

大津市中小企業・小規模企業振興ビジョン 中間見直し（骨子案）について

産業観光部商工労働政策課

1. 本ビジョンの概要
 - (1)策定の趣旨
 - (2)位置付け・計画期間
2. 重要業績評価指標（K P I）の進捗状況
3. 中間見直しに向けた現状把握について
 - (1)社会環境等の変化
 - (2)事業者アンケート結果（速報）
 - (3)推進会議での意見
 - (4)地域ビジネス支援室で聞き取った意見
 - (5)国・滋賀県から見た中小企業の現状
4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について
 - (1)本ビジョン見直しの方向性
 - (2)目指すべき姿の評価
 - (3)基本方針の評価
 - (4)基本方針に紐付く推進施策案
5. 事業スケジュール

1. ビジョンの概要

(1)策定の趣旨

- ・本市では、地域経済の活性化や市民等の暮らしの豊かさの向上に資することを目的に、「大津市地域産業振興条例」を制定
- ・本ビジョンは、当条例の中でも重要としている事業者の事業活動の活性化について、中小企業・小規模企業に焦点を合わせ、中小企業・小規模企業を振興するために策定

大津市地域産業振興条例より抜粋

(目的)

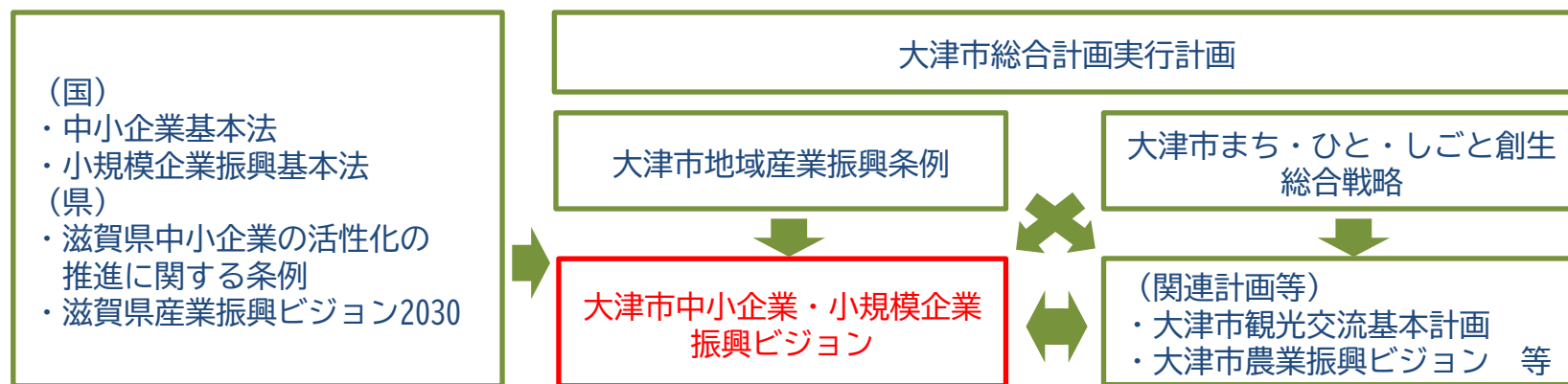
第1条 この条例は、地域産業の振興に関し、基本理念を定め、並びに事業者、金融機関、教育研究機関、産業関係団体及び市民等の役割並びに市の責務を明らかにするとともに、地域産業の振興に関する施策の基本となる事項を定めることにより、地域産業の振興を総合的に推進し、もって地域経済の活性化及び市民等の暮らしの豊かさの向上に資することを目的とする。

1. ビジョンの概要

(2)位置づけ・計画期間

■位置づけ

- ・「大津市総合計画2017」の基本方針や、「第2期大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基本目標の実現に寄与するものと位置付け
- ・第3期大津市観光交流基本計画等の各産業の関連計画や、国や県の関連法令等との関係性も考慮したもの。



■計画期間

令和4年度から令和13年度までの10年間

2. 重要業績評価指標（K P I）の進捗状況

- ①：より丁寧な経営支援への転換により、支援件数自体は減少している。
 ⑤：災害時等の事業継続の重要性を周知し、B C P等策定につなげていく。
 ⑥：より丁寧かつニーズに応じた支援への転換により、支援件数自体は減少している。

基本方針	指標	現状値 (R2)	R4	R5	R6	実績 (R7)	目標値 (R8)
基本方針1 持続的発展のための経営 基盤強化	①事業者支援件数 (件)	8,753	12,448	9,341	5,999	5,759	9,600
	②事業計画策定件数 (件)	237	312	202	256	257	280
	③営業利益率1% 以上増加事業者数 (者)	—	12	25	16	23	20
	④事業承継件数 (件)	10	7	15	9	13	20
	⑤B C P等策定件数 (件)	17	2	10	1	5	30
基本方針2 地域に新たな活力をもたらす 企業・創業の促進と新産業 創出	⑥創業支援に係る 事業者支援件数 (件)	2,438	2,858	2,522	1,997	1,555	2,600
	⑦新設事業所数 (者)	666	*	*	*	*	730

* 5年毎に開催される経済センサス活動調査を基に算出。R8実施分の速報はR9年5月末頃公表予定。

* ○印はKPIを達成した項目

2. 重要業績評価指標（K P I）の進捗状況

- ⑧：J A直売所における大津市産青果物陳列増加の他、大津市農業振興ビジョンに掲げる取組により、目標値を上回った。
- ⑩：求職者のニーズに応じた開催方法の検討し、参加者増を目指す。
- ⑪：コロナ禍以降、受講者数が減少しているため、オンライン開催の併用等、実施方法を検討する必要がある。

基本方針	指標	現状値 (R2)	R4	R5	R6	実績 (R7)	目標値 (R8)
基本方針3 地域内消費の促進と 地域特性や資源を 生かしたビジネスの育成	⑧ J A直売所及び 卸売市場への 大津市産青果物の 出荷額 (千円)	286,200	361,480	383,570	437,680	470,420	287,080 (R6)
	⑨観光消費額 (十億円)	184.5 (R1)	154.2	184.0	168.4	195.6 (速報値)	198.2 (R7)
基本方針4 人材の確保・育成、 多様な働き方の創出	⑩就職面接会参加 事業者数 (者)	100	63	97	50	27	120
	⑪ワーク・ライフ・ バランスセミナー 受講者数 (人)	184	70	87	89	81	200

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(1)社会環境等の変化

①人手不足の深刻化

- ・ 少子高齢化や、人材の都市圏への流出により人手不足が進展している。
- ・ アフターコロナにおける人材回復の遅れの影響が発生している。

②DX化（生成AIを含む）の進展

- ・ デジタルテクノロジーの進展により省力・省人化が促進されている。
- ・ 具体的な活用方法の学び

③社会経済のグローバル化の進展

- ・ 令和6年に大津市外国人入込客数が過去最高（約28万人）となった。
- ・ 日本企業の海外進出はコロナ禍で一時減少したものの、再び増加に転じた。

④カーボンニュートラル等のSDGsの推進

- ・ 2050年までの二酸化炭素排出量ゼロに向け、事業所等の省エネルギー診断の普及促進、省エネ施設・設備等の推進が求められている。

⑤働き方改革の推進

- ・ 年次有給休暇取得を推進している企業が多い。
- ・ 今後実施したい取組みとして「介護支援」や「心身の健康支援」をあげる事業者が多い。

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(2)事業者アンケート結果（速報）

■事業者アンケート概要

①調査対象者

- ・市内全事業者

※広報おおつ8月1日号にも掲載し、広く回答を募った。

②調査方法

- ・電子メール・WEB

③回答回収数（9月11日時点）

- ・335者

※想定回答回収数400者に達していないため、
アンケート調査については継続中。

〔アンケートQR〕



3. 中間見直しに向けた現状把握について

(2)事業者アンケート結果（速報）

■回答の多かった意見（抜粋）

①経営環境

- ・ 原材料・エネルギーコストの高騰（約5割）や人件費増加・人材不足。
- ・ 約4割の企業で価格転嫁が進んでいない。
- ・ 後継者未定・未検討の企業が6割以上を占める。

②DX化

- ・ 約7割の事業者がDX化に着手するも、ホームページや会計等の活用に留まる。
- ・ 生成AI等の導入も進むが、業務プロセス全体の変革には至っていない。
- ・ DX化未着手の背景に、人材不足や費用対効果の不明瞭さがある。

③生産性向上等

- ・ 高付加価値化や生産性向上を通じた持続的な収益力強化が必要。
- ・ 今後重点的に取り組みたい経営戦略として「販路開拓」が約5割で最多。
- ・ 商談機会の提供やターゲット設定、商品見直し等、多面的な支援が必要。

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(3)推進会議*での意見

*：大津市中小企業・小規模企業等振興推進会議

■推進会議について

①概要

ビジョンに基づく中小企業及び小規模企業の振興に関する施策その他地域産業の振興に関する施策を総合的かつ計画的に推進するに当たり、中小企業等振興施策の進捗管理等に関し、学識経験者、関係団体等から広く意見を聴取するため開催しているもの（設置要綱より抜粋）

②推進会議委員（所属団体）

立命館大学、龍谷大学、兵庫県立大学、市内事業者、滋賀銀行、京都信用金庫、関西みらい銀行、しがぎん経済文化センター、大津商工会議所、瀬田商工会、大津北商工会、近畿経済産業局、滋賀県 等

③ビジョン見直しに係る開催

・ 令和7年10月28日（火）	令和7年度	第2回推進会議
・ 令和8年 2月16日（月）	令和7年度	第3回推進会議
・ 令和8年 6月 8日（月）	令和8年度	第1回推進会議
・ 令和8年 7月28日（火）	令和8年度	第2回推進会議

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(3)推進会議*での意見

*：大津市中小企業・小規模企業等振興推進会議

①DX化（生成AIを含む）の推進

- ・ 人手不足への対応
- ・ 具体的な活用方法の学び

②人材確保・育成

- ・ 経営者能力向上の必要性
- ・ 副業推進の検討
- ・ Uターン人材の雇用促進

③販路開拓

- ・ 三大都市圏への販路拡大
- ・ 外貨獲得に向けた取組の必要性

④事業承継

- ・ 廃業の増加への対策の必要性

⑤産業立地

- ・ 用地不足による企業の市外転出
- ・ 産業立地の推進体制の必要性

⑥産学官金連携

- ・ 技術開発や創業促進等を促す体制の必要性

⑦総論

- ・ 基本方針は大きく変える必要はない。
- ・ 現行ビジョン策定時からの経営環境の変化を考慮する。

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(4)地域ビジネス支援室で聞き取った意見

①生産性向上

- ・機械化・省人化設備投資による積極的な人手不足対策をすべき。
- ・設備導入等による作業環境改善を通じた生産性向上への意識が高い。
- ・A I の開発・活用や会計事務の I T 化による業務効率化へが必要。

②人材確保

- ・若年層、熟練技術者、I T 人材など、幅広い職種における継続的かつ深刻な人手不足が散見される。
- ・従業員の高齢化、中核リーダーの育成や技術の継承が喫緊の課題となっている。

③販路開拓

- ・ホームページ、LINE、SNS等、デジタルマーケティングへの活発な取組が見られる。
- ・自社ブランドの確立やOEM（他社の仕様で製品を製造し、発注側が販売する取引）からの脱却を目指す動きが見られる。
- ・海外市場への関心と具体的な動きが見られる。

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(4)地域ビジネス支援室で聞き取った意見

④事業承継

- ・経営者の高齢化や後継者候補の不在や辞退、家族の反対、外部招聘の難しさが課題として挙げられる。

⑤産業立地

- ・工場拡張、新工場建設、事業拠点確保等、事業活動に必要な土地や建物の確保が困難な状況が共通課題となっている。
- ・市街化調整区域における規制や資材高騰が足かせとなっている。

⑥産学官金連携

- ・創業、設備投資、人材確保・育成、販路開拓、新技術開発等、国・県・市の補助金制度への関心が高い。
- ・商工団体、金融機関、信用保証協会、税理士、大学等、公的支援機関や専門家との連携を積極的に模索・活用すべき。
- ・事業計画策定、資金繰り、DX推進、技術開発等、多岐にわたる分野での助言が求められている。
- ・大学や他企業との共同研究・開発への意欲が見られる。

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(4)地域ビジネス支援室で聞き取った意見

⑦その他

- ・物価高騰による原材料費、燃料費、物流費等の高騰により事業者の利益が圧迫されている。
- ・下請け企業では、厳しい価格競争や顧客関係性から価格転嫁が困難である状況が共通して挙げられる。
- ・他企業の低価格攻勢や発注元の値下げ要求により利益確保が困難な状況となっている。
- ・事業計画の準備不足、知識不足（会計・税務）、初期投資の大きさなどが指摘されている。

等

(5)国・滋賀県から見た中小企業の現状

○小規模企業振興基本計画（令和7年3月）

- ・ 地方部は、想定を超える少子高齢化や若者・女性の地方離れの進展、域内需要の減少や人手不足の一層の深刻化が進行している。
- ・ 経営者の高齢化・後継者不足、原材料・エネルギーコスト等の上昇、円安、利上げ、DXの進展、カーボンニュートラル・GXの重要性の高まりなど、急速かつ大規模な変化を遂げつつある。
- ・ 小規模事業者に対する支援機関（特に商工団体）による伴走支援は重要性を増している。

(5)国・滋賀県から見た中小企業の現状

○労働供給制約社会における中堅・中小企業の「稼ぐ力」強化戦略

- ・人口減少に伴う生産年齢人口の継続的減少により、必要な人材の確保が困難となっている。
- ・人材を惹きつけ、確保し、活躍してもらう新たなビジネスモデルへの転換が求められている。
- ・原材料・エネルギーコスト等の大幅な上昇が収益圧迫、中小企業への影響が顕著である。
- ・国内外の急速な環境変化がサプライチェーンの不確実性を増大させ、新たな課題をもたらしている。
- ・事業再構築・生産性向上・事業再編、「攻めの成長投資」を通じて「強い中小企業」へ変容し、「稼ぐ力」を強化することが必要である。
- ・賃上げは、人材確保、生産性向上投資、企業の行動変容を促す供給力強化政策として、成長戦略の起点である。

3. 中間見直しに向けた現状把握について

(5)国・滋賀県から見た中小企業の現状

○滋賀県中小企業活性化施策実施計画（令和8年4月）

- ・景況調査結果(R7第3四半期)において、中小企業の業況DIは▲11.3と、引き続きマイナス圏で推移している。
- ・同調査において、価格転嫁（転嫁率50%以上）できている企業の割合は約4割と、二極化傾向にある。
- ・地方版政労使会議「働き方改革推進協議会」において、「価格転嫁・取引適正化を支援」、「男女間賃金格差の縮小を含め、「ジェンダー平等」を推進する等、多様な人材の活躍促進」などに取り組むことが決議された。
- ・県議会において「滋賀県企業立地および先端技術研究開発の促進等による成長産業振興条例案」が議決された。

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(1)本ビジョン見直しの方向性

- ・ 社会情勢や事業者アンケート、推進会議での意見を踏まえる。
- ・ 中小企業、小規模企業に係る国や滋賀県の認識や取組を把握する。
- ・ 本市の特徴・独自性を捉える。



現行ビジョンをベースに、上記事項を勘案し、中間見直しを行う。

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(2)目指すべき姿の評価

今回の見直しが、現行ビジョンの中間見直しであることや、市内中小企業・小規模企業を取り巻く社会環境等が現行ビジョン策定時から大きく変化はしていないことから、現行ビジョンの目指すべき姿を継続する。

現行ビジョンの目指すべき姿

市民の暮らしを彩る多様な 中小企業・小規模企業が活躍するまち大津

市内の中小企業・小規模企業が、本市の特性や地域の資源を最大限に活かし、創意工夫と自助努力を重ねることは、市内経済の活性化と市民の暮らしの豊かさにつながります。地域に活力をもたらす起業・創業も含め、新しい時代に即した価値を提供できるよう本市の多様な中小企業・小規模企業が活力を発揮するとともに個性豊かに発展する街を目指します。

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(3)基本方針の評価

- ・市内企業の規模拡大や市外からの企業誘致を促進するため、産業立地の推進に関する方針を新たに基本方針2に追加する。
- ・地域内消費の促進とともに、事業者間のつながりを強化し地域内の経済循環を促進するため、基本方針3の表現を変更する。

【現行ビジョン】

基本方針1

持続的発展のための経営基盤強化

基本方針2

地域に新たな活力をもたらす
起業・創業の促進と新産業創出

基本方針3

地域内消費の促進と地域特性や資源を
活かしたビジネスの育成

基本方針4

人材の確保・育成、多様な働き方の創出

【新ビジョン案】

基本方針1

持続的発展のための経営基盤強化

基本方針2

起業・創業の促進と**産業立地の推進**

基本方針3

地域内**経済循環**の促進と**地域資源**を活かした**魅力ある**ビジネスの育成

基本方針4

人材の確保・育成、多様な働き方の推進

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(4)基本方針に紐付く推進施策案

基本方針	施策	意見のポイント
基本方針 1 持続的発展のための 経営基盤強化	1-1 経営支援の 充実・強化	・ 商工団体等による伴走支援の重要性 ・ 中規模企業の育成環境の整備 等
	1-2 デジタル化の 支援	・ デジタル技術や生成 A I 活用の重要性の高まり ・ 生産性向上、省人化に向けた D X 化 等
	1-3 販路開拓の 支援	・ 地域内から大都市圏への販路拡大 ・ 展示会やインターネットを活用した販路開拓 等
	1-4 事業承継の 支援	・ 事業承継の迅速なマッチング ・ 後継者不足等による廃業増加への対策 等
	1-5 事業継続力の 強化	・ B C P（事業継続計画）等の策定意識の低下 等
	1-6 伴走支援の 強化	・ 商工団体等の伴走支援体制の強化 等

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(4)基本方針に紐付く推進施策案

基本方針	施策	意見のポイント
基本方針2 起業・創業の促進 と産業立地の推進	2-1 創業環境の整備	・ 行政による創業支援施策の推進 ・ 女性の創業、定着に向けた環境づくり ・ 商工団体等による伴走支援の重要性（再掲）等
	2-2 新たな事業創出の促進	・ 産学官金連携の推進 ・ 技術開発や創業促進等を促す体制づくり 等
	2-3 産業立地の推進	・ 事業拡大を目指す市内企業の流出防止や、市外企業の誘致に向けた企業用地確保の必要性 ・ 戦略的な産業立地の検討と推進体制の整備 等

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(4)基本方針に紐付く推進施策案

基本方針	施策	意見のポイント
基本方針 3 地域内 経済循環 の 促進と 地域 資源 を活かした 魅力ある ビジネスの 育成	3-1 地域内経済 循環 の促進	・ 地産地消、地域内経済循環の促進 ・ 地域の事業者間や、地域の事業者及び関係機関の連携強化 等
	3-3 観光・MICEの 振興	・ 地域資源を活かした環境整備や高付加価値化の推進 ・ ロケーションや地域資源を活かしたM I C Eの誘致 等
	3-4 商店街の 活性化	・ 商店街のにぎわい創出に向けた取組 ・ 商工団体等による伴走支援の重要性（再掲） ・ 後継者不足等による廃業増加への対策（再掲） ・ 行政による創業支援施策の推進（再掲） 等

4. 本ビジョンの中間見直し案の骨子について

(4)基本方針に紐付く推進施策案

基本方針	施策	意見のポイント
基本方針4 人材の確保・育成、 多様な働き方の推進	4-1 人材確保の 支援	・ 人手不足に対する対策 ・ エッセンシャルサービスへの支援 ・ Uターン人材等の雇用促進 ・ 副業可能等の柔軟な働きやすさ ・ 人材ミスマッチの低減の対策 等
	4-2 キャリア 教育の推進	・ キャリア教育の推進体制づくり ・ デジタルスキルの向上 等
	4-3 働き方改革の 推進	・ 人材が定着する働きやすい職場環境の整備 ・ 多様な働き方の推進 等

5. 事業スケジュール

事業スケジュール

	R7.2	3	R8.4	5	6	7	8	9
見直し業務			- 計画前期振り返り - 過年度事業者ヒア分析				- アンケート結果分析 - 基本方針見直し案作成 - KPI見直し案作成 - 本市他施策との整合性確認 - 国県等施策との整合性確認	
関係会議等	 推進会議 見直し進め方・アンケート内容協議				 推進会議 進捗報告  市議会 進捗報告	 推進会議 議題協議		 市議会 進捗報告
アンケート	委託業者選定のための プロポーザル準備		プロ ポーザ ル公募	 業者確定	契約締結	 内容確定	 配布	

5. 事業スケジュール

事業スケジュール

	10	11	12	1	2	3	R9. 4
見直し業務							
関係会議等	 推進会議 進捗報告		 市議会 素案報告 パブコメ実施		 推進会議 最終版報告	 市議会 最終版報告	
アンケート	  回収 集計						