

参考資料 3
令和 6 年度第 4 回振興会議
(R7.2.21)

第二期栗東市商工振興ビジョン（案）

令和 7 年 4 月

栗 東 市

目次

はじめに	1
第1章 栗東市商工業の現状	3
(1)地域と商工業の現状	3
第2章 前期ビジョン「後半期ロードマップ」の最終評価	20
(1)後半期ロードマップについて	20
(2)後半期ロードマップの計画期間	20
(3)最終評価の目的	21
(4)最終評価の進め方	21
(5)令和6年度栗東市中小企業振興会議の最終評価の経過	22
(6)主要な5つの柱の最終評価	23
第3章 栗東市商工業の課題	32
(1)栗東市商工業の戦略的課題を考える	32
第4章 中小企業の振興で「住み続けたい」まちづくりを	35
(1)「まちづくり」と「中小企業振興」	35
(2)「持続可能な開発目標（SDGs）」の実現	35
(3)まちづくりの将来像	36
第5章 ビジョンにおけるそれぞれの役割	38
(1)中小企業者	38
(2)市	38
(3)大企業	39
(4)市民	39
(5)その他（社会活動団体等、大学・研究機関）	39
第6章 重点施策—3つの視点に基づく中小企業の振興へ向けて—	40
重点施策1 地域経済の好循環を実現	40
1－1. 循環型経済の実現	40
1－2. 市民の消費ニーズ把握	41
1－3. 産業基盤の強化	42
重点施策2 中小企業・小規模事業者の経営基盤強化	43
2－1. 各種補助金・給付金等の積極的な活用	43
2－2. 働き方改革と職場環境の改善	43
2－3. 長期視点での人材確保・育成	45
重点施策3 経済的・社会的環境の変化に対応できる企業力強化	46
3－1. 生産性向上につながる最新技術の積極活用	46
3－2. 新事業・新分野に挑戦する事業者への支援	46
3－3. 次世代経営者の育成支援	47
第7章 一般施策	48

はじめに

この「第二期栗東市商工振興ビジョン」は「栗東市中小企業振興基本条例」の具体策をまとめたもので、平成25年4月に策定した「栗東市商工振興ビジョン」の後継プランです。厳しい経営環境のもとで日々事業を営んでいる市内中小企業（小規模企業者を含む）のビジネスチャンス拡大を図る施策とともに、中小企業の振興を通じた本市の発展を図る施策を示すために策定したものです。

中小企業の振興を図るためには、事業者自身が意欲的な事業活動を活発に展開する必要がありますが、新型コロナウイルスの影響によるビジネスモデルの変化や、エネルギー・物価高騰等による影響、グローバル競争の激化や人口減少社会の到来、長引くデフレや為替変動等の影響により、中小企業を取り巻く環境は今までにない困難な状況に直面しています。そこで、このビジョンでは意欲的な事業者をサポートするための施策と、事業者の意欲を成果に結びつけていくための具体的な方向性を示しました。

しかしながら、このビジョンは中小企業者のみに関係するものではありません。現在、中小企業は市内事業所の大多数を占めており、そこで働く従業員とその家族を合わせると、ほとんどの市民が中小企業と何らかの関わりを持っています。その関わり方をより明確にし、主体をなす中小企業が元気になることが本市の活性化につながり、ひいては、より「安心して働ける」まちづくりにつながっていくと考えています。

本市では2012年4月に「栗東市中小企業振興基本条例」を策定しました。条例では、中小企業が地域に根ざすまちづくりを進めることを大きな柱としており、その前文では、中小企業を「栗東市の発展を牽引する力であり、地域社会の重要な主体である」と位置付け、「本市の発展には中小企業の振興が不可欠」であるとしています。また、条例が目指すものとしては「中小企業の振興」を通じて、「本市をより豊かで住み続けたいくなるまちにしていくこと」と規定しています。

そして、その本文では、地域の中小企業が現在おかれている厳しい状況を改善していくためにも、中小企業が地域に根ざすまちづくりが必要であり、そうしたまちづくりのために中小企業者自身が率先して取り組むことはもちろん、中小企業者と市民が協力してまちづくりを進める中で、地域循環型の経済を広げていくことが、中小企業者の経営とまちづくりの双方にとって積極的な意義があるとして、4つの基本理念と9つの基本方針を掲げています。

以上のような条例の内容を具体化するための施策をまとめたのが、この「第二期栗東市商工振興ビジョン」です。ここでは本市の発展には不可欠である中小企業の振興を図るために、特にこれから力をいれて取り組む重点施策と、継続的に取り組んでいく一般施策とにわけて記述しています。また、そうした施策を考える上での前提となる本市商工業の現状と課題、ビジョンにおけるそれぞれの主体の役割などを最初に示しています。ただ、中小企業の振興はこのビジョンに書いてあるこ

とを推進すればいいというものではなく、ビジョンの内容をさらに具体化し、発展させていくことも必要です。

このビジョンの推進のためには中小企業の意欲的な取り組みがなによりも重要であり、経営者・事業主が今まで以上に自社の経営の発展を図るとともに、市内での様々な連携を強める取り組みに積極的に参加することが求められます。そうしたことも念頭に、次のステップとしてはこのビジョンを元にした具体的な活動とロードマップを作成し、具体的な成果へと繋げていきます。中小企業とともに、市、大企業、市民、その他の団体それぞれが連携・協働して中小企業の振興を図ることにより、条例の目標実現へ向けて活動することが必要です。

第 1 章 栗東市商工業の現状

(1) 地域と商工業の現状

■本市の特徴

本市はもともと水田農業を中心とした地域で、いわゆる近江穀倉地帯の一翼を担ってきた農村であり、商工業としては第 2 次世界大戦前まではほとんど見るものはなく、田園の村として戦後を迎えました。

旧街道ゆかりの国道 1 号と 8 号との結節点という地理的条件に加えて、昭和 38 年 7 月の名神高速道路栗東インターチェンジ設置に伴い、わが国の道路網の中核となり、昭和 40 年代は田園地帯から一転して内陸工業地帯として急激に発展を遂げました。そして、昭和 44 年代には日本中央競馬会栗東トレーニング・センターが誘致され、まちの近代化と経済成長がさらに進みました。

さらに、平成 3 年に J R 琵琶湖線栗東駅が開業し、本市の新たな玄関口として都市開発が進み、大都市圏近郊型住宅地としての性格を強めることとなりました。また、平成 28 年には、名神高速道路栗東湖南インターチェンジも設置され、交通インフラの整備が進んでいます。こうした交通インフラの整備とともに人口増加が続いてきましたが、全国的な少子高齢化の動きの中で、近年は人口の増加ペースは鈍化傾向にあり、令和 3 年以降は増減を繰り返すなど、ほぼ横ばいで推移しています。

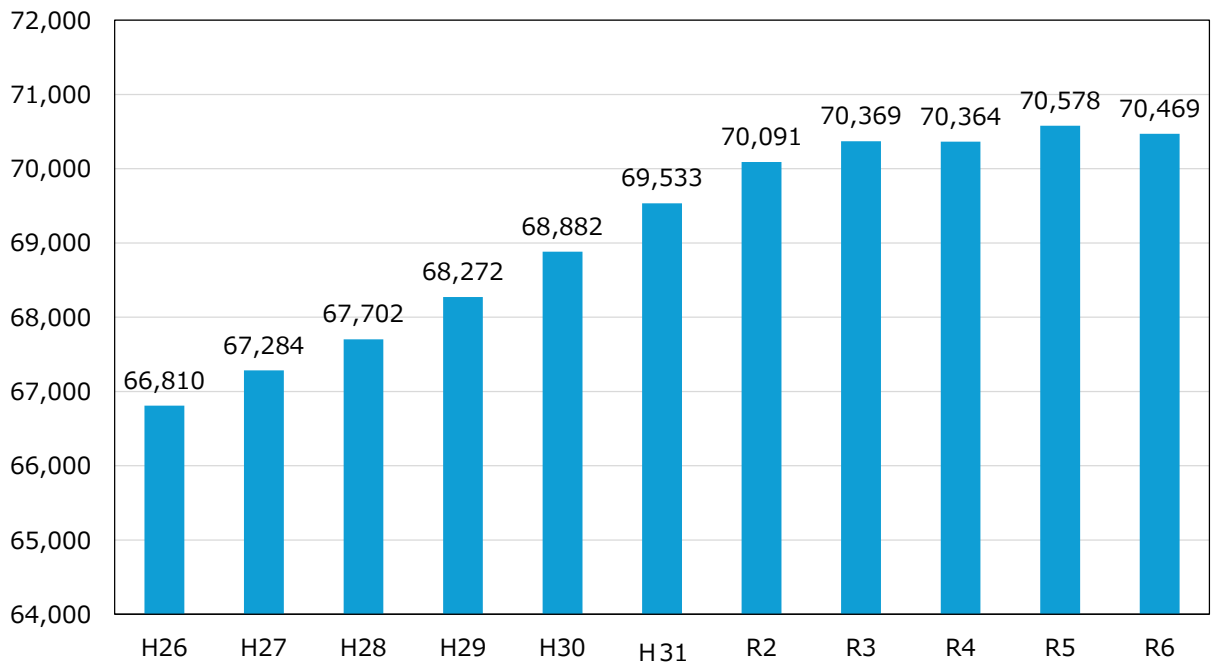
■人口の推移

令和 6 年における本市の人口は 70,469 人であり、平成 26 年の人口 66,810 人と比較すると 5.5%と高い増加率となっています。これは、同時期における滋賀全県下の人口増減率(△0.8%)を大きく上回っています。特に出生率から死亡率を差し引いた自然増加率は、令和 4 年度で 1.26%(3 年前比)と全国の市町村で 4 番目に高い数字になり、一人の女性が一生の間に生むとした時の子どもの数に相当する合計特殊出生率は、平成 30 年～令和 4 年で 1.92 と、全国の市区町村で 22 番目に高くなっています。ただし、令和 5 年の調査によると、0～4 歳及び 30～39 歳の子育て世代は転出超過となっていることから、子育て世代における人口の転出傾向が伺えます。

また、本市は、これまで昼間人口と夜間人口がほぼ同水準となっていました。令和 2 年には昼夜間人口比率が 98.8%となり、平成 27 年に比べて低下しています。本市では、通勤・通学先としては大津市や草津市のほか、京都府や大阪府まで通う人が多く、これまでの人口増加と交通インフラの発達などで、ベッドタウン化が徐々に進んでいる可能性があります。

(単位：人)

人口の推移

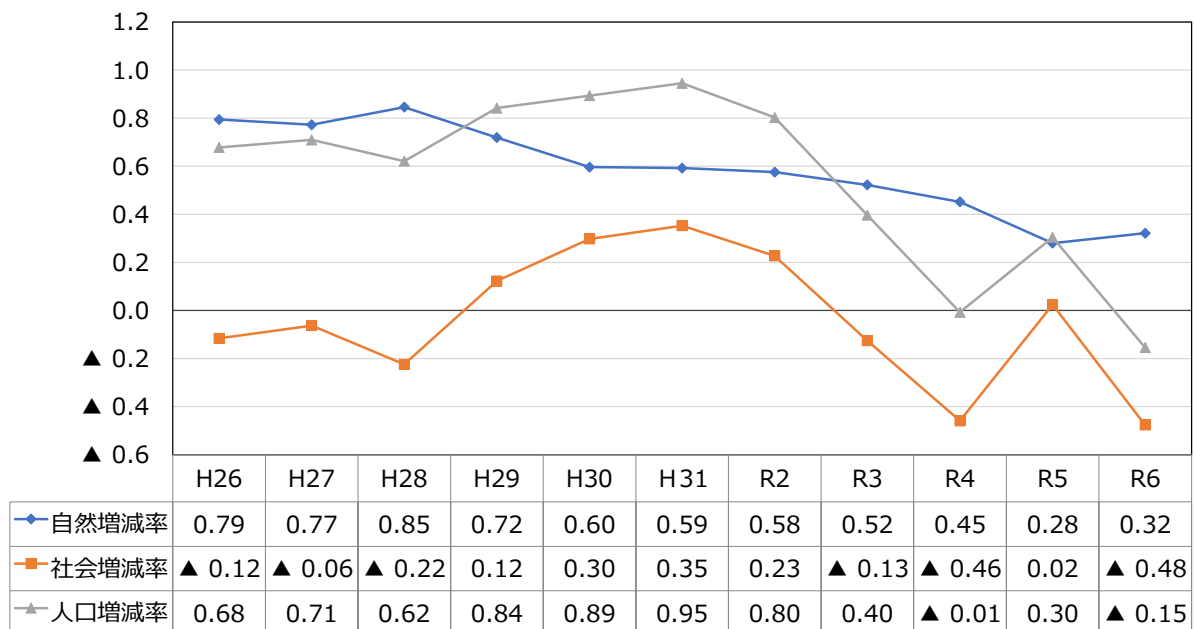


出所：総務省「住民基本台帳人口要覧」

人口動態の推移

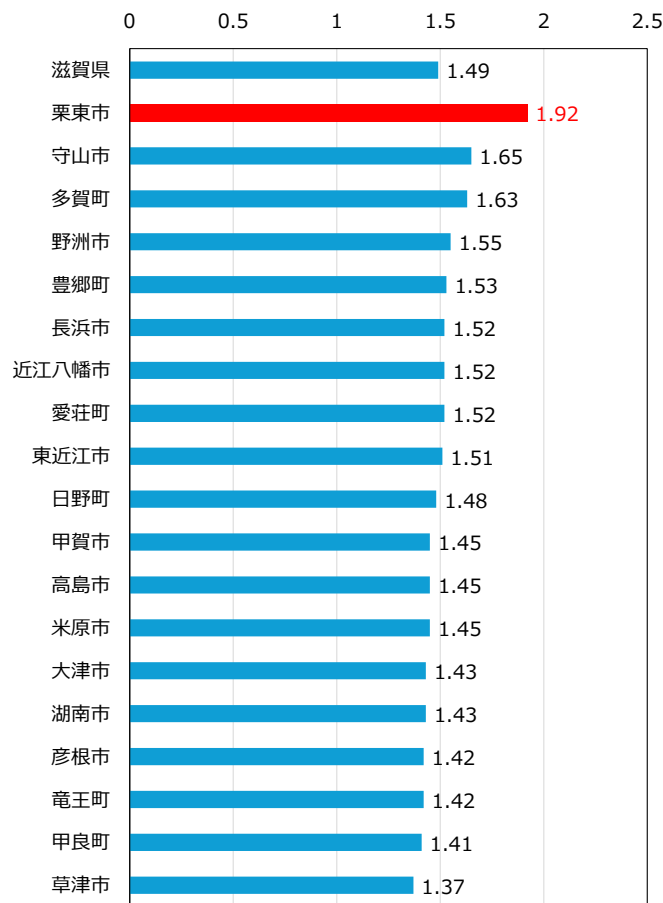
(単位：%)

◆ 自然増減率 ■ 社会増減率 ▲ 人口増減率



出所：総務省「住民基本台帳人口要覧」

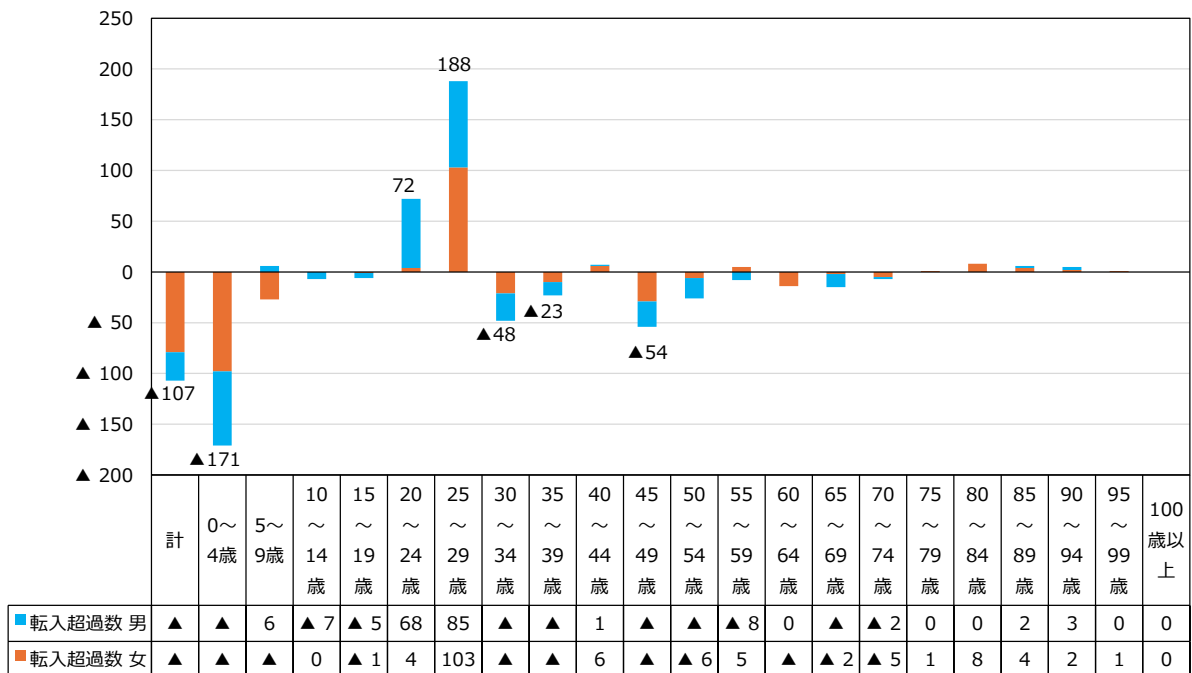
県内市町別の合計特殊出生率（平成30年～令和4年）



出所：厚生労働省「人口動態特殊報告」

（単位：人）

栗東市の転入超過数（令和5年）



出所：滋賀県「滋賀県推計人口」

従業員・通学地による人口

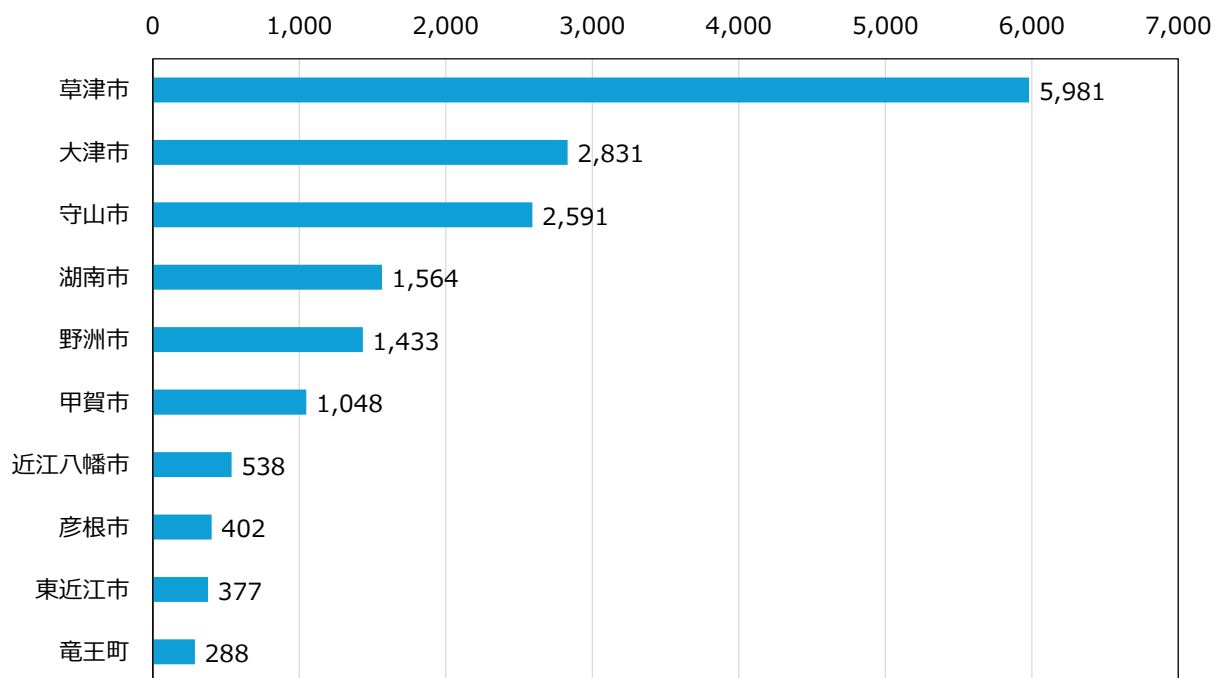
(単位：人)

	夜間人口 (A)	流出口 (B)	流入人口 (C)	昼間人口 (A)-(B)+(C)	昼間人口 比率(%)
H 27	66,749	22,928	22,379	66,200	99.2
R 2	68,820	24,608	23,783	67,995	98.8

出所：総務省「国勢調査」

栗東市から市外(県内) への通勤・通学者数トップ10 (令和2年)

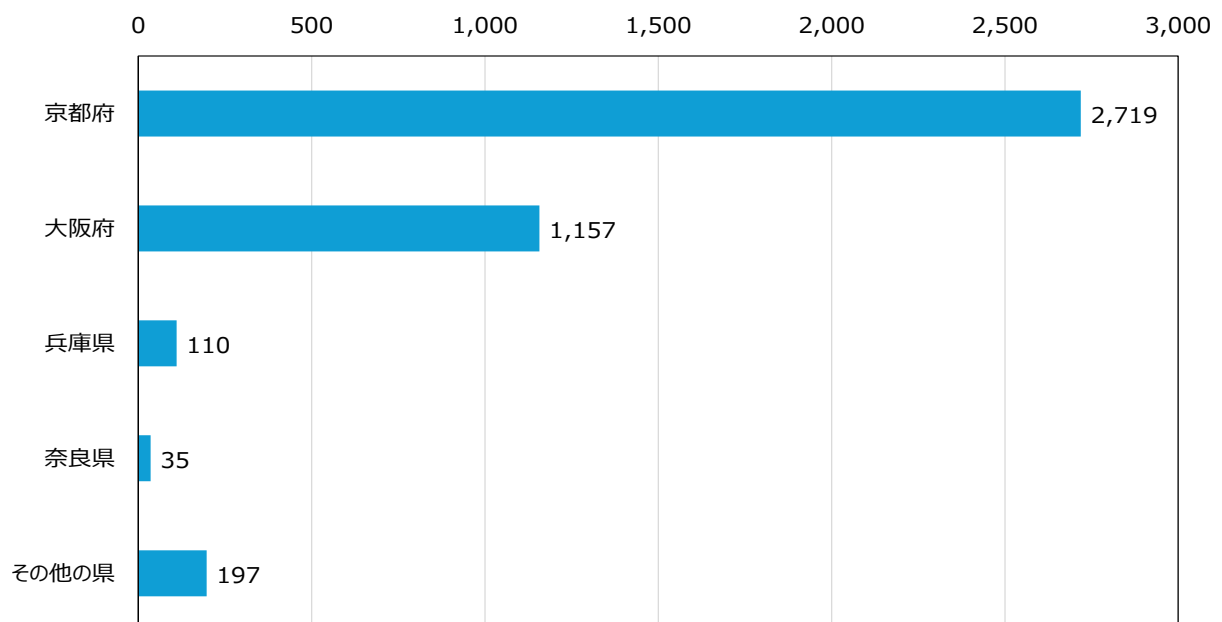
(単位：人)



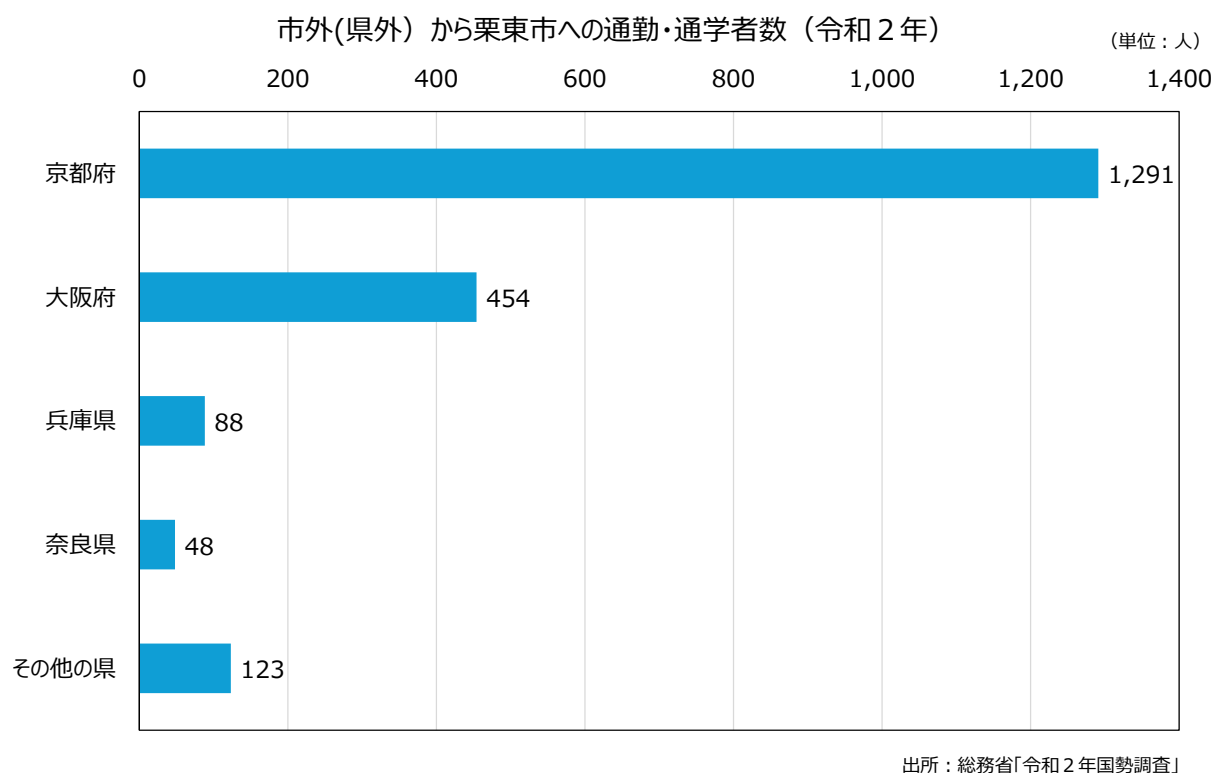
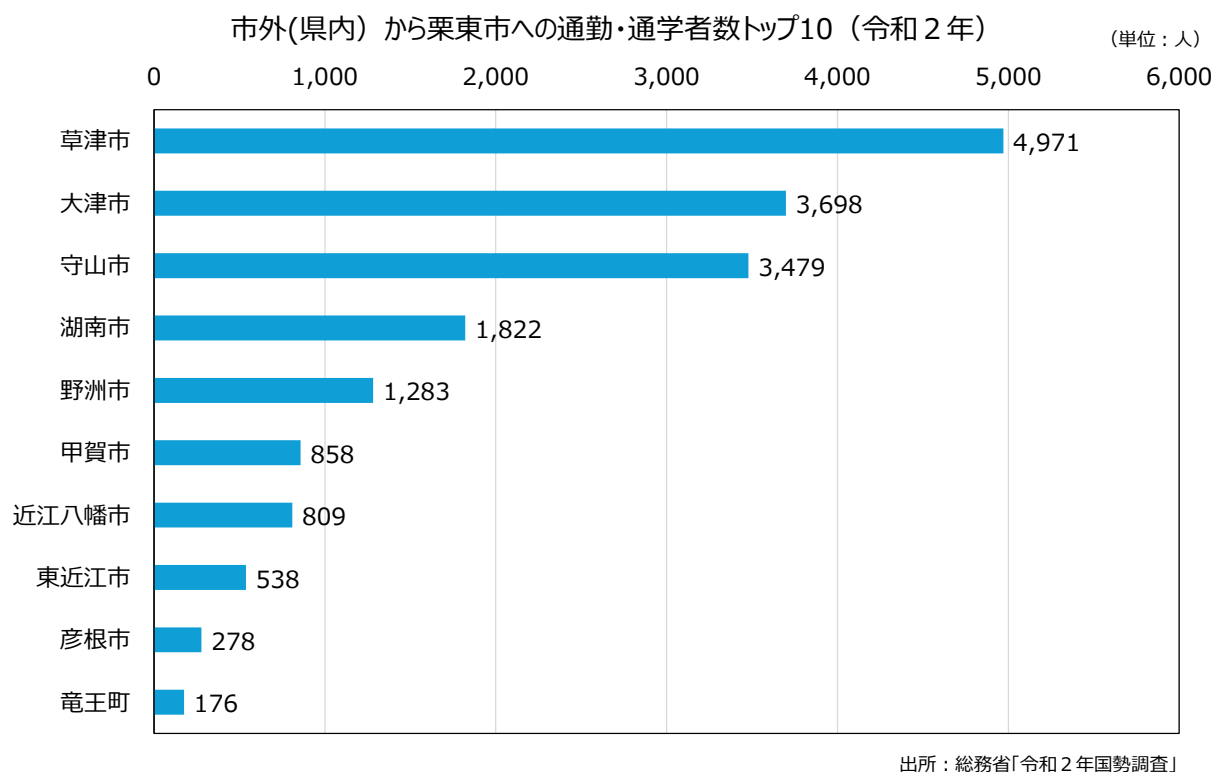
出所：総務省「令和2年国勢調査」

栗東市から市外(県外) への通勤・通学者数 (令和2年)

(単位：人)



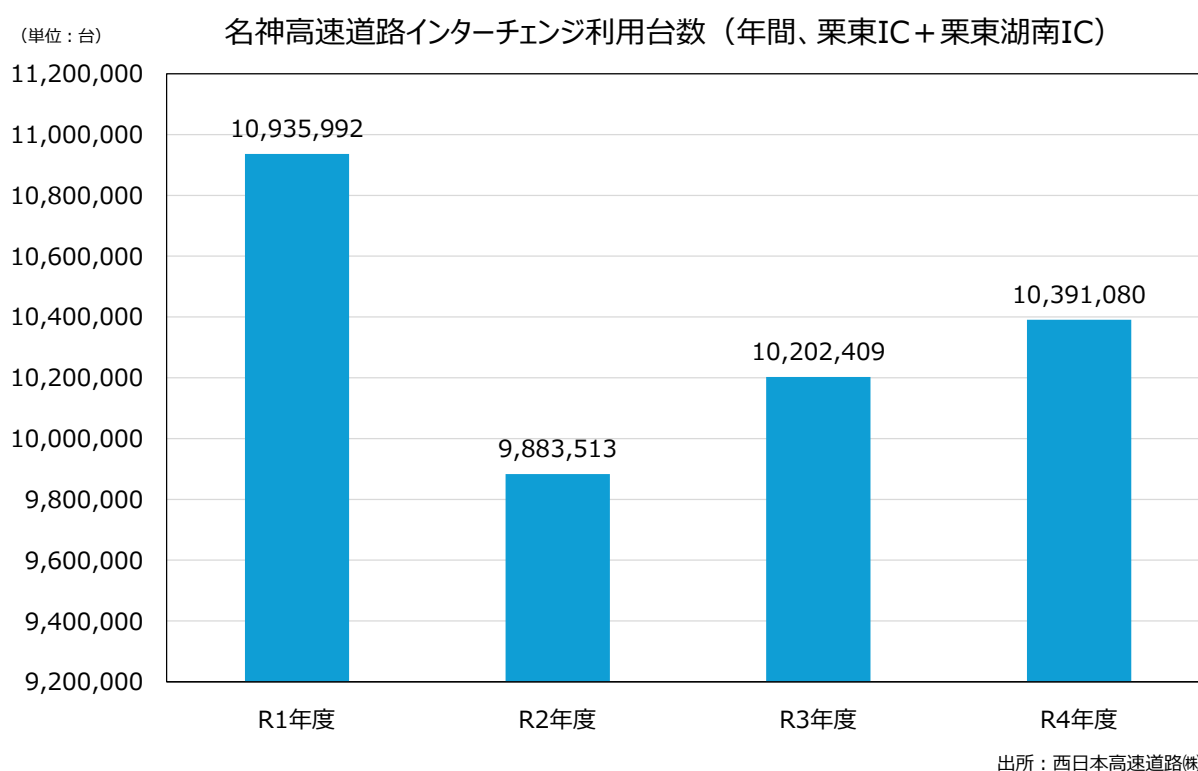
出所：総務省「令和2年国勢調査」



■交通の利用状況

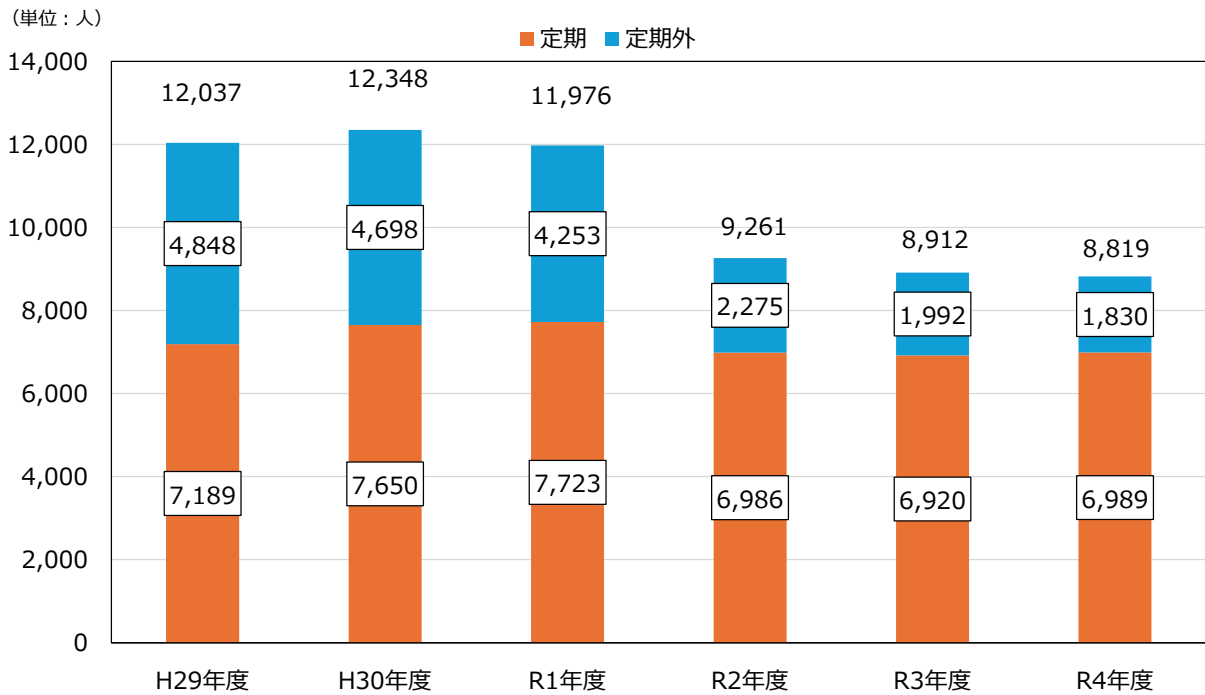
令和4年度における名神高速道路栗東インターチェンジおよび栗東湖南インターチェンジの年間の出入車台数の合計は10,391,080台となっています。令和2年度にはコロナ禍で外出自粛などの影響で1千万台を下回りましたが、その後は回復傾向にあります。また、国道8号バイパスや山手幹線の道路の工事が進んでおり、交通利便性の一層の高まりが期待されます。

また、令和4年度におけるJR各駅の1日平均乗客数をみると、手原駅は2,996人、栗東駅は8,819人となっています。手原駅はコロナ禍の影響で令和2年度に大きく落ち込んだものの、現在はコロナ前の水準に戻りつつあります。一方、栗東駅は定期外の乗降者数がコロナ後も回復せず、乗降客数の減少傾向が続いています。

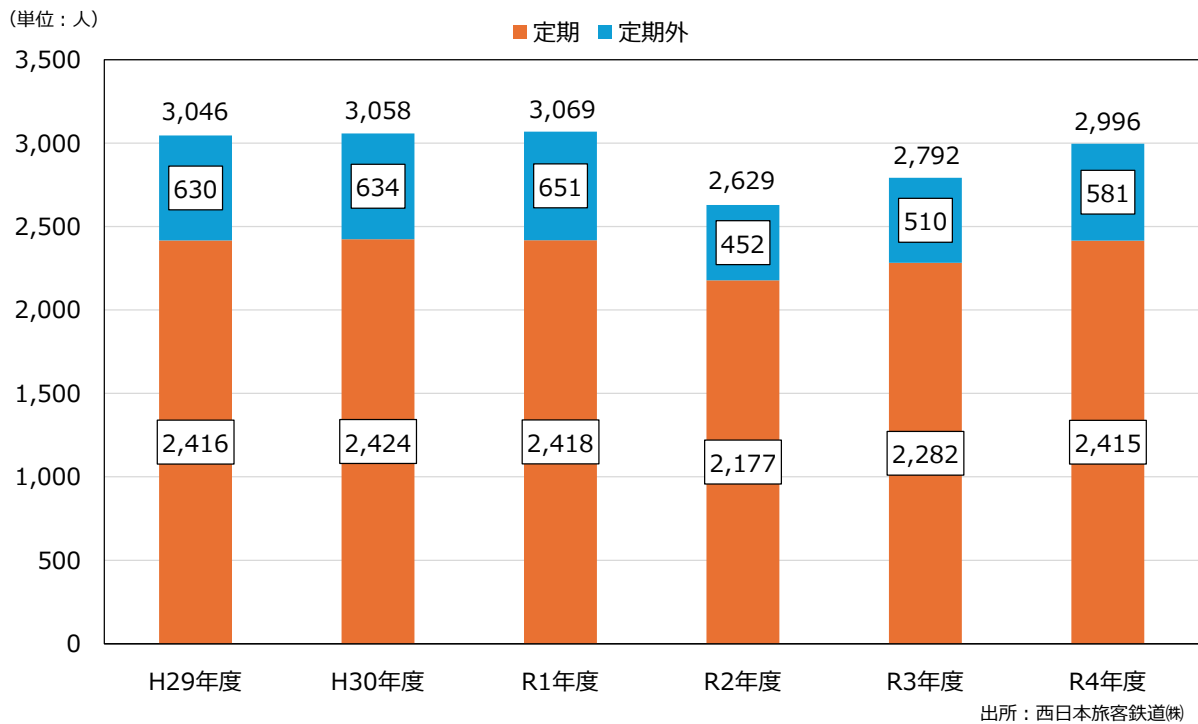


※名神高速道路栗東インターチェンジについては、令和3年4月より工事に伴う交通規制の影響があります。

J R 栗東駅の1日平均乗客数



J R 手原駅の1日平均乗客数



■土地の利用状況

本市の土地利用は、令和５年において全体の４１．２％を山林が占めており、そこに農地や池沼、原野などを加えた自然的土地利用が占める割合は、市域全体の約６割になります。平成２６年と比べると、「田」や「山林」が減少する一方で、「宅地」や「雑種地」が増加しており、人口増加に伴う宅地開発が進んでいることがわかります。

土地利用種類別の面積

(単位：ha)

年度	田	畑	宅地	池沼	山林	原野	雑種地	その他	総計
H26	695	60	905	5	2,234	4	336	1,036	5,275
R5	604	55	978	4	2,169	5	351	1,103	5,269
利用割合	11.5%	1.0%	18.6%	0.1%	41.2%	0.1%	6.7%	20.9%	100.0%

出所：栗東市税務課

■経済活動別市内総生産

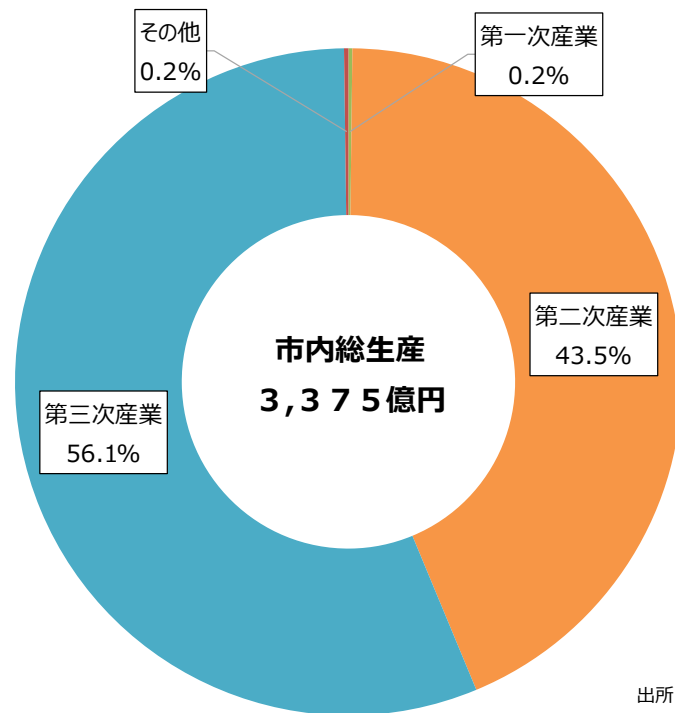
県の推計によると、栗東市の令和３年度市内総生産は３,３７５億円でした。これを産業分類別にみると、第一次産業が６億円（０．２％）、第２次産業が１,４７０億円（４３．５％）、第３次産業が１,８９２億円（５６．１％）となっています。

また、本市の産業構造が県全体に比べてどのような特徴があるかを示す特化係数を用いて、市内の産業構造を分析したところ、「卸売・小売業」と「運輸・郵便業」がともに１．８９で最も高く、次いで「その他のサービス」が１．３９となりました。これは、本市が国道１号と国道８号の結節点にあり、名神高速道路のインターチェンジもあるなど、全国有数の交通要衝であることから、トラック物流の拠点となっており、卸売業のウエイトも高くなっていることが要因とみられます。一方、「林業」が０．１７と最も低く、次いで「農業」が０．４３となりました。「製造業」は０．９０となり、県全体と比べてやや低くなっています。

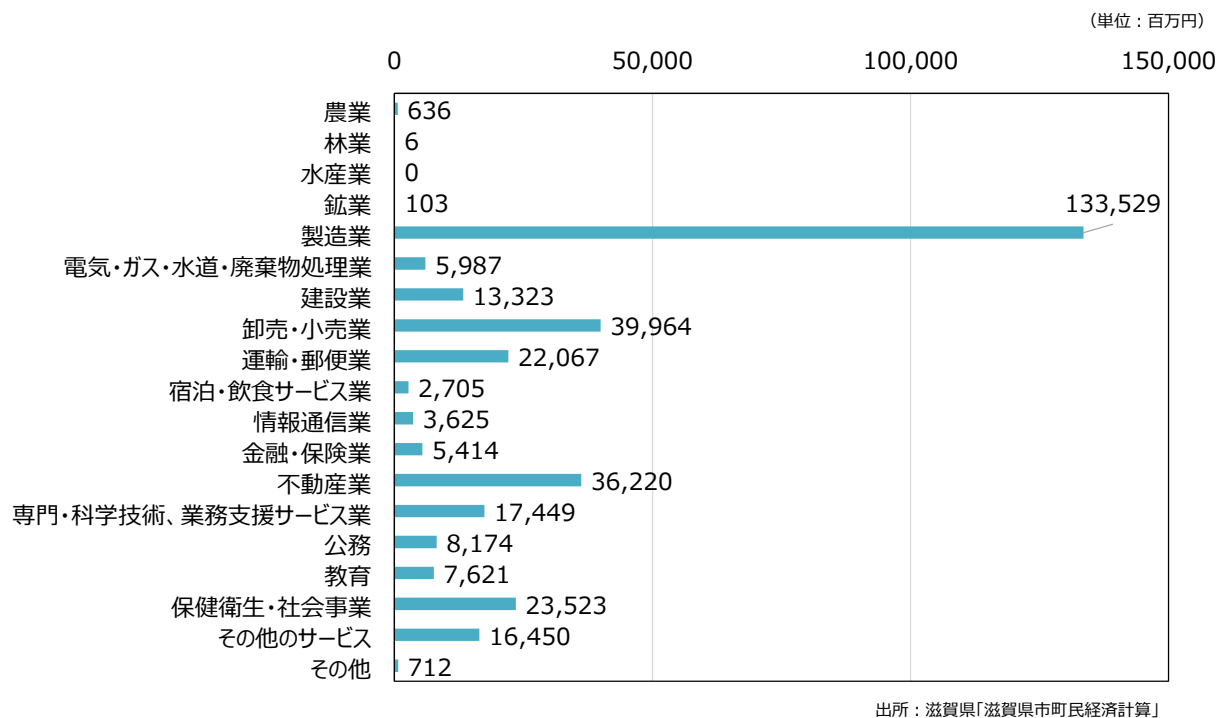
- ・特化係数とは、各地域、各市町の産業構造が県全体に比べてどのような特徴があるかをみる指標であり、「１．００」を上回るほど、その産業への特化度合が高いといえます。
- ・計算式は、

$$\text{特化係数} = \frac{\text{市町別の各産業構成比}}{\text{滋賀県の各産業構成比}}$$

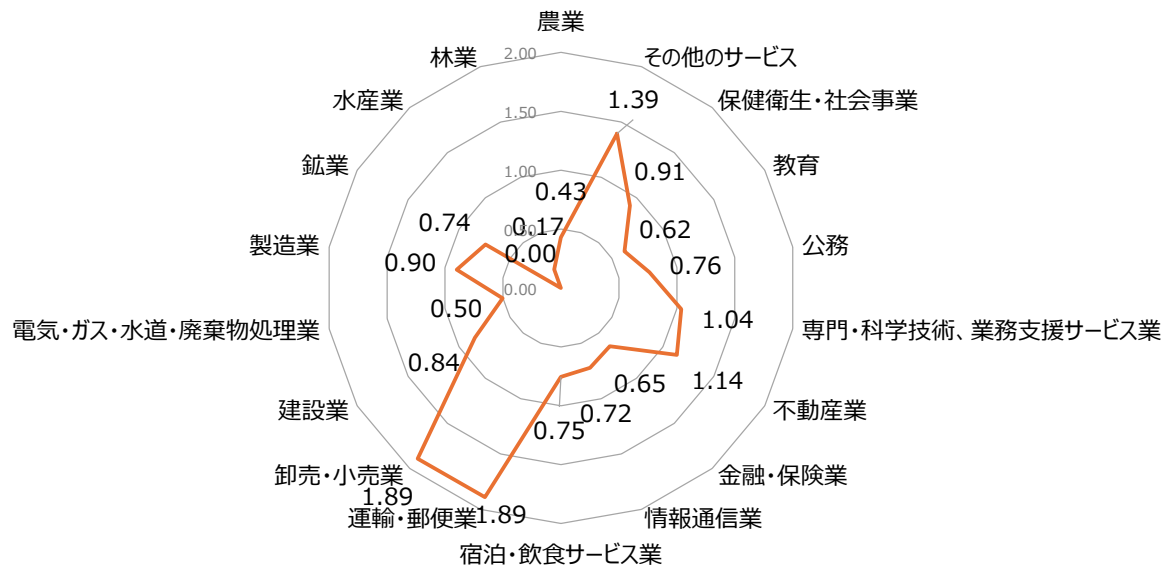
市内総生産の経済活動別構成比（令和３年度）



業種別の経済活動別市内総生産（令和３年度）



特化係数による産業構造分析（令和３年度）



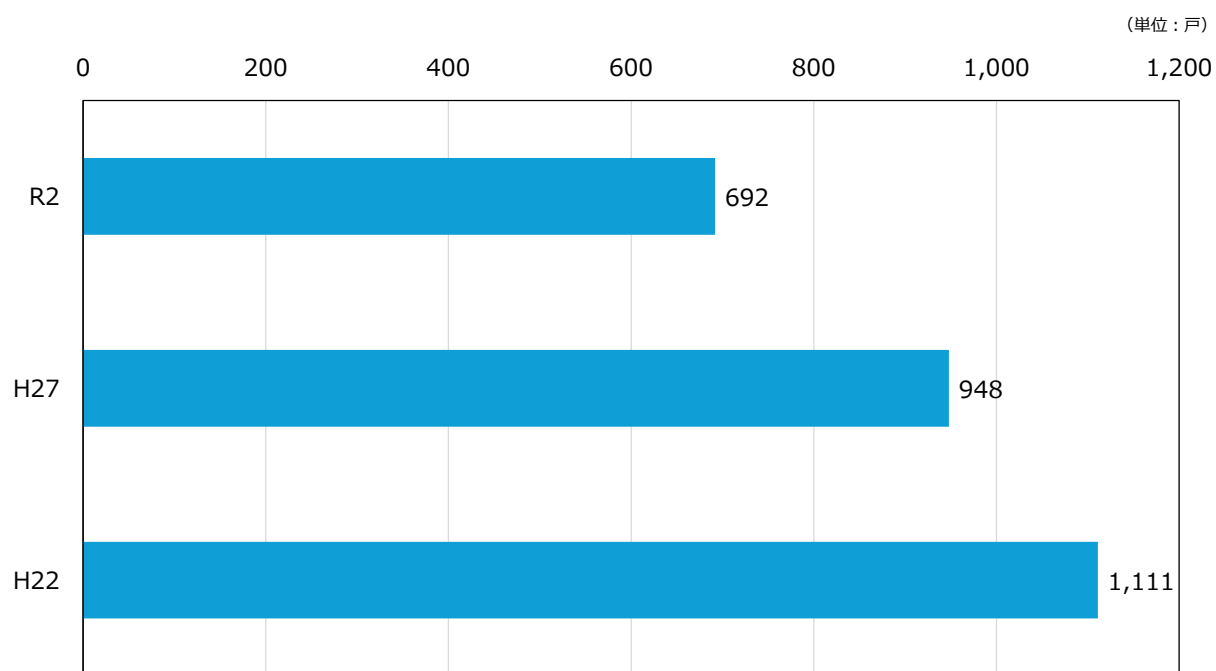
滋賀県「滋賀県市町民経済計算」のデータから算出

■農業の現状

農家数は減少が続いており、平成22年の農家数が1,111戸であったのに対し、令和2年は692戸と10年間で4割近く減少しています。

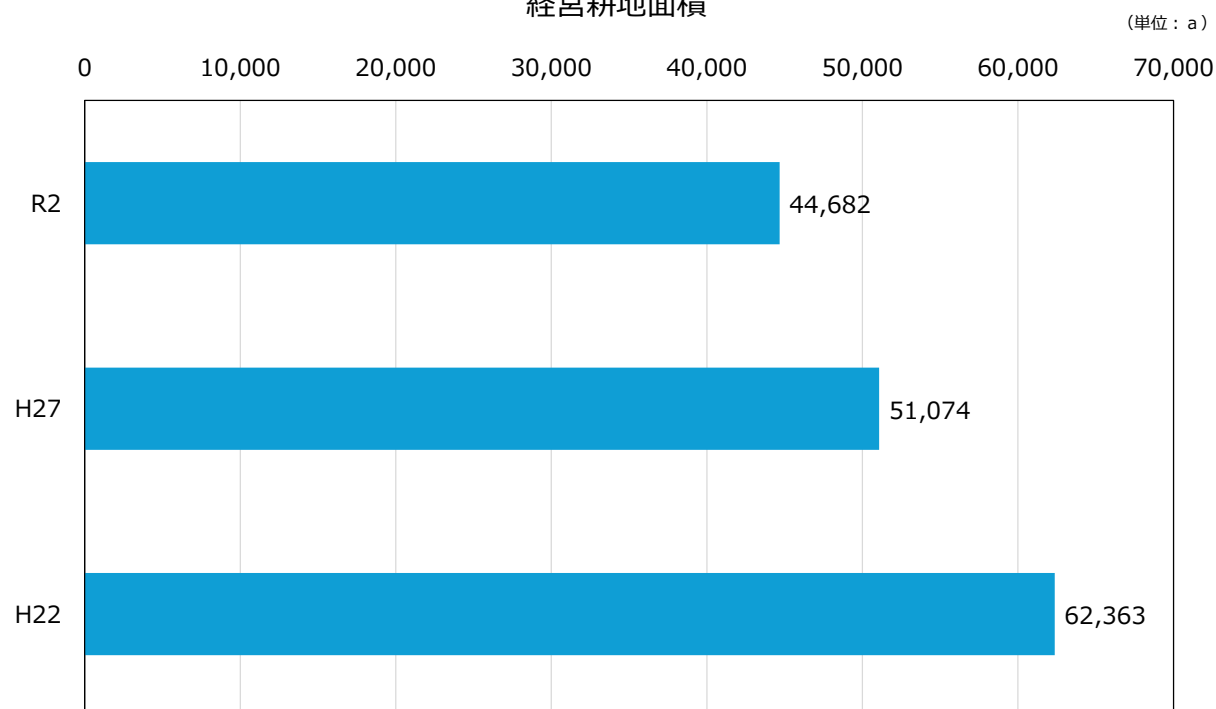
農家が経営する耕地である経営耕作面積も平成22年が62,363aであったのに対し、令和2年は44,682aとなっており、この10年間で約3割減少しています。

農家数の推移



出所：農林水産省「農林業センサス」

経営耕地面積

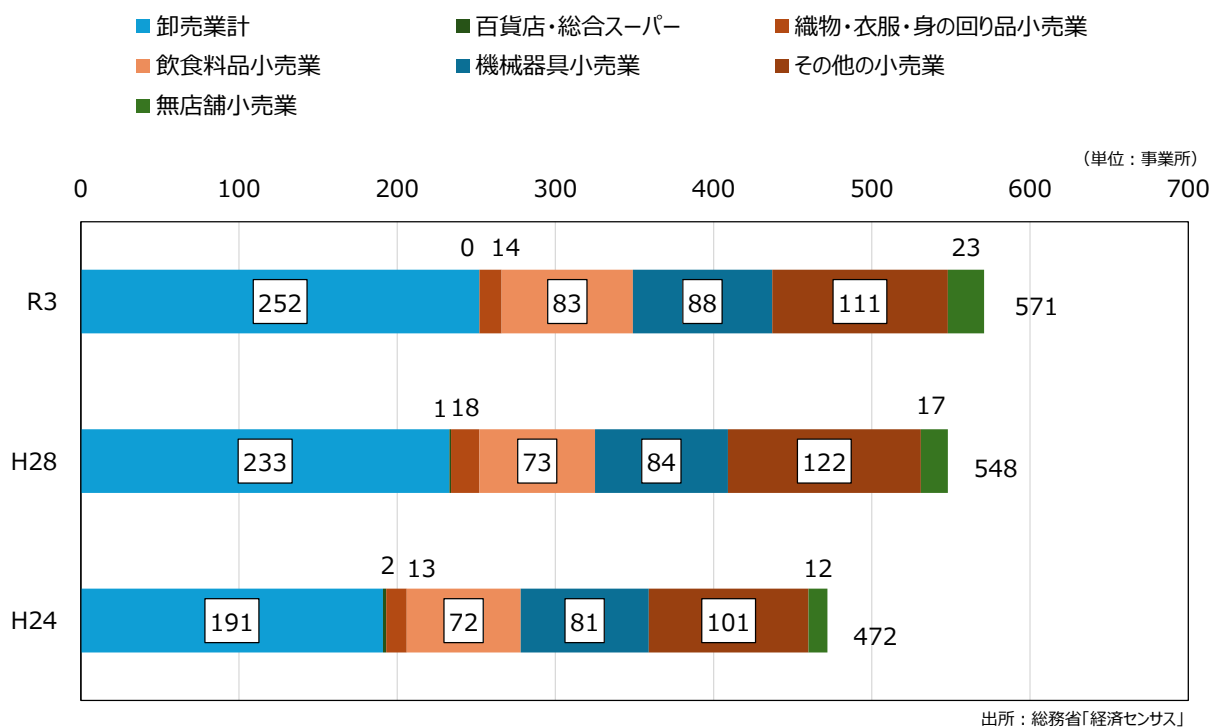


出所：農林水産省「農林業センサス」

■商業の現状

令和3年は571事業所で、平成24年の472事業所と比較すると約21%の大幅増加となっています。同時期に、全国は約3%の減少、滋賀県全体は約3%の増加にとどまっています。本市は、交通の要衝であることから、卸売業者が多いという特徴があります。一方で、小売業者数は、周辺市に比べて少なくなっており、市民消費の多くが周辺市の大型商業施設に流出していると考えられます。

業種別事業所数の推移（商業）

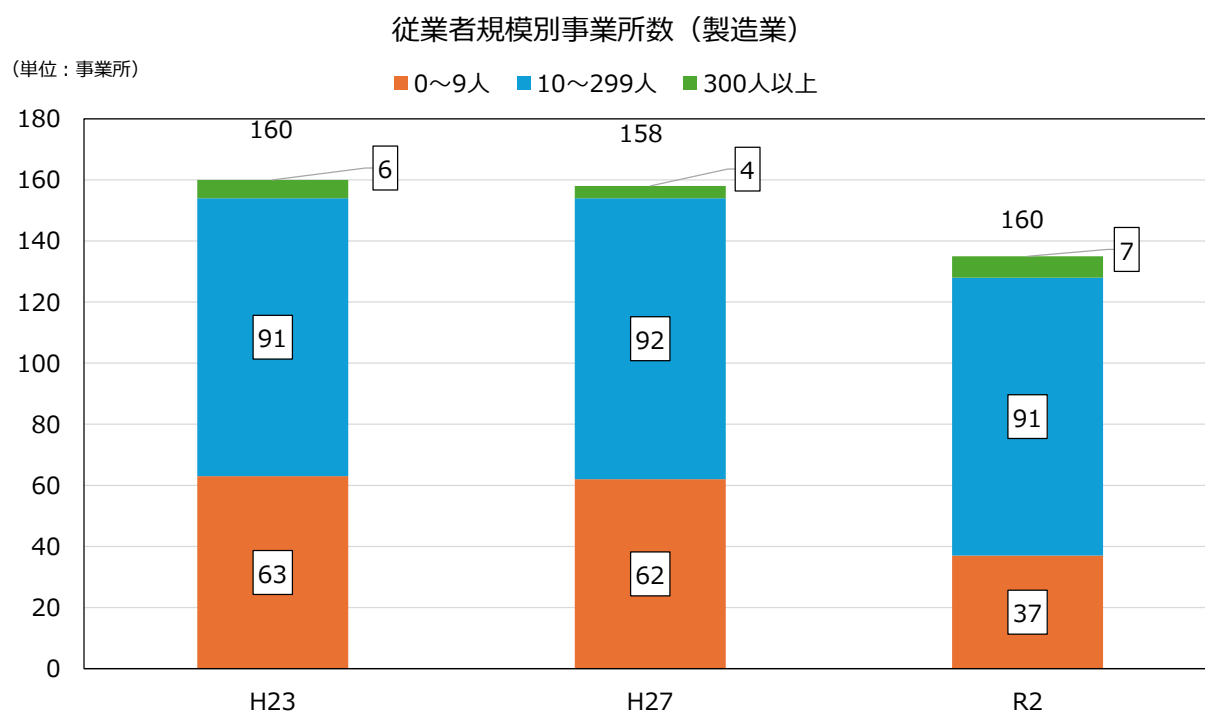


■工業の現状

製造業の従業者規模別事業所数をみると、従業員数が300人未満の事業所は135件中128件と全体の約95%を占めています。産業分類別の事業所数をみると、金属製品製造業（20事業所）が最も多く、次いで生産用機械器具製造業（19事業所）、プラスチック製品製造業（18事業所）となっています。

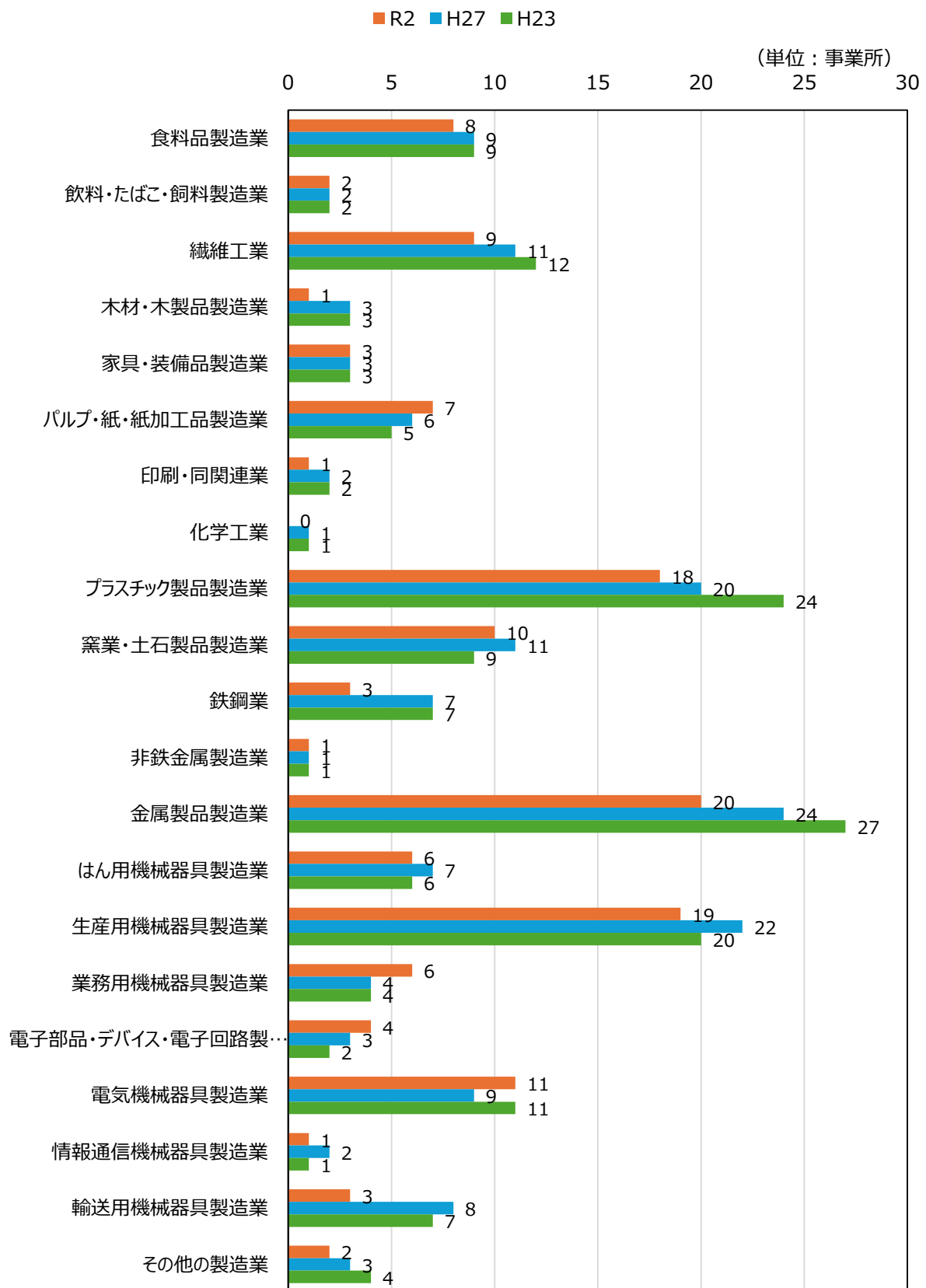
製造業の従業者数をみると、令和2年は8,933人で、平成23年の7,862人に比べて、約14%増加しています。同期間に、滋賀県全体では約11%の増加となっています。産業分類別の従業者数（令和2年）は、プラスチック製品製造業（1,959人）が最も多く、次いで食料品製造業（1,620人）、業務用機械器具製造業（1,376人）となっています。

製造品出荷額等は、令和2年が3,568億円で、平成23年の3,436億円に比べて約4%増加しています。同期間に、滋賀県全体では約14%減少しています。産業分類別の製造品出荷額等（令和2年）は、プラスチック製品製造業（1,019億円）が最も多く、次いで業務用機械器具製造業（779億円）、食料品製造業（534億円）となっています。従業員300人以上の事業所が市内にある業種で、製造品出荷額等が多くなっています。



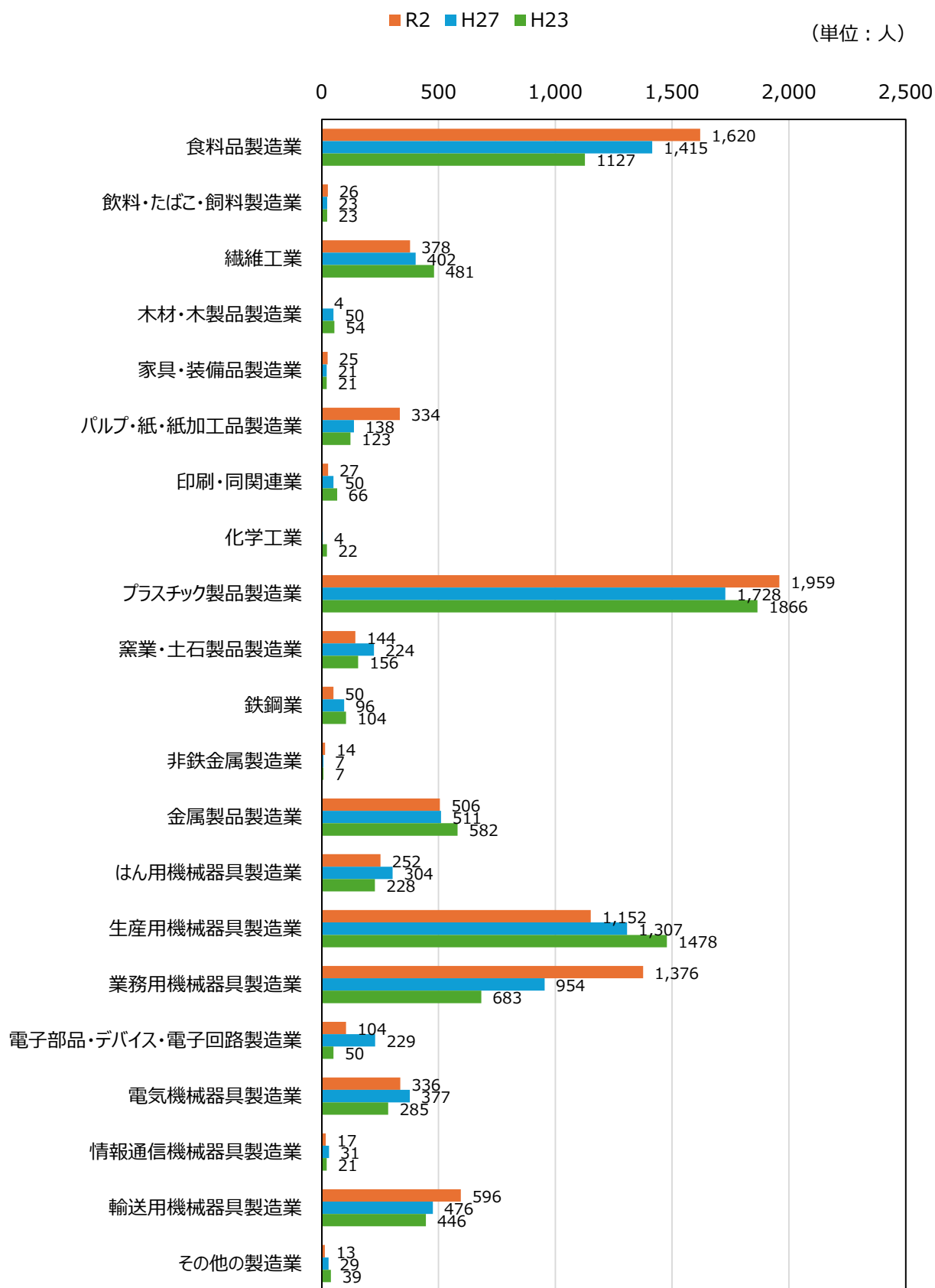
出所：総務省「経済センサス」

産業分類別事業所数の推移

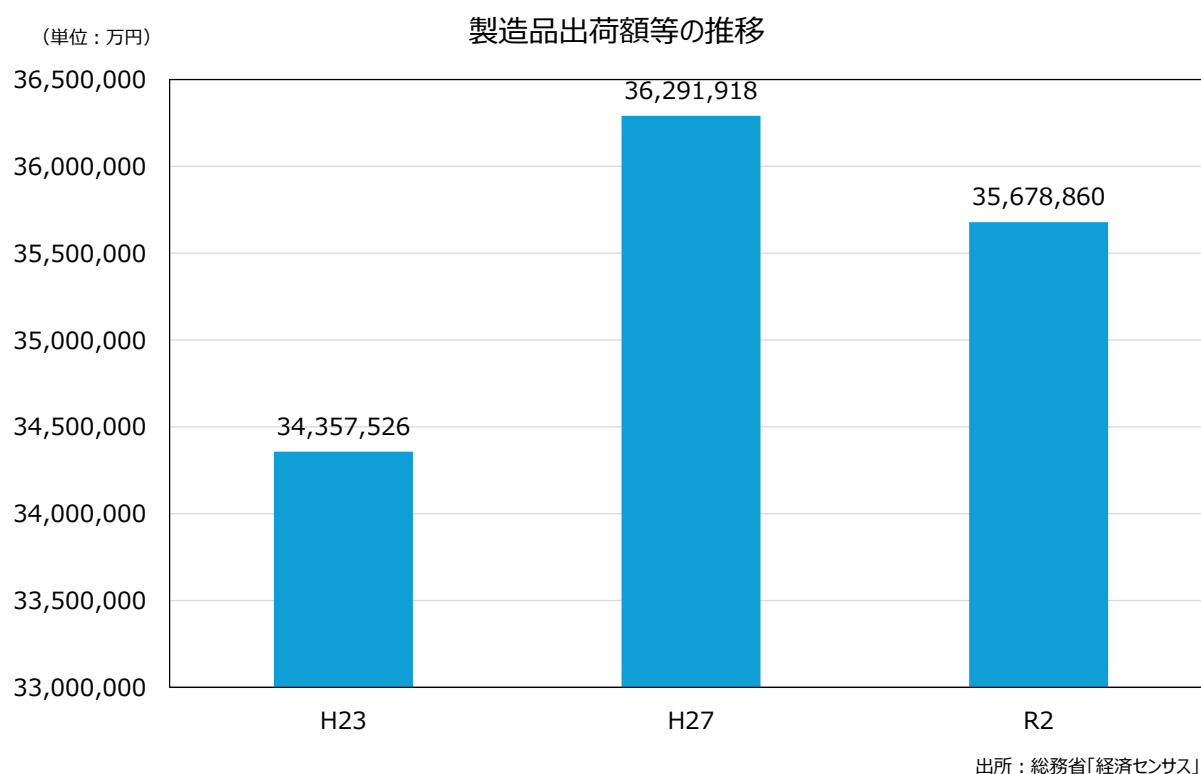


出所：総務省「経済センサス」

産業分類別従業者数の推移



出所：総務省「経済センサス」



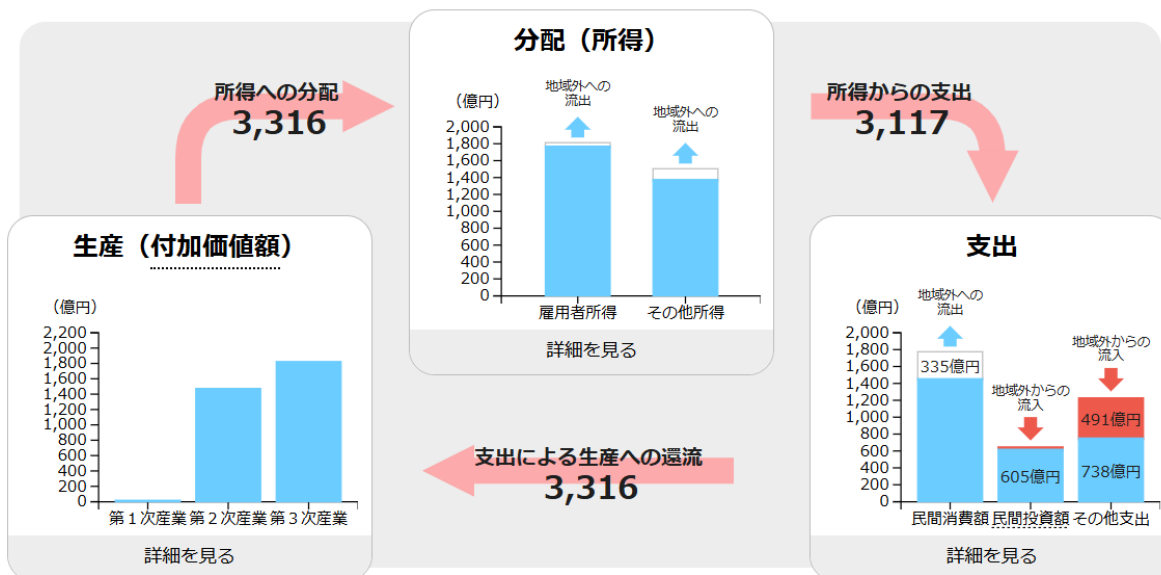
■地域経済循環図による分析

経済産業省と内閣官房新しい地方経済・生活環境創成本部事務局が提供している地域経済分析システム（REASAS：リーサス）から栗東市の地域経済循環図をみると、平成27（2015）年は、生産（付加価値額）から分配（所得）されたのが3,203億円、分配（所得）から支出されたのが2,931億円で、域内経済循環率は109.3%となりました。平成30（2018）年は、生産（付加価値額）から分配（所得）されたのが3,316億円、分配（所得）から支出されたのが3,117億円で、域内循環率は106.4%となりました。域内循環率は2.9ポイント低下しましたが、100%を超えており、地域経済の自立度は良好といえます。ただし、市民の消費等を示す「民間消費額」の域外への流出が、平成27年は320億円、平成30年は335億円で、流出超過となっている点には注意が必要です。

地域経済循環率
106.4%

地域経済循環図 2018年

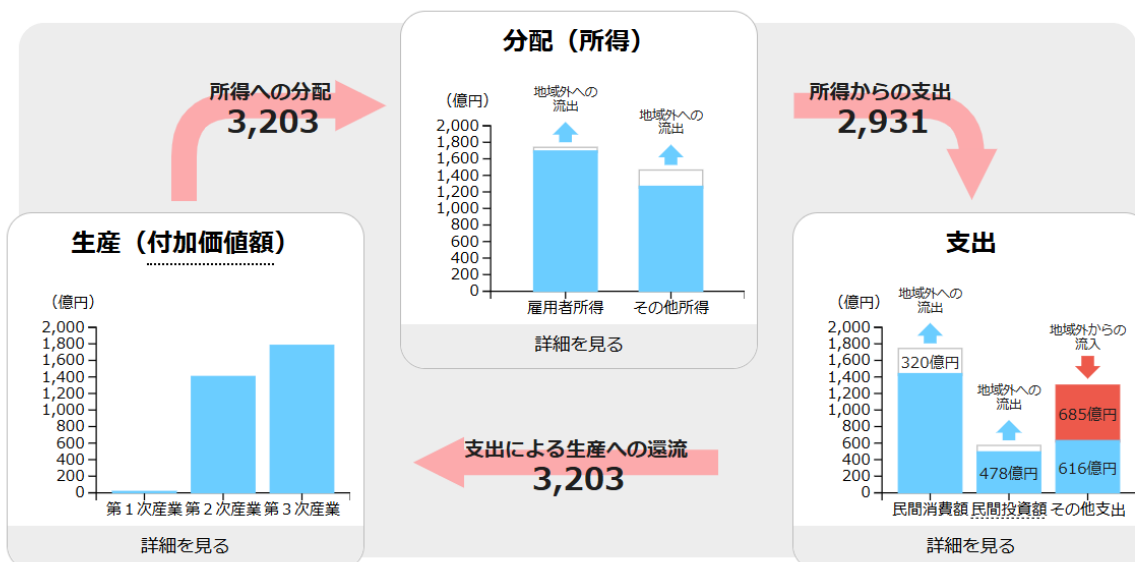
指定地域：滋賀県栗東市



地域経済循環率
109.3%

地域経済循環図 2015年

指定地域：滋賀県栗東市



出所：環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」（株式会社価値総合研究所（日本政策投資銀行グループ）受託作成）

第2章 前期ビジョン「後半期ロードマップ」の最終評価

(1) 後半期ロードマップについて

■後半期ロードマップについて

「栗東市商工振興ビジョン」および「後半期ロードマップ」は、「第六次栗東市総合計画」を上位計画とし、同計画の5つの「まちづくりの基本目標」の1つである「経済活動が活発で、多様な就労環境があるまち」に関連する施策を推進する分野別計画です。「第2期栗東市総合戦略」とも密接な関係をもち、栗東市商工振興ビジョンで示した施策を実現するために、ロードマップの計画期間の後半の取組の内容を示すものです。

令和元年度に策定した後半期ロードマップについて、令和2年度には新型コロナウイルス感染症の影響や地域社会を取り巻く情勢を踏まえて、新たな5つ目の柱を追加して改定を行っています。

(2) 後半期ロードマップの計画期間

■後半期ロードマップの計画期間

令和2（2020）年度から令和6（2024）年度までの5年間

栗東市商工振興ビジョン後半期ロードマップ【概要版】



(3) 最終評価の目的

後半期ロードマップでは、「中小企業・小規模事業者の経営基盤強化」「消費者ニーズの創出」「まちの賑わい」「人材確保と生産性向上」「新型コロナウイルス感染症の影響に伴う中小企業等の経営安定化と地域経済の活性化」を主要な5つの柱と位置づけ、それぞれの柱ごとにK P I (※)を設定し、具体的施策に示した事業を実施することとしています。

令和6年度は後半期ロードマップの計画始期から5年が経過した最終期にあたることから、各目的の達成に向けて、中小企業振興会議において中間評価の検討・取りまとめを行い、下半期に向けた取り組みへ活かすものです。

※ K P I (重要業績評価指標 : Key Performance Indicator)

達成すべき目標を定量的な指標で表現したものを重要目標達成指標 K G I (Key Goal Indicator) と呼ぶのに対し、目標の達成度合いを計る定量的な指標 K P I といいます。

目標に向かって日々業務を進めていくにあたり、「何を持って進捗とするのか」を定義するために設定される尺度です。

(4) 最終評価の進め方

主要な5つの柱ごとに示した施策22項目と37事業について、K P I の進捗状況や上半期の各事業の実績整理、制度を活用した事業者アンケート調査や市民の消費ニーズに係るアンケート調査等を実施し、その結果から見えた課題等の整理を行いました。

これらの振り返りを踏まえ、取り組み状況に関する事業の有効性や効果について、中小企業振興会議において最終評価を行い、次期計画の方向性を検討しました。

(5) 令和6年度栗東市中小企業振興会議の最終評価の経過

開催日	回数	内容（予定含）
令和6年7月2日	第40回	・ 商工振興ビジョン後半期ロードマップに係る進捗状況について ・ 今年度の主な実施事業について ・ 令和6年度中小企業振興会議スケジュールについて ・ 後半期ロードマップの最終評価について ・ 第二期栗東市商工振興ビジョンについて ・ その他
令和6年8月28日	第41回	・ 商工振興ビジョン後半期ロードマップに係る進捗状況について ・ 消費ニーズ調査&事業者実態調査&空きテナント調査進捗状況 ・ 栗東市商工振興ビジョン後半期ロードマップ最終評価（案） ・ 第二期栗東市商工振興ビジョン骨子（案）について ・ その他
令和6年11月8日	第42回	・ 商工振興ビジョン後半期ロードマップに係る進捗状況について ・ 栗東市商工振興ビジョン後半期ロードマップ最終評価について ・ 第二期栗東市商工振興ビジョン素案について ・ その他

(6) 主要な5つの柱の最終評価

① 中小企業・小規模事業者の経営基盤強化

■ K P I の進捗状況

K P I	基準値 (計画策定時)	実績値 (R6)	目標値 (R6)
市内事業所の総売上額 (億円)	9,597 (H28)	9,810 (R3)	9,597 現状値維持
創業者数 (件)	59 (H28～H30 延べ)	117 (R2～R5 延べ)	124 (R2～R5 延べ)

※市内事業所の総売上額は、経済センサスの公表値。創業者数は、創業支援等事業計画における実績値

■ 事業の進捗状況

事業数	主な事業の進捗状況 (R5 年度末)		
	実施済	未実施	実施率(%)
14	12	2	85.7

■ 最終評価

K P I のうち創業者数は令和5年度において、概ね達成している状況ですが、新型コロナウイルス感染症による影響により、市内事業者の経営安定の取組を最優先する中で、事業の一部を一旦休止扱いとしましたが、今後も円安や物価高騰等の影響が続くことから事業内容を再整理する必要があります。

引き続き市内事業者の事業継続と経営安定の取り組みや市内での創業をはじめとしたスタートアップへの支援を継続していくとともに、原油価格・物価高騰などにより厳しい状況にある事業者への支援を優先的に検討・実施する必要があります。

特に創業活動への支援については、K P I は年31件の目標値を概ね達成している状況ですが、数にとらわれることなく、創業をされた事業者が良き納税者になるという最終目的が果たされるよう、関係機関と連携したフォローアップ体制を整え支援を実施することが必要となります。

一方で、助成制度等について、栗東市商工会のメルマガ等を活用し、約800以上の事業所へ助成制度等の情報提供を実施しましたが、計画と比して実績件数が少ない事業もあり、事業者からは手続き簡略化や情報提供も多く求められているという結果であることから、市公式LINE等のSNS等の媒体も活用して、多くの事業者に活用いただけるよう、わかりやすい申請手順の整備や支援策の伝達方法の工夫、支援機関をはじめとした関係機関との連携が必要になります。

■ 各事業の進捗状況と今後の方向性

具体的施策		主な事業	実施 年度	進捗 状況	今後の 方向性
1	「栗東市中小企業・小規模事業者応援ガイドブック」	■ 「栗東市中小企業・小規模事業者応援ガイドブック」の作成配布	3～6	実施	継続
2	中小企業・小規模事業者のニーズに適した情報の発信	■ 支援制度等の情報整理・発信	2～6	実施	継続
		■ メルマガ制度の創設	3～6	実施	継続
3	関係機関との連携によるサポート体制と相談体制による支援	■ サポート体制の継続	2～6	実施	継続
		■ りっとう経営なんでも相談会の実施	2～6	実施	継続
4	産学官連携に向けた機会の創出	■ 産学官の連携	4～5	未実施	休止
		■ 滋賀県工業技術総合センターの利用促進と有効活用	4～5	未実施	休止
5	事業継続強化支援計画の推進	■ 事業継続力強化支援計画の推進	2～6	実施	継続
6	経営基盤の強化と資金の支援	■ 信用保証料助成制度	2～6	実施	継続
		■ 国持続化補助金の市単独上乘せ	2～6	実施	継続
7	創業活動への支援	■ りっとう創業塾の実施	2～6	実施	継続
		■ 創業支援融資利子補給金制度の継続	2～6	実施	継続
8	創業支援等事業計画の推進	■ 栗東市創業支援等事業計画の推進	2～6	実施	継続
9	経営発達支援計画の作成・推進	■ 経営発達支援計画の作成・推進	3～6	実施	継続

②消費者ニーズの創出

■ K P I の進捗状況

K P I	基準値 (計画策定時)	実績値 (R6)	目標値 (R6)
市民の市内購買率 (%)	35.7 (R1)	44.7 (R6)	35.7 現状値維持

※市民の消費ニーズに係るアンケート調査の実績値

■ 事業の進捗状況

事業数	主な事業の進捗状況 (R5 年度末)		
	実施済	未実施	実施率(%)
7	2	5	28.6

■ 最終評価

K P I について、令和 6 年 7 月に実施された「市民の消費ニーズに係るアンケート」の調査結果から、最終期において計画値を大きく上回る状況が確認できる一方で、計画された事業については未実施率が実施を上回る状況になっています。

市外からの誘客も念頭に、原油価格・物価高騰の影響を受けた消費行動や意識の変化を踏まえて、市民や事業者の意見を聞きながら、個店の魅力情報発信などの具体化を図っていく必要があります。

また、域内調達拡大については、企業、事業者、市民、行政それぞれが協働により取り組むものとしており、栗東市中小企業・小規模事業者応援ガイドブックを作成しており、継続して周知に努めていく必要があります（行政として、庁舎内等においても域内調達を推進していく必要があります）。

■ 各事業の今後の方向性

具体的施策		主な事業	実施 年度	進捗 状況	今後の 方向性
10	市の全調達に占める調達比率の引上げ	■ 市の全調達に占める調達比率の引上げ	2～6	実施	継続
11	域内調達拡大運動	■ 域内調達拡大運動に関する周知	2～6	実施	継続
		■ 地域経済の循環率を高める施策等の検討実施	4～6	未実施	継続
		■ 地元事業者活用促進策の検討	4～6	未実施	継続

具体的施策		主な事業	実施 年度	進捗 状況	今後の 方向性
12	市民が買物をしやすい環境整備の検討	■ 市民が安心して購買・利用できるための情報発信支援事業	4～6	未実施	継続
13	魅力ある個店づくりへの情報発信支援	■ 個店の魅力情報発信支援	4～6	未実施	継続
14	農商工連携による市内製品の販売促進	■ 市内小売業者への働きかけ	4～6	未実施	継続

③まちの賑わい創出

■ K P I の進捗状況

K P I	基準値 (計画策定時)	実績値 (R6)	目標値 (R6)
空きテナント数 (件)	(R1)	(R6)	(R1)→15%減
栗 東 駅 周 辺	31	22	26
手原・安養寺周辺	73	60	62

※空きテナント実態調査の実績値

■ 事業の進捗状況

事業数	主な事業の進捗状況 (R3 年度末)		
	実施済	未実施	実施率(%)
4	3	1	75.0

■ 最終評価

K P I について、令和6年7月に実施された「空きテナント調査」の調査結果から、最終期において計画値を上回る状況が確認でき、事業の進捗も概ね実施できています。

個店の魅力向上については、一過性のものではなく、実際に新規来店客の獲得につながるように、商工会と連携したまちの賑わい創出や地域経済活性化のための工夫が必要です。

空き店舗等対策については、市内の空き店舗への新規出店を促進するために、中心市街地のみならず、市内全体の賑わい創出を目指し、制度の拡充を行っていく必要があります。

空き店舗のデータベース化に関しては、市内全体の空き店舗の把握が流動的であり、引き続きデータベース化について検討するものの、一旦は休止事業とします。

■ 各事業の今後の方向性

具体的施策		主な事業	実施 年度	進捗 状況	今後の 方向性
15	個店の魅力向上	■ りっとうバル・まちゼミ事業	2～6	実施	継続
		■ 商店街等の活性化	2～6	実施	継続
16	空き店舗等対策の拡充	■ 空き店舗等活用促進事業補助金制度	2～6	実施	継続
		■ 空き店舗のデータベース化と情報提供	4～6	未実施	休止

④人材確保と生産性向上

■ロードマップのK P I 進捗状況

K P I	基準値 (計画策定時)	中間値 (R4)	目標値 (R6)
就業者数 (人)	31,844 (H28)	33,944 (R3)	31,844 現状値維持

※経済センサスの公表値

■事業の進捗状況

事業数	主な事業の進捗状況 (R5 年度末)		
	実施済	未実施	実施率(%)
8	4	4	50.0

■最終評価

K P I について、企業立地による人口流入などの影響から、計画値を大きく上回る状況となっており、事業の進捗状況も半数の事業が実施となっていますが、今後人口のピークアウトが早まると予測されていることから、今後の生産年齢人口の状況を注視していく必要があります。

市内企業の人材確保については、事業者アンケートの結果などから重大な課題と認識されており、ニーズも高いことから、デジタル化への支援による生産性の向上の取り組みと併せて、市内企業の人材確保につながる支援策の継続した取り組みが必要になります。

また、事業承継の支援については、全国と比較して本市では若い年代の経営者が多い状況ですが、将来的に切実な課題として対処が求められると予測されることから、事業内容については再度検討し、長期的な視点で国の動向や社会情勢、市内企業の状況を注視していく必要があります。

■ 各事業の今後の方向性

	具体的施策	主な事業	実施 年度	進捗 状況	今後の 方向性
17	市内企業の人材確保支援	■ 市内企業の魅力情報発信	2～5	実施	継続
18	中小企業・小規模事業者の生産性向上	■ 中小企業者等の先端設備投資への支援の継続	2～6	実施	継続
		■ キャッシュレス決済端末導入への支援	4～5	未実施	継続
19	関係機関との連携によるサポート体制と相談体制の構築	■ サポート体制の構築	2～6	実施	継続
		■ 事業承継相談会の開催	2～6	実施	継続
20	事業承継への新たな支援制度の検討	■ 事業承継融資信用保証料助成制度	4～6	未実施	継続
		■ 事業承継融資利子補給制度	4～6	未実施	休止
		■ 国事業承継補助金の市単独上乗せ	4～6	未実施	休止

⑤新型コロナウイルス感染症の影響に伴う中小企業等の経営安定化と地域経済の活性化

■ K P I 進捗状況

K P I	基準値 (計画策定時)	実績値 (R3)	目標値 (R6)
市内事業所立地数 (件)	2,838 (H28)	2,820 (R3)	2,838 現状値維持

※市内事業所立地数のK P I は、経済センサスの公表値

■ 事業の進捗状況

事業数	主な事業の進捗状況 (R3 年度末)		
	実施済	未実施	実施率(%)
4	4	0	100

■ 最終評価

新型コロナウイルス感染症や原油価格・物価高騰の影響をはじめとする厳しい経営環境下において、市内企業の事業継続のために、各種事業を実施し、K P I の実績値においても市内事業所立地数を微減で抑えられました。今後も、長引く物価高騰や為替変動等の影響への対応が必要になります。

ただし、エネルギー価格・物価高騰、金融政策など、国や県、市のそれぞれの立場で果たすべき役割という観点から実施事業を仕分ける必要があります。今後は、国や県が実施している事業については、市独自の支援を一旦終了とします。

また、地域の実情を踏まえた地域経済の活性化への取り組みに関しては、プレミアム付商品券事業の効果は2点目の柱でも確認されているところであり、市民の消費生活にも寄与する側面も含めて、その効果等を十分検証した上で、国や県施策の動向を踏まえて、今後の実施について、まちの賑わい創出に向けた取り組みと併せて検討していく必要があります。

新型コロナウイルス感染症という過去に経験のない影響に対し、素早く対策を講じてきました。今後も緊急時には、機動的に施策を打ち出していく必要があります。

■ 各事業の今後の方向性

具体的施策		主な事業	実施 年度	進捗 状況	今後の 方向性
21	中小企業・小規模事業者 の経営の継続と安定化へ の支援	■ 栗東市セーフティネット資金利子 補給金制度	2～5	実施	終了
		■ 国持続化補助金（コロナ特別対応 型）の市単独上乗せ	2～4	実施	終了

		■ 国・県等補助施策への市独自上乗せ	3～3	実施	終了
22	地域経済の再活性化に向けたさらなる支援	■ 市内消費喚起促進への支援	2～6	実施	継続

第3章 栗東市商工業の課題

（１）栗東市商工業の戦略的課題を考える

前項で本市商工業の現状についてみてきましたが、これを踏まえてここでは本市商工業の成長戦略を検討します。成長戦略の検討は、本市における中小企業振興の方向性を考える上で重要です。

経営戦略策定の一般的方法の一つに、S W O T分析があります。これは、組織などの主体的な力量を強み（Strengths）と弱み（Weaknesses）の二つに分け、これを現在の外部環境の機会（Opportunities）や脅威（Threats）と重ね合わせて戦略的な方向をさぐろうとするものです。強みと機会を結びつけた方向が戦略的に優位を獲得できる方向であり、弱みと脅威が結びついている部分は抜本的に強化するか、あるいは撤退を考えることになります。

まず、本市商工業の主体的な力量をみてみましょう。

■強み

- ・年少人口比率や生産年齢人口比率が高く、若者が多い
- ・広範な産業構造

■弱み

- ・魅力のある店舗や広範な商品を取り扱う商業施設が少なく、市民の生活利便性が低い
- ・子育て世代（0～4歳及び35～44歳）の社会減傾向
- ・新たな事業用地が少ない
- ・市内企業の人手不足が深刻化している
- ・新事業・新分野に挑戦する事業者への支援が不足している
- ・次世代経営者の育成に向けた取り組みが弱い

こうした強み、弱みに対して、本市商工業をとりまく環境の最近の特徴はどのようになっているのでしょうか。

■機会

- ・生産性向上につながる先端技術が多く生み出されている
- ・新事業・新分野に挑戦する環境が整備されてきている
- ・持続可能なまちづくりの一環として、市内購買率を高める循環型経済が重視されている
- ・働き方改革と職場環境の改善といった従業員満足度の向上を求める機運の高まり
- ・長期視点での人材確保・育成の重要性が高まっている

■脅威

- ・隣接市の大型商業施設に市民の消費が流出
- ・市内企業経営者の高齢化の進展

これらをクロスさせて考えると、次のような方向性や課題が浮かび上がります。

	機会	脅威
強み	(強みを生かして機会をつかむ) 【重点施策③】 ・「強み：広範な産業構造」×「機会：先端設備導入支援、新事業・新分野に挑戦する環境の整備」 広範な産業構造を持つ本市の強みをさらに伸ばせるよう、先端設備導入支援を積極的に行う 新事業・新分野に挑戦する事業者への支援を強化する	(強みを生かして脅威に対抗) 【重点施策①】 ・「強み：若者が多い」×「脅威：市民消費が近隣市の大型商業施設に流出」 年少人口比率や生産年齢人口比率が高く、若者が多いという特徴がある一方で、市民の消費が近隣市の大型商業施設に流出している。魅力のある店舗増加や、新たな商業施設立地の検討により市民の生活利便性の向上を図り、市内購買率の上昇につなげることで、循環型経済の実現を目指す
弱み	(機会を生かして弱みを克服) 【重点施策②】 ・「弱み：企業の人手不足」×「機会：従業員満足度を求める機運の高まり、長期視点での人材確保・育成支援の重要性の高まり」 市内企業が働き方改革と職場環境の改善により従業員満足度の向上に取り組み、多様な人材に雇用機会を提供し、人手不足の解消を図る 市内企業の慢性的な人手不足の解消に向けて、長期視点で人材確保・育成を支援する	(弱みと脅威との正面衝突を避ける) 【重点施策①】 ・「弱み：次世代経営者の育成が弱い」×「脅威：経営者の高齢化進展」 経営者の高齢化を見据えて、次世代経営者の育成に取り組む

SWOTの分析を踏まえて、強みを生かし、弱みを克服する成長戦略としては、以下のような点が重点として考えられます。

■重点施策①：地域経済の好循環の実現

- ・本市は、年少人口比率や生産年齢人口比率が高く、若者が多いという特徴がある一方で、市民の消費が近隣市の大型商業施設に流出しています。魅力のある店舗増加や、新たな商業施設立地の検討により市民の生活利便性の向上を図り、市内購買率の上昇につなげることで、循環型経済の実現を目指します。

■重点施策②：中小企業・小規模事業者の経営基盤強化

- ・市内企業が働き方改革と職場環境の改善により従業員満足度の向上に取り組み、多様な人材に雇用機会を提供できる環境を整備することで、人手不足の解消を図る
- ・市内企業の慢性的な人手不足の解消に向けて、長期視点で人材確保・育成を支援します。

■重点施策③：経済的・社会的環境の変化に対応できる企業力強化

- ・広範な産業構造を持つ本市の強みをさらに伸ばせるよう、生産性向上につながる先端技術の積極活用により、経営力強化と業務改善を両立します。
- ・新事業・新分野に挑戦する事業者への支援を強化します。
- ・企業経営者の高齢化を見据え、次世代経営者の育成に取り組みます。

これらをもとに、今後のまちづくりの方向性と、それと結んだ中小企業振興の方策については、第6章の中で三つの重点施策を基本として展開します。

第4章 中小企業の振興で「住み続けたい」まちづくりを

（１）「まちづくり」と「中小企業振興」

本市は、これまで人口増加が続いていましたが、令和３年以降の人口は増減を繰り返しており、ほぼ横ばいの推移となっています。全国的な少子高齢化の流れが本市でも進みつつある状況です。このような環境下においても、自然増加率は全国第４位（令和４年度）となるなど、子どもの数が増える傾向が続いていますが、一方で、子育て世代は転出超過となっており、子育て世代の流出に歯止めをかけることが喫緊の課題となっています。

中小企業振興の視点からみると、消費市場と働き手の双方が維持・成長できる見通しを持つことができれば、中小企業者の努力によって事業を発展させることの可能性も開けてきます。しかし、子育て世代の流出が続けば、本市の消費市場は縮小し、衰退していく可能性が高まります。そこで、本市で子どもを産んだ子育て世代が、将来も「このまちに住み続けたい」と思えるまちづくりを進めることが地域経済の発展のために非常に重要となります。そして、「このまちに住み続けたい」と思えるまちづくりは、このまちにしっかりと根を生やした地域の中小企業の発展なしには実現しません。つまり、中小企業の振興とまちづくりは、どちらか一方だけで可能なものではなく、両方をつけて、同時に進行させることではじめて成果につながるものです。

そして、本市が持続可能に発展していくには、地域経済循環を高めることが重要で、その実現に向けて、事業者と市民、行政が市内での材料調達や消費購買を高めていく市内調達拡大を推進していきます。また、市内企業を取り巻く取引構造等の地域特性を見据え、地域経済の循環率を高めるための施策や域外から資金を得るための施策を進めていきます。また、将来的な商業施設立地の検討により市内購買率を高め、市民の生活利便性の向上と、まちの賑わいづくりにつなげていきたいと考えています。

このような視点から、このビジョンではまちづくりの方向性と重ね合わせた中小企業の振興策を示すことを重視しています。

（２）「持続可能な開発目標（SDGs）」の実現

平成２７年９月の国連サミットで「持続可能な開発目標」（Sustainable Development Goals、SDGs）が採択されました。これは、平成２８年から令和１２年の１５年間で達成するために掲げられた国際目標です。「だれ一人として取り残さない」ことを基本理念として掲げており、商工業に関する目標としては「８．働きがいも経済成長も」「９．産業と技術革新の基盤をつくろう」「１１．住み続けられるまちづくりを」「１２．つくる責任つかう責任」「１７．パートナーシップで、目標を達成しよう」が主に該当します。本ビジョンに掲げる商工振興施策を通じて、地域の持続的な発展に資することを目指しています。



(3) まちづくりの将来像

それでは、今後のまちづくりの方向性として、まずは5年先をめどとした時に、どのような将来像が描けるのかを考えます。まず大枠としては、「商工業者と市民が協働し、まちの賑わいづくりや地域資源の活用によって地域経済が活性化し、雇用が安定している」ことを目指します。そして、具体的なイメージとしては次のような姿を描きます。

■地域経済の好循環を実現

- ・市内企業の魅力が向上し、持続可能な地域社会の形成により、循環型経済を実現します。
- ・市内での取引を推進し、地域経済の好循環を促します。
- ・市内企業の連携、情報交換を積極的に行い、異業種との連携交流につなげます。
- ・農林業や観光の事業者と連携した商品や特産物の開発など魅力ある商品づくりに努め、市民が地元商店などで買物をしたくなるような雰囲気醸成し、地元商業を活性化します。
- ・近隣市にある大規模な商業施設との差別化を図るため、現在実施している「バル」などの既存事業に加えて、新たなイベントの実施を検討します。
- ・市民を対象に消費ニーズ調査を定期的の実施し、市民の意識や要望などを市の施策に反映します。
- ・企業立地推進体制が強化され、商業施設立地等を検討します。
- ・デジタル技術などを活用し、市内企業の技術力の発信強化に努めます。
- ・市内製造業者同士が互いの技術力を共有し、連携を強化していくことで、市内調達率を高めていくことを推進します。

■中小企業・小規模事業者の経営基盤強化

- ・中小企業・小規模事業者が、国や県が実施している支援制度を積極的に活用することで、技術力の向上や事業拡大につなげます。
- ・少子高齢化の進展により、本市の生産年齢（15～64歳）人口の比率は低下すると予測されることから、市内企業の人材確保・定着の支援を行っていきます。
- ・働き方改革と職場環境の改善に取り組み、従業員の満足度が向上し、多様な人材に雇用機会が提供することで、長期視点での人材確保に取り組みます。
- ・市内企業の慢性的な人手不足解消に向けて、企業の求人費用の一部を補助することや、デジタル技術を活用した情報発信の強化などにより、中長期で活躍できる人材確保に取り組みます。
- ・地元学校・学生を対象とした情報交換会や職場体験機会を設けることで、市内企業への就職を希望する学生が増加することを目指します。
- ・各機関と連携した各種セミナーの開催等を通じて、資格取得、デジタル人材育成など、市内企業の人材育成への取り組みを支援します。

■ 経済的・社会的環境の変化に対応できる企業力強化

- ・ 将来的な人口減少社会の到来を見据える中、地域資源を有効活用し、まちが持続的に発展・継続していくためには、「稼ぐ力」を高めていくことが重要になります。
- ・ 最新のデジタル機器を活用した生産性向上や省力化への取り組みが進み、経営力強化と業務改善の両立を図ります。
- ・ 激しい時代の変化に対応するための先端設備投資への支援が実施します。
- ・ 経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継に向けて、各種セミナーの企画・開催などを通じた次世代経営者の育成に取り組みます。
- ・ コロナ禍で急速に普及した電子決済した対応した店舗の増加に取り組みます。
- ・ 滋賀県工業技術センターが効果的に利用され、市内中小企業・小規模事業者の技術力向上や業務拡大を推進します。

第5章 ビジョンにおけるそれぞれの役割

(1) 中小企業者

急速な発展を遂げるデジタル化の流れの中で、中小企業者を取り巻く事業環境は大きな変革期を迎えています。そうした中でも、中小企業者が自らの事業の強みを生かして意欲的に活動することなしに、事業の発展はありません。長年にわたり培ってきた伝統的なノウハウや技術力は守りつつも、最新のデジタル技術などを積極的に取り入れ、経営力強化と業務改善の両立を図り、経営基盤を一層強化していくことが求められています。

また、少子化の流れの中で、市内企業の人材確保が一層困難となることが予想されます。今後は、従業員が快適に業務に従事できるような労働環境を整備するとともに、子育てや介護などの時間確保に対応するための自由度の高い働き方など、従業員のワーク・ライフ・バランスに対応した体制整備などを行う必要があります。

さらに、経営者の高齢化が全国的に深刻な問題となっており、後継者がいないことから事業の将来が見通せず、黒字廃業に至るケースが多発するなど、中小企業・小規模事業者数の大幅な減少が続いています。これまでは、親族への事業承継が中心となっていましたが、これからは従業員などへの承継も選択肢として考慮する必要があり、より高度な事業承継への対策を検討する必要があります。

(2) 市

中小企業・小規模事業者を取り巻く環境が厳しくなる中、市の役割には大きな転換が求められています。補助金制度の創設などの直接的な支援に加えて、中小企業者からの要望などへの対応など、多様な取り組みが必要です。中小企業者からの声を集めるため、アンケート調査やヒアリングなどに引き続き取り組むとともに、商工会との連携を一層強化していきます。

その調査から各事業者が抱える課題を明らかにし、その対応策を検討するとともに、速やかに実行するように心がけていきます。また、中小企業者の多くが共通して抱える人材確保や事業承継については、長期的な視野に立って、さまざまな取り組みを検討していきます。

市だけでは対応できることが限られることから、各種の研究機関や大学などとの産学連携をはじめ、生活協同組合・農業協同組合や社会福祉法人、病院などとの連携強化に向けて、コーディネーター的な役割も果たしていきます。

これらの施策は市職員だけで実施できるものでなく、本市行政に関わる者達が一体となって取り組むことが重要です。財政の厳しさはあるものの、少額でも効果的な支援制度を工夫するなどの、知恵を出して、実践していきます。

(3) 大企業

大企業は自社の営利を目的とした事業活動に加えて、その立地する地域に対して、応分の社会的責任があるという認識が一般的になってきています。市内の大企業も地域に立地する企業としての責務を果たすべきであり、その中でも特に市内調達の拡大を重視する必要があります。条例を根拠として市から政策的な働きかけを行い、「地域の経済団体や中小企業者との懇談の場を設ける」、「共同での製品開発や生産工程改善の可能性をさぐる」といった取り組みの実現を目指します。

このためには、個々の事業者が個別に取引の拡大を追求するだけでは不十分で、事業者同士の連携が必要です。単一の事業者では応えきれない要求に、事業者の連携で対応できるようにするため、同業種・関連業種の事業者間で日常的な連携づくりに取り組みます。

また、小売業の大手事業者やコンビニエンスストアなどのフランチャイズ店に地元製品の取り扱い拡大を要請します。

なお、具体的な取り組みにおいては、法の定める「大企業」のみではなく、地域で生産額、雇用などで大きな存在感のある中規模の企業にも、小規模事業者などとの関係で同様の協力を進めるよう働きかけます。

(4) 市民

市民には市内産品・市内企業の利用拡大が求められます。地域における事業者の存在意義を理解しながら、単に利便性や低価格を求めるだけでなく、市内企業の利用拡大への意識を醸成することが大切です。市民の市内産品、市内企業の利用拡大に向けて、情報提供や、積極的な利用を促すキャンペーンなどを検討します。

市民の側からも積極的に要望を出してもらうことが中小企業者の新たなビジネスチャンスにつながることから、市民アンケートの中で消費者ニーズの把握に努めるとともに、市民と中小企業の間で、相互に情報や意見を交換し合えるような取り組みを促進します。また、環境問題など持続可能な社会づくりへの対応も市民には強く求められます。NPOなどと協力してフードマイレージ¹などの普及に努め、環境の視点から市民に地産地消を促していきます。

(5) その他（社会活動団体等、大学・研究機関）

学校や病院、公共機関などは市内調達の拡大が望まれます。具体的なニーズを引出し、それにどのような地域の事業者であれば応えられるのか、を検討する機会を作り出す必要があります。

農業協同組合は地元農産品の普及に大きな力を持っていることから、引き続き連携を図り地産地消の推進に取り組みます。また、生活協同組合には、取扱商品に地元農産品を増やしていただけるよう働きかけを行います。また、社会福祉法人と中小企業者が相互に理解を深めることで、製品開発や、地産地消のための製品リストの豊富化が可能になります。

¹ 食品の重量に輸送距離をかけた独自の指標「フードマイルズ」を意識して、なるべく生産地に近い地域で消費することで、環境への負荷を減らそうとする考え方のこと。

重点施策1 地域経済の好循環を実現

1-1. 循環型経済の実現

市内企業の魅力向上と消費者ニーズの創出による市内調達率の引き上げにより、持続可能な地域社会を形成することで、循環型経済の実現を目指します。

(1) 個店の魅力向上、認知度向上のための情報発信の強化（市内・市外向け）

市内の中小企業を市民に知ってもらうため、個店の魅力向上と情報発信を中心とした取り組みを行います。

■ 個性ある企業の認知

- ・市の広報などで、個性的な企業の取り組みを紹介します。
- ・市内企業のユニークな製品・サービスをメディアなどでとりあげてもらおうよう、市などから積極的に働きかけます。

■ 特産品の開発と域内（市内）消費への協力

- ・農林業や観光と連携した商品や特産物の開発など魅力ある商品づくりに努め、市民が地元商店などで買物をしたくなるような雰囲気醸成し、地元商業を活性化します。
- ・持続可能な社会づくりの一環として、域内（市内）消費への協力を呼びかけ、市民の意識改革への取り組みを強化していきます。

■ 商業ネットワークの構築事業

- ・市内企業の連携、情報交換を積極的に行い、異業種との連携交流を推進します。
- ・市及び商工会で市内企業間における連携の場づくりに努めます。

■ 商業活性化策の実施

- ・近隣市にある大規模商業施設との差別化を図るため、現在実施している「バル」などの既存事業に加えて、新たなイベントの開催などを企画・検討します。また、本市単独での開催が困難な場合は、近隣市による共同開催も視野に入れながら企画検討していきます。

■ 消費者目線での利便性向上

- ・高齢者、障がい者、妊婦・乳幼児連れ、ファミリーなどが利用しやすい商店街づくりのために、無料休憩所の設置や送迎サービス、購入品を自宅に届けるサービス、子どもの一時預かりなどを検討し、可能なものから実施していきます。

■製造業者の技術力発信と事業者間連携の強化

- ・デジタル技術などを活用し、市内製造業者の技術力発信強化に努めます。
- ・市内製造業者同士が互いの技術力を共有し、連携を強化していくことで、市内調達率を高めしていくことを推進します。

(2) 空き店舗等対策の充実

対象地域を市内全域に拡大し、空き店舗等対策への取り組みを一層強化していきます。

■空き店舗等対策の強化

- ・これまでの栗東駅周辺と手原・安養寺地区に限定して実施してきた空き店舗等対策について、対象地域を市内全域に拡大し、取り組みを一層強化していきます。
- ・地区の風紀に大きな問題を生じさせない商業店舗であれば出店が可能となるように、地区計画の見直しを検討するなど、まちの賑わいづくりに向けた改革に取り組みます。

1－2. 市民の消費ニーズ把握

市内事業所の多くが小売やサービスなど直接市民を対象とした事業を展開しています。地域循環型経済を作っていく上でも、地域の事業者が生産・販売している製品やサービスを市民が積極的に購買していくことが必要です。そのために、市民を対象に消費ニーズ調査を定期的の実施し、市民の意識や要望などの把握に努めます。

(1) 市民の消費ニーズ調査

市内中小企業が事業を発展させていくためには、本市に住む市民のニーズを把握することが不可欠で、中小企業の振興に対する今後の施策を考えていく上でも、定期的に市民の消費ニーズについて調査しておくことが大切です。また、市民の市内調達率を把握するためのツールとしても、本調査を実施しています。

■市民の消費ニーズ調査による市民意向の把握

- ・市民の意識を具体的に把握するために、市民の消費ニーズ調査を定期的の実施します。
- ・定期項目に加えて、調査時の社会情勢などを考慮した特別項目を検討し、市民の消費活動の実態をより深く調査します。
- ・市民の市内調達率を把握するためのツールとしても、本調査を実施しています。

1 - 3. 産業基盤の強化

(1) 産業基盤の強化

中小企業の力を生かし、将来的に本市をさらに魅力ある街として発展させるために、次のような事業の実現可能性について検討します。

■ 企業立地推進体制の強化

- ・本市には、新たな企業の進出や既存企業が拡張する一定規模以上の工業用地がないことから、市街化調整区域における地区計画制度を活用し、民間開発による工業団地整備を促進します。
- ・本市の高い交通の利便性や立地企業に対する支援策等を周知し、新たな企業の立地による安定的な雇用の確保及び財政基盤の確立を図ります。
- ・企業からの企業立地に関する問い合わせや相談に対して、ワンストップで対応できる体制の整備を図ります。

■ 商業施設立地の検討

- ・本市には大規模な商業施設がなく、周辺市に立地する大型施設に市民消費の多くが流出しているのが現状です。こうした状況を是正し、市民の暮らし向きの改善に向けた取り組みを強化することで、子育て世代の流出という本市の抱える大きな課題克服にもつなげていきます。
- ・また、商業施設立地によって、多くの人が集い、まちに賑わいが生まれることで、地元の中小企業にも相乗効果が波及することが期待されます。
- ・県内外の大手企業やデベロッパーなどへのヒアリングなどにより、市内立地の可能性を調査していく予定です。

重点施策２ 中小企業・小規模事業者の経営基盤強化

２－１． 各種補助金・給付金等の積極的な活用

各種補助金・給付金等の積極的な活用により、経営基盤強化を図ります。

（１）国や県などの補助制度の活用

中小企業・小規模事業者では補助制度など情報が入りにくく、情報が入っても申請書類等を作成できる人がいないなどの問題を抱えています。しかしながら、今後は中小企業・小規模事業者においても、国や県が実施する支援制度を積極的に活用し、技術力の向上や事業拡大等を図っていくことが必要です。

■情報提供の促進

- ・周辺自治体や関係機関、県や国が実施する各種支援策を分かりやすく周知するなど、新たな製品の開発や技術改善等に取り組む事業者があらゆる制度を有効活用できるよう情報提供を促進していきます。

■相談体制の充実

- ・補助や融資制度等に関連する企業からの問い合わせに対し、市だけでなく県や国の制度についてもワンストップで対応できるような相談体制の整備を図ります。
- ・中小企業にとって不得手なマッチングや書類作成などを手伝うコーディネーター役を行政等が担えるような協力体制づくりを目指します。

２－２． 働き方改革と職場環境の改善

少子高齢化の進展により、本市の生産年齢人口比率は低下することが予想されることから、働き方改革と職場環境の改善に取り組み、従業員満足度の向上を目指すとともに多様な人材に雇用機会を提供することで、市内企業の人材確保・定着の支援を行っていきます。

（１）人材確保支援

業績好調な大企業が積極的な賃上げを実施し求職者からの人気を高めている一方で、市内の中小企業では人手不足感が強まっています。このような中、即効性の高い施策を検討し、市内中小企業が人材確保をしやすくなるよう環境を整備していきます。

■求人募集費用の補助

- ・民間サイトを利用した求人活動が普及しており、企業の採用活動は多様化しています。そうした中で、企業の求人活動に関する費用負担が増加傾向にあることから、その一部を補助することで、地元企業の求人活動を支援します。

(2) 働き方改革支援

市内企業の働き方改革への取り組みを支援し、多様な人材が活躍できる労働環境の整備に努めます。

■働き方改革支援

- ・少子高齢化の進展により、人手不足の深刻化が懸念されます。子育てや介護などの時間確保に対応する自由度の高い働き方など、ワーク・ライフ・バランスを意識した働き方改革を推進します。

■勤労者福祉の充実

- ・ワーク・ライフ・バランスや労働関係法令の周知などを行うことにより、中小企業等で働く勤労者の生活安定を図ります。

(3) 職場環境の改善

市内企業の職場改善への取り組みを推進し、快適で業務効率が向上するなど、従業員にやさしい職場環境づくりを応援します。また、勤務場所を選ばない、より柔軟な働き方に対応できるようにリモート環境の整備にも取り組みます。

■労働環境改善投資への補助制度

- ・求職者の企業選択では、賃金に加えて、労働環境を重視する傾向が強まっています。そうした求職者ニーズに応えるための労働環境を改善するための設備投資に対し、補助制度を新設することで、地元企業への就職希望者の増加を目指します。
- ・コロナ禍で普及したリモートワーク環境を整備していくことは、従業員の抱える子育てや介護などのさまざまな問題を克服していくための有効な手段になると考えられます。そこで、市内企業がリモートワークに対応した環境を整備するための費用の一部を助成することを検討していきます。

2-3. 長期視点での人材確保・育成

市内企業の慢性的な人手不足の解消に向けて、デジタル技術を活用した情報発信の強化や地元学生の職場体験機会、従業員のスキルアップに向けた各種セミナー企画などの充実に取り組み、長期視点で人材確保・育成を支援していきます。

(1) 市内企業の人材確保支援

地元企業の情報発信、合同企業説明会、インターンシップ支援などを企画し、中長期で活躍できる人材確保に取り組みます。

■情報発信の強化、合同企業説明会等の企画

- ・市内企業のデジタル技術を活用した情報発信を強化し、求職者が市内企業の採用情報を入手しやすくなるような環境整備に努めます。
- ・合同説明会の企画等により、市内企業と求職者とのマッチング機会の創出に努めます。

■地元学校・学生を対象とした取り組み

- ・市内企業と高等学校等の進路担当教諭、高校生、保護者等との情報交換会の開催を検討します。
- ・市内中学生を対象に、市内企業での職場体験機会を設けます。

■人材育成支援

- ・商工会と連携した各種セミナーの開催等を通じて、資格取得、デジタル人材育成など、市内企業の人材育成を支援します。
- ・県や国の開催する技能グランプリや技術功労者表彰事業等に本市から積極的に推薦を行い、市内の事業所に勤める技術者の地位及び技能水準の向上を図ります。
- ・国や県、関係機関が行う研修開催の周知に努めるなど、技術者のスキルアップを図る活動を支援します。

重点施策３ 経済的・社会的環境の変化に対応できる企業力強化

３－１．生産性向上につながる最新技術の積極活用

将来的な人口減少社会の到来を見据える中、地域資源を有効活用し、まちが持続的に発展・継続していくためには、「稼ぐ力」を高めていくことが重要になります。生産性向上につながる最新技術の積極活用により、経営力強化と業務改善の両立を図ります。

（１）経営力強化と業務改善の両立

最新のデジタル機器を活用した生産性の向上や省力化への取り組みを支援し、経営力強化と業務改善の両立を目指します。

■デジタル化・省力化の促進

- ・デジタル技術は目覚ましい発展を遂げており、その技術を積極的に事業活動に取り入れ、生産性向上や業務効率化に結び付けることが企業に求められています。デジタル化・省力化に向けた支援策を講じて、市内企業のデジタル技術導入を後押しします。

■電子決済等のDX化の促進

- ・コロナ禍で電子決済が急速に普及しました。その利用にあたっては、端末機導入が不可欠であるものの、現金のみの取り扱い店舗が一部にみられます。そこで、市内企業の端末機導入支援に引き続き取り組みます。また、キャッシュレス化に取り組むことで、消費者の購買動向の把握などが可能となるため、売上増加につながることを期待されます。

３－２．新事業・新分野に挑戦する事業者への支援

新事業・新分野に挑戦する事業者への支援を強化します。

（１）新事業・新分野への挑戦に対する支援

先端設備投資への支援を継続し、市内企業の新たなチャレンジを応援します。

■先端設備投資への支援

- ・事業環境の変化スピードが速く、将来の予測が困難な状況となっています。こうした激しい変化の時代に対応するための先端設備投資への支援に、継続して取り組みます。

(2) 滋賀県工業技術総合センターの活用

本市には中小企業者を支援する公的機関として滋賀県工業技術総合センターが立地していますが、その存在を知らない企業もあり、市内企業がその支援機能を十分に生かしているとは言い難い状況にあります。同センターの効果的な利用について検討し、市内中小企業の技術力向上や業務拡大を目指します。

■施設の利用促進

- ・活動内容等を企業にPRするなどして、同センターの利用促進を図ります。
- ・利用のきっかけづくりを商工会で行い、技術相談、設備使用や講習会への参加などを気軽に行えるようにします。
- ・企業が独創的な研究開発に取り組めるよう、同センターの技術開発室（レンタルラボ）の活用を促進します。
- ・同センターは広域な技術支援を行っており、いくつかの技術分野において研究会を設置しています。この研究会での取り組みを市内企業にも周知し、市内企業が興味を持つ研究会に積極的に参加するよう促します。

■施設の有効活用

- ・企業と同センターによる商品の共同開発の事例を増やしていくことに努めます。
- ・同センターを活用し、市内企業が技術者の人材育成等に努められるよう支援します。

3－3. 次世代経営者の育成支援

円滑な事業継承に向けた次世代経営者の育成に取り組めます。

(1) 事業承継への新たな支援制度の検討

経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継に向けて、各種セミナーの企画・開催などを通じた次世代経営者育成に取り組めます。

■次世代経営者の育成

- ・商工会と連携し、次世代経営者の育成のための各種セミナー開催を企画します。
- ・経営や事業活性化に必要なノウハウを取得させるため、事業主向けの実践的な研修を関係機関と連携しながら充実させます。

■事業承継の支援

- ・事業承継・事業再生の円滑な推進を図るため、関係支援機関と連携し、相談・支援体制を整備するとともに、セミナー開催や専門家派遣など個々の状況に応じた取り組みを支援します。

（１）中小企業の経営基盤強化

中小企業が昨今の物価高騰や人手不足などの厳しい事業環境を乗り越えていくために、経営基盤の安定及び強化は不可欠です。また、世界経済のグローバル化の流れの中で、経済情勢の変化スピードは速く、緊急経済対策等の即効性のある施策を適宜講じていく必要があります。

さらに産業を活性化する起爆剤として、市内における起業家の活動が期待されていますが、起業時の情報不足や不安などから、創業への一步を踏み切れない人が多くいます。このことから、次に掲げる施策を講じていきます。

■緊急経済対策の実施

- ・中小企業の経営基盤の安定化を目的として、実現可能で即効性のある施策を経済情勢に応じて適宜講じていきます。
- ・施策の一つとして、特定の融資制度を利用する中小企業者に対し、信用保証料の負担を軽減することを目的に、保証料の一部を補助する制度の創設を行います。

■経営資金の確保

- ・信用保証や各種融資・補助制度など、中小企業の経営支援のための国や県及び各種団体の制度を有効に活用できるよう、情報を収集し提供に努めます。

■起業活動の支援

- ・会社を起業するにあたって必要な情報や手続きなどを市内外に積極的に発信するほか、情報提供やアドバイスを行うための相談機能の充実に努めることで、市内での起業に取り組む人々を支援します。
- ・市内外の起業・創業の先駆者、成功者に協力を求め、セミナーや研修会の開催を検討します。
- ・起業家の支援と育成を目的にして、空き店舗を活用した「チャレンジショップ事業」について検討を行います。

■市内交通ネットワークの強化

- ・現在、取り組んでいる国道8号野洲栗東バイパスや山手幹線、市の都市計画道路などの道路ネットワークの整備により、抜本的な渋滞対策に取り組みます。

(2) 製造業支援

製造業者の製品開発や技術支援の充実に向けて、事業者視点の分かりやすい情報提供などにより、市内外の支援機関の有効活用につなげていきます。

■製品開発・技術支援の拡充

- ・周辺自治体や関係機関、県や国が実施する各種支援策の情報を利用する事業者の視点から分かりやすく提供するなど、新たな製品の開発や技術改善等に取り組む事業者が市内外の支援機関を有効活用できるよう情報提供の充実に努めます。

(3) 商業・サービス業支援

買物客が市内商店をより利用しやすくなるよう、交通や施設の整備を検討します。また、市内調達率の引上げについては、市内企業にも協力を求め、地元商業の活性化を推進していきます。

■買物環境の改善

- ・栗東駅前や手原駅前など公共性の高い場所については、安全で快適な買物環境を構築するため、街路灯や駐輪場等の整備を進めます。また、障がいのある人や高齢者などが誰でも快適に買物できるよう道路や施設等のバリアフリー化を推進します。

■市内企業を対象とした市内調達率の引上げ

- ・市内企業を対象にした市内調達率の引上げを推進することで、地元商業の活性化を推進します。

(4) 多様な交流・連携の推進

市内には多種多様な業種の産業が存在していますが、事業者同士とのつながりや市民との交流はあまり盛んとはいえません。しかしながら、多様な立場の人と事業者との交流や連携は、新しい発想や機会をもたらし、企業や地域の成長・発展につながることから、これの推進を図ります。

■市との連携

- ・企業と市のトップが相互に情報を交換し、共有化を図ることにより、各企業の現状把握課題抽出に努め、いつまでも本市で操業してもらえるような環境の整備を図ります。

■異業種間交流の促進

- ・商工業者組織間の交流に加えて、業種をこえた交流活動や先進的な市外地域との交流を促進し、事業内容の高度化など今後の新たな事業展開に必要な情報の収集とネットワークの形成を図ります。

■地元住民との交流

- ・商工業者が地域行事や防犯、清掃等の地域社会活動へ参加することで地域住民との交流を深めることができるよう、まちづくりに関する情報を市内企業へ積極的に提供します。

■産学官連携の促進

- ・大学などの研究機関との交流や連携を進め、新たな刺激やアイデア、技術開発などの知的情報の導入を促進し、共同作業や共同研究による地域産業の強化と新製品の創出を図ります。
- ・商業者と一緒に行う各種イベントがより効果的に実施されるよう、近隣の大学等との連携や市・商工会による企画・運営へのサポート体制を整え、産学官が一体となり人を呼び込む仕掛けづくりを促進します。
- ・産学交流について、企業アンケート等により大学などからの支援ニーズを把握しマッチングを進めます。

■新エネルギー技術を担う大手企業との連携

- ・市内に立地する新エネルギー技術を担う大企業と中小企業が、関連する技術や部材などで連携できるような工夫を行います。

以上