

経営発達支援計画の概要

実施者名	近江八幡商工会議所（法人番号 8160005006878） 安土町商工会（法人番号 7160005006879） 近江八幡市（地方公共団体コード 252042）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①しなやかで実効性の高い事業計画の策定 ②個性ある事業者による新たな需要の開拓 ③円滑な創業・事業承継の推進
事業内容	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 RESAS地域診断サービス等による地域経済動向の分析活用 2、需要動向調査に関すること ①地域特産品・観光産業を対象とした業種別需要動向調査の実施 ②観光客対象と地域需要型の商品・サービスに関するアンケート調査の実施 3、経営状況の分析に関すること 経営計画セミナーの開催と計画的巡回等による支援先の掘り起し 4、事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナーと創業計画策定セミナーの開催 ②事業計画・創業計画策定相談会と事業承継相談会の開催と伴走支援 5、事業計画策定後の実施支援に関すること 個者の進捗状況に応じた定期的な巡回訪問等によるフォローアップの実施 6、新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示商談会出展による販路開拓支援
連絡先	近江八幡商工会議所 〒523-0893 滋賀県近江八幡市桜宮町231-2 TEL：0748-33-4141 FAX：0748-32-0765 E-mail：info@8cci.com 安土町商工会 〒521-1343 滋賀県近江八幡市安土町小中1-8 TEL：0748-46-2389 FAX：0748-46-5644 E-mail：azuchi@shigasci.net 近江八幡市商工振興課 〒523-8501 滋賀県近江八幡市桜宮町236 TEL：0748-36-5517 FAX：0748-32-3919 E-mail：011008@city.omihachiman.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

<立地>

本市は、琵琶湖の東側に位置し、滋賀県のほぼ中央部にあって東近江地域の中核都市として発展を続けている。平成22年の旧近江八幡市と安土町の合併により、市内には近江八幡商工会議所と安土町商工会の2つの経済支援団体が存在する。市域面積は約177.45km²（うち琵琶湖面積は76.03km²）で、日本で唯一の淡水湖に浮かぶ有人島「沖島」が北端に位置する。中央部には、ラムサール条約登録湿地である「西の湖」や、琵琶湖八景にも数えられるヨシの群生地からなる水郷地帯（国の重要文化的景観第1号）を有している。市東部の旧安土町は、中世最大級の山城である観音寺城（佐々木六角氏）や安土城（織田信長）が築かれた歴史的な地であり、古代から近世にかけての歴史資源が豊富に存在する。旧近江八幡市にも、豊臣秀次が築いた八幡山城があり、本市は中世から近世を代表する城郭地域でもある。

また、南部には中山道が縦断し、水運の拠点としても歴史的役割を果たしてきた。こうした背景から、本市を発祥として全国に舞台に雄飛した八幡商人による町並みが伝統的建造物群保存地区として保存されている。水郷や八幡商人が築いた町並みを目当てに、年間約600万人の観光客が訪れる観光地となっている。

土地利用区分では農地が約40%を占め、稲作を中心に麦・大豆・野菜などの作物を合理的に組み合わせた土地利用型農業が展開され、美しい田園景観を形成している。また、水産業も琵琶湖岸を中心に盛んであり、特に沖島では琵琶湖全体の約40%の漁獲高を占めている。

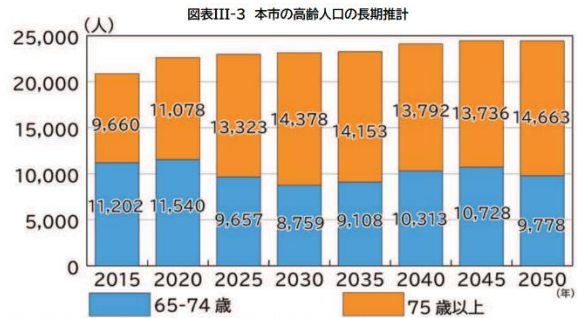
<人口推移>

本市の人口は、昭和50年以降増加してきたが、平成22年の81,738人をピークに、平成27年には81,312人、令和2年では81,122人と一旦減少傾向を見せた。市総合計画後期基本計画の人口推計により中長期的な人口減少の進行を推計したものの、令和7年11月現在の住民基本台帳では81,772人（高齢化率27.9%）と微増し、人口を維持している。





(注1)四捨五入の関係上、3区分別人口の構成比は、見かけ上100%にならないことがある。
(注2)2015年・2020年の実績値は、年齢不詳分を人口構成比で按分している。
(資料)近江八幡市推計、実績値は総務省「国勢調査」



(注)2015年・2020年の実績値は、年齢不詳分を人口構成比で按分している。
(資料)近江八幡市推計、実績値は総務省「国勢調査」

(近江八幡市第1次総合計画後期基本計画)

<産業>

本市の令和3年の事業者数は、3,063であり、うち小規模事業者数は1,735となり、全体の構成比としては56.6%である。しかし、平成28年は、総事業者数3,120、うち小規模事業者数が1,841で、全体構成比59.1%であり、小規模事業者数の割合が2.5%減少している。事業者数及び小規模事業者数についても減少傾向にあることから、小規模事業者の廃業や新たな起業が少ないことが考えられる。

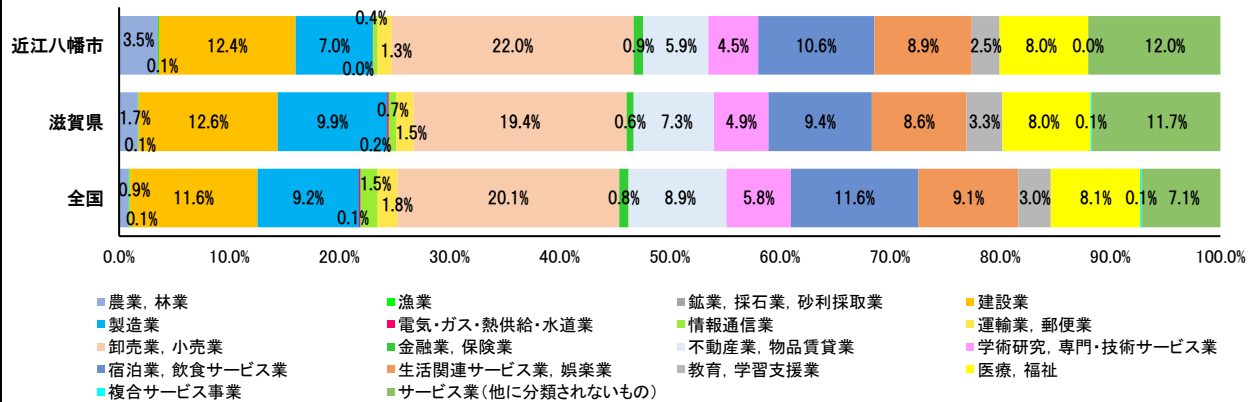
地域分析システムRESASから、全国・滋賀県と比較した場合、当市の産業構造としては、卸売業・小売業(22.0%)が占める割合が多く、製造業(7.0%)の占める割合が低い傾向がみられる。これは、古くから「商業のまち」として栄えてきた歴史と、市街化調整区域と農業振興地域内農用地地域内農地(青地)による規制で工場進出が難しいことがあげられる。

産業構造別 事業者数

業種	平成28年		令和3年		増減数		増減率	
	総数	小規模事業者数	総数	小規模事業者数	総数	小規模事業者数	総数	小規模事業者数
農林漁業	40	18	84	26	44	8	110.0%	44.4%
建設業	326	214	306	200	-20	-14	-6.1%	-6.5%
製造業	213	88	201	76	-12	-12	-5.6%	-13.6%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	1	0	1	0	-	-
情報通信業	17	10	16	10	-1	0	-5.9%	0.0%
運輸業、郵便業	60	15	69	23	9	8	15.0%	53.3%
卸売業、小売業	855	501	763	422	-92	-79	-10.7%	-15.8%
金融業、保険業	44	12	52	22	8	10	18.2%	83.3%
不動産業、物品賃貸業	134	109	144	122	10	13	7.5%	11.9%
学術研究、専門・技術サービス業	111	74	119	79	8	5	7.2%	6.8%
宿泊業、飲食サービス業	360	193	333	163	-27	-30	-7.5%	-15.5%
生活関連サービス業、娯楽業	274	214	271	211	-3	-3	-1.1%	-1.4%
教育、学習支援業	107	55	103	56	-4	1	-3.7%	1.8%
医療、福祉	245	77	264	71	19	-6	7.8%	-7.8%
複合サービス事業	20	7	19	7	-1	0	-5.0%	0.0%
サービス業(他に分類されないもの)	314	254	318	247	4	-7	1.3%	-2.8%
合計	3,120	1,841	3,063	1,735	-57	-106	-1.9%	-5.8%
小規模事業者構成比	59.1%		56.6%				-2.5%	

(経済センサス)

産業構造マップ 企業数（企業単位）令和3年



(地域経済分析システムRESAS)

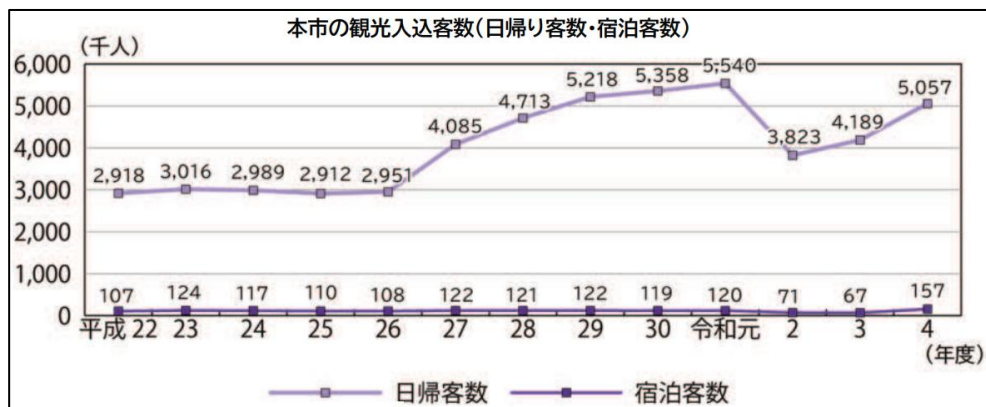
<交通>

交通網は、鉄道でJR琵琶湖線に3駅、近江鉄道八日市線に2駅を有し、道路では国道8号、国道421号、国道477号、主要地方道大津能登川長浜線（県道2号）などが整備されている。さらに、湖の玄関口である長命寺港を擁しており、陸上・湖上交通の要衝となっている。

<観光資源>

自然と市民活動の調和によって育まれてきた八幡堀周辺や、八幡商人が残した重要伝統的建造物群保存地区、水郷、ヴォーリズ建築、安土城跡など、まち全体が本市を代表する観光地となっている。さらに、平成28年に開設された「ラ コリーナ近江八幡」には令和5年に約409万人が来訪し、その影響もあって観光入込客数は年々増加している。

一方で、来訪者の多くは特定の目的地の訪問にとどまっており、市内全域を回遊するまでには至っていない。そのため滞在時間が短く、経済的波及効果は限定的となっている。



(近江八幡市第1次総合計画後期基本計画)

<近江八幡市第1次総合計画後期基本計画での長期目標>

令和元年度から令和10年度までを計画期間とする近江八幡市第1次総合計画を策定し、総合的なまちづくりを推進してきた。そして、この計画の中間的な見直しとして、令和6年度から令和10年度までの5年間を対象とする後期基本計画を新たに策定した。

将来のまちの姿は、引き続き『人がつながり 未来をつむぐ「ふるさと近江八幡」』と定め、各施策に取り組むこととしている。産業・観光振興の観点における基本構想では、「地域の魅力を掘り起こし、暮らしを支える産業を興す」ことを目標に掲げ、世代や業態を超えた事業者とのつながりを通じて、担い手・後継者の育成や雇用機会の創出を図り、これからの産業の維持・発展をめざすものとしている。

また、実施にあたっては、持続可能な開発目標（SDGs）の推進を基本姿勢とし、内発的発展及び協働・連携によるまちづくりを通じて、持続可能な地域づくりを進め、外部への過度な依存を避けつつ、行政や民間に限らず、多様な主体との協働・連携により取り組んでいくものとしている。

②課題

ア. 人口構造の変化への対応

本市の人口は減少局面に入り、また高齢化率の上昇・年少人口の減少など労働力人口の減少による消費の縮小・税収の減少など産業全般の停滞・衰退が危惧されている。そのため、転入者や若者・女性・高齢者など様々な世代が活躍できる仕組みを整備するとともに、本市の自然環境等に根ざした住みやすさを強みとして、新しい働き方・暮らし方を提案し、流入人口の増加と流出人口の抑制を図る必要がある。

イ. 地域での経済循環の活性化

RE S A Sにおける地域経済循環率は、滋賀県及び近隣市町に比べると低い状況にある。また、市民の身近な消費活動では、高齢化による買い物困難者の増加や、大型スーパーの競合や後継者不足により、小規模な店舗は減少し、既存商店の維持が困難になりつつある。このことから、古民家など地域資源の活用を行いながら、購買意欲や情報発信の高い層へのPRにより、地域消費を促進する仕組みの構築が必要である。

ウ. 既存事業の付加価値の創出

本市では、従業員一人当たりの粗付加価値額が滋賀県と比べて低くなっており、地域経済の活性化に向けた課題となっている。既存産業の粗付加価値を高めることで、市全体の競争力を強化し、持続的な経済発展をめざす必要がある。特に、地域資源を活かした製品づくりや販売を進められるよう支援することが求められるため、市内の大規模工場の操業維持に加え、地域資源を活用した地元産業の振興が必要となる。

エ. 新たな産業・企業の創出

本市は県内他市町と比べて農業の比重が高く、特に「近江牛」の生産は市内外で高い認知度を有している。令和4年市町村別農業産出額では「肉用牛」が農業産出額の約3割を占めるなど、本市の特色となっている。今後は、こうした強みを活かしつつ、商工業・農業の枠を超えた新たな発想によるビジネスの創出や高付加価値化、さらに6次産業化やグローバル展開を通じて、地域経済を牽引する新産業の形成が求められる。

オ. 新しい価値観へのチャレンジ

本市は、豊かな自然環境やJR等の交通利便性、また多くの歴史資源の保有に加え、

八幡商人発祥の地としての高い認知度を有している。こうした強みを活かし、近江八幡ブランドを強化することで、新たな事業展開やチャレンジを支援していく必要がある。

カ. 柔軟で持続可能な経済基盤構築に向けた対策

感染症や国際情勢の変動、災害などの予期しない外部要因による影響を踏まえ、社会経済活動の持続と成長を両立させる必要がある。そのため、企業活動においては、事業継続計画（BCP）の策定をはじめ、変化に対応する柔軟性やリスク管理が求められている。

(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

今後、本市の経営環境は、総人口の減少とともに生産年齢・年少人口の比率が縮小し、高齢化が一層進むと同時に、地元商工業者数の減少も進んでいくことが予想される。また、本市では全産業に占める第3次産業の比率は高いものの、付加価値額は滋賀県平均と大きな差はなく、高い状態ではない。第2次産業においても、年少人口が減少していくことを踏まえると、後継者不足といった問題に直面することとなる。

一方で、近江牛などブランド力のある地域資源は高いポテンシャルを有しており、赤こんにゃくや八幡靴など、歴史的に引き継がれてきた特産品や工芸品は、本市の職人のみが持ちうる資産である。

しかしながら、引き継がれてきた技術を有する事業者が、高齢化や社会情勢の変化により廃業を余儀なくされ、技術そのものが喪失し、本市の産業資源が減少する恐れがある。

このようなことから、本市が有する資源を若い世代へ継承し活用していくためには、小規模事業者自らが個別の課題を認識し、強みを伸ばしつつ、中長期的な観点で経営判断を行う能力を身につけられるよう、商工会議所及び商工会が連携して支援に取り組む。

また、商工会議所と商工会だけでなく、行政や観光物産協会、金融機関も含めて事業者支援に関係する団体が連携し、本市における商工業施策の方向性を共有しながら、効果的な支援を「オール近江八幡」の体制で推進していくことが重要である。

② 近江八幡市第1次総合計画後期基本計画との連動制・整合性

先述の通り、産業・観光振興のため、地域の魅力を掘り起こし、暮らしを支える産業を興すことを目標に掲げており、その達成に向けて分野別に取組む施策を基本計画として定めて、令和10年度のめざす姿とともに、5年間で実施する方針を示している。

<基本目標4-1> 観光の振興

<基本目標4-2> 農業・水産業の振興

<基本目標4-3> 商工業の振興

<基本目標4-4> 創業支援と雇用の場の確保

この方針により、本市では現在「第2期商工業振興ビジョン（期間：令和7年度～令和11年度の5年間）」を実施しており、近江八幡市第1次総合計画後期基本計画や現状・課題を踏まえ策定し、市行政・商工会議所・商工会が一体となり、小規模事業者が経営基盤の強化を図りつつ、チャレンジあふれた起業家の輩出を支援する。

③近江八幡商工会議所及び安土町商工会の役割

地域総合経済団体として、行政やほかの支援移管と連携し、課題解決に対する伴走による個者支援、また地域活性化のための様々な取り組みを通じ、地域経済の振興と地元商工業者の持続的な発展を推進するための役割を果たす。

「経営革新」「創業・第2創業」「事業継承＝次世代の担い手づくり」「付加価値の高い商品やサービスの開発」「販路開拓による売上拡大」など様々な地域商工業者の支援ニーズに対し、経営指導員等職員は、その期待に応えられるよう資質向上に努め、個者に寄り添い、誰もが気軽に相談できる支援機関をめざす。

(3) 経営発達支援事業の目標

ニーズの多様化や、DX・IT化による情報技術の急速的な進歩、働き方改革の必要性など、少子高齢化といった要因以外の課題が小規模事業者には課せられることになる。このような課題は、業態や規模に関係なく個者ごとに異なるため、それぞれの課題に対応することが期待されており、商工会議所や商工会は個者のニーズに答える必要がある。また、最近の物価高騰や高齢化に伴う消費の縮小による経済循環の悪化を防ぐため、既存事業の付加価値の創出、近江牛など特有の産業を活かした経営計画策定を支援していく。

以上を踏まえ、以下の3点を目標として掲げる。

① しなやかで実効性の高い事業計画の策定

小規模事業者自らが、経営状況を把握して中長期的な計画を検討・策定をしたうえで経営を行うことを目標に、物価高騰等外的要因が発生した場合でも、対応することが可能な、しなやかで実効性のある事業計画策定の支援及び策定後のフォローアップを実施する。 各年度事業計画策定件数目標 KPI 各年度 40者 KGI 200者

② 個性ある事業者による新たな需要の開拓

小規模事業者が実施する新商品開発や販路開拓により売上高及び利益の向上を図ることを目標に、個者の個性を生かした販売や商品開発を支援し、稼ぐ力を有した事業者を創出する。 売上増加事業者数目標 KPI 各年度 13者 KGI 65者

③ 円滑な創業・事業承継の推進

小規模事業者の減少を抑制することを目標に、八幡商人の経営理念を持った創業者を育成するとともに、後継者問題を潜在的に抱える事業者の円滑な事業継承を実施する。滋賀県事業承継支援センターと連携した事業承継支援を行う。

事業承継支援者数目標 KPI 各年度 10者 KGI 50者

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

目標達成に向けて、以下2点の行動方針及び目標ごとの方針を掲げる。

<目標ごとの方針>

①しなやかで実効性の高い事業計画の策定

- ・経営を取巻く現状や個者の問題点を共有し、事業者が自らの課題や改善点について理解できるように意識改革を促す。
- ・経営状況の改善に向けたセミナーや取組事例を紹介し、経営改善に向けて必要な知識の習得及び気づきを促す。
- ・事業計画の策定から策定後のフォローアップまでを一貫して支援し、事業計画の実効性を高める。
- ・その他、創業支援計画やBCP策定など個者の状況に合わせた他の計画や方針の策定を支援する。

②個性ある事業者による新たな需要の開拓

- ・事業者の強みや弱みをSWOT分析等により解析し、強化・補強できるポイントの発見を促す。
- ・販売や商品開発に係る優良事例を紹介するとともに、セミナーの参加や、各種補助金の紹介、展示会への出展を促し、事業者自ら実践できる環境を提供する。
- ・ECを含めた商談会を設置し、販売機会を提供する。
- ・必要に応じて新商品・サービスに係る情報提供を行う。

③円滑な創業・事業承継の推進

- ・八幡商人発祥の地の利を活かし、八幡商人の理念を交えた創業セミナーを開催し、創業を考える方に選んでもらえる環境を整える。
- ・セミナー参加者や創業サポート窓口利用者に対するフォローアップを行い、ニーズに基づく情報提供を行う。
- ・後継者問題に関するセミナーの開催や情報提供を行い、後継者問題を自分事としてとらえてもらうよう啓発する。
- ・創業を検討する方と後継者問題をもつ事業者をマッチングし、円滑な起業又は事業継承できる体制を構築する。

<行動方針>

①巡回訪問及び伴走型支援の充実

小規模事業者の経営現場での指導や助言を行うことでより実態に即した支援を行うため、経営指導員及び経営支援員による事業者訪問を充実させ、事業の計画段階から完了後の継続的な実施など一貫した伴走型の支援を実施する。

また、このような支援を充実させるため、商工会議所・商工会の経営指導員の交流や意見交換の機会を持ち、知識やスキルの向上を図る。

②人材の発掘及び育成

今後、地域経済をけん引する事業者を創出するため、広く起業を望む人材を発掘し、手厚い育成を行えるよう、行政や商工会議所、商工会だけでなく金融機関や事業者を含めて情報の共有に努め、市全体で発掘・支援できる体制を構築する。

◎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

ア. 現状

日商LOBO調査（2ヵ月に1回）、近畿財務局より四半期毎に公表される滋賀県内経済情勢報告、RESASを用いた経済動向調査を行っている。

また、商工会議所ではLOBO調査を独自で分析し、会報や巡回訪問時、掲示板等で周知を行っている。商工会では毎年30社に対し調査を実施・分析したが、結果の周知については充分ではなかった。

イ. 課題

現在行っている調査を会員事業所以外に十分に周知出来ていなかったことから新たにホームページにも掲載し、広く周知していく。また、職員のみでの対応には限界があり、十分なデータ分析や客観的な検証が困難であったためにRESAS地域診断サービスを活用することで専門的なデータ分析やビジュアルを用いた地域の現状把握、課題抽出が可能となり、職員だけでは実現できなかった利活用を推進していく。

(2) 目標（①②は団体ごとの目標数、③は商工会議所、④は商工会の目標数）

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①RESAS（地域診断サービス）を活用した地域経済動向分析の公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②近畿財務局「滋賀県内経済情勢報告」を活用した分析の公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③日商LOBO調査分析の公表回数	6回	6回	6回	6回	6回	6回
④景況調査分析及び公表回数（商工会）	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①RESAS（地域経済分析システム）分析活用（共通）

【目的と分析項目・手法】

近江八幡市の特性、将来予測や他市との比較などを分析活用するため、RESAS地域経済分析システム（地域診断サービス）を活用し、人口マップ（人口構成、将来人口推移）、産業構造マップ（業種別分析データ）、地域経済循環マップ（生産分析）、まちづくりマップ（流動人口分析など）、観光マップ（目的地分析）など地域の小規模事業者が活用できるデータをまとめ分析し、事業計画策定支援や創業計画策定支援に活用する。

【分析回数】 年間1回

【公表回数】 年間1回

②財務省近畿財務局大津事務所「滋賀県内経済情報報告」データの分析活用（共通）

近畿財務局大津財務事務所が管内事業者（滋賀県内）の景気動向を定期的にまとめたもので、年間4回実施。県内の消費動向、生産動向、雇用情勢などを中心に県内の景況判断を示している分析報告で、報告内容が端的にまとめられており、小規模事業者にもわかりやすく、調査項目も参考としやすいため、巡回訪問時の話題提供資料や窓口での経営相談の参考資料として活用、経営状況の分析に繋げていく。経営状況分析セミナー開催時の配布資料としても活用する。

また、財務省近畿財務局が関西2府4県分の結果をまとめた「管内経済情勢報告」が出されているので、関西エリアの状況分析に活用していく。

【調査・分析項目】 個人消費、生産活動、雇用情勢、設備動向、企業収支、住宅建設、公共事業、企業の景感、企業倒産、金融、消費物価、輸出など

【分析手法】 前回調査と景気観測の比較、景気動向指数DIにより集計し、滋賀県下並びに関西地域の景気動向の現状把握と、支援のための参考資料、情報提供に活用する。

【分析回数】 年間4回

【公表回数】 年間4回

③日商LOBO調査（早期景気観測）による地域経済動向の分析活用（商工会議所）

四半期ごとに地域の経済動向を業種別（製造業、建設業、小売業、サービス業の4社）に調査し、日本商工会議所がとりまとめ結果を公表している。当所では独自調査方法として、調査対象事業者と調査回数を増やし、地域内の景気動向をより詳しく把握し、ホームページや、広報誌掲載、巡回や窓口相談での情報提供資料として活用する。

【調査対象】

近江八幡商工会議所会員事業所 30社

（小売商業部会、卸商業部会、工業部会、建設業部会、観光部会、運輸部会、不動産部会、理財部会、サービス情報部会9部会より各3社～4社抽出）

【調査・分析項目】

「売上」「採算性」「仕入単価」「従業員数」「業況」「資金繰り」の6項目を調査、

【分析手法】

当所会員で構成する9部会（小売商業部会、卸商業部会、工業部会、建設業部会、観光部

会、運輸部会、不動産部会、理財部会、サービス情報部会) から各部会 3 社程度を抽出し調査する。現状と前期比較、将来予測について情報収集を行う。

結果は、巡回訪問先への配布資料やホームページへの掲載などで周知する。

【分析回数】 毎月 1 回 年間 12 回

【公表回数】 年間 6 回

④景況調査（商工会）

【調査対象】

安土町商工会会員事業所 10 社

(商業(卸・小売業)、工業(製造業)、建設業、飲食・宿泊業、サービス業の 5 業種から会員構成比率に応じて抽出)

【調査・分析項目】

「売上状況」「雇用動向」(従業員数、求人の有無など)、「設備投資」「今後の見通し」

【分析手法】

各業種から会員構成比率に応じて抽出した事業所を調査。

回収した調査内容は項目ごとに集計。単なる件数カウントだけでなく、事業者の課題や新規ニーズを分析。商工会議所の結果と合わせ、市域全体の情報として共有並びに蓄積。

結果は当会ホームページに掲載、巡回訪問時に資料として配付。

【分析回数】 年間 2 回

【公表回数】 年間 2 回

(4) 成果の活用

- ・分析結果は、商工会議所及び商工会の掲示板にて、また商工会議所及び商工会のホームページ等にて公表するとともに、巡回指導時に持参し、情報提供する。
- ・事業者に対して事業計画の策定、資金計画、販路開拓を含む販売促進、商品開発、創業支援、事業承継等の指導や支援に応じた参考資料として活用する。
- ・経営指導員のスキルアップのための資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

ア. 現状

年度ごとに地元を代表する物産品や観光産業を選定し、調査対象事業所を決め調査を行い、結果を調査事業所へフィードバックしていた。しかし、令和 2 年から令和 4 年までの新型コロナウイルス感染症の影響により、市場環境が大きく変化し、買い控えや需要の変動が見られたため十分なデータを取得することが困難だった。集めたデータの分析結果を事業者へ適切にフィードバックする体制が整っていなかった。

イ. 課題

物価高騰などの経済環境の変化に対応した調査を行い、的確に顧客の消費動向を把握、分析することで、調査結果に基づく個者へのフォローが必要であり、加えて商品や業種といっ

た動向を客観的に整理する必要がある。

(2) 目標

①商工会議所

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
調査対象業種	水郷めぐり観光和船業 (2回目)	近江牛販売業	鮎ずし、湖魚の佃煮製造販売業 2回目	宿泊業 (観光業)	レンタサイクル	和菓子 (でっち羊羹) 製販業 (3回目)
対象事業者数	4者	4者	3者	4者	2者	3者
目標調査回収件数	100件	100件	100件	100件	100件	100件

②商工会

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
観光客対象の商品・サービスに関するアンケート調査回収件数	中止	100件	100件	100件	100件	100件
地域需要型の商品・サービスに関するアンケート調査回収件数	中止	100件	100件	100件	100件	100件

(3) 事業内容

①商工会議所

◎特産品取扱業者や観光産業を対象とした業種別需要動向調査の実施

【調査対象】 個者支援を実施する小規模事業者の取扱っている特産品やサービス

【目的】

特産品のみならず、宿泊・交通・アクティビティなどが連携してこそ観光地としての魅力が形成される。地域全体の体験価値を総合的に把握するため調査を行う。そのため、当地域の特産品（鮎寿司・湖魚佃煮・和菓子）の販路開拓および観光産業である水郷めぐり、宿泊業、レンタサイクル等の普及を目的に需要動向調査を定期的実施し、特産品や観光産業の需要動向の推移を分析し、従来の地元特産品の製造販売だけでなく、新たな観光産業を経営する小規模事業者を支援する。

【手段、手法】

多くの観光入込客が見込めるゴールデンウィークや秋の行楽シーズンを調査時期とし、年度別に計画した対象業種の事業所において、専門家と経営指導員等が聞き取りのアンケート調査を行う。アンケート調査の回収目標件数は100件とする。

集計した結果は、専門家と法定経営指導員等が共同で分析を行い報告書にまとめる。

調査の分析結果をもとに、経営状況の分析や事業計画の策定、フォローを行い売上増、販路拡大に繋げていく。調査は繰り返し継続的に行い、対象業種ごとに消費者ニーズの変化、推移を把握し、商品開発、販促方法や当所の支援方法等に活かしていく。

【調査項目】

消費者の属性、店舗の印象、当店で買った(利用した)理由・目的、味、食感、見た目、価格、パッケージング、作って欲しい商品・あったらよいサービス、接客サービスなど。

②商工会

◎観光客対象並びに一般消費者対象の商品・サービスに関する需要動向調査の実施

【調査対象】 小規模事業者が取扱っている特産品やサービス。

【目的】 顧客ニーズを正確に把握し、今後の販路開拓に役立つ調査とする。

商工会地域には歴史資源・観光資源が豊富で、多くの観光客が訪れる一方、物品購入や食事等の消費行動はまだまだ伸びる余地がある。そのため、観光客対象の商品・サービスについて、顧客の属性とニーズが関連付けられるような質問形式での調査を実施し、小規模事業者が開発・販売する商品等の改良につなげていく。

一方、地域需要型の商品・サービスを扱う小規模事業者については、地域外や大型店に購買動向が流れるなか、自社商品の課題を把握し今後の改良につなげるため、一般消費者対象の調査を実施する。

【手段、手法】

観光客対象の調査については、安土城跡をはじめとする市内観光拠点を中心として観光客等を対象に小規模事業者が策定した事業計画に基づいて開発した商品・サービスについてアンケート調査を実施する。

一般消費者対象の調査については、管内の物産展・イベント等の機会にアンケート調査を実施する。

【調査項目】

観光客対象の調査については、性別、年齢、人数、目的、交通手段、日帰りか宿泊か、宿泊の場合価格帯、食事、お土産品の内容、満足度、価格帯、地域で必要とされる商品やサービス、当該地域に観光に訪れた理由等、小規模事業者が新商品・新サービスの改良をするうえで必要となる項目。

一般消費者対象の調査については、商品・サービスの満足度、価格はどうか等新商品・新サービスの改良をするうえで必要となる項目。

(4) 成果の活用

・調査結果は、経営指導員と専門家が共同で分析し報告書を作成、報告会等を開催し、調査対象業者へ調査結果をフィードバックすることで、消費者ニーズにあった販路開拓や新商品開発、サービスの改善に活用する。

・経営指導員等で調査結果を共有し、今後の個者支援の指導方針の協議に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

ア. 現状

補助金活用や融資を捉えてセミナーの開催（商工会議所：年間1回、商工会：年間1回）や巡回訪問などの際に、経営分析が必要な事業所に対して支援を行っているが、中長期を見据えた分析や事業計画策定が出来ていない。また巡回相談が充足している状態ではない。これらは、事業者自身が経営分析の必要性を認識できておらず経験や勘といった経営を行っている事業者が多い。

イ. 課題

事業者自身が客観的分析の必要性について理解し、興味を持っていただく工夫が必要である。また、物価高騰や価格転嫁などの経済状況の変化に対応した的確な分析や迅速な支援を巡回、窓口相談を通じて幅広く支援先の掘り起しをしていく必要がある。

(2) 目標（セミナーは合同による開催数、経営分析は上段が商工会議所・下段が商工会）

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
セミナー開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
経営分析者数	45者	80者	80者	80者	80者	80者
	15者	15者	15者	15者	15者	15者

*経営指導員4人を基準に目標設定。

(3) 事業内容

①「経営分析セミナー」の開催による掘り起し（合同開催）

【目的・手法】

地域管内の小規模事業者を対象に、売上・販路拡大、経営改善、事業承継など、日頃の経営上の問題解決のため、自社が置かれている経営環境の分析や、自社の経営状況を小規模事業者が理解しやすい内容に心がけ今後の事業に活用していただけるよう工夫しながら、定量的、定性的に分析し、次のステップである事業計画の策定に繋げていく。

【開催回数】 年間2回開催

【参加目標数】 20名/回

【募集方法】 広報誌、チラシ、ホームページ、ケーブルテレビ、メルマガのほか、巡回訪問により経営分析の必要性を経営指導員等が説明し周知する。

【講座内容例】

『自社の経営状況分析』『経営方針・目標と今後のプラン構想』

『創意工夫で特徴ある事業計画づくり』

②計画的な巡回訪問や窓口相談を通じた経営分析支援先の掘り起し（共通、個別開催）

経営指導員等1人30件/月を目標に巡回訪問、窓口相談を行う。

【巡回件数】

現在の事業状況や、業界動向、経営環境などヒアリングし、経営状況の分析に繋げる。

【窓口相談】

窓口相談は、相談の目的・必要性があり来所されていることから、積極的に経営状況の分析に繋がられる機会として掘り起しに努める。特に専門家派遣制度（経営安定特別相談室、エキ

スパートバンク事業等)の利用先は、経営者本人が経営課題を具体的に認識しているため、積極的に経営分析、事業策定に繋げていく。

【分析手法】

セミナー参加者の中から意欲的な方への分析支援や、経営分析を目的とした巡回訪問や日頃の窓口相談の中から、経営状況の分析につながりそうな資金繰り、経営安定、税務、補助金申請、事業承継等の相談、滋賀県事業承継支援センターとの連携を通じ、財務状況や、強みや機会の活用支援、弱みや脅威の改善支援など、経営計画策定支援に繋げていく。

支援には、地域経済動向の判断資料としてRESAS地域経済分析システム、経済産業省のローカルベンチマークなどの支援ソフトを分析のためのツールとして活用し、数字などで具体的に提示することで自社の経営状況を分かりやすく理解してもらえるよう努める。また、専門知識が必要な高度な者については、専門家派遣制度を活用し、経営指導員等が同席し資質向上に努める。

【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・製造原価率 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

- ・ 分析データをフィードバックし、事業者の経営状態の把握と再確認、改善計画や中期・長期(事業承継など)の将来計画の必要性などを理解していただき、事業計画の策定に向けた指導を実施する。
- ・ 分析データは、管理支援ソフトなどを活用しデータベース化、職員間で共有できる資料とし、職員のスキルアップにも繋げていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

ア. 現状

補助金活用や融資を契機とした「事業計画策定セミナー」を開催(商工会議所:年間1回、商工会:年間1回)しているが、参加者は20名前後である。しかし、「創業計画策定セミナー」(創業塾)を商工会議所、商工会、地元信用金庫と連携し年1回開催しているが、物価高騰、資金繰りにおける心理的なことから起業につながるケースが少ない状態である。

イ. 課題

現状、小規模事業者にとって、経営改善、資金繰り計画や補助金申請、販売促進などあらゆる事業を展開する上で、短期的な計画にとどまるケースが多く、本来目指すべき中長期的な戦略には至っていない。小規模事業者自らが整理の必要性を感じてもらい体制が必要である。

さらに長年の経験と勘に頼ってきた多くの小規模事業者に対して、現状分析をもとに事業計画を策定していくことの大切さを如何に理解・認識していただくか、また創業者に対しては、個々が抱える細部にわたる課題が解決できていないこと、更にセミナー終了後に次のステップに進めていないことから事前準備から開業後のフォローを継続的に実施するかについての手法を検討・実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営分析セミナー参加者や、掘り起しのための巡回訪問、日頃の窓口相談を通じ「経営状況の分析」を行った支援先に対して、経営分析結果をもとに、「地域の経済動向調査」や「需要動向調査」から自社の経営環境を把握し、新たな販路開拓や売上増加、経営改善や事業承継のための具体的な事業計画を策定するための伴走支援を行う。

また、「持続化補助金」や「ものづくり補助」などの補助金申請支援を通して事業計画策定実績に繋げていく。

最近のデジタル化により、DX化、IT導入、ECサイト活用による事業計画策定に積極的な事業者に対してセミナー開催で業務効率化、生産性向上を支援する。現在業務提携しているZenplusと越境ECサイトを活用した新たな販路開拓に対して支援していく。

創業支援に関しては、創業計画書策定にあたり、創業計画セミナーを通じビジネスプランの立案ノウハウを習得。起業意識が高く具体性を持った案件に対して、計画書のブラッシュアップや創業補助金申請など、経営指導員等の伴走支援や専門家派遣、個別相談会で対応していく。

(3) 目標（上段は商工会議所、下段は商工会）

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業計画策定者数	25者	30者	30者	30者	30者	30者
	10者	10者	10者	10者	10者	10者
創業計画策定者数	10者	15者	15者	15者	15者	15者
	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①事業計画策定支援事業

ア.「事業計画策定セミナーの開催」（合同開催）

【対象者】

経営分析セミナーの参加者や、巡回・窓口相談で経営状況の分析を行った小規模事業者。また持続化補助金など補助金申請を希望される方で、事業計画書作成経験が少ない小規模事業者。

【目的・手法】

自社の置かれている経営環境分析や自社分析を通して、今後どのように課題解決に取り組む、販路開拓や新商品の開発、経営方針の見直しなどを行い売上増加に結び付けていくか、個者の目標達成に結び付くようわかりやすく体系的に学んでいただく。

【開催回数】 年間 2回開催

【目標参加者数】 定員 30名×2回

【募集方法】

広報誌への掲載とチラシの折込み、経営分析セミナー参加や経営状況の分析支援先などへの巡回訪問による参加勧奨、ホームページ、フェイスブックの活用、ケーブルテレビ、メルマガなど。

【講座内容例】

『自社の経営状況分析』『経営方針・目標と今後のプラン構想』

『創意工夫で特徴ある事業計画づくり』

イ. D X化推進セミナーの開催（合同開催）

【対象者】

経営分析セミナーの参加者や、巡回・窓口相談で経営状況の分析を行った中でD X化に積極的な小規模事業者。

【目的・手法】

セミナー開催によりD Xについての基本事項やI T導入事例、コストと導入効果について理解を深めていただく。業務効率化、生産性向上など

【開催回数】 年間 1回開催

【目標参加者数】 定員30名

【募集方法】

広報誌への掲載とチラシの折込み、経営分析セミナー参加や経営状況の分析支援先などへの巡回訪問による参加勧奨、ホームページ、フェイスブックの活用、ケーブルテレビ、メルマガなど。

【講座内容例】

「D Xの理解」「D Xの事例を知る」「基本と人材」「実践に向けて」「E Cサイト活用について」

ウ. 「事業計画策定個別相談会の開催」（共通、個別開催）

【目的・手法】

事業計画策定セミナー参加者に対して、受講だけで終わりではなく、個別の相談会を行うことで個々が策定した事業計画書をブラッシュアップし、より具体的で現実的な計画内容へ発展させ、売上アップ、販路開拓、新商品の開発、経営改善に繋げ実践していく内容のものとする。

セミナーや相談会を通じて本人が自ら事業計画を策定することによって、問題点や改善点、中長期的な計画の必要性を自覚していただく。

補助金申請のための事業計画策定の場合、補助金の趣旨目的に合致しているか、実施スケジュールや資金計画が妥当かなどアドバイスを専門家や経営指導員が行い資金力の弱い小規模事業者の支援に繋げる。

【開催回数】 19回（セミナー開催後6回実施（商工会議所：3回、商工会：1回））

②創業計画策定支援事業

ア. 「創業計画策定セミナーの開催」による策定支援（合同開催）

【目的・手法】

創業希望者や創業間もない方（事業の後継者含む）を対象に、起業するための心構えや基礎知識・ノウハウを体系的に習得し、グループ演習などを通じてコミュニケーション能力を養うとともに、自分でビジネスプラン作成し、最終的にみんなの前で発表できるまでの能力を習得して

いただく。また毎回開催後、法定経営指導員等が主体となり、受講者の質問や相談に対応し開業の後押しができるよう支援を行う。他の支援機関との連携が必要な時は、積極的にマッチングを行い、支援体制を強化していく。

【開催回数・時間】 年間1回開催 延べ6回

【参加目標人数】 30名

【募集方法】

チラシの新聞折込み、地方新聞紙への広告掲載、ホームページ、フェイスブックの活用、関係機関窓口での設置配布、市広報誌などで周知。開催にあたっては、土日、夜間など参加者が参加しやすい時間で開催を考慮する。

【講座内容例】

- ・創業計画書の作成意義、事業コンセプト
- ・SWOT分析を活かした経営戦略
- ・マーケティングと販路開拓
- ・収支計画、資金計画
- ・会計処理と税務の基礎知識
- ・労務管理、求人、コミュニケーション能力
- ・インターネットとITの活用
- ・プレゼンテーション技術
- ・ビジネスプランの作成と発表 など



(開催案内イメージ)

イ。「創業窓口相談会の開催」と巡回等伴走による策定支援（共通、個別開催）

【目的・手法】

セミナー、相談会、巡回等伴走支援を通じ「自分が起業する意義」や、「起業することの厳しさ・大変さ」を学んでいただき、本当に起業する覚悟があるか自分自身に問いかけ、「確認」から「確信」への場の一つとしていくことを目的とする。

「創業計画セミナー」参加者や、市内で開業を計画している創業希望者を対象とし、事業画書のブラッシュアップ支援や、開業のための手続き・資格、開業資金、経理・税務、求人などの具体的な相談に対し経営指導員等が対応する。

空き店舗、空き家などの物件情報の提供（空き家、空き店舗調査活用）なども行い、支援に

は、上記事業計画策定支援と同様に、「RESAS」や「ローカルベンチマーク」などの支援ソフトを活用していく。また、市と共同で策定した「創業支援等事業計画」と連動させ、起業するための総合的な支援を、専門家や他の支援機関と連携しながら一人でも多くの起業を目指し、将来のまちづくりリーダーの創出につなげる。

【開催回数】 12回 商工会議所・商工会が互いに2か月に1回開催

【募集方法】 創業計画セミナーでの開催周知、市広報への掲載、ケーブルテレビ番組で周知、ホームページへの掲載等

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

ア. 現状と課題

補助金申請・活用を行った事業者に対しては、個別にフォローアップを行っているが、短期的なフォローに終始し、中長期的にフォローアップが行えていないため、計画策定後に生まれる課題解決がしっかり出来ていない。

(2) 支援に対する考え方

事業計画と創業計画を策定した事業者すべてを支援の対象とし、事業者の計画の性質（短期・中期・長期）や実行力に応じてランク分けを行い、それぞれに適したフォロー体制を構築する。短期集中型で実行力の高い事業者には毎月の支援を行い、月次で進捗状況確認と即時対応を行う。中長期的な計画に対しては四半期、半期ごとに進捗状況確認や課題抽出を行いアクションの再設計やビジョンの再確認、方向性の確認を行う。

(3) 目標（上段は商工会議所、下段は商工会）

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数（事業計画策定+創業計画策定）	35者 13者	45者 13者	45者 13者	45者 13者	45者 13者	45者 13者
頻度（延べ回数）	120回 70回	135回 70回	135回 70回	135回 70回	135回 70回	135回 70回
売上増加事業者数	7者 3者	10者 3者	10者 3者	10者 3者	10者 3者	10者 3者
利益率3%以上増加の事業者数	3者 2者	5者 1者	5者 1者	5者 2者	5者 2者	5者 2者

(4) 事業内容

【手段・手法】

①商工会議所

巡回訪問を通じて、事業の進捗状況を定期的に確認し、当初の計画と比べて思うように進んでいない事業所や、事業計画の見直しが必要な事業所に対しては、法定経営指導員等が中心となり問題点の抽出や改善の手法を検討し、専門家派遣の活用や他の支援機関との連携、当所内

支援スタッフの増員などをはかりながら伴走支援を行う。旧市街地の空き店舗や空き町家情報の提供も行い、地域の活性化に繋げる。

②商工会

ア. 事業計画策定13者のうち、3者は毎月1回、7者は四半期に一度、他の3者については年2回巡回訪問して進捗状況の確認を行うとともに、年1回PDCAサイクルにより継続的改善や情報提供などの必要な助言・支援を行う。計画通りに進捗していない事案については、その要因分析を行い、事業計画にフィードバックさせたいうえで、次のアクションに移せるよう支援を行う。

イ. 策定した事業計画の進捗状況を定期的に確認するとともに、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用したフォローアップ支援を行う。

ウ. 極めて専門的な助言・支援が必要な場合は、滋賀県よろず支援拠点との連携や滋賀県及び上部団体の専門家派遣事業等を活用しながら支援を行う。

エ. 経営計画作成支援セミナーや創業セミナー受講者については、担当職員が2ヵ月に1回フォローアップ支援を行うとともに、各種融資利率や空き店舗情報などの必要な情報提供や助言・支援を行う。

オ. 上記の支援にあたる経営指導員等で、原則4ヵ月に1回（必要がある場合は適宜）支援に関する報告書を作成し報告会を開催する。報告会の目的としては、支援に関する情報の共有だけでなく、支援ノウハウのデータベース化を行い職員の資質向上を図るほか、支援事例の関連事業者との事業マッチング等、より高い効果が望める支援の可能性についても検証し組織的な支援を行う。

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

ア. 現状

東京ギフトショーへの参加支援や、物産展や商談会の開催に係る情報発信を中心に取組んできたが、事業者のスキルに頼る側面が強く、資金力、ブランド力、総量、プレゼン能力に差が出て、新たな販路開拓に結びついていないケースが多い。

販路開拓に関するDX支援として、これまでITツールの導入やSNS活用による広報強化や販路開拓を目的としてセミナーや個別相談を実施してきた。

イ. 課題

事業者の規模や能力にかかわらず市場の需要に叶う取組になるよう個者ではなく市又は団体単位でトータルサポートできる仕組みが必要である。また、物価高騰の影響など外的要因に対応した取組を検討・実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

展示会・商談会への出展を考えている事業者が共同で出店する機会を提供し、費用面やマンパワーの軽減、スケールメリットをはかるとともに、必要に応じて専門家派遣事業を活用しながら出展を支援する。加えて、出展希望の参加者に対して、商談能力や利益向上に向けた指導を、経営指導員が一貫した伴走型による支援を行う。

DXについては、事業者規模や経営状況に合わせたITツールの活用を推進するほか、

Instagram や Facebook で各種セミナーや個別相談会の開催情報をはじめとした事業に関する広告宣伝を実施する。対面形式にこだわらず、Zoom や Teams 形式での事業実施を積極的に検討し、消費者ニーズに合わせた経営を行えるよう柔軟な支援を行う。

(3) 目標 (合同開催での目標数)

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①展示会・商談会出展者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
②①のうち成約件数/者	1件	1件	1件	1件	1件	1件
③出展個別支援者数 (DX含む)	3者	3者	3者	3者	3者	3者
④③での年間売上額 (1者あたり)	8万円	8万円	8万円	8万円	8万円	8万円

(4) 事業内容

①展示会、商談会【主にB to B、一部B to Cを想定】への出展支援 (共通)

【支援対象者】

独自ブランド認定者及び、補助金申請や新商品開発、販路開拓など事業計画策定支援事業所先、需要動向調査実施事業所などで、独自性のある商品やメニュー、技術を有する小規模事業者等。

伴走支援先などへの巡回による勧奨や、広報誌やホームページ、フェイスブック上で公募する。

【手法・手段】

(出展事前準備)

経営指導員が、出展者の知識レベルに応じて支援を行い、専門的な知識や技術が必要なものに対しては、専門家の協力を依頼する。

出展の目的、目標の設定、受注を目的とした展示会の役割とプロセス、費用対効果、出展計画の共有、来場者は何を考えているのかなどを確認、整理し成約に結び付けていくプレゼン能力や、訴求力のある演出・ディスプレイ、PR資料・アンケート作成など必要とする内容に対して幅広く支援を行う。

(出展会期中)

ディスプレイ、レイアウトのアドバイスや、配布資料、接客、アンケート調査のフォローなど、経営指導員等が伴走しながらマンパワーを補うとともに、「自社ブースが閑散としている」「サービス内容が伝わりにくい」「他社に比べて見劣りがしている」「ただ出展しただけになってしまっている」など会期中の課題解決に対しアドバイスを行う。

(出展後のフォロー)

出展前に設定した目標に対して、出展後に何が達成し、何が未達成かを数値化し検証。名刺交換枚数、サンプル提供数、会期後のアポ件数、物販件数など達成度合いを確認。展示会中から直後のフォローが大切であるため、名刺交換先や引き合いのあった事業者先などに対する対

応策や、回収したアンケート調査の集計・分析など、経営指導員等が出展後も、新規契約に結びつけていけるようにフォローをしていく。

D X ・ I T を利用した出展・広報支援に関して各種セミナーや個別相談を機会として事業者自身が D X ・ I T の活用できるよう支援していく。

ア．想定する展示会・商談会

a. 「地方銀行フードセレクション」

全国の地方銀行が主催する「日本最大級の地域産品商談会」。主催する有力地方銀行の取引先 11, 000社が出展。全国に向けた販路の拡大を希望する「食」関連の企業および団体が出展。日本全国の地方の逸品が集合。来場者満足度 90%を超える、食品バイヤーが注目する商談会。

(主 催) 地方銀行フードセレクション実行委員会
リックビービジネスソリューション株式会社

(会 場) 東京ビッグサイト

(出展者) 主催銀行の取引先で、全国へ向けた販路拡大を望む食品の生産・製造販売等を行う事業者

(出展者数) 1, 030社

(来客者数) 13, 400名

(設定バイヤー) 全国スーパー、百貨店、コンビニ、卸売、通販、外食、中食等の食品担当バイヤー

(出展想定者) 新たな地元の特産品として開発された“こだわりの逸品”を、全国に向けて販売展開を希望する小規模事業者や、事業承継を機に、既存商品のイメージを一新し、新たに全国展開を考えている小規模事業者など。

b. 「東京インターナショナル・ギフト・ショー」 (B to B)

日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市。2025秋開催にて第100回開催となる。さまざまな分野の企業が新製品や創意工夫にあふれた商品を出展し、幅広い地域からバイヤーを招き、「平和と愛の贈り物」をテーマに開催。

(主 催) ㈱ビジネスガイド社

(後 援) 全国商工会連合会、日本商工会議所、東京商工会議所など

(会 場) 東京ビッグサイト

(内 容) パーソナルギフトと生活雑貨が集まる国際見本市

(来場者数) 25, 000人

(出展者数) 2, 987社

(出展想定者) 服飾雑貨、インテリア雑貨、手工芸品、食品、デザイン雑貨、OEM/ODM、販促品、ノベルティ、職人の技、伝統工芸品、文具、生活雑貨など取扱事業者

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

ア. 現状

外部評価委員会議を開催し、委員から評価や改善点について意見をいただき、報告書を作成・整理して次年度の事業の見直しをしている。

また、定期的に内部担当職員会議を開き、進捗状況や問題点、支援内容を確認しながら見直しに努めている。

経営発達支援計画の進捗確認は内部会議等で行っているが、評価指標による評価のみでKPI設定など具体的な数値目標が定量化されていない。

イ. 課題

評価された意見や評価を経営指導員のほか、関係団体の関係者に対しても周知し浸透させる必要がある。

KPI・成果目標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要がある。

(2) 事業内容

①法定経営指導員を中心に月次内部会議を開催し、進捗状況の確認や問題点・課題を共有、意見交換を行う（12回/年）。また、商工会議所・商工会の事業進捗状況や共同事業の進め方について検討するための会議を開催する（4回/年、随時事業単位で実施）。

②10月に上半期の事業反省会を行い、進捗状況、成果や課題を整理し、職員間の情報共有意見交換により、下半期の巡回訪問や、事業活動の改善に反映させる（1回/年）

③年度終了後、中小企業診断士（外部有識者）、近江八幡市商工振興課（担当窓口）課長、法定経営指導員などで構成する評価委員会を開催して、事業・成果報告と意見交換会を開催する。

また、成果内容、課題と改善内容を、法定経営指導員を中心に、職員全体会議などで共有・検討し、次年度の活動に反映できるように努める（1回/年）

④評価委員会の評価結果と事業結果内容等は、ホームページで公開し、事業者が常に閲覧できるようにする。

⑤定量的把握

KPI設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、EC導入件数、知財導入件数、売上増加率10%増加、売上総利益率3%増加。

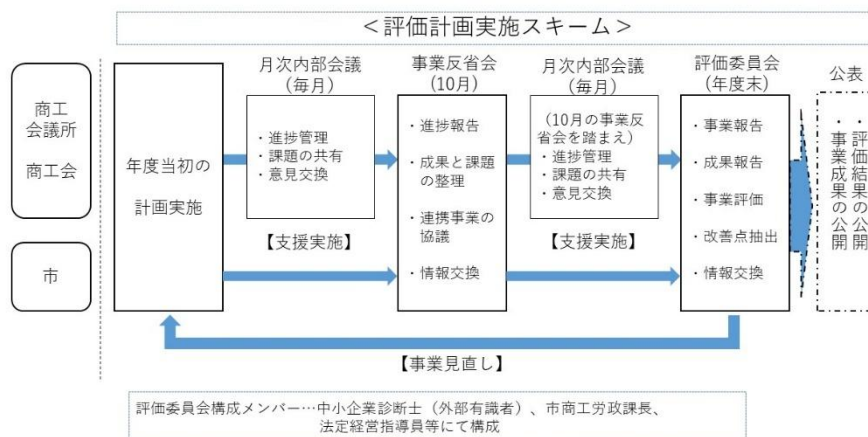
半期ごとに計画値と実績値の乖離を早期に把握し、活動修正につなげる。

◎目標達成度の内部評価基準

内部評価基準としては、下記の通り定めている（ABC評価）

A評価	目標達成度80%以上
B評価	目標達成度50%以上80%未満
C評価	目標達成度50%未満

◎事業実施の見直しと評価計画スキーム



1 0．経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

ア．現状

各団体の上部団体主催の研修やO J Tを中心に研修を実施しているが、個々の意識と自己啓発に依存している状態である。

また、定期的に内部担当職員会議を開き、進捗状況や問題点、支援内容を確認しながら見直しに努めている。

イ．課題

業務が多様化・複雑化するなかで、特に若手職員が実務経験に基づく知識を身に付けていくための体制を構築することが必要である。また、必要な情報をタイムリーに取得し知識として習得するための仕組みも併せて必要である。

(2) 事業内容

①内部職員会議内での情報交換、事例研究

月次の内部職員会議で、日頃の巡回。窓口相談で得た地域小規模事業者や業界の状況に関する情報共有や、指導先の成功事例などを発表し合い情報共有、資質向上をはかる。

②外部研修会の活用

相談内容の多様化に対し、対応能力、支援ノウハウを習得するため、中小企業大学校への派遣、日本商工会議所や滋賀県商工会議所連合会、全国商工会連合会や滋賀県商工会連合会などが主催する、支援力向上のための様々なテーマ研修に、年間を通じ計画的に経営指導員だけでなく一般職員等すべての職員が、支援能力を習得するため積極的に参加する。

③各上部団体の研修の活用

日本商工会議所主催の e ラーニングや全国商工会連合会主催の web 研修、集合研修を活用し、経営指導員等が、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、創業、経営革新につながる提案型指導ができるよう、経営指導員等の専門化や資質向上に必要な知識を習得する。D X推進、I T導入推進についても各職員が必要とされる知識やスキル向上を目的とし

て、基礎的な知識を学んでいく。業務に支障のない継続した学習をより各自の習得ペースに合わせ支援能力を習得する。

④専門家派遣事業への同伴、同席によるOJT

高度な専門指導を行うミラサポ、よろず支援、エキスパートバンクなどの専門家派遣事業において経営指導員が同席し、支援ノウハウを習得し、日頃の支援力の向上に役立てる。

⑤法定指導員等経験豊富な職員によるOJT

経験の浅い職員が多いため、経験豊富な法定経営指導員と一緒に巡回・窓口相談に同席し、指導方法を学ぶ。

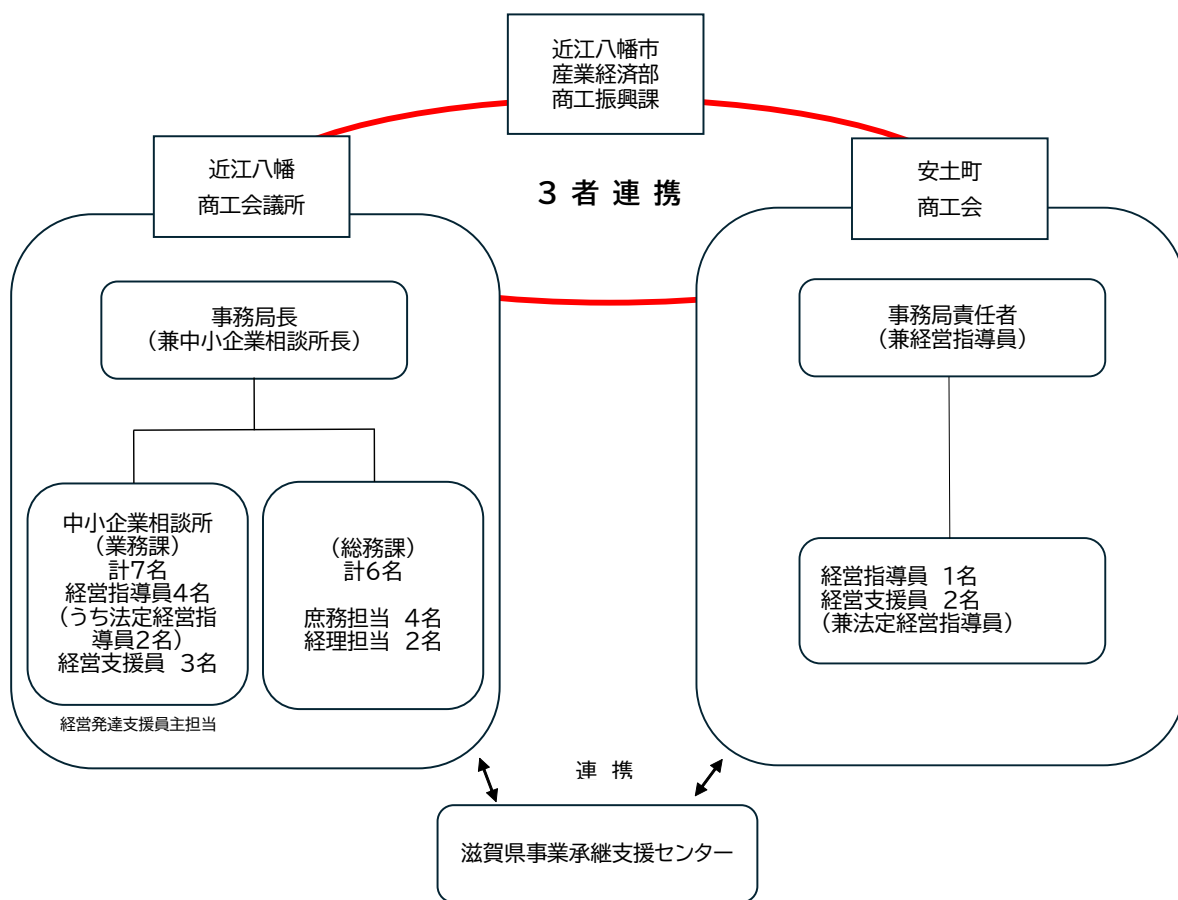
(別表2)

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)



(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

ア. 近江八幡商工会議所

■氏名 苗村 裕子

■連絡先 近江八幡商工会議所 TEL 0748-33-4141

■氏名 山井 浩気

■連絡先 近江八幡商工会議所 TEL 0748-33-4141

イ. 安土町商工会

■氏名 山下 直樹

■連絡先 安土町商工会 TEL 0748-46-2389

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

ア. 近江八幡商工会議所

月1回開催する内部会議と10月上旬活動状況確認会議において、経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標体制に向けた進捗管理、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。

イ. 安土町商工会

毎月開催する内部会議において経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標体制に向けた進捗管理、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。

当計画の法定経営指導員については、商工会議所は不在時対応のため2名、広域経営指導員については、商工会より1名の配置を行うこととする。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員 山下直樹氏は施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当する。苗村裕子氏、山井浩気氏は広域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

ア. 近江八幡商工会議所

〒523-0893 滋賀県近江八幡市桜宮町231-2

TEL: 0748-33-4141 / FAX: 0748-32-0765

E-mail: info@8cci.com (代)

イ. 安土町商工会

〒521-1343 滋賀県近江八幡市安土町小中1-8

TEL: 0748-46-2389 / FAX: 0748-46-5644

E-mail: azuchi@shigasci.net (代)

②関係市町村

近江八幡市産業経済部商工振興課

〒523-8501 滋賀県近江八幡市桜宮町236

TEL: 0748-36-5517 (直通) / FAX: 0748-32-3919

E-mail: 011008@city.omihachiman.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)

	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	
必要な資金の額 (合計)	48,500	48,500	48,500	48,500	48,500	
近江八幡商工会議所	中小企業相談所事業 (経営改善普及事業費)	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
	一般会計事業(商 工業振興費)	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	小計	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000
安土町商工会	経営改善普及事業 指導事業費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
	小計	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(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
会費収入、事業収入、国補助金、滋賀県補助金、市補助金 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。

