

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	八日市商工会議所 (法人番号 7160005006466)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	<p>八日市商工会議所では、大手企業依存体質や現状維持体質からの脱却を目指す小規模事業者へ、地域の経済団体として伴走型支援を実施していき、工業と商業・サービス業が共に成長していく地域を目指す。併せて、地域活性化の事業を実施することで交流人口の増加を図り、八日市全体のにぎわいを目指す。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 独自のアンケート調査や対面での調査を実施し、地域の経済動向の分析を行うと共に、他機関の調査を活用することで、小規模事業者の今後の事業計画策定や販路開拓へ活かす。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 財務分析やSWOT分析を踏まえた独自の経営分析シートを使い、個社の経営分析を行い、経営課題の把握や事業計画策定の基礎データとして活用する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 経営分析結果を基に、時代の変化に対応した戦略に向けて、共通のフォーマットを使いながら、実現可能性の高い事業計画を策定する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 専任制により確実なフォローアップを行い、事業計画の進捗や課題・問題点の把握をし、個社の状況に合わせた目標達成へと導く。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 需要動向を収集・整理・分析を行い、販売戦略の基礎データとして小規模事業者へ提供する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業 各種展示会への出展支援やIT活用セミナー等の支援を通じて、小規模事業者の需要開拓を積極的に支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み 関係機関とのより一層の相互連携を行い、観光資源を活用した地域経済活性化や地域ブランド化への事業を実施することで、八日市全体のにぎわいの創出につなげる。</p>
連絡先	<p>八日市商工会議所 中小企業相談所 住 所：〒527-0021 滋賀県東近江市八日市東浜町1-5 電 話：0748-22-0186 F A X：0748-22-0188</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 東近江市の現状と課題

(1) 東近江市の現状

位置と地理的特徴

当商工会議所が位置する東近江市は、平成 18 年 1 月に 1 市 6 町が合併し誕生した市である。滋賀県の南東部に位置し(図 1)、総面積は約 388 km²(滋賀県総面積の約 9.7%)、県内で 5 番目に大きな市となっている。その中で、当商工会議所の管轄エリアは中心市街地区域に位置している旧八日市エリアを中心とし、人口が市内で最も多い場所である。旧八日市は古くからの市場町で、聖徳太子の時代から毎月「八」の付く日に市が開かれていたとされ、それが地名の由来とされている。現在、東近江市には、当商工会議所以外に東近江市商工会があり、主に創業支援事業と地域振興事業で連携をしている。

また当市は、永源寺・百済寺・石塔寺など多くの古刹があることでも有名である。中世以降は市場町や門前町の連なる交通の要衝の地として栄え、近世には近江商人が活躍し多くの企業家を生んでいる。

交通網は、京阪神と中京圏のいずれからも 100km 内に位置しており、名神高速道路、国道 307 号線、421 号線が道路網の主要軸を構成している。しかし滋賀県の主要幹線道路である国道 8 号線が市内中心部を通っておらず市外へのアクセスはやや不便である。

一方で、名神高速道路の八日市インターチェンジが市中央にあり、中部圏と関西圏への中間地点にあたるため、中長距離物流網の利便性は高い。公共機関としては近江鉄道八日市駅が中心駅であるが、運行本数が 1 時間に 2 本程度と少なく、また運賃の値上げが続いているため市外からの利用者が少ない状況である。

(図 1)

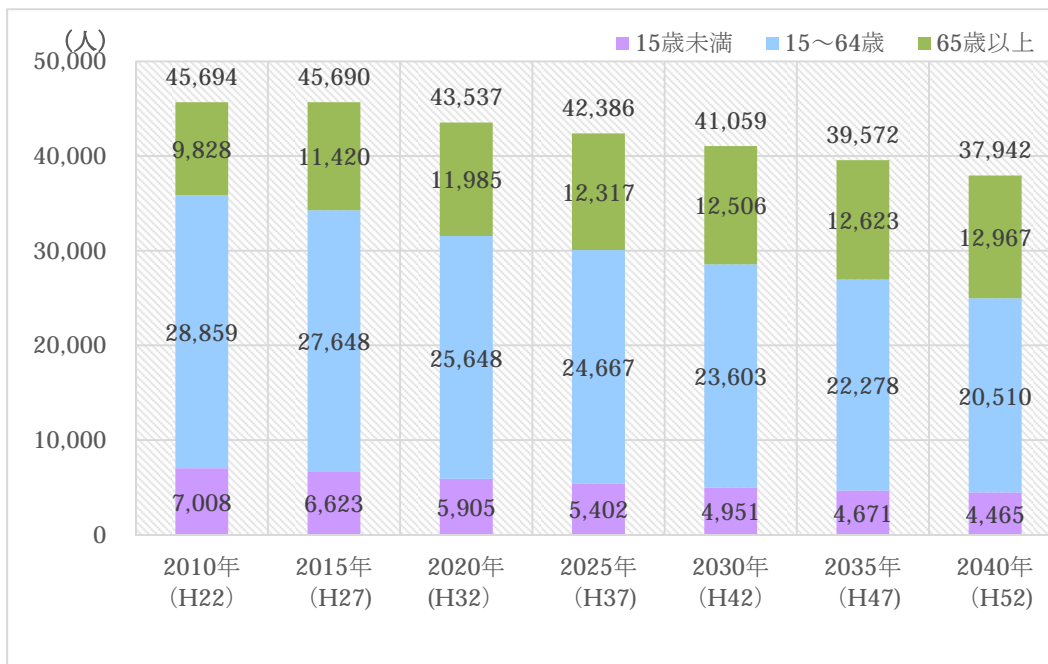


人口動態分析

東近江市の人口は、平成 17 年をピークに減少を続け、平成 27 年現在の旧八日市の総人口は 45,690 人となっている。また、流出人口も流入人口を上回る「流出過多」の状況であり、今後の当市の人口は、平成 52 年で現状の 17%減の 37,942 人まで減少すると予想されている（図 2）。更に 65 歳以上の割合も 3 割強と全国同様、年々上昇しており、当市でも超高齢化社会に突入している。

（図 2）

旧八日市の将来推計人口



※東近江市 HP より旧八日市の人口割合を基に算出

（2）主要な産業の現状

〈工業〉

昭和 39 年に開通した名神高速道路の整備を契機に、これまで数多くの工業団地が造成され、当市の工業基盤の拡充と充実が図られてきた。現在では、市内各地に形成された工業団地を中心に、京セラや凸版印刷、パナソニック、村田製作所といった大手企業が操業し、恵まれた自然と調和のとれた内陸工業地帯として発展している。そのため、市内には、いままで小規模事業者を中心とした下請け企業が集積してきたが、過去 10 年間の製造業者数の推移を確認すると 13.2%の減少であり（図 3）、全国的課題である「事業承継問題」が当管轄エリアでも深刻な問題として浮上している状態である。

（図 3）

東近江市の過去 10 年間 業種別商工業者数推移（事業所数上位 5 業種）

	卸・小売業	製造業	サービス業	飲食店・宿泊業
平成 18 年	1257 社	638 社	753 社	505 社
平成 21 年	1246 社	589 社	666 社	482 社
平成 24 年	1135 社	566 社	641 社	452 社
平成 26 年	1128 社	553 社	671 社	450 社
平成 18 年から平成 26 年 比較の増減率	10.2%	13.2%	10.8%	10.9%

（資料：経済センサス活動調査）

〈商業・サービス業〉

東近江市全域では、古くから市場として栄えてきたため、商業・サービス業の比率が相対的に高い（その中でも卸・小売業の事業所が最も多い）。しかし旧八日市には、大型家電量販店 3 店舗、大型商業施設 1 店舗、大型スーパー 5 店舗の併存や大手チェーン店の参入などもあり、個人店舗が苦境に立たされている状況にある。このことは東近江市の年間商品販売額が、平成 16 年から 10 年間で個人販売額が 45%低下しており、法人 4%の減少と比べると大きく減退していることから明らかである（図 4）。

また、少子高齢化により市場が縮小する中、周辺の街へのアクセス利便性が高くなっていることで、近隣の近江八幡市や彦根市などでも購買されるようになっており、地元購買力の低下が見られている。これは消費をどの地域でしているかを計る「商業中心性指標」に顕著に表れており、当市は 0.79 であるのに対し、近隣の近江八幡市や彦根市は 1 を超えている状況から購買活動の流出が見て取れる（図 5）。特に旧八日市が東近江市の購買活動の中心であるため、東近江市のデータと同様の傾向を表している。

（図 4）

地域別・市町別統計表(年間商品販売額)

単位:億円

東近江市	年間商品販売額					
	平成 16 年	平成 19 年	平成 24 年	平成 26 年	10 年比較	年平均成長率 CAGR
法人	1,341	1,452	1,194	1,284	-4%	-0.5%
個人等	220	187	117	120	-45%	-6.5%
合計	1,561	1,640	1,312	1,404	-10%	-1.2%

（出典：商業統計調査結果 経済センサス）

（図 5）

滋賀県内市町の商業中心性指標（近隣上位 5 地域と比較）

	小売業計 (H24 経済センサス)		人口 (H27.4.1)	人口一人当たり 年間商品販売額	
	事業所数	年間商品販売額		(千円/人)	対県比
	(所)	(百万円)	(人)		
滋賀県	8,241	1,179,849	1,337,188	882.3	1.00
草津市	646	160,897	137,321	1171.7	1.33
彦根市	787	125,348	113,127	1108.0	1.26
甲賀市	683	93,935	90,517	1037.8	1.18
長浜市	962	124,220	120,169	1033.7	1.17
近江八幡市	527	73,802	82,255	897.2	1.02
東近江市	709	78,506	112,686	696.6	0.79

（出典：平成 24 年経済センサス、平成 27 年住基人口）

〈観光業〉

東近江市の観光客数は近年減少傾向にあり、形態としては日帰りがほとんどで、宿泊客は観光客全体の1割にも満たない。東近江市地域には、伝統的建造物群保存地区に指定されている五個荘の近江商人屋敷の街並みや太郎坊宮、永源寺、百済寺といった歴史的建造物があるがこれらの観光施設は点在しており、「通過型」の観光地となっている。旧八日市は、観光の目玉となる場所は少ないが、「ジャズフェスティバル」、「聖徳まつり」、「二五八まつり」といった八日市独自のイベント時期には、市内・市外からの来場者で賑わっている。

II.小規模事業者の現状と課題

当所経営指導員による巡回・窓口指導を通じて、小規模事業者の現状と課題は以下のとおりであると導き出した。なお、現在の八日市における小規模事業者数と商工業者数の推移は図6の通りである。

(図6)

八日市の小規模事業者数

区分	事業者数	小規模事業者数	比率
平成26年度	2,589社	2,042社	78.8%

(資料:経済センサス活動調査)

八日市の過去5年間 業種別商工業者数推移(小規模事業者)

	卸・小売業	製造業	サービス業	飲食店・宿泊業
平成21年	480社	242社	290社	187社
平成26年	400社	230社	280社	174社

(資料:経済センサス活動調査)

〈工業〉

【現状】

市内大手企業の下請けを中心とした事業所が多く、大手企業依存型になっている。近年ではコストダウン要請が強い為、仕事はあるが、利益確保が厳しく利益率が低下しているのが現状である。

技術的な強みを持っている事業所も多いが、長年の下請け体質からの脱却が難しく、販路開拓に積極的に取り組んでいる事業所が少ない。また後継者不足や、教育不足などの事業承継手続きが行われていないため、技術的な強みが失われている状態にある。

【課題】

- ①下請け体質脱却のための販路開拓
- ②利益確保と経営安定のための経営計画・改善計画の立案
- ③新規分野開拓のためのイノベーション創出
- ④円滑な事業承継

〈商業・サービス業〉

【現状】

近年の大手チェーンのスーパーマーケットやホームセンターの進出により、個人店舗の消費者が奪われているが、従来通りのままの営業を続けている事業所が多い。また、ニーズに合った商品を提供できておらず、新規販路開拓への取り組みが遅れている。そのため市外への購買活動の流出が進み、人口減少による消費規模の縮小と相まって、地域内消費はますます落ち込むスパイラルに陥っている。さらに、店主の高齢化や後継者不足によって廃業する店舗が増加している。

【課題】

- ①顧客のニーズに合った商品の開発
- ②商品の魅力発信のために、経営計画・改善計画の立案
- ③地域内購買を高めるための広報活動
- ④円滑な事業承継

〈観光業〉

【現状】

管内の観光資源はあるものの、情報発信が不足しているだけでなく、連携がとれていないため、「点」の観光地となっている。従って魅力的な観光ルートが提案できず、各「点」の観光地を通過するだけのものが中心となり、観光客の滞在時間や消費額が少ない状態となっている。また地域の特産品の開発が進んでおらず、観光の目玉となるものがないことも需要喚起できていない要因の一つである。

【課題】

- ①観光施設の連携による回遊性の創出
- ②観光誘致のためのブランド力の向上と PR 活動
- ③地域特産品の開発

Ⅲ.八日市商工会議所の現状と小規模事業者振興の課題

八日市商工会議所の現状

地域の経済団体として、これまで60年に亘り、税務・融資・労働などをはじめ、国・県・市の施策の普及・助言を小規模事業者へ提供し、その経営安定に寄与してきた。しかし、当所の事業者に対するサービスは、市場環境の変化が激しい現在でも、従来のままの記帳指導や融資相談、労働保険関係支援が中心であり、事業者と共に進む「伴走型支援」が行えていない状態にある。また当所職員内での目的意識の不一致や、事業者に対する情報連携不足、指導員の知識レベルの不均衡等、所内課題もあるのが現状である。

今後、少子高齢化が進む中で、小規模事業者の生き残りをかけた競争は激しさを増すのは明白である。小規模事業者が存続していくために、従来の「会議所体制からの脱却」と「職員の意識改革」が求められる。

小規模事業者振興の課題

①小規模事業者への適切な情報提供

- ・小規模事業者に必要な経済状況や市場動向を適切なタイミングで適切に伝達。

②小規模事業者の情報発信の支援

- ・販路拡大するために小規模事業者が苦手とする情報発信の支援。

③個社支援体制の整備

- ・受け身の相談体制から脱却、当所からの個社別に具体的な経営改善提案を推進。
- ・職員内の目的意識統一や情報共有、知識レベルの向上で個社支援体制を整備。

④他機関との連携

- ・多種多様な小規模事業者の課題を解決できる体制を構築するため、関係機関との連携を強化。

IV.小規模事業者の中長期的な振興のあり方

当地域の小規模事業者の多くは、従来の経営意識からの脱却ができておらず、大手企業依存体質や経営環境の変化への対応の遅れなどにより、販路開拓や新事業展開が出来ていない。そこで、地域の経済団体として当商工会議所が主体となり、八日市の小規模事業者に伴走型支援を実施していき、工業と商業・サービス業が共に成長していく地域を目指していく。

東近江市による中長期的な中心市街地活性化計画では「魅力ある店舗の集積するまち」を目標の一つに掲げている。同じく、当所のビジョンでは、地域内での販売額を向上させ、「活気ある八日市の復活」を目指している。そのため、当商工会議所と東近江市が連携をとることで、商業・サービス業の小規模事業者が現状維持体質から脱却し、新たな販路開拓に取り組めるよう支援することで魅力ある店舗が集積するまちを目指す。また、工業は、これまで培ってきた技術力を活かして、大手一社依存体質から脱却し、様々な販路拡大や新事業展開をすることで、技術力のある工業が集積するまちを目指す。

工業と商業・サービス業が共に成長する地域に向けて、東近江市をはじめとする行政機関、地元金融機関、各種支援機関と連携、協力しながら、地域活性化の事業を実施することで、中長期的に市外からの来場者を1.5倍を目指すことで、交流人口の増加を図り、八日市全体のにぎわいを創出する。これらにより、今後も小規模事業者が八日市の地域経済の中心的役割となり、地域経済活性化の原動力として担い続けてもらう。

V.経営発達支援計画における目標

上述のⅠ～Ⅳを踏まえ経営発達支援計画の目標を下記のとおりとする。

①経営能力アップ

小規模事業者は、日々の販売活動に追われ、経営計画や売上目標、原価率の計算をせずに、長年の経験に頼った勘で経営しているところが多い。今後競争がますます激化する中で、戦略をもって経営をしていくことが必須であるため、事業計画を策定し、目標立案、実行、振り返り（PDCA）を行うよう指導することで、自立経営できる事業所を増加させる。

②工業、商業・サービス業の販売額増加

大手一社依存体質や現状維持体質から脱却し、需要動向を踏まえた商品開発や付加価値の高い商品提供により、新たな需要の開拓をして積極的に売上拡大に取り組む事業所を増加させる。

③地域の関連機関との連携による地域経済の活性化

当商工会議所が小規模事業者への支援の中核となり、東近江市をはじめとする行政機関、地元金融機関、各種支援機関と連携、協力しながら支援体制の構築を行っていき、地域のブランド化や八日市の多様な魅力を創出し、交流人口の増加を目指す。

④小規模事業者数の増加による中心市街地のにぎわい創出

小規模事業者の高齢化や後継者教育・不足などによる廃業によって、中心市街地の空き店舗数が増加傾向にあり、八日市のにぎわいが薄れつつある。しかし、小規模事業者が地域経済に与える貢献度は大きく、事業所数の増加は地域の活性化に直結する重要な要素である。そこで、開業数の増加や円滑な事業承継による店舗数の維持により、地域での経済規模縮小を抑止し、中心市街地活性化によるにぎわいの創出を目指す。

VI.目標の達成に向けた取組み方針

上記の目標達成に向け、積極的に販路開拓を行う小規模事業所を掘り起し、以下の具体的内容および方針で経営発達支援計画の実施を行う。

①経営計画・経営改善計画の策定支援

経営力を強化するために、自社の経営状況を把握し、強みを活かした戦略が必要である。そこで、八日市の小規模事業者に根付いている現状体質を払拭し、自立と成長戦略を形にするために、経営計画・経営改善計画等の事業計画策定支援を行い、小規模事業者の経営力アップにつなげる。

②需要動向調査、販路開拓の支援

これまでの経営体質から脱却し販売額を増加させるためには、最新の需要動向を収集し、把握・活用することが必要である。そこで、当所が需要動向に関する情報を提供し、新たな販路拡大に向けて伴走型で支援をすることで売上拡大を図っていく。

③各機関との連携

小規模事業者への幅広い相談に応じ持続的発展を支援するために、東近江市・地元金融機関・支援機関・まちづくり公社・東近江市観光協会等と連携を密にし、地域経済団体としての中心的役割を担い、八日市の地域産業の活性化及び、にぎわいを創出する。

④創業支援・事業承継支援

創業塾の開催による創業者の掘り起しや外部専門家、地元金融機関と連携をしながら様々な創業時の課題を解決し、地域内での小規模事業者の創業数を増加させる。また、円滑な事業承継を実現するために、事業計画策定をきっかけに指導機会を増やし、魅力ある店舗づくりにつなげ、円滑な事業承継を実現する。

⑤職員のスキルアップ

これまで出来ていなかった「伴走型支援」を意識し、相談待ちの姿勢から課題を見つけ、提案できる事業所支援体制への変革をする。そのためには、職員同士の知識の共有や経営支援力の向上を積極的に行っていく。また経営者が抱える様々な経営課題について、適時適切な支援を行うために、経営指導に関する知識を向上させる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成29年4月1日～平成34年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

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【指針③】

《現状と課題》

現在、当会議所は地域の経済動向の情報収集を定期的に行っていないため、地域経済の時流を把握できていない状況にある。従って、小規模事業者を取り巻く経営環境の変化について正確な認識が出来ておらず、当所職員それぞれの感覚に頼った助言となっている。今後は、組織全体で八日市内の経済動向を正確に把握し、また職員間でも共有を行い、小規模事業者への適切な経済動向に関する情報を提供できる体制を作ることが課題である。

《今後の取り組み》

これまで行っていなかった経済動向調査を、様々な手段を用いて定期的実施する。実施する観点としては、全体的な視点として「滋賀県全域」の経済時流を他の機関が提供するデータで分析し、局所的な視点として「当八日市」独自の景況調査により当地域の経済動向を把握する。この「マクロ」と「ミクロ」の双方の観点をバランスよく解析することで、全体のトレンドを掴んだ「先読みした情報」や、逆に、いまだトレンドとはなっていない八日市独自発信の「先進的な提案」を小規模事業者に対して行うことが出来る。加えて、これまで職員個々で把握していた情報を組織で共有し、データベース化することで、会議所全体のナリッジやノウハウ、ハウツーの蓄積を実現し、高位均質な情報提供を行うなど、今後の事業計画作成や販路開拓に繋げる礎とする。

《事業内容と調査項目》

(1) 八日市商工会議所が実施する独自の景況調査によるデータ収集

①小規模事業所へのアンケート調査

八日市内の小規模事業者の景況動向を幅広く理解するため、アンケート調査を実施し、地域内の経済動向について把握する。

調査対象：当エリアの小規模事業者 **2,042** 社から **1,000** 社を抽出

調査回数：半期に1回

調査項目：景況感、売上高、従業員数、借入額、設備計画、仕入状況など

②訪問時・相談時の調査

定期巡回訪問や窓口相談時に、アンケート内容について更に深耕したインタビューを行うことで、景況動向の背景や要因などの真因を掴む。

調査対象：小規模事業者業種別100社

調査回数：都度実施（概ね1ヶ月2社程度からスタート）

調査項目：景況感や今後の予想、顧客の動向や評価、現場従業員の意見、取引先や同業他社の動き、受注動向、資金繰り、来期の予想など

(2) 他機関が実施する調査データの収集

外部機関が報告している滋賀県域における経済動向を活用し、当エリア外の経済状況を把握することで、外部環境の分析や八日市エリアとの比較検討の基礎データとして活用する。

収集する情報源	入手先	収集時期
①滋賀県景況調査	滋賀県商工観光労働部	四半期毎
②L O B O（早期景気観測）調査	日本商工会議所	毎月
③日本政策金融公庫調査月報	日本政策金融公庫	毎月
④滋賀県信用保証協会月報	滋賀県信用保証協会	毎月
⑤有効求人倍率	東近江公共職業安定所	毎月
⑥滋賀県版T S R情報誌（倒産情報誌）	東京商工リサーチ	毎週

(3) 上記(1)～(2)で収集した情報は、年2回、職員で景況状況分析と現状把握の共有を行い、ハンドアウトを作成する。また、その基礎データをファイルで保管しておき、いつでも職員が確認できるよう整備する。

(4) 活用方法として、収集した経済動向調査の内容は、当所のHPと当所が発行する広報誌にそれぞれ年2回掲載し、当地域の小規模事業者を中心に広く普及させる。また、職員は会員を訪問する時には基礎データとして持参し、経営指導・助言・今後の取り組みへの参考データとして提供を行う。

《目標》

現在、当所で一般的なアンケート調査をした場合、アンケート回収率は15%弱程度(回答数150社前後)であるため、平成29年度には、独自景況動向調査のアンケート回収率を確実に15%(150社)の達成を目指す。平成33年度には、その回収率目標の20%(200社)へ到達させるために、本事業開始時から、小規模事業者への定期巡回訪問時などに声かけを常に行い、アンケート調査の実施目的やメリットなどを各事業者へ啓発を行う。また、訪問時・相談時の調査については対面で30分程度のヒアリング調査を予定している。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
アンケート件数 (回収率)	現状なし	150社 (15%)	160社 (16%)	170社 (17%)	180社 (18%)	200社 (20%)
訪問時・相談時の調査	現状なし	24社	48社	100社	100社	100社
外部機関調査	現状なし	2回	2回	2回	2回	2回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

《現状と課題》

当エリアの小規模事業者は、大手からの一社依存体質の事業者が多いため、従来の経営手法を踏襲する「現状維持」経営が多数を占める。そのため、外部環境の変化に対応できず、休廃業や売上減少を余儀なくされる事業所も多く存在する。このような休廃業や売上低下を無くすためには、「現状維持」ではなく、時代や環境の変化に合致する「柔軟」な経営戦略を事業所自身が描く必要があり、そのためには、自社の経営状況を分析・把握することが起点となる。しかしながら、これまで当所においては、経営分析や指導を局所的に行っているのみで、個社全体の事業戦略となるべき経営分析を行う体制が整っていなかった。今後は、小規模事業者が抱える多様な経営課題解決のために、個社の経営状況を「局所」ではなく「全体感」をもって分析していくことが課題である。

《今後の取り組み》

まず、自社の経営課題の分析結果と現状の乖離を把握してもらうため、これまで実施していなかった、経営分析に関するセミナーの開催を行う。次に、巡回訪問や相談窓口時に個社の経営分析を行い、その分析結果は随時記録するなど個社別の経営の流れが分析できる仕組みを導入する。また職員の分析能力標準化のために、経営分析ソフトを導入し、その結果をもって職員同士での意見交換や協議を随時行うなど、「知識の共有」と「分析能力の底上げ」を図る。

《事業内容》

(1) 経営分析対象者

①窓口相談・巡回訪問

定期巡回訪問や窓口相談時に、経営環境の変化や今後の成長戦略の重要性・必要性を説明し、現状維持からの脱却や更なる事業領域の拡大に対する意識の高い小規模事業者を対象とする。

②セミナーによる掘り起し

経営状況分析や事業計画策定、販路開拓等に関するセミナーを行う際に、現状維持体質からの脱却の必要性・重要性を説くなど当所から積極的に警鐘を鳴らし、危機意識が芽生えた小規模事業者を対象とする。

(2) 経営分析システムの導入

経営指導員による経営分析力の向上と、指導員の勘や主観による誤ったアドバイスを抑止するために、新たに民間の経営分析システムの導入を行う。このシステムにより、利益や資金繰り、損益分岐点、新規借入・借換え、投資等のシミュレーションを示すことができ、個社の事業計画策定の基礎データとして活用する。

(3) 経営分析内容・項目

経営分析には職員共通の経営分析シート（財務分析、SWOT分析）を独自に作成し、加えて商品や提供する役務の内容、保有する技術・ノウハウ、従業員等の経営資源についても聞き取りをし、個社の経営分析を行う。

①財務分析

財務指標をもとに個社の経営状況を分析し、現状と課題の抽出を行う。

- ・収益性（売上高利益率、総資本利益率、自己資本利益率、損益分岐点など）
- ・安全性（流動比率、当座比率、自己資本比率、固定比率など）
- ・資金繰り（売上債権回転期間、在庫回転期間、仕入債務回転率など）
- ・生産性（一人当たり売上高、一人当たり有形固定資産額など）

②SWOT分析

小規模事業者が有する経営資源の把握を行うため、個社の内部環境（強み・弱み）や外部環境（脅威・機会）、業界動向、経済動向の情報を収集する。

- ・内部環境（ヒト・モノ・カネ）
- ・外部環境（社会・市場・競合）

③専門家による分析

巡回訪問・窓口相談にてヒアリングをした事業所から、より詳細な経営分析を希望する事業所には、中小企業診断士等の外部専門家と連携し、専門的観点から経営分析を実施する。

（４）分析結果の活用方法

分析結果は個社へフィードバックし、経営状況を分析・把握することによって、経営課題の解決や今後の事業策定支援に繋げる。また分析結果は報告書としてファイルに保管し、職員がいつでも閲覧できるように整備する。更に所内で回覧及び年４回の状況報告会議を実施して職員間での経営分析内容の情報共有を行う。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回経営分析数	現状なし	60件	60件	70件	70件	70件
窓口経営分析数	現状なし	30件	30件	40件	40件	40件
セミナー分析数	現状なし	10件	10件	10件	10件	10件
合計 経営分析件数	現状なし	100件	100件	120件	120件	120件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

《支援に対する考え方》

小規模事業者が持続的な発展を実現するためには、自社の経営状況を把握した上で、時代の変化に対応した戦略を描く必要がある。そのためには、経営指導員をはじめとする職員が個社との信頼関係を築きながら、一緒になって事業計画策定を進めていく、「伴走型」を主眼とした支援が必要である。

《現状における課題》

前述の通り、現状維持体質の小規模事業者が多いことから、中長期的な事業計画を策定せず、短期的で場当たりの経営が主流である。従って、経営環境の変化への対応が

遅れており、売上が低下している小規模事業者が多くある。また、成長戦略の考えを持ちながらも、事業計画策定のやり方が分からない事業者も存在する。

しかしながら、これまでの当所での事業計画策定支援は、マル経融資や創業支援、補助金申請のためだけに留まっており、長期的視点を持った販路開拓・新規事業展開などへの事業計画策定を行ってこなかった。また、職員自身が経験やノウハウが少なく事業計画策定支援に自信のない状態である。

《今後の取組》

巡回指導・窓口相談において、今後の事業展開を積極的に考える小規模事業者の掘り起しを行い、需要動向や経営分析をもとに5年～10年という長期計画の支援を実行する。そのために、共通のフォーマットを作成し、経営分析結果を基に実現可能性の高い事業計画策定を目指す。また、経営分析から事業計画策定への実施割合を7割程度から5年後に9割の高水準へ段階的に上げていくために、職員内で定期的な支援先の情報共有や知識の標準化を行い、小規模事業者へ事業計画策定の必要性を啓発していく。

《事業内容》

(1) 事業計画策定のフォーマット作成

現在、事業計画を策定するための統一したフォーマットがなく、経営指導員ごとに対応しており、手法に統一性がない。そこで事業計画の共通フォーマットを作成し、職員で共有することで組織として統一した実現可能性の高い計画策定を補完する。

(2) 事業計画策定対象者

経営分析を実施した事業所の中で、今後の戦略を志望する個社及び、創業や事業承継から事業計画書策定を目指す小規模事業者を対象とし、巡回訪問時や当所の窓口にて事業計画を策定する。

(3) 専門家への同行

難易度の高い事業計画作成については、中小企業診断士等の外部専門家を活用し、職員も同行して事業計画策定に関する進め方や手法について実践方法を学び、共に助言をしていく。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定数	現状なし	70件	70件	96件	108件	108件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

《現状における課題》

これまでの経営指導員による指導は、小規模事業者が直面する課題や問題への対応が中心で、事業計画の作成までの支援に留まっていた。従って、計画の進捗状況のモニタリングや把握、見直しについてのフォローが現状、出来ていない。今後は中長期的な視点に立った「伴走型」の支援を行い、個社の事業計画が実現できるようなフォローを行う体制を確立することが課題である。

《今後の取り組み》

経営指導員等が事業計画を策定した小規模事業者に対して巡回訪問し、当初計画した事業目標の進捗状況を確認する。訪問時に事業計画の変更や新たな課題・問題点がないかを確認し、必要があれば事業計画の修正を実施し、個社の状況に合わせた目標達成へと導く。また、経営指導員同士がそれぞれの強みを活かして連携をし、会議所全体でフォローする体制を構築する。

《事業内容》

(1) 専任制の導入

事業計画を支援した職員が担当となり、責任を持って最後までフォローアップを行う。また、それぞれの職員の強みを活かして、会議所全体で経験の浅い職員をフォローし、担当者の不得意分野を補完する。

(2) 定期巡回訪問によるフォローアップ

四半期に一回、巡回訪問にて策定した事業計画の進捗状況や未実行項目を把握し、計画の見直し及び改善計画を提案するなど経営指導員による確実なフォローアップを実施する。また、必要に応じて随時訪問回数を増やすなどして計画実行状況を確認する。フォローアップを確実にを行うために訪問スケジュールとその結果を事業計画策定時の共通フォーマットで管理する。

(3) 資金調達

事業計画実施に資金調達が必要となった場合、マル経融資や制度融資を始め、地元金融機関からの支援内容について各種提案を行う。

(4) 専門家との協働

新商品開発や新製品のデザインなどの高度な専門知識が必要となった場合には、専門家制度を活用して課題解決を図る。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
フォローアップ支援数	現状なし	70件	70件	96件	108件	108件

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

《現状における課題》

八日市の商業・サービス業は、昔ながらのやり方で、既存の商品やサービスの提供を続けており、現状維持体質から脱却できずにいる。また、工業は大手からの一社依存体質の事業者が多数存在する。そのため、市場の最新情報を能動的に収集しておらず、商品開発への取り組みや販売機会の損失となっている所が多いのが現状である。当所においても、需要動向について積極的に情報を収集しておらず、小規模事業者への事業計画や販路開拓への有益な情報提供が出来ていないのが現状であり、それを打破することが課題である。

《今後の取り組み》

経営資源に限りがある小規模事業者こそ、市場ニーズに合ったものを無駄なく効率よく開発・販売する必要がある。そのため、最新の需要動向を把握・活用することが販売戦略の成功へと導く勘所となる。

まず、最新の需要動向を当所が積極的に収集・整理・分析を行い、小規模事業者への需要動向データとして提供を行う。これにより経験と勘に頼った小規模事業者へ「マーケットイン」の考え方を浸透させ、今後の販売戦略の基礎データとして活用できるようにする。

《実施方法・内容》

(1) 工業の需要動向調査

滋賀県全体で取組んでいる日本最大級の環境産業総合見本市の「びわ湖環境ビジネスメッセ」へ、八日市エリアで環境分野に関心のある小規模事業者を募集して、見本市出展に向けて需要動向調査を実施する。事前の調査及び当日会場での調査を行い、自社製品に関するデータを収集し分析する。調査項目として、環境製品の技術や機能、価格帯、今後のトレンド、求める取引先等を調査して活用していく。

(2) 商業・サービス業の需要動向調査

① 「まちゼミ」開催時のアンケート

八日市まちづくり公社が、地域の個人商店を一般市民の方に知ってもらう目的で実施している「まちゼミ※1」において、一般市民との接点を利用して受講者アンケートとして、講師を務める商店主と一緒にアンケート調査票を作成し、集計・分析を行う。調査項目としては、主力商品の浸透度、新商品の感想、新開発等を調査して経営活用していく。

※1 「まちゼミ」とは、商店主が講師となって、専門知識やプロならではのコツを一般市民に無料で提供するゼミ。

② 「まちバル」開催時のアンケート

当所青年部が、八日市の飲食店の魅力を多くの市民に伝え、新規顧客開拓を目的実施している「まちバル※2」開催時において、飲食店舗の来店者へアンケートを行い、消費者動向に関する項目を整理・分析を行う。調査項目としては、来店頻度・消費額・希望飲食店・メニュー内容等を調査して活用していく。

※2 「まちバル」とは、一般消費者がチケットを事前に購入し、参加飲食店を飲み歩き・食べ歩きをして、地元の様々な飲食店を楽しむグルメイベント。

(3) 商圈分析システムの活用

民間の商圈分析システムを新たに購入し、販売エリアの業種別の商圈、消費額予測、売上目標、販売重点地域の情報を収集することで、新規出店や販売戦略、既存店の競争環境を把握する。特に経営指導員の巡回指導や窓口相談に時に、当システムの利用を促進する。

(4) 情報の整理・提供

上記(1)～(3)で収集した情報は、需要動向ファイルに業種毎に保管し、いつでも職員が閲覧できる状態に整備する。また収集したデータは、定期巡回訪問時や窓口相談時に小規模事業者へ提供する。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
工業需要動向調査数	現状なし	3社	5社	5社	7社	7社
まちゼミアンケート 実施店舗数	30社	30社	35社	35社	40社	40社
まちバルアンケート 実施店舗数	28社	35社	40社	45社	47社	50社
商圈マップ利用数	現状なし	20件	20件	30件	30件	30件

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

《支援に対する考え方》

小規模事業者にとって新たな需要の掘り起しや、自社のニーズに合った商品の販路拡大は、市場が縮小していく現在、早急に対応が必要である。特に八日市の商業・サービス業の商業中心性指標 **0.79** を向上させるために、地元商品の販売額を上げる取組を実施することや、工業の一社依存体質からの脱却のため販路拡大への支援は重要事項である。

《現状における課題》

八日市の小規模事業者の多くが既存ルートの販売先があるため、新たな需要の開拓に取組んでおらず、販売機会を失っている現状がある。また、展示会や商談会への出展は、費用面や人的不足・知識不足により見合わせる事業所が多く、販路開拓へのIT活用も進んでいない事業所が多い。

当所では、小規模事業者持続化補助金の申請支援から販路開拓への取り組みを始めたばかりであり、これまでは、個社の新規販路開拓に向けて伴走型での支援を行ってこなかった。

《今後の取り組み》

小規模事業者に不足している経営資源を補うため、当所が主体となり展示会出展、チャレンジショップ、IT活用セミナーなどの需要開拓の支援を各関係機関と連携をして行う。また、新たな需要開拓の取り組みを行うことで、事業計画の課題の見直しや改善にもつなげることができる。

《実施方法・内容》

(1) 各種展示会への出展支援

びわ湖ビジネス環境メッセをはじめとする県内・外で開催される工業をメインとした見本市・展示会の情報を収集し、事業趣旨にあった小規模事業者に情報を提供する。

この活動で、見本市や展示会への参加を促進し、商談機会を増加し、販路開拓を支援する。他方、展示会への出展費用やノウハウのない事業所には、当所のブースを確保し合同店舗で出展をする。また、出展での成果を効果的なものにするため、事前に専門家による助言や講習を行い新規取引の成約率を高めるなどの工夫を行う。

(2) 各種イベントへの出展支援

東近江市・まちづくり公社・地元商店街等が主催する地域の特産品や手作り商品、食品、工芸品を集めたイベントに、試作品や特産品の販売をして販路拡大や知名度向上を目指す事業者へ情報提供して参加を促進する。また出展時の販売額を増加するため、需要動向調査の内容をもとに出展内容や販売方法について事前に打合せし、出展支援を行う。

(3) インターネットを活用した販売戦略セミナーの開催

地元の口コミを作るためにHPの整備は必要であるため、こだわり商品やサービスを扱う小規模事業者を対象に、HP・SNSの活用についてワークショップ形式の実践型のセミナーを開催し、自社の商品の発信や営業力強化など販路開拓につながる支援を行う。

(4) 地元新聞掲載による告知

八日市地域で購読率の高い新聞である滋賀報知新聞の紙面を当所で買取り、紙面に需要動向調査を踏まえた内容で、小規模事業者のこだわり商品や自慢のサービス等のPRする場所を設ける。これにより、掲載料がネックとなり広告を打ち出せなかった事業所に地元市民へPRする機会を設け、新たな販路開拓につなげる。

(5) チャレンジショップの開催

創業予定者や第二創業予定者を対象に、空き店舗や空きテナントを利用した期間限定の出店を行う「チャレンジショップ」の支援を行う。創業前に商品やサービスの評価を消費者から直接感じることで、実際の創業までに改善・改良を可能とするだけでなく、創業までにリピート顧客を掴むきっかけ作りの支援を行う。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
展示会商談件数	現状なし	3件	3件	5件	5件	5件
イベント出展支援数	現状なし	5社	5社	10社	10社	10社
セミナー参加数	現状なし	15社	15社	20社	20社	25社
新聞掲載店舗数	現状なし	10社	10社	15社	15社	20社
チャレンジショップ 出展支援件数	現状なし	1店舗	1店舗	2店舗	2店舗	2店舗

II.地域経済の活性化に資する取り組み

関係機関とより一層の相互連携を行い、中心市街地の活性化、及び当市の観光資源を活用した地域経済活性化の方向性、地域のブランド化、街のにぎわい創出等を検討していく必要がある。また、創業や事業承継問題にも同時に取り組むなど、魅力ある街の拠点形成を行い、小規模事業者にとっても魅力ある地域を形成する。

《事業内容》

- (1) 当所のほか、東近江市と東近江市観光協会、地元金融機関、まちづくり公社等で構成される中心市街地活性化協議会において、中心市街地の将来を見据えた魅力ある街づくりについての検討をしており、今後も各機関と相互連携し、中心市街地である八日市での事業実施やにぎわい創出、地域ブランド化について協議をし、地域の多様な魅力を創出し、中心市街地の更なる活性化を図る事業を展開する。
- (2) 八日市にて東近江市が主催している「東近江秋まつり」は、市内の工芸品や特産品等を出展したイベントで、市内・市外からも来場者が非常に多い。新たに当商工会議所と東近江市が連携をして産業ブースを新たに設け、小規模事業者のこだわり商品や技術力をPRし、地域企業の素晴らしさを多くの市民に知ってもらうことで、更なる地域のブランド化に向けて取り組んでいく。
- (3) 当商工会議所青年部が飲食店の販路開拓や中心市街地の回遊性を高め、街のにぎわいを創出する目的として「まちバル」を実施していたが、まちバルを活かした地域ブランド力の更なる向上と地域活性化につなげるため、当商工会議所と地元商店街、地元事業者等との連携を新たにし、地域全体で事業に取り組んでいく。
- (4) 創業・後継者による中心市街地活性化事業
 - ①八日市の中心市街地の空き店舗数が増加傾向にあり、八日市のにぎわいが薄れつつあるため、中心市街地の起業・創業を推進し事業所数を増加させることは、地域経済の活性化にとっては必要不可欠である。そこで、同じく問題意識をもつ、滋賀県中小企業診断士協会や東近江市商工会と連携するなどして創業塾を定期的で開催し、当エリアの創業数の増加を図り、中心市街地活計化によるにぎわいの創出を図る。
 - ②当エリアでも経営者の高齢化進展や後継者難が一層深刻化しており、小規模事業者が有する技術・ノウハウ等の知的資産を持続させるために、次世代への円滑な事業承継が必要である。有効な知的資産を承継し、魅力ある店舗の集積する街となるよう中小企業診断士等の外部専門家と連携して支援を行う。

《数値目標》

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
中心市街地活性化協議会	5回	5回	5回	5回	5回	5回
産業ブース出店数	現状なし	5社	5社	10社	10社	10社
まちバル参加店舗数	28店	35店	40店	45店	47店	50店
創業塾参加者数	10人	15人	15人	20人	20人	25人

III. 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り組み

1. 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

《現状と課題》

これまでも他の支援機関と関わりはあったものの、明確な目的を持った連携は少なく、意見交換のみで知識やノウハウ等の共有は不十分なのが現状である。

《今後の取り組み》

今後は、「小規模事業者支援」という目的を持って、他の支援機関と連携をとり、経済動向、需要動向、支援事例等の情報共有を行い、経営指導の支援力向上と小規模事業者の販路拡大のノウハウの習得に繋げる。

《連携する機関・内容》

(1) 東近江市商工会

東近江市商工会とは、同じ東近江市にあるため、現在、創業支援事業や地域振興事業にて連携を行っている。今後は、この連携を小規模事業者支援の明確な目的のもと、更に強化し、地域や情勢についての情報交換や支援事例の共有を行う。

(2) 滋賀県中小企業診断士協会

経営指導員では対処がしきれない高度な専門分野の相談に対しての助言や、専門分野に関する最新の情報を共有することで、経営指導員の支援力向上を図る。

(3) 地元金融機関

地域の資金状況についての最新情報や経済動向、小規模事業者の設備投資や資金繰りについて情報共有を行い、小規模事業者が経営計画を策定する際の経済動向や金融支援のための情報に活用する。

(4) 日本政策金融公庫彦根支店

現在、年2回開催されるマル経連絡協議会を通じて、定期的に情報交換を行っているがマル経に特化しているものとなっているため、普通貸付なども含め、小規模事業者の資金ニーズに素早く対応できるよう更に連携を深める。

(5) 中心市街地活性化協議会

八日市の中心市街地の活性化を総合的かつ一体的に推進していくため、当所、東近江市、東近江市観光協会、地元金融機関、まちづくり公社等で東近江市の発展への協議を行い、地域活性化への情報交換を実施していく。

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

《現状と課題》

現状は、滋賀県商工会議所連合会、中小企業大学校等の研修会参加、専門家への同行を中心に経営指導員等のスキルアップを図っているが、職員間での情報共有が不十分であり、小規模事業者支援に有効なアドバイスができていない。

《今後の取り組み》

今後は、経営指導員のみならずその他の職員も含めた支援能力向上、及び支援ノウハウ、支援情報を共有する仕組みを構築し、職員全体の資質向上を実現し、伴走型支援ができる体制を確立する。

《事業内容》

(1) 支援能力の向上

①各種研修会の受講

経営分析手法や経営計画策定など、売上拡大・利益の確保につながる支援能力の習得を図るため、滋賀県商工会議所連合会が主催する経営指導員の研修会を始めとして、日本商工会議所のWEB研修・中小企業基盤整備機構による中小企業大学校の研修など各種研修へ経営指導員以外の職員を含む全職員が最低1回以上参加し、各自の不足する支援能力の向上を図るとともに、当所全体の支援能力の底上げを図る。

②巡回訪問・窓口相談への同席

経験の浅い若手職員の実践不足による支援力を向上するために、ベテラン職員による巡回訪問や窓口相談に同席させ、小規模事業者との具体的事業計画策定などの進め方や手法について学ぶ機会を設ける。

③専門家派遣事業の活用

小規模事業者支援に専門家派遣を活用する際に職員が同行し、専門家による指導・助言を現場で実際に見ることにより、小規模事業者の利益の確保に資する高度な支援ノウハウの習得と支援能力の向上を図る。

(2) 支援ノウハウの共有体制の確立

①支援情報の共有会議の実施

小規模事業者支援の進捗状況や相談内容・結果を共有するため、一般職員を含めて年4回の支援担当者会議を開催する。これにより支援ノウハウ及び地域動向などの情報の共有化をはかり組織全体での支援体制を構築する。

②支援ファイルの活用

統一したヒアリングシートを作成し、支援先ごとに経営分析・事業計画書・販路拡大のための情報等を一つのファイルで管理し、職員が自由に閲覧できようように整備し、組織全体で情報を共有する。

3. 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

本事業を効果的に行うため、PDCAサイクルを構築し、年1回の評価・検証・見直しを実施する。

- (1) 客観的視点に基づき事業の評価を行うため、外部有識者・行政を含めた経営発達支援事業検討委員会を設置し、事業の実施状況・成果・評価及び見直し案の提示を行い、PDCAサイクルを構築する。

《委員会構成・対象者（予定）》

区分	対象者
外部有識者	滋賀県中小企業診断士協会
行政	東近江市産業振興部商工労政課
商工会議所	正副会頭、議員より適任者を選定
小規模事業者	実際に当該年度に支援を受けた小規模事業者を選定
その他	必要に応じて人選

- (2) 事業の成果・評価・見直しの結果については、正副会頭会議へ報告し承認を受ける。

- (3) 事業の実施状況や成果・評価・見直しの結果を当商工会議所のホームページにて計画期間中に掲載し公表をする。(http://www.odakocci.jp)

(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

(平成 28 年 10 月末日現在)

(1) 組織体制

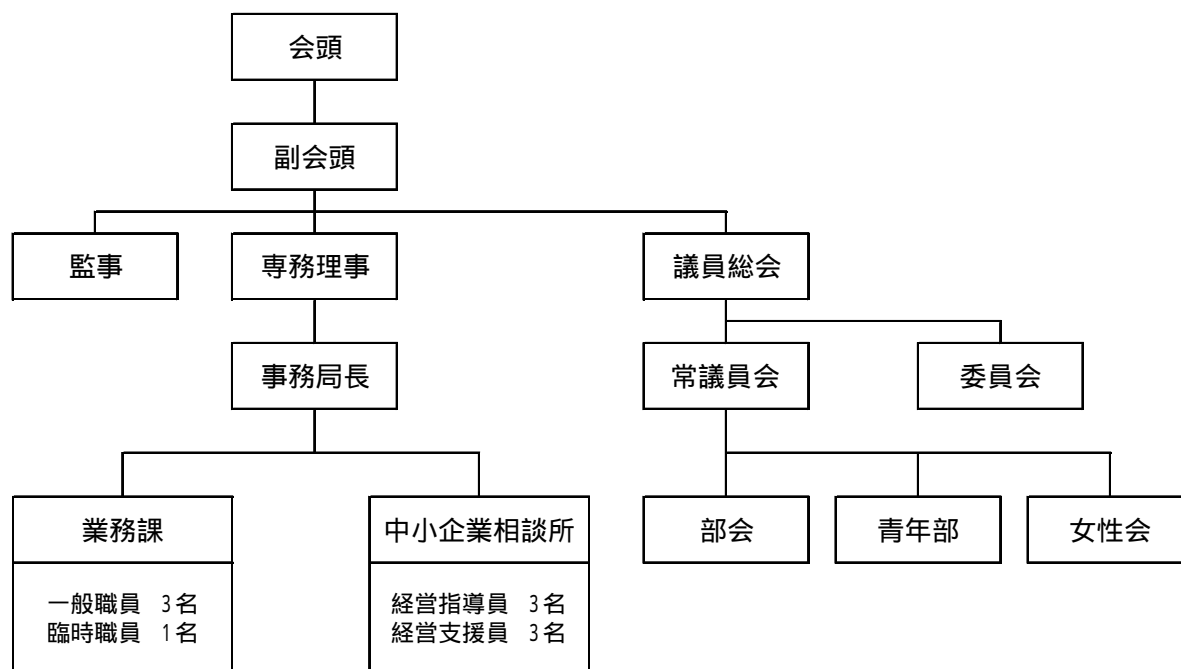
①経営発達支援事業を実施するための体制

当所の中小企業相談所職員（経営指導員 3 名、経営支援員 3 名）を中心に支援を実施。また、業務課の一般職員は事業内容に応じて経営発達支援事業を担うことで、当所全体で小規模事業者への支援を行う。

②八日市商工会議所事務局職員数

事務局長	1 名
経営指導員	3 名
経営支援員	3 名
一般職員	3 名
臨時職員	1 名
合 計	11 名

③八日市商工会議所全体の組織図



(2) 連絡先

機関名	八日市商工会議所 中小企業相談所
所在地	〒527-0021 滋賀県東近江市八日市東浜町1-5
連絡先	TEL : 0748-22-0186 FAX : 0748-22-0188 URL : http://www.odakocci.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)

	29年度 (29年4月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	52,929	52,929	52,929	52,929	52,929
中小企業相談所 (経営改善普及 事業費)	42,692	42,692	42,692	42,692	42,692
一般会計(小規模 事業者発達支 援関連費)	10,237	10,237	10,237	10,237	10,237

(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 滋賀県補助金、東近江市補助金 事業委託費など

(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)

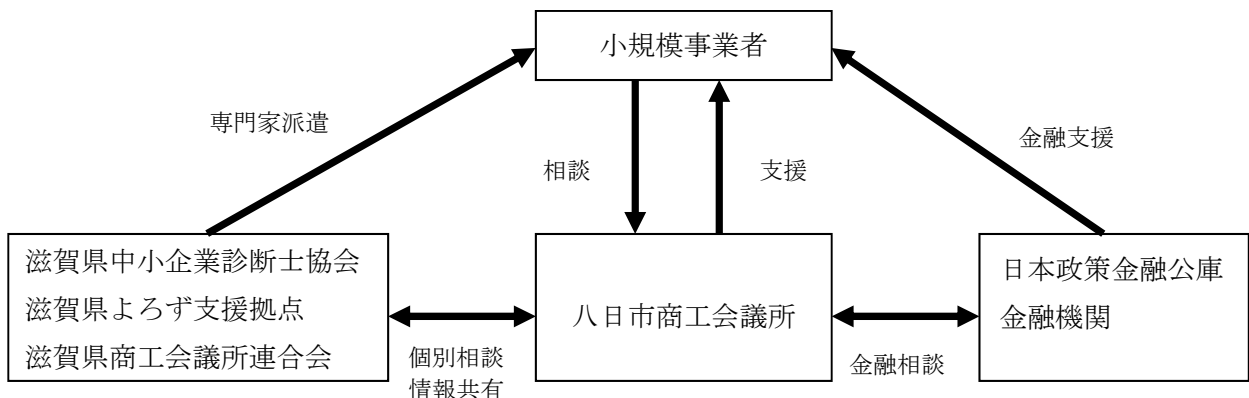
商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容		
<p>① 《経営分析、事業計画策定、実施の支援》</p> <p>専門家と連携体制を構築し、小規模事業者支援に関する情報共有や職員で対応しきれない高度な専門分野の指導・助言を行い、小規模事業者の利益確保・拡大につなげる。また、金融機関と連携をとり小規模事業者の資金調達の相談へ応じる体制を構築する。</p>		
<p>② 《需要の開拓に関する事業》</p> <p>中小企業診断士協会やよろず支援拠点と連携体制を構築し、展示会・見本市の出展指導・助言をはじめ情報提供や相談対応、継続的なフォローアップ等によって小規模事業者の販路開拓支援につなげる。</p>		
<p>③ 《地域経済の活性化事業》</p> <p>東近江市中心市街地活性化基本計画を実現し、八日市の中心市街地の新たなにぎわいづくりや発展を目指すため、中心市街地活性化に係る方針協議・情報共有等について各機関と連携して推進する。</p>		
連携者及びその役割		
連絡先の名称及び所在地	役割効果等	連携番号
東近江市 滋賀県東近江市八日市緑町 10-5 市長 小椋正清	<ul style="list-style-type: none"> ・地域経済動向の情報共有 ・八日市の小規模事業者支援の施策協議 ・中心市街地活性化の方針協議・情報共有 	③
滋賀県商工会議所連合会 滋賀県大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 5階 会長 大道良夫	<ul style="list-style-type: none"> ・地域経済動向の情報共有 ・経営指導員等の資質向上のための研修会開催 ・県青連の専門家派遣制度による支援 	①②
滋賀県中小企業診断士協会 滋賀県大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 4階 会長 田中清行	<ul style="list-style-type: none"> ・高度な相談案件への対応 ・小規模事業者の課題解決及び助言 ・小規模事業者支援への情報共有 	①②
日本政策金融公庫 彦根支店 滋賀県彦根市佐和町 11-34 支店長 堀正明	<ul style="list-style-type: none"> ・創業時、事業計画実施に伴う金融支援 ・小規模事業者の資金状況についての情報共有 ・展示会への出展協力 	①②

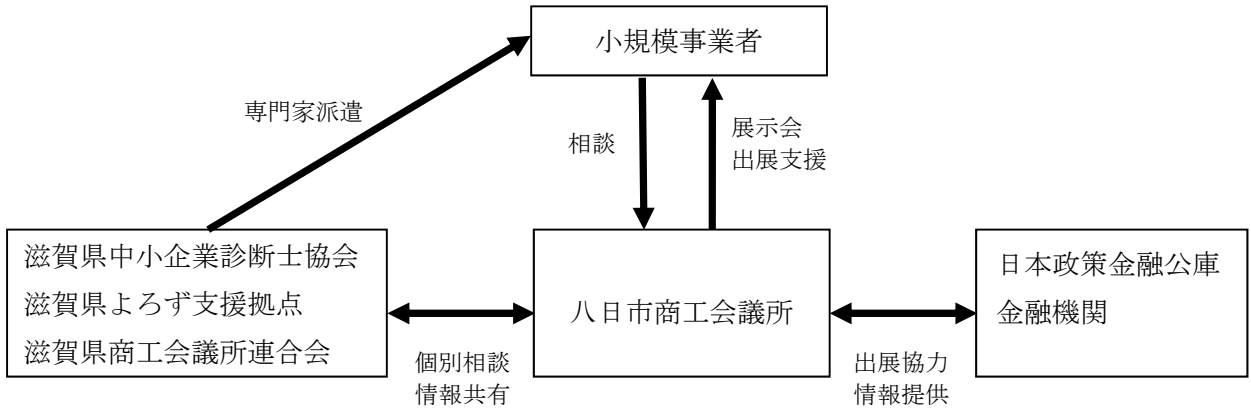
湖東信用金庫 本店 滋賀県東近江市青葉町 1-1 理事長 山本英司	・事業計画実施に伴う金融支援 ・創業時の金融支援 ・小規模事業者の資金状況についての情報共有	①②
滋賀銀行 八日市東支店 滋賀県東近江市八日市上之町 8-36 支店長 今井康生	・事業計画実施に伴う金融支援 ・創業時の金融支援 ・小規模事業者の資金状況についての情報共有	①②
関西アーバン銀行 八日市支店 滋賀県東近江市八日市緑町 16-9 支店長 滝本剛士	・事業計画実施に伴う金融支援 ・創業時の金融支援 ・小規模事業者の資金状況についての情報共有	①②
㈱京都銀行 八日市支店 滋賀県東近江市八日市本町 4-5 支店長 山本 勝士	・事業計画実施に伴う金融支援 ・創業時の金融支援 ・小規模事業者の資金状況についての情報共有	①②
滋賀県よろず支援拠点 滋賀県大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 2階	・高度な相談案件への対応 ・販路拡大支援への情報共有	①②
(一社)八日市まちづくり公社 滋賀県東近江市八日市緑町 10-5 代表理事 二橋省之	・中心市街地活性化の方針協議・情報共有 ・各種市内でのイベント参加・協力	③
東近江市中心市街地活性化協議会 滋賀県東近江市八日市緑町 10-5 会長 高村潔	・中心市街地活性化の方針協議・情報共有 ・地域経済動向の情報共有	③
一般社団法人東近江市観光協会 滋賀県東近江市五個荘塚本町 279 会長 喜多良道	・観光客の動向調査 ・八日市の観光についての情報共有 ・各種イベントの協力	③

連携体制図等

① 《経営分析、事業計画策定、実施の支援》



② 《需要の開拓に関する事業》



③ 《地域経済の活性化事業》

