について評価を行う。KPIやKGIという設定した目標に対する結果を検証し、達成できなかった場合はその原因を究明する。その内容を次年度以降の事業実施の改善策として活かすとともに、必要に応じ目標数値や手法の変更を行う。  
事業の継続か見直しかを判断する基準として、KPI・KGI達成率が80%ならば「継続」、50%未満ならば「要見直し」とする。
- ・当委員会の評価結果については、当会理事会にフィードバックした上で、次年度の事業計画等に反映させるとともに、商工会ホームページへ掲載(年1回)するほか、商工会に常時備え付けておくことで、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

## 10. 経営指導員の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

滋賀県商工会連合会主催の研修会並びに職員の職務歴に応じて中小企業大学校研修への派遣、近隣5商工会合同の独自研修を実施している。県連合会ではIT・DX活用にテーマを絞った研修も行っており、職員が順次受講している。

支援成果については、県連合会が定める「経営支援事例報告書」に記録し、「見える化」を図っている。

#### ②課題

上記の各種研修の内容共有が不充分であることや、職員による得意・不得意分野が生じている。組織全体として平均的な支援能力の底上げと、個人に帰属しがちな支援ノウハウを共有し実際の支援の場に活かす仕組みの構築が重要である。

## (2) 事業内容

### ①滋賀県商工会連合会の職員研修への参加

県連合会の研修(業種別支援策、創業、事業承継、IT・DX推進、財務)を職員のレベル・不得意分野に応じて受講し、商工会全体として支援能力の向上・高いレベルでの平準化を図る。特にIT分野については、「IT・DX活用研修」が組み込まれているので順次参加し、全員が一定水準を保つようにする。

### ②職員WEB研修の活用

職員向けの基礎講座は中小企業診断士の科目と重なり、日々受講することで着実に知識が蓄積できる。習熟度は毎年の効果測定で測れるため、自身の目標設定としても適している。知識を得るだけでなく事業者支援の際にアウトプットすることを心掛け、一層の資質向上を目指す。

### ③OJT制度の導入

県連合会が実施する専門家派遣事業による現地指導型OJTを活用して、支援経験の豊富な中小企業診断士等の専門家と経営指導員とがチームを組成し、巡回指導の機会にOJTを計画的に行い、組織全体としての支援能力の向上を図る。

### ④データベース化とノウハウ共有の仕組みづくり

担当経営指導員等が基幹システム上並びに支援のプロセスについてデータを作成し、内容を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

#### ⑤他機関のツールや制度を活用

経営状況分析でも挙げた「ローカルベンチマーク」（経済産業省）、「経営デザインシート」（内閣府）、「デジw i t h（デジウィズ）」（中小機構）などのツールに慣れ、事業者への「見える化」を推進する。

また、「IT経営サポートセンター」（中小機構）は、支援機関（商工会）単独でも相談できる制度なので、職員としてもDX・IT活用をテーマとする支援の際は積極的に利用し、資質向上につなげる。

### 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

##### ①現状

当地域内の金融機関とは、担当者レベルで緊密な連携をとり、地域の金融動向、融資状況、支援の現状等の情報交換・共有し、効果的な金融支援につなげている。一方、中小企業基盤整備機構、滋賀県産業支援プラザ（よろず支援拠点）、滋賀県事業承継・引継ぎ支援センターとの積極的な連携には至らなかった。

##### ②課題

各連携支援機関と情報交換し、活用できる制度やツールを確認、また専門家派遣を求めることで、商工会単独では進みにくい事案の解決に結び付けていく。事業者にとっては、身近な商工会が窓口となり、専門家と接する機会を持つことができる。

#### (2) 事業内容

##### ①事務局長・事務局責任者会議への出席（年4回）

県連合会の連絡会議において、県内の支援ノウハウ、支援の現状、他の支援機関の取組み事例等について情報交換を行う。

##### ②彦愛犬地域5商工会法定経営指導員連絡会議（年4回）

彦愛犬地域（愛荘町、稲枝、豊郷町、甲良町、多賀町）の商工会間で、支援ノウハウ、事業者支援の状況、各商工会が直面している課題等について意見交換を行い情報の共有化を図るため法定経営指導員が中心となり、4半期毎に1回の会議を開催する。

この会議で、創業塾、事業計画策定、販路拡大等のセミナー開催についても検討する。

##### ③関係機関との連携

中小企業基盤整備機構、県産業支援プラザ（よろず支援拠点）、県事業承継・引継ぎ支援センターにはそれぞれ専門家を派遣する制度があるため積極的に連携し、ツールの活用と合わせて事業者の支援を推進する。

##### ④日本政策金融公庫との連携（年2回）

日本政策金融公庫彦根支店管内の商工会【豊郷町、甲良町、多賀町、愛荘町、稲枝、日野町、竜王町、安土町、東近江市、米原市、長浜市】・商工会議所【近江八幡、彦根、長浜】が集う経営改善貸付推薦団体連絡協議会に出席し、東近江、湖東、湖北地域の金融情勢並びに景況情報の交換や他の地域における貸付実績やマル経推進時の留意事項・各地区の商業振興・活性化等の取組み等の情報交換を共有することで金融支援等に役立てる。

##### ⑤地域の金融機関との連携

滋賀銀行並びに滋賀中央信用金庫と事業者の状況や資金繰りニーズについて情報交換し、迅速で的確な事業者支援につなげる。

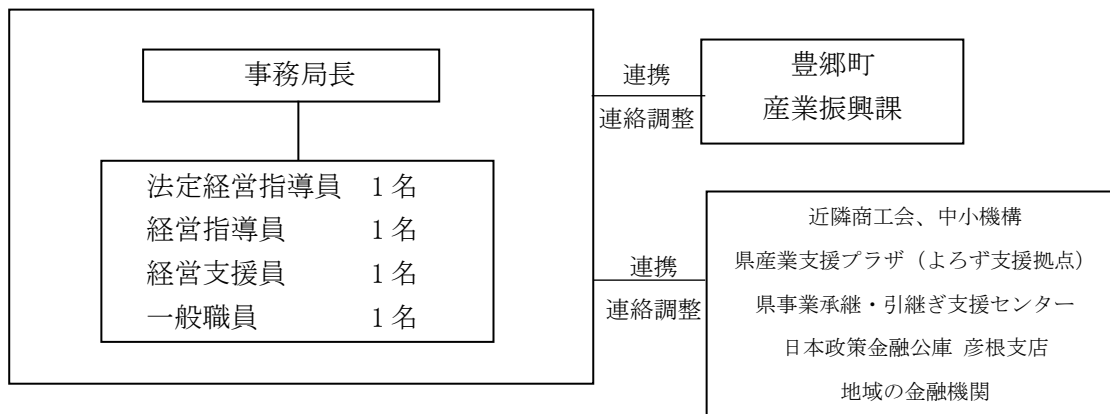
(別表2)

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7年12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/経営指導員の関与体制等)



① 関係市町村との連携体制

- ・ 当会、本町産業振興課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年1回、連絡協議会を開催する。

② 商工会の経営発達支援事業実施に係る体制

- ・ 豊郷町内全域を、法定経営指導員1名と経営指導員1名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。
- ・ また、中小企業基盤整備機構、滋賀県産業支援プラザ(よろず支援拠点)、滋賀県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、各機関に所属している専門家を含めた伴走支援やセミナー個別相談の体制とする。

③ 定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・ 法定経営指導員1名、経営指導員1名、経営支援員1名、一般職員1名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
- ・ 上記で把握・検証した実施状況を当会と豊郷町の連絡協議会(年1回開催予定)で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

④ 経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・ 当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

**(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：小跡 敦

■連絡先：豊郷町商工会 TEL:0749-35-2022

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・実施にかかる指導及び助言、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広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・小跡 敦は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

**(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先**

①商工会／商工会議所

〒529-1169

滋賀県犬上郡豊郷町石畑 374-6

豊郷町商工会

TEL:0749-35-2022 / FAX:0749-35-4522

E-mail : [info@toyosatocho-shokokai.net](mailto:info@toyosatocho-shokokai.net)

②関係市町村

〒529-1169

滋賀県犬上郡豊郷町石畑 375

豊郷町 産業振興課

TEL:0749-35-8114 / FAX:0749-35-4575

E-mail : [sangyoshinkou@town.toyosato.shiga.jp](mailto:sangyoshinkou@town.toyosato.shiga.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)

	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
必要な資金の額	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
○専門家派遣費	300	300	300	300	300
○セミナー開催費	300	300	300	300	300
○展示会等出展費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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	
・会費収入等自己財源	100,000円
・伴走型補助金	1,000,000円
・豊郷町補助金	250,000円
・滋賀県補助金	250,000円 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等