

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>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）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>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</p>
<p>事業内容</p>	<p>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</p> <p>①国のビッグデータ等による地域経済動向の分析活用</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>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と該当事業者へのフィードバック</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①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</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>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</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①個人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</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①リアル及びオンライン展示会・商談会展出による販路開拓支援 ②電子商取引（EC）を活用した販路開拓支援</p> <p>7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</p> <p>①他の支援機関と連携したまちなかの賑わい、観光振興や雇用の創出、地域ブランドづくりのための各種事業の実施</p>
<p>連絡先</p>	<p>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 近江八幡市商工労政課 〒523-8501 滋賀県近江八幡市桜宮町236 TEL：0748-36-5517 FAX：0748-46-5320 E-mail：011008@city.omihachiman.lg.jp</p>

(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、琵琶湖の東側にあつて滋賀県のほぼ中央部に位置し、東近江地域の中核都市として発展を続けている。平成22年に旧近江八幡市と安土町が合併し、その結果、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している。市域面積は177.45 km²（うち、琵琶湖の面積は76.03 km²）であり、日本で唯一湖にある有人島で、琵琶湖最大の島「沖島」を北端とし、中央部にはラムサール条約の登録湿地である西の湖と琵琶湖八景に数えられているヨシの群生地である水郷地帯（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）、時代に名を残す安土城（織田信長）が建てられた地であり、他にも古代から近世までの歴史資源が豊富である。旧近江八幡市にも八幡山城（豊臣秀次）が築かれており、本市は中世から近世を代表する城郭が築かれた地域である。南部には中山道が市内を縦断し、水運の拠点でもあったことから、本市を発祥として全国を舞台に雄飛した八幡商人が残した町なみは、伝統的建造物群保存地区として保存されている。水郷や八幡商人の町なみを見ようと、年間約500万人の観光客が訪れる観光のまちとなっている。



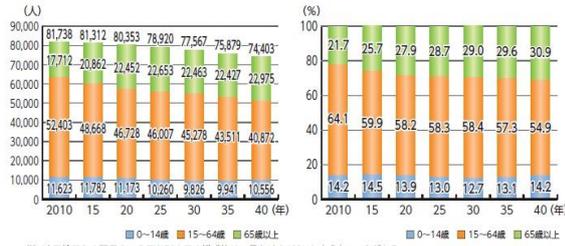
土地利用区別でみると農地の割合が約40%と最も多く、稲作を中心に、麦、大豆、野菜等を合理的に組み合わせた土地利用型農業が展開されるとともに、美しい田園景観が形成されている。また水産業は、琵琶湖岸地域を中心に営まれ、特に沖島では琵琶湖全体の約40%の漁獲高を占めている。

<人口推移>

令和2年4月現在、総人口は82,018人、世帯数は34,055世帯（住民基本台帳より）。本市はこれまで、京阪神圏域のベッドタウンとして人口は増加傾向にあったが、全国的な少子・高齢化の傾向もあり、平成27年の国勢調査では初めて減少となった。

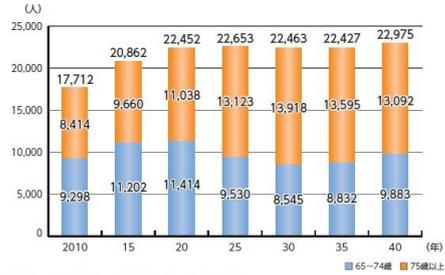
今後、人口減少は急速に進むことが想定されるとともに、高齢化率は増加し、団塊の世代が75歳を迎える令和7年は平成27年と比べて約5%増加すると想定される。

図表Ⅲ-2 年齢3区分推計人口の推移



(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) 2010年2015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」

図表Ⅲ-3 高齢人口の長期推計



(注) 2010年2015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)

<産業>

平成28年の本市の事業者数は、3,080であり、うち小規模事業者数は2,015となり、全体の構成比としては65.4%である。しかし、平成24年は、総事業者数3,054、うち小規模事業者数が2,225で、全体構成比72.8%であり、小規模事業者数の割合が約7%減少している。事業者数は増加しているが、小規模事業者数は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(24.6%)が占める割合が多く、製造業(7.4%)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区域内農地(青地)による規制で工場進出が難しいことがあげられる。

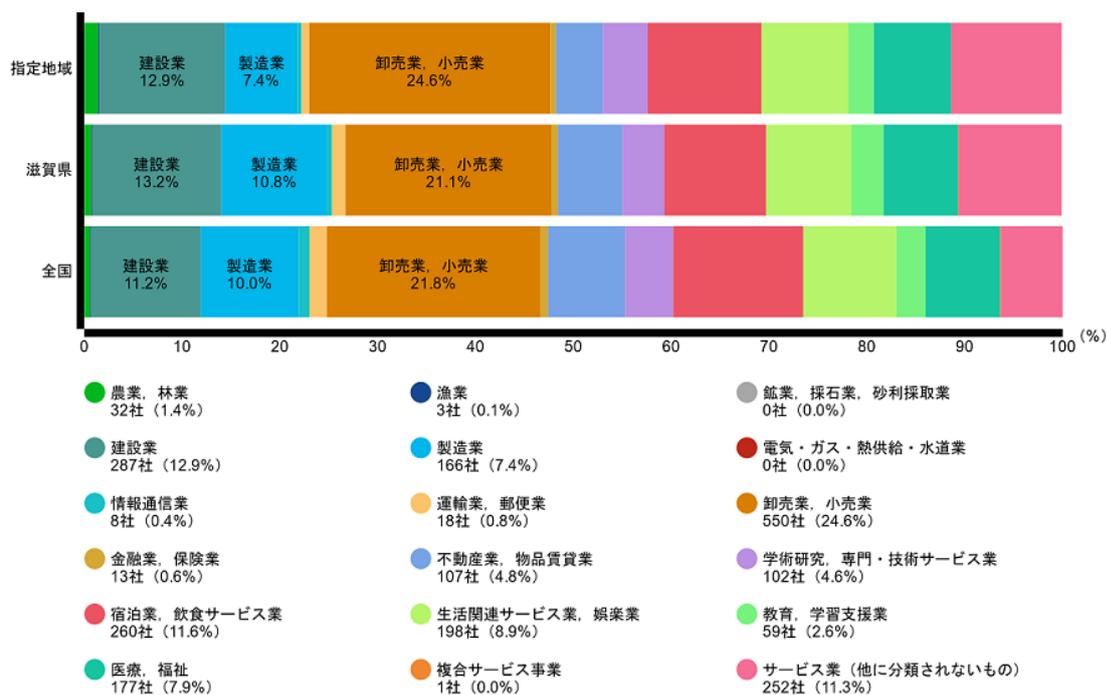
産業構造別 事業者数

業種	平成24年		平成28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
建設業	358	351	326	318	-32	-33	-8.9%	-9.4%
製造業	218	172	213	163	-5	-9	-2.3%	-5.2%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	0	0	0	0	0.0%	0.0%
情報通信業	22	13	17	10	-5	-3	-22.7%	-23.1%
運輸、郵便業	59	20	60	28	1	8	1.7%	40.0%
卸売、小売業	895	610	855	501	-40	-109	-4.5%	-17.9%
金融業、保険業	48	16	44	12	-4	-4	-8.3%	-25.0%
不動産業、物品賃貸業	137	122	134	109	-3	-13	-2.2%	-10.7%
学術研究、専門・技術サービス業	108	84	111	74	3	-10	2.8%	-11.9%
宿泊業、飲食サービス業	344	215	360	193	16	-22	4.7%	-10.2%
生活関連サービス業 娯楽業	265	220	274	214	9	-6	3.4%	-2.7%
教育、学習支援業	91	65	107	55	16	-10	17.6%	-15.4%
医療、福祉	198	83	245	77	47	-6	23.7%	-7.2%

総合サービス業	20	9	20	7	0	-2	0.0%	-22.2%
サービス業	291	245	314	254	23	9	7.9%	3.7%
合 計	3,054	2,225	3,080	2,015	26	-210	0.9%	-9.4%
小規模事業者構成比	72.8%		65.4%		-7.4%			

(経済センサス)

産業構造マップ 企業数(企業単位) 平成 28 年



(地域経済分析システムRESAS)

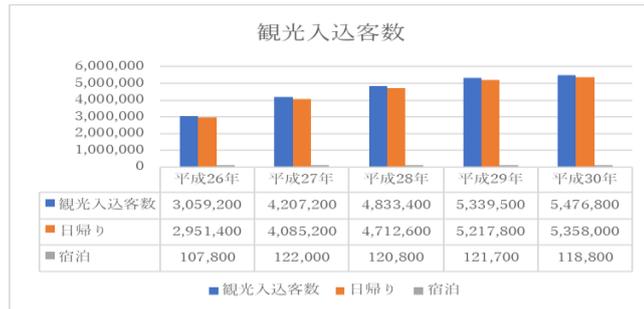
<交通>

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）等を配し、さらに湖の玄関口長命寺港を擁する等、陸上・湖上の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てきた重要伝統的建造物群保存地区、水郷、ヴォーリズ建築、安土城跡など安土城に関連する施設などまち全体が本市を代表する観光地となっている。また、平成 28 年に開設されたラ コリーナ近江八幡の影響もあり、観光入込客数は年々増加している。

しかしながら、各施設への訪問は目的とされる施設のみと限定的であり、市内全域を回遊できていないことなどから滞在時間が短いことによる経済的波及効果は限定的となっている。



(滋賀県観光入込客数統計調査)

<近江八幡市第1次総合計画での長期目標>

令和元（平成31）年度から令和10年度の10年計画として策定された近江八幡市第1次総合計画は『人がつながり 未来をつむぐ「ふるさと近江八幡」』を将来のまちの姿と定め、各施策に取り組むこととなっており、その中で基本構想として産業・観光振興の観点では、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、様々な世代や業態の事業者とのつながりを通じ、担い手・後継者の育成や雇用機会の創出などにより、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、実施に係る基本姿勢としては、持続可能開発目標（SDGs）への推進をはかり、そのために内発的発展及び協働・連携によるまちづくりにより持続可能なまちづくりを進めるものとしている。過度に外部に頼らず、また行政や民間だけでなく、多様な主体との協働・連携により進めて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・衰退が危惧されており、転入者や、若者・女性・高齢者など様々な世代の方が活躍できる仕組みづくりと、本市の自然環境等を基盤とした住みやすさを基盤に、新しい働き方・暮らし方の提案により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、滋賀県及び周辺自治体に比べ低くなっており、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

本市の主要な産業である第3次産業の付加価値は滋賀県平均より低くなっていることから、稼ぐ産業として確立する必要がある。

また、第2次産業の雇用者は多く、付加価値額や労働生産性は高い状態にあるが本市の地域資源を活用した地域経済を牽引する中核産業が見いだせない状態であり、市内に立地する大工場での操業を維持しつつ、地域資源を活用した本市にゆかりのある産業の振興が求められる。

エ. 新たな産業・起業の創出

本市の産業構造としては、県内他市町と比較し農業に係る比重が高く、特に「近江牛」の生産においては市内外の認知度も高い状態である。このような状況を活かし、農産物を活かしたニュービジネスの構築や多面的に地域経済を牽引する6次産業化など、グローバルな展開を含めた時代に沿った新しい産業の形成が求められる。

また、「八幡商人」の発祥の地の利を生かし、八幡商人の理念を学びながら起業できる環境を整え、起業する場として選択してもらう体制の構築が必要である。

オ. 新しい価値観へのチャレンジ

豊かな自然環境や、JR等による交通アクセスの良さ、また多くの歴史資源の保有や八幡商人発祥の地としての認知度など、新たな事業を展開することを考えた場合には高いポテンシャルを有していることから、認知度を活かし近江八幡としてのブランド力を強化することで、新たなチャレンジを支援する必要がある。

カ. 新しい生活様式への対応

新型コロナウイルス感染症の影響により、産業の停滞や生活様式の変更を余儀なくされ、感染拡大抑制と社会経済活動の維持・発展を両立させる必要があり、新たな生活様式に対応したビジネス展開の推進・支援などが求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10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人口構成のうち生産年齢・年少人口の比率が減少し、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次産業の割合は高いものの、付加価値が高い状態とは言えず、第2次産業においても、年少人口が減少することを踏まえると、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過去から引き継がれた工芸品は本市の職人のみが持ちうる資産である。しかし、引き継がれてきた技術を有する事業者が、高齢化や新型コロナウイルス感染症の影響により廃業を余儀なくされ、技術そのものが喪失し、本市の産業支援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残しつつ活用するために、小規模事業者自らが個者の課題に気づき、強みを伸ばす手段や中長期的な観点で経営判断できる能力を習得してもらえよう支援を商工会議所と商工会が連携して取り組む。

また、商工会議所・商工会だけでなく、行政や近江八幡観光物産協会、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を共有し、めざす方向を一致させ、効果的な支援をオール近江八幡の体制を構築して推進する。

②近江八幡市第1次総合計画との連動制・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り組む施策を基本計画として定めて、10年後のめざす姿とともに、5年間で実施する施策方針を示している。

<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「商工業振興ビジョン」の策定に着手（期間：令和3年度～令和6年度の4年間を想定）しており、近江八幡市第1次総合計画や現状・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、行政や他の支援機関と連携し、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」「事業承継＝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、インターネット普及による情報通信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、新型コロナウイルス感染症の影響により経営基盤の弱体化や、非接触型取引への対応など、新しい生活様式に対応した事業展開が求められてくることから、それに対応した指導や助言が求められる。

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・策定したうえで経営を行うことを目標に、新型コロナウイルス感染症等外的要因等が発生するなど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。

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。

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。

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3年4月1日 ~ 令和8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

- ・経営を取り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

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

ア. 現状

これまで、既存ツール及び連携する大学の協力による分析を行ってきたが、国のビッグデータの活用に基づく分析はできていなかった。加えて、それらのデータを用いた複合的な分析が行えていなかった。

また、商工会議所では独自調査を毎月（年間30社）実施・分析を行い、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

これまでの調査に加え、客観的なデータの解析による業況判断が必要であり、また調査の未回収先を軽減するため、調査依頼先の定期的な見直しや追加改善が必要である。また、収集・分析した情報について経営指導員間で共有したうえで同じ情報を事業者等に等しく提供できることが必要である。

(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	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①RESAS を活用した地域経済動向分析の公表回数	－ 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	－ 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

①国のビッグデータの分析活用（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 1 2 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 1 0 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。

3-2. 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、「売上増」「利益の確保」を重視した支援能力が弱かったこともあるが、商品ごとや業種ごとの消費者ニーズを意識した地域需要動向に基づく対応ができていなかった。

イ. 課題

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。

また、新型コロナウイルス感染症の影響で観光客が大幅に減少しているため、これまでと同様

の調査ではなく新しい生活様式に対応するなど、新たな調査項目を検討する必要がある。

(2) 目標

①商工会議所

項目	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
調査対象業種	調査中止	鮒ずし、湖魚の佃煮製造販売業	赤こんにゃく製造販売業	伝統工芸品(数珠、竹工芸、押絵)製造販売業	和菓子(でっち羊羹)製販業(2回目)	水郷めぐり観光和船業(2回目)
対象事業者数	—	8 者	4 者	7 者	5 者	5 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	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 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				
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				

(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】 顧客ニーズを把握し、販路開拓や売上増加、新商品・サービスの開発に結びつける。

本市は多くの観光資源を有し、年間530万人の観光客が訪れる観光都市である一方、観光客が買い求めるお土産物は、一部大手菓子店の商品に偏っており、多くの地域資源がありながら十分に観光客等に浸透していない。

そのため、当地域の特産品(赤こんにゃく、鮒寿司・湖魚佃煮、和菓子、工芸製品)の販路開拓および観光産業である水郷めぐり等の普及を目的に需要動向調査を定期的を実施し、特産品や観光産業の需要動向の推移を分析し、地元特産品を製造販売する小規模製造販売業者を支援する。

【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。
- ・ 個者ごとに活用方法を具体的に提案し、必要な助言・アドバイスをする。なお、専門的な支援が必要な場合は、滋賀県よろず支援拠点やミラサポ等の専門家と連携する。
- ・ 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。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

ア. 現状

個別セミナーの開催（商工会議所：年間2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、セミナーへの参加者が少なく、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、新型コロナウイルス感染症の影響で経営状況の悪化が懸念され、地域内の小規模事業者の現状把握をしていくためには、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。

基礎からの
事業分析・計画づくり

第1回 計画の作成フローと環境分析の手法
2月28日(火) 8:30~20:30

第2回 アクションプランと計画作成の実践
2月4日(火) 18:30~20:30

講師：井谷 義紀 氏

参加日程 1/28 2/4

(開催案内イメージ)

(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	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
セミナー開催回数	3回	2回	2回	2回	2回	2回
経営分析件数	30件 15件	40件 15件	40件 15件	45件 15件	45件 15件	45件 15件

(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、難しい言葉は避け、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。また、新型コロナウイルス感染症拡大予防の観点から定員は20名程度とし、拡大状況によってオンラインセミナーでの開催も想定する。

【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】

- ・経営を取り巻く環境の変化
- ・環境分析の必要性

- ・自社の分析
- ・収益と費用の構造を知る
- ・利益と資金繰りについて
- ・標準的な経営指標との比較
- ・モデル企業の財務分析(演習) 他

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）

【巡回件数】

経営指導員等1人30件/月を目標に計画的に巡回訪問を行う。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れる機会として掘り起しに努める。特に専門家派遣制度（ミラサポ、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、中小企業基盤機構の「経営計画つくるくん」、経営基盤支援システム「BIZミル」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。

5. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

ア. 現状

「事業計画策定セミナー」を開催（商工会議所：年間2回、商工会：年間1回）しているが、参加者は想定しているよりも少ない状態である。また「創業計画策定セミナー」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、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、事業計画の策定に対する必要性和重要性の認識度が決して高いものでないため、小規模事業者自らが整理の必要性を感じてもらう体制が必要である。

また、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、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、次のステップとして「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、年度内の公募回数が増え、また新型コロナウイルス感染症の影響により、「持続化補助金」や「ものづくり補助」などの補助金申請相談が増加していることから、申請支援を通して事業計画策定実績に繋げていく。

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	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	9 件	2 5 件	2 5 件	2 5 件	2 5 件	2 5 件
	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件
創業計画策定件数	9 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件
	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件

(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、個人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。

また、新型コロナウイルス感染症拡大予防の観点から定員は20名程度とし、拡大状況によってオンラインセミナーでの開催も想定する。

【開催回数】 年間 2回開催

【目標参加者数】 定員20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、事業PRコーナーでの広報、地方新聞広告掲載補助金申請不採択者先へのDM等。

【講座内容例】

- ・事業計画とは
- ・事業計画の使いみち、事業計画作成のメリット
- ・事業計画のしくみ(経営理念、経営目標)
- ・戦略の立案(経営環境、差別化の見える化)
- ・収支計画の考え方(損益計算書、収支計画)
- ・売上数値づくり(売上数値、分析、キャッシュフロー)
- ・資金需要の見通し など

イ.「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。

支援には、地域経済動向の判断資料や計画策定のためのツールとして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、中小企業基盤機構の「経営計画つくるくん」経営基盤支援システム「BIZミル」などのソフトを活用していく。

【開催回数】 6回 (セミナー開催後3回実施(商工会議所:2回、商工会:1回))

ウ.「事業承継等相談会」の開催(共通、個別開催)**【目的・手法】**

地元小規模事業者廃業の大きな原因となっている、経営者の高齢化と後継者不足の問題に取り組むため、滋賀県事業承継総合支援センター(滋賀県事業承継ネットワーク事務局)

と連携し、中小企業診断士や公認会計士、税理士等専門家が、現状の把握、後継者・承継方法の決定、事業承継計画の作成などのアドバイスを行い、相談者の立場に立ち、事業の現状について話し合い、どのような承継が望ましいかを一緒に考えていくための個別相談会を開催する。すでに昨年度より、経営指導員等職員で計画的に事業所を巡回訪問し、状況把握のためのヒアリングを実施、今後の伴走支援のためのカルテ整備を進めている。

【開催回数】 月2回開催

エ. 「巡回・窓口相談による事業計画策定支援」(共通、個別開催)

【目的・手法】

日頃の巡回・窓口相談の中から、「財務改善し資金繰り対策をしたい」「もっと売上規模を伸ばしていきたい」「新しい事業展開を考えている」「新たな技術や役務の開発のために補助金を取りたい」「事業承継を考えている」など事業計画の策定が必要となる支援者を掘り起していく。

事業承継に関しては、ヒアリングシートを作成、滋賀県事業承継支援センターと情報を共有し連携をはかる。

その他、日頃の単発的な相談の中から、小規模事業者が気づいていない相談者の“強み”や“機会”などを見つけ出し、経営指導員等が「点から線」の支援に導き、新たな事業展開をするための経営計画策定に繋げていく。そのためには、上記支援ツールの活用や、専門家派遣、滋賀県事業引継ぎ支援センターと月1回開催する個別相談会などを活用し成果のあるものにしていく。

【巡回目標件数】 経営指導員等 月30件/人

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。

(開催案内イメージ)

また、新型コロナウイルス感染症拡大予防の観点から、収束するまでの間は、通常定員の半分の15名程度とし、グループワークや交流会を省略し時間を短縮した形で開催。感染症の拡大状況によっては「オンライン創業計画セミナー」の開催も想定する。

【開催回数・時間】 年間1回開催 延べ6回 21時間(コロナ対応) 24時間(通常)

【参加目標人数】 15名(コロナ対応) 30名(通常)

【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、事業計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」、「経営計画つくるくん」、「BIZミル」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

6. 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

セミナーや補助金提案、販路開拓支援など個者単位でのフォローアップを実施してきたが、実施している事業者への頻度と回数に偏りがあることや定期的なフォローアップができていない。

イ. 課題

経営指導員の知識や経験による支援だけでなく、他の支援機関や専門家と連携してフォローアップを実施する必要がある。

(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、経営指導員等の伴走型支援によるオンラインを含めた定期的なフォローにより、事業計画の進捗状況の確認、見直しと修正及び改善を一緒に行っていくことによって、販路開拓や経営改善、新商品開発のための計画を自ら策定できる能力を習得していただく。

(3) 目標（上段は商工会議所、下段は商工会）

項目	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 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）	18件 13件	35件 13件	35件 13件	35件 13件	35件 13件	35件 13件
頻度（延べ回数）	18回 65回	110回 70回	110回 70回	120回 70回	120回 70回	120回 70回
売上増加事業者数	—	7者 3者	7者 3者	7者 3者	7者 3者	7者 3者
利益率3%以上増加の事業者数	—	3者 1者	3者 1者	3者 2者	3者 2者	3者 2者

(4) 事業内容

【支援の考え方】

事業計画策定と創業計画策定をした事業者すべてを支援の対象とし、経営指導員等の伴走型支援による定期的なフォローにより、事業計画の進捗状況の確認見直しと修正・改善を一緒に行っていくことによって、販路開拓や経営改善、新商品開発のための計画を自ら策定できる能力を習得していただく。

【手段・手法】

①商工会議所

密にフォローが必要と判断される事業者を3件月1回、密にフォローするまでは至らないが定期的なフォローが必要だと判断される事業所5件を四半期ごと、事業が円滑に進んでいるとことは上期、下期年2回程度の訪問を想定。

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ようとして、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。

7. 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

地元信用金庫主催のマッチングフェアへの参加支援や、物産展や商談会の開催に係る情報発信を中心に取り組んできたが、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。

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、新型コロナウイルス感染症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、出店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。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、展示会・商談会開催がオンライン形式での開催に移行されるケースが増えることが想定されることから、オンライン取引に消極的で活用知識やノウハウが乏しい事業者に対して、ECの必要性の啓発や、取引に必要な情報や知識の習得できる機会を提供する。

このような取組を実施されている事業所に関する情報はマスメディアや会報誌等にて紹介し、情報共有する。

(3) 目標（合同開催での目標数）

項目	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①展示会・商談会出展件数	— 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②①のうち成約件数	— 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③ECサイト活用事業者件数	— 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
④③での年間売上額 (1 者あたり)	— 円	5 万円	5 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BtoB、一部BtoC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、出展社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。

基本的には、小間を借り上げ、小規模事業者が共同出展できる環境にて実施したいと考えている（下記の「しがちゅうしんマッチングフェア」「京都インターナショナルギフトショー」などを想定）が、単独で出展をする場合も、上記のほかに出展のための支援を準備段階から出展後まで伴走支援を行う（下記の「地方銀行フードセレクション」「異業種交流

展示会「メッセナゴヤ」などを想定)。

(オンライン展示会・商談会について)

新型コロナウイルス感染症の影響で、リアル展示会・商談会の開催が困難となり、オンラインでの展示会・商談会が大幅に増加する傾向が見られ、今後も継続される可能性がある。出展諸費用の軽減、出展が長期間出せること、主催者側のサイト出展支援、グローバルな事業展開が可能になるなどメリットも多く、小規模事業者にとっても可能性が広がるため、積極的に事業計画策定支援先などに対してPRし、出展のための支援を伴走で行う。

ア. 想定する展示会・商談会

a. 「しんきんマッチングフェア ～Business & Food 商談会～」

昨年度まで「マッチングフェア」を彦根ビューホテルで開催、「食の商談会」を近江八幡ホテルニューオウミで別々に開催。次回より規模の拡大とともに会場を大津プリンスホテルに移し、「マッチングフェア」と「食の商談会」を同時開催する。立地条件と同時開催による相乗効果で、来場者は今までより大幅に拡大すると予想している。

(主催) 滋賀中央信用金庫、湖東信用金庫 (※昨年より共催)

(共催) 滋賀県

(後援) 県下経済3団体 日本政策金融公庫 ジェトロ 他

(内容) 金融機関のお取引先等、新たな販路拡大を希望される地域内事業者 (六次加工加工業者等含む)

(来場者数) 5,000名

(出展者数) 73者+支援機関ブース等

(設定バイヤー)

・マッチングフェア=県内外メーカー、卸売業、小売業者等

・食の商談会=百貨店、ホテル、コンビニ、通販業界等

(出展想定者) 独自の技術、製品やオリジナル商品などを有し、関西、関東、中京圏を中心とした取引先・販路開拓を目指している小規模事業者

b. 「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1,000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
リッキ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者

(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。

※令和2年度はオンラインでの開催が決定されている。

c. 「京都インターナショナル・ギフト・ショー」 (BtoB)

東京・大阪・福岡そして京都の4都市で開催する国際ギフト見本市。京都での開催は2回目で、京都を中心とする関西エリアのギフト市場の活性化を目的に、関東、東海、北陸、中国・四国、九州など幅広い地域からバイヤーを招き、「伝統とモダンとインバウンドの見本市」をテーマに開催。

(主催) (株)ビジネスガイド社

(後援) 京都府、京都市、京都商工会議所、京都市観光協会など

(会場) みやこめっせ(京都市勧業館)

(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) 400者

(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

d. 「メッセナゴヤ」(BtoB)

日本最大級異業種交流展示会。愛・地球博の理念継承事業として、中小企業の販路拡大と異業種交流を目的に、2006年より国際総合見本市「メッセナゴヤ」を開催。

過去14回開催。

(主催) メッセナゴヤ実行委員会(愛知県、名古屋市、名古屋商工会議所)

(協力) 中部経済新聞社 中日新聞社

(会場) 名古屋市国際展示場(メッセナゴヤ)

(来場者数) 65,000人

(出展者数) 1,442社・団体

(出展対象分野)

- ・機能・性能の高度化の提案
- ・コスト低減・小型軽量化・効率化の提案
- ・環境配慮・エネルギーの提案
- ・信頼性・安全性の提案
- ・最新技術・独自技術の提案
- ・経営支援・働き方改革の推進
- ・デザイン性の提案
- ・地域資源の活用や産学・企業連携の提案

※「メッセナゴヤ2020」はAIマッチングシステムを活用したオンライン展示会で開催。

②電子商取引(EC)を活用した新たな販路開拓支援【BtoC】(共通)

【目的】

EC業界市場規模は、15.1兆円(2016年経済産業省)で、2025年には27.

8兆円規模（野村総合研究所）になると予想され、さらに新型コロナウイルス感染症発生後ますます需要が増大していることから、事業者に対して販路開拓や売上改善をはかるための支援として実施する。

【支援対象・手段・手法】

経営状況の分析、事業計画策定支援、創業支援を行っている事業者や、需要動向調査を行った事業者など、日頃から伴走支援を継続実施している事業者の中で、新商品の開発や既存商品のリメイク、ブランディングをはかる事業者、観光都市にふさわしい付加価値の高い物産品や、地元の食材を生かしたメニューの開発、地元農産物を利用し6次加工品を開発した事業者などが、販路拡大や売上アップをはかるため、滋賀県等公的機関などが開設運営しているショッピングサイトへの入店を勧奨し、自店と商品のイメージアップや信頼性のアップを進めていくための支援を行う。

また、新型コロナウイルス感染症の影響で、サプライチェーンの毀損の発生などにより大きな影響を受けている小規模事業者の支援をサイト上で行っていく。

【想定サイト名】

ア. 「滋賀の名品」×「ここ滋賀ショッピングサイト」Yahoo!店（BtoC）

（内容）

滋賀県団体中央会が運営する「滋賀の銘品」サイトと滋賀県の「ここ滋賀ショッピングサイト」がコラボした滋賀県産品を全国に紹介、販路開拓を推進するサイト。

東京日本橋にある滋賀県のアンテナショップ「ここ滋賀」に出店している商品や、滋賀の歴史・風土に培われた魅力ある資源を生かし、生産者のこだわりを詰め込んだ個性ある逸品を販売。「ここ滋賀ショッピングサイト」Yahoo!店も今年度開設。

近江牛、びわ湖の湖業、滋賀の銘菓、漬物・惣菜、滋賀の食材・調味料、近江の茶・物、滋賀のお酒、雑貨・小物・インテリアの8つのカテゴリーに分けられ、近江を代表する逸品を紹介・販売している。ギフト商品やこのサイトでしか買えない商品を取り揃えている。

（サイト運営）

「滋賀の名品」サイトを運営している滋賀県中小企業団体中央会に、滋賀県が委託。

（メリット） 滋賀県が設置するサイトである信頼性と大手ショッピングサイトとの連携により、検索結果が上位に来るなど発信力にメリットがある。

（出店者・出品数） 92者 314点

（※2020年8月末現在。新型コロナウイルス感染症発生後出店希望者が増加中）

（出店条件） 1品 単価1,000円以上 10点/者まで

（想定出展者） 独自ブランド認定商品や、地域の食材資源を活用したこだわりの逸品や、新たな近江八幡市の特産品、名物となり得るオリジナル商品を有する（商品開発した）事業者

8. 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。

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。

(2) 事業内容

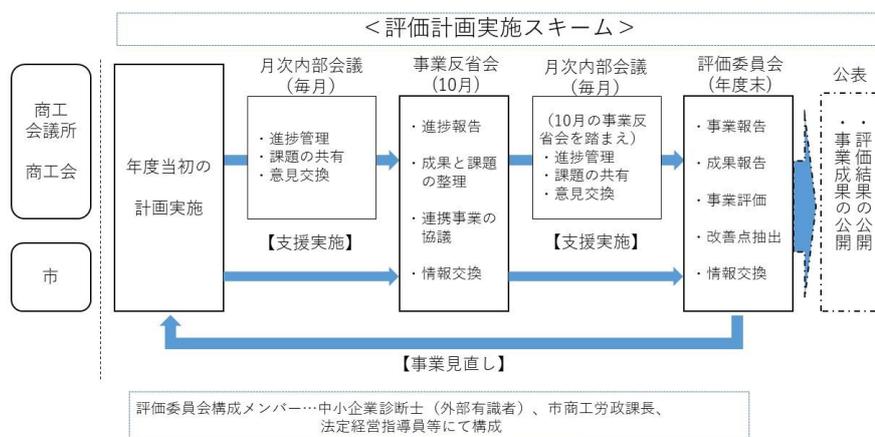
- ①法定経営指導員を中心に月次内部会議を開催し、進捗状況の確認や問題点・課題を共有、意見交換を行う（12回/年）。また、商工会議所・商工会の事業進捗状況や共同事業の進め方について検討するための会議を開催する（4回/年、随時事業単位で実施）。
- ②10月に上半期の事業反省会を行い、進捗状況、成果や課題を整理し、職員間の情報共有意見交換により、下半期の巡回訪問や、事業活動の改善に反映させる（1回/年）
- ③年度終了後、中小企業診断士（外部有識者）、近江八幡市商工労政課（担当窓口）課長、法定経営指導員などで構成する評価委員会を開催して、事業・成果報告と意見交換会を開催する。
また、成果内容、課題と改善内容を、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。

◎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



9. 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OJT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。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。

10. 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

ア. 現状

年間を通じて、日本政策金融公庫・県内同一組織・金融機関などと担当者が個別に情報収集を行っているが、得られた情報が共有できていないことがある。

イ. 課題

取得した情報やノウハウを各団体の職員間をはじめ、市内の関係団体が共有できる仕組みを検討する必要がある。

(2) 事業内容

①日本政策金融公庫連絡協議会への参加

日本政策金融公庫彦根支店が年2回主催・開催する管内商工会議所及び商工会との連絡協議会に参加し、公庫や各商工会議所・商工会と、管内の景気動向、支援対策、効果的な支援事業など情報・意見交換を行う。

②よろず支援拠点「地域支援機関連携フォーラム」への参加

滋賀県よろず支援拠点が開催する年1回の連絡協議会に、近畿経済産業局、滋賀県、県下商工会議所、商工会、金融機関等の支援機関が参加し、よろず支援拠点の事業成果や各支援機関の事例発表を通じ支援ノウハウを学ぶ。

③県下関係団体との各連絡会議への参加

県下関係団体会議を通じて、他団体の成果事例や課題解決策など意見交換を通じ情報共有、資質の向上に役立てる。

④金融審査会開催による金融機関との情報交換

国の制度融資制度である「小規模事業者経営改善資金（マルケイ資金）」の審査会において、審査会後地元の景気動向、金融動向などの情報交換会を行い、最新の地域の動きについて把握に努めている。

⑤知的総合支援窓口担当者連絡協議会への参加（商工会議所）

I N P I T知財総合支援窓口事務局と、近畿経済産業局、商工会議所、県下商工会、滋賀県産業支援プラザ、弁理士などが出席し、年2回実務担当者連絡協議会を開催する。

I N P I T知財総合支援窓口と各支援機関の連携支援成功事例などの発表による情報収集や、グループワークを通じて他の支援機関のノウハウを取得する。

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

ア. 現状

本市には八幡堀や安土城跡といった観光史跡や自然環境など地域資源に恵まれ、それらを活かして、市行政、商工会議所や商工会、観光物産協会、自治会等が連携したイベントを例年実施しているが、いずれも単発であり、集客やにぎわいの創出といった成果に結びついていない。

イ. 課題

関係団体と継続して連携したうえで、地域や団体などが自走が可能で地域経済に寄与できる持続可能な取組とする仕組みづくりが必要である。

(2) 事業内容

①関係者間での情報の共有

ア. 各市の関係機関で意識共有を図るための検討会議を開催する（年1回以上）

地域を活性化させる仕組みを作るために、商工会議所・商工会・行政・観光物産協会等の担当職員で、相互の地域情報や課題を共有し、効果的な地域経済活性化を図るため検討会議を進める。

イ. 市を經由した情報の共有（年4回以上）

商工会議所・商工会が市の地域経済活性化に対する取組の情報を共有するために、年4回以上の実務者同士の情報交換の会議を行い当地域管内全体での地域活性化の展開へと繋げる。

②地域ブランドの構築

関係機関それぞれに所属する会員等の異業種交流を図り、行政等が認定する「地域ブランド」を確立し意識の統一を図る。

また、地域の既存の特産品等をピックアップし、「地域ブランド」として認定し、総合的なイメージアップを図り、販路拡大に繋げて行く。

③観光振興に関すること

観光客の多くは日帰り客であり、本市全域をめぐる観光ルートは存在しないため、共同実施するメリットとして、関係機関と連携して各所を繋げる新たな観光ルートを創造し、中長期的な視点から5年から10年先には観光客に「訪れてみたい観光地」となるよう魅力あふれる観光地づくりをする。

今後、歴史的な観光資源や魅力的なコンテンツを最大限活用し、観光まちづくりに向けブランド化やマーケティングを専門的に行う組織・拠点の整備を行い、目的別の観光ルートを作成し、観光客総数を増やすと同時に着地型観光を進めて交流人口の増加を図っていく。併せて、ルート周辺の観光関連業者情報を提供し、地域経済の活性化を図る。

【想定される事業】

ア. 「びわ湖トライアスロン大会 in 近江八幡」の開催（商工会議所）

滋賀国体でトライアスロン競技の地元誘致を目的に開催。過去6回開催。

(開催時期) 例年6月開催

(会場) 国民休暇村近江八幡（宮ヶ浜水泳場）、大中の湖干拓地

(主催) びわ湖トライアスロン in 近江八幡実行委員会

(共催) 近江八幡市、(公社)日本トライアスロン連合 (一社)滋賀県トライアスロン協会

(主管) 近江八幡商工会議所青年経営者会、近江八幡市トライアスロン協会

(後援) スポーツ庁、滋賀県、安土町商工会、滋賀県教育委員会、各新聞社、びわ湖放送

④雇用の創出に関すること

創業塾修了者のフォローアップを強化し、創業希望者へ空き店舗の紹介等の支援を行うことで地域のにぎわいを創出し、事業が成長し持続発展することで雇用の創出が可能とな

る。また、働く場を提供するために地元企業の就職説明会を行政、ハローワークと共同で開催することで定住人口の増加が期待できる。

【想定される事業】

ア. 「合同求職説明会（湖東地域就職フェア）」の開催（商工会議所）

大手企業への就職希望の集中や、ニーズとシーズのミスマッチなどから優秀な人材確保難の課題に直面する多くの地元中小企業を支援するため各支援機関が連携し例年開催。

（開催時期） 例年7月開催

（会 場） ホテルニューオウミ（近江八幡市内）

（主 催） ハローワーク東近江、東近江地域雇用対策協議会、近江八幡・八日市商工会議所、安土町商工会他東近江管内商工会

⑤まちなかの賑わい創出に関すること

J R近江八幡駅、J R安土駅、J R篠原駅周辺の店舗及び旧来から存在する商店街については、大型店舗進出やバス運行の減少等により衰退傾向にある。今後、まちの玄関である駅前の活力及び高齢者等交通弱者が身近に買い物が可能な商店街環境を図るとともに、観光客や地元客のニーズに応え、にぎわいのあるまちづくりをめざすために支援を図る。

【想定される事業】

ア. 「近江八幡節句人形めぐり 町並みに装うひいなのはほえみ」の開催（商工会議所）

観光客が冬枯れするひなまつりシーズンに、旧市街地商店街の賑わい創出のため開催。過去15回開催。

（開催時期） 例年2月～3月（2か月間）

（会 場） 近江八幡市 旧市街地商店街エリア

（主 催） （一社）近江八幡観光物産協会、旧市街地商店街、近江八幡商工会議所

（協 力） 近江八幡商工会議所女性会 等

イ. 「あんど・らぼ（安土楽市楽座館）」の運営（商工会）

安土駅近くの施設を活用して、チャレンジショップとして創業準備者の支援を行っている。数名の事業者・創業希望者が交代で出店。

（場 所） 滋賀県近江八幡市安土町常楽寺616

（開催時期） 毎週日曜 10：00～15：00

（主 催） 安土町商工会（※ 安土楽市楽座館は地元のメンバーが所有し運営）。

ウ. 特別史跡安土城跡ガイダンス施設「城なび館」の運営（商工会）

同施設は、年間約10,000人が訪れる施設であり、案内とおもてなしの拠点と位置づけ、物販含めて運営。

ここを訪れる観光客に対し、まちなか（城下町）への誘客を促進するため、まちあるきマップ『ぶらり あづち まちあるき』配布を行っている。

（場 所） 滋賀県近江八幡市安土町下豊浦6381-1

（開館時期） 年中無休

（運 営） 安土町商工会（城なび館は市の施設で、商工会が指定管理を受けている。）

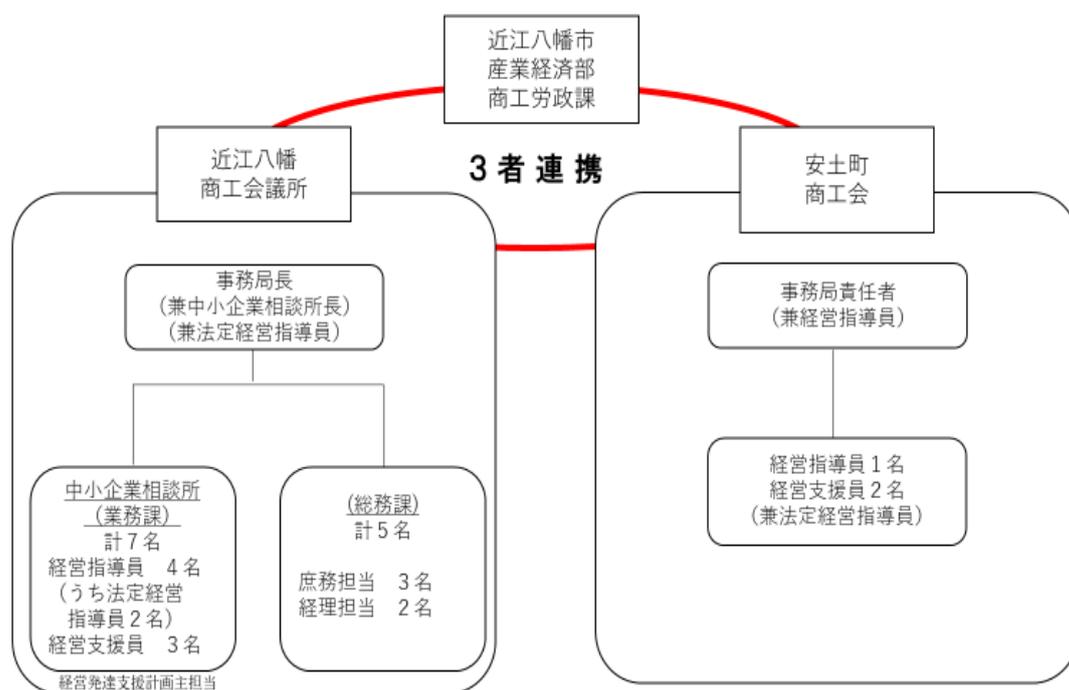
(別表2)

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2年10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当該経営指導員の氏名、連絡先

ア. 近江八幡商工会議所

■氏名 中西 利之

■連絡先 近江八幡商工会議所 TEL 0748-33-4141

■氏名 川村 知也

■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 小跡 敦

■連絡先 安土町商工会 TEL 0748-46-2389

②当該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月上旬期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。

(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労政課

〒523-8501 滋賀県近江八幡市桜宮町236

TEL：0748-36-5517（直通） / FAX：0748-46-5320

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)

		R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
近江八幡商工会議所	必要な資金の額 (合計)	48,500	48,500	48,500	48,500	48,500
	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。

(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	
①	<h1>該 当 な し</h1>
②	
③	
・	
・	
・	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
①	
②	
③	