

# 資料編

---



## 1. 用語説明

### 【あ行】

#### ■RPA

Robotic Process Automationの略で、より高度な作業を人間に代わって実施できる認知技術（ルールエンジン、AI、機械学習等）を活用した業務を代行・代替する取組。

#### ■IoT

Internet of Thingsの略で、「様々な物がインターネットにつながること」、「インターネットにつながる様々な物」を指すもの。

#### ■ESG

世界的な企業活動の評価軸で、環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）の頭文字を取ったもの。

#### ■インキュベーション施設

創業間もない企業や起業家に対し、低賃料スペース提供、マーケティング支援などの経営ノウハウを提供し、その成長を促進させることを目的とした施設。

#### ■AI

人間の思考プロセスと同じような形で動作するプログラム、あるいは人間が知的と感じる情報処理・技術。

#### ■エコシステム

企業同士が協業・連携することで、共存していく仕組み。（本来、「生態系」を意味する科学用語であるが、近年の経営・IT分野では「複数

の起業や登場人物が結びつき、循環しながら広く共存共栄していく仕組み」といった意味で用いられる。）

#### ■SDGs

平成27（2015）年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」のことで、令和12（2030）年を期限とする、先進国を含む国際社会全体の17の目標と169のターゲットで構成され、「誰一人取り残さない」を理念とした国際社会における共通目標。

#### ■オープンイノベーション

Henry W. Chesbrough教授が、平成15（2003）年に発表した『Open Innovation』の中で提唱した概念。「組織内部のイノベーションを促進するために、意図的かつ積極的に内部と外部の技術やアイデアなどの資源の流出入を活用し、その結果組織内で創出したイノベーションを組織外に展開する市場機会を増やすこと」と定義している。

### 【か行】

#### ■カーボンニュートラル

地球温暖化の原因となる、二酸化炭素をはじめとする温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させ、排出量を実質的にゼロとすること。

#### ■グリーントランスフォーメーション（GX）

温室効果ガスを排出しない再生可能エネルギー等のグリーンエネルギーに転換していく

こと。

### ■コワーキングスペース

複数の企業がフリーアドレス形式で利用するオフィスで、特に利用者間の連携・交流を促す特徴的な機能・空間等を有するオフィスあるいはスペース。

## 【さ行】

### ■産学官金連携

企業（産）、大学などの研究機関（学）、自治体（官）および金融機関（金）が互いに協力し、連携し合って事業や研究活動を推進すること。

### ■ゼロカーボンシティ

カーボンニュートラルを目指すことを公表した地方公共団体などを指す。

### ■SWOT分析

「比較優位（強み：Strength）」、「比較劣位（弱み：Weak）」、「機会（Opportunity）」、「リスク（脅威：Threat）」という4つの視点から、自らが置かれている環境を整理し、考えるためのツール。

### ■Society 5.0

狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、新たな社会を指すもの。

## 【た行】

### ■脱炭素社会

カーボンニュートラルを実現する社会。

### ■デジタルトランスフォーメーション(DX)

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもとに、製品やサービス、ビジネス

モデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

### ■テレワーク

ICT（情報通信技術）を活用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方の総称。その実施形態に応じて、「在宅勤務」、「モバイルワーク」、「サテライトオフィス勤務（施設利用型勤務）」に分類される。

## 【は行】

### ■バックカスティング

現状の延長で発想するのではなく、ありたい未来がどうしたら実現するか成立条件を考える思考方法。

### ■ビッグデータ

デジタル化の更なる進展やネットワークの高度化、またスマートフォンやセンサー等 IoT 関連機器の小型化・低コスト化による IoT の進展により、スマートフォン等を通じた位置情報や行動履歴、インターネットやテレビでの視聴・消費行動等に関する情報、また小型化したセンサー等から得られる膨大なデータ。

### ■5G

移動通信のシステムにおける、音声主体のアナログ通信である 1G、パケット通信に対応した 2G、世界共通の方式となった 3G、LTE-Advanced 等の 4G に続くネットワーク。

## 【ら行】

### ■リスキリング

新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキル的大幅な変化に適應するために、必要なスキルを獲得すること、ま

たはさせること。

■レジリエンス

様々な危機からの「回復力、復元力、強靱性  
(しなやかな強さ)」を指す。

## 2. 事業所アンケート調査

### (1) 調査の概要

#### ① 調査対象

草津市内の1,000事業所

#### ② 調査期間

令和3(2021)年6月30日～令和3(2021)年7月26日

#### ③ 調査方法

郵送による調査票の配布および返信用封筒による回収又はインターネット回答

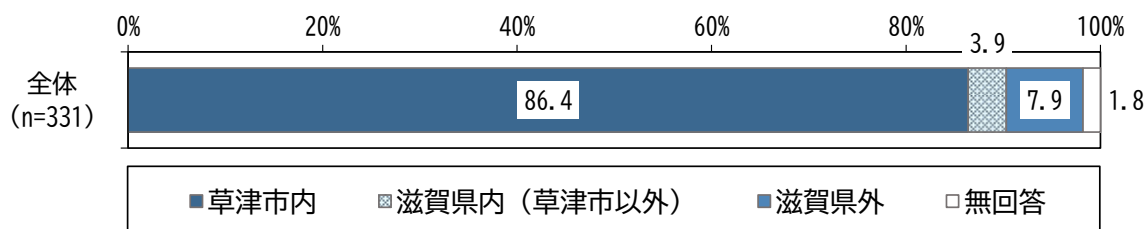
#### ④ 回収状況

配布数	有効回答数 (うちインターネット回答数)	有効回答率
1,000事業所	331件 (151件)	33.1%

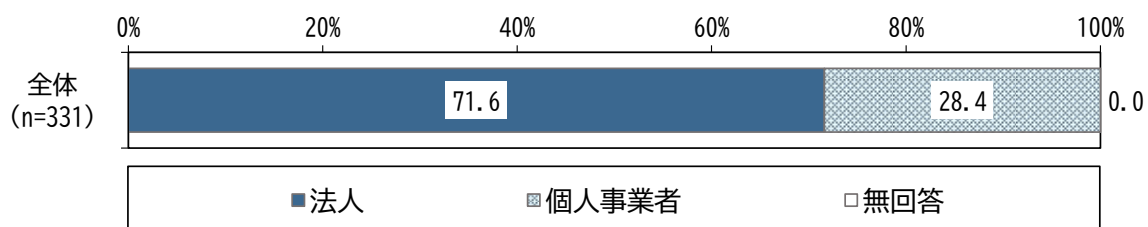
### (2) 調査結果

#### ① 事業所について

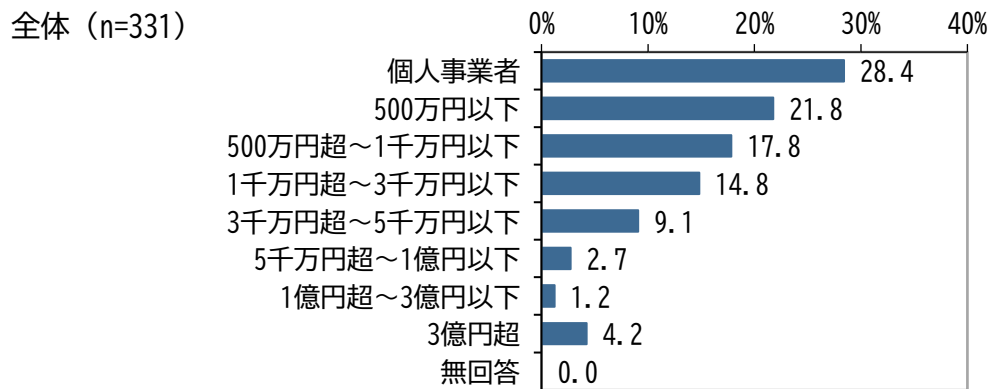
##### ■本社所在地



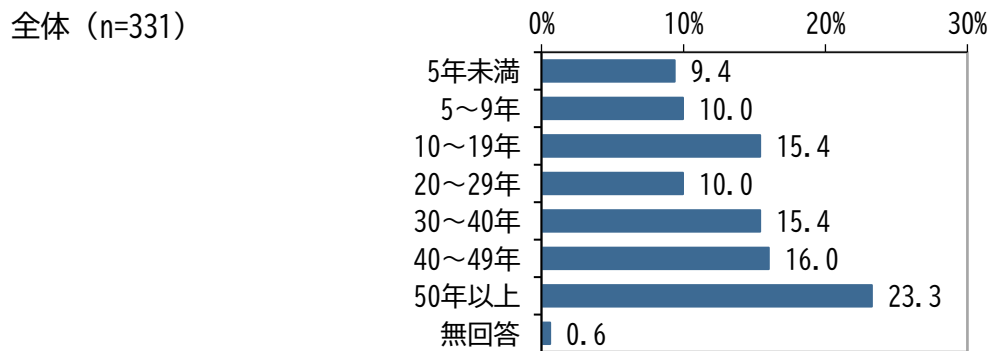
##### ■組織形態



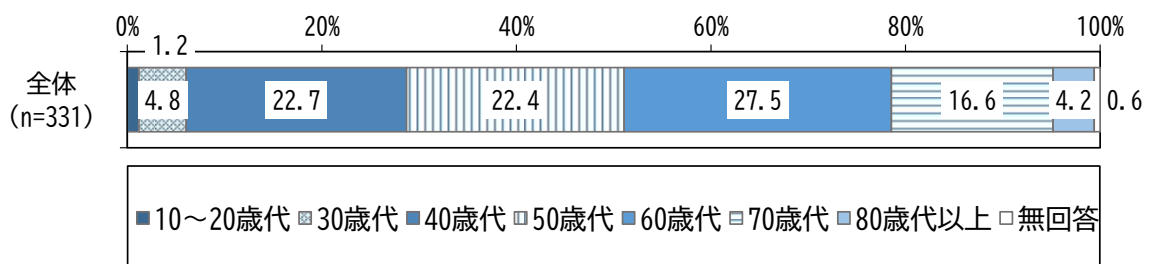
■ 資本金



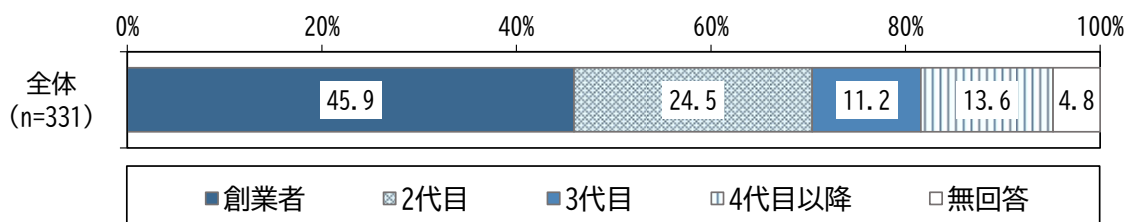
■ 本市での営業（創業）年数



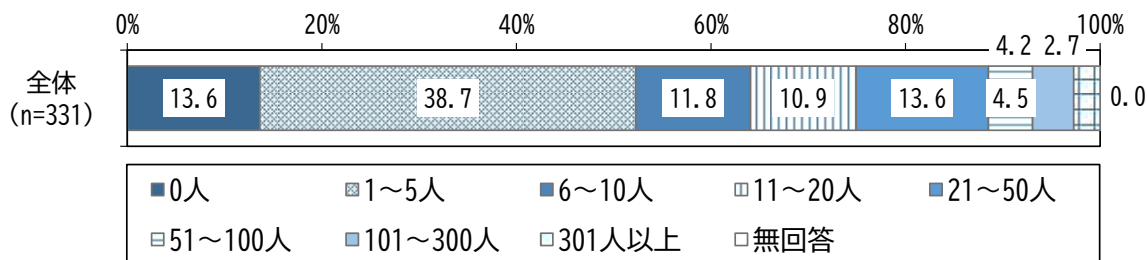
■ 代表者の年齢



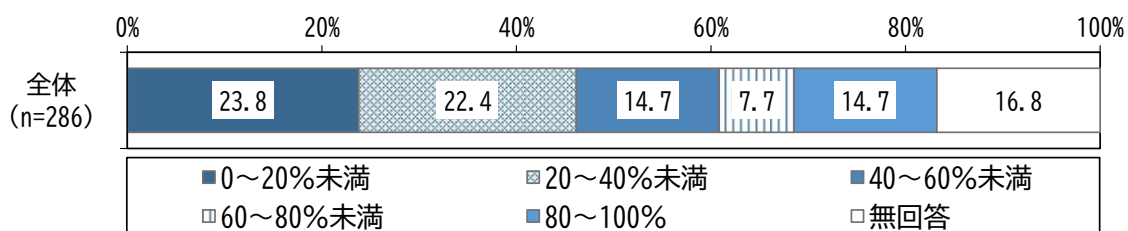
■ 経営者の代



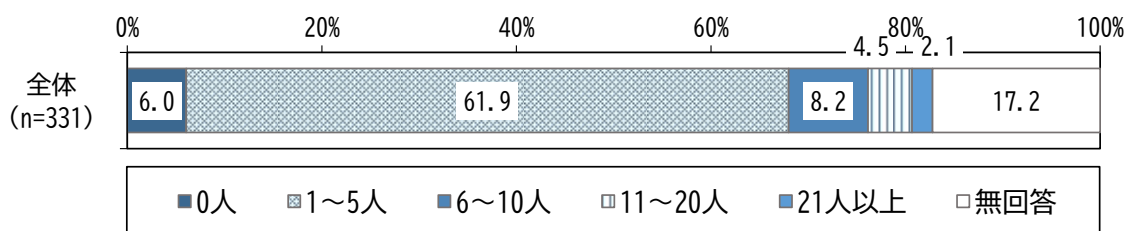
### ■常時使用している従業員数



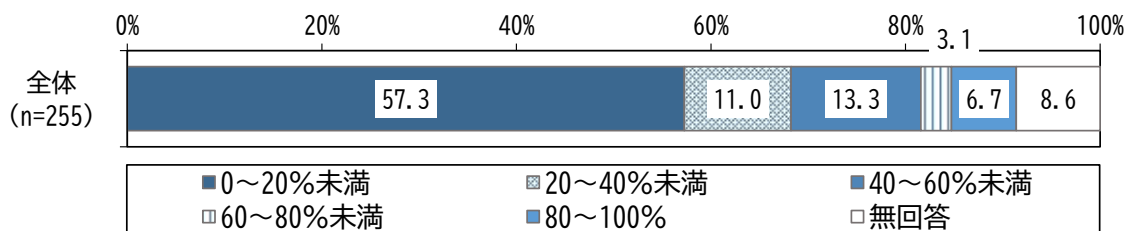
### ■従業員の女性の割合



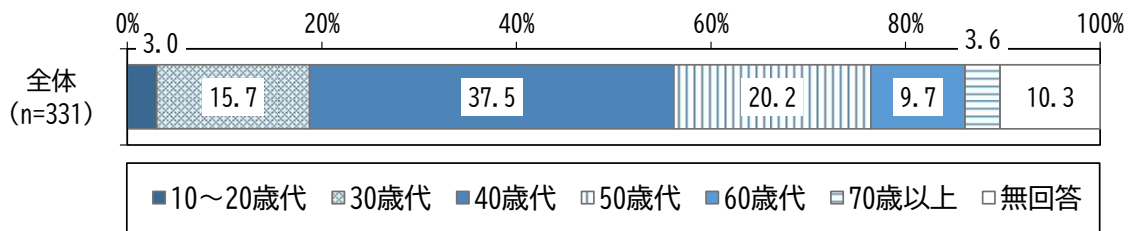
### ■管理職数



### ■管理職の女性の割合

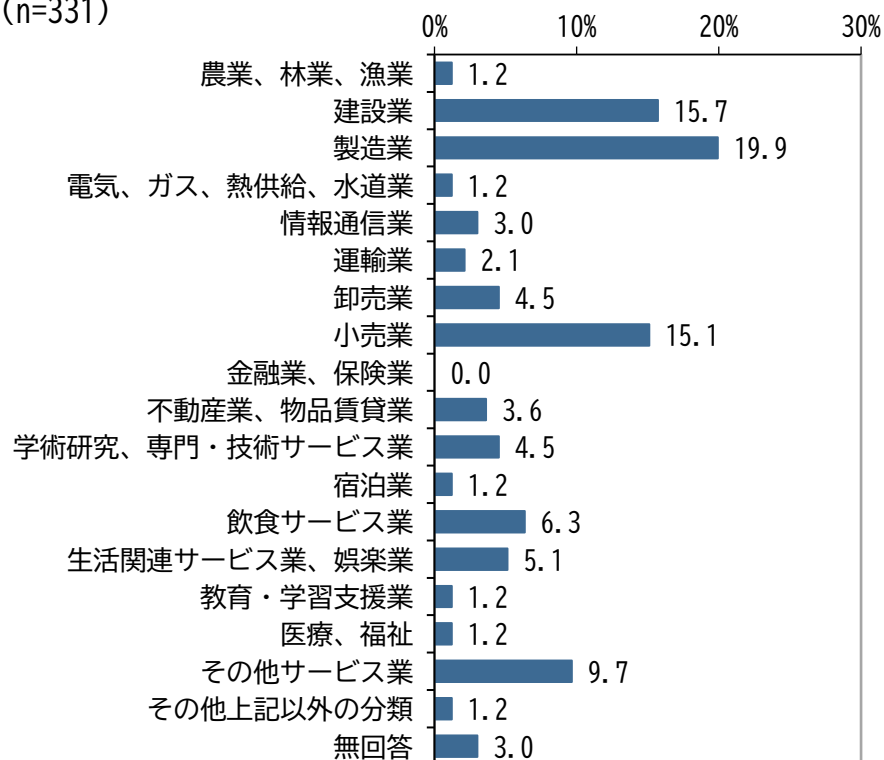


■従業員の平均年齢



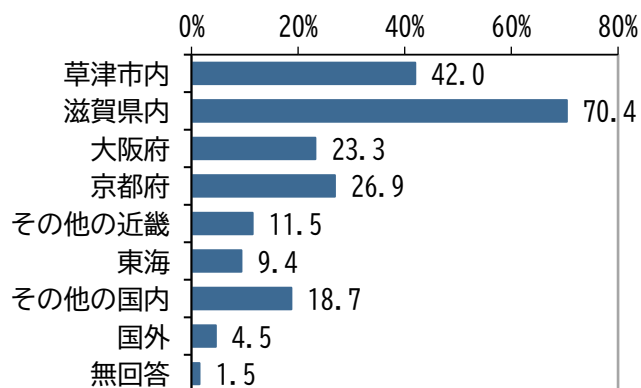
■主な業種

全体 (n=331)



■主な取引先

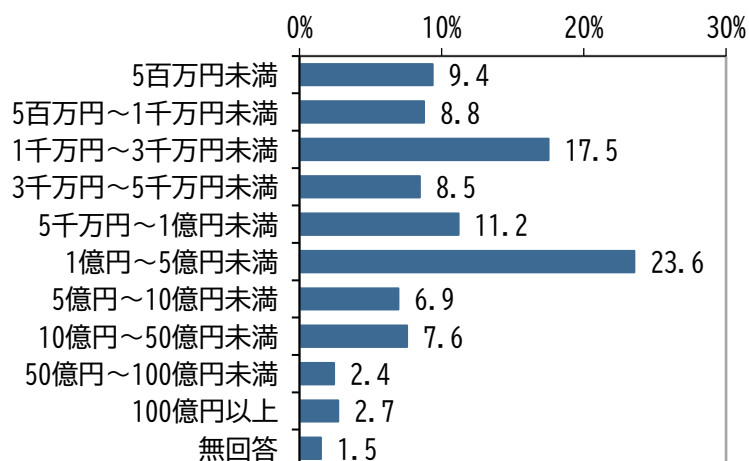
全体 (n=331)



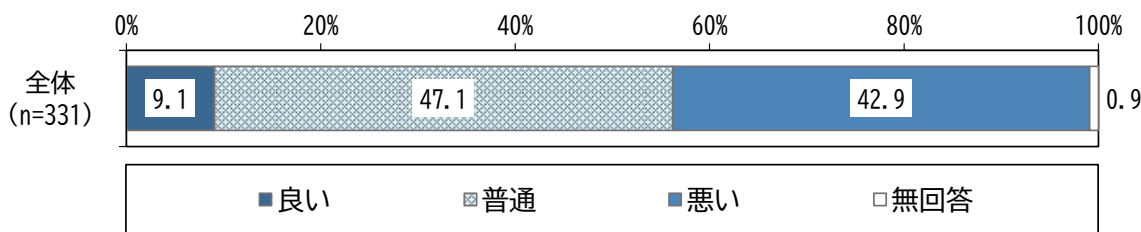


■年間売上高

全体 (n=331)

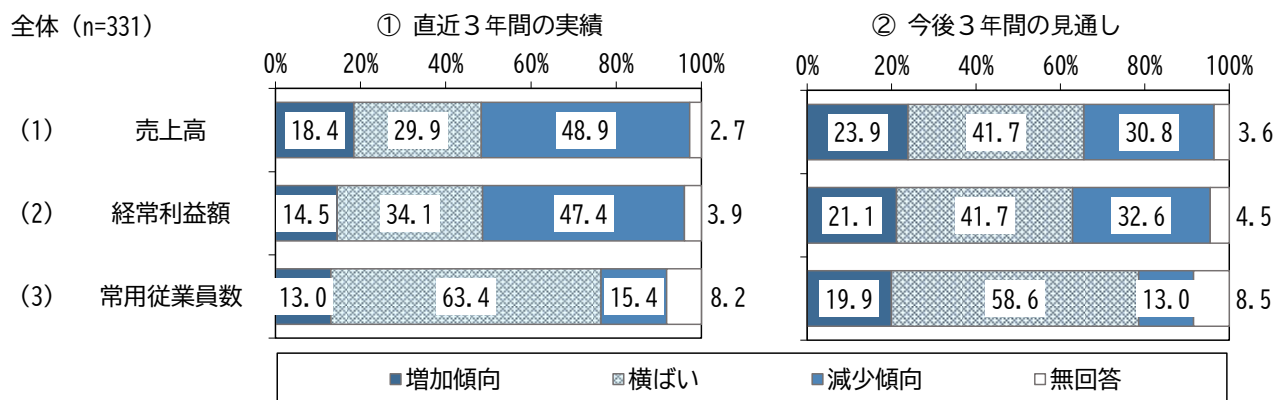


■現在の経営状況

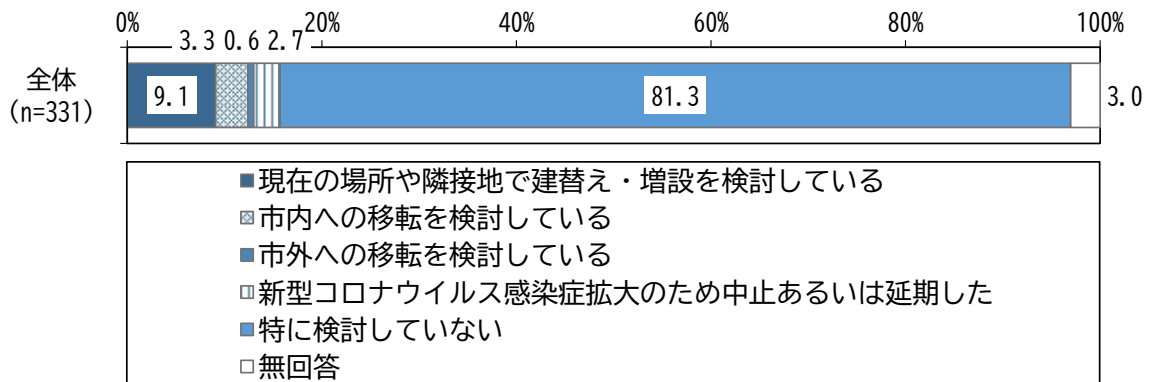


■売上高・経常利益額・常用従業員数の直近3年間の実績と今後3年間の見通し

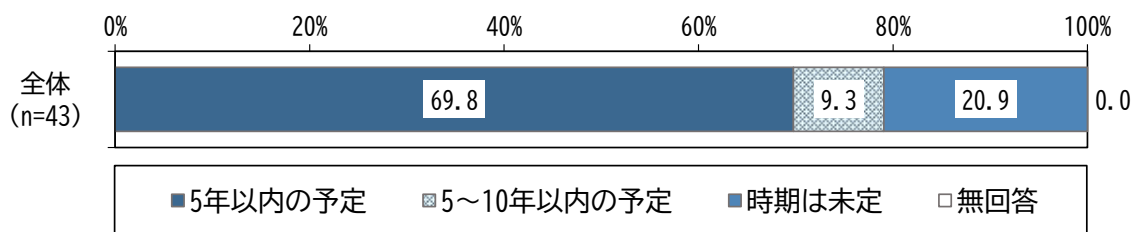
全体 (n=331)



■移転、建替え、増設等の検討状況

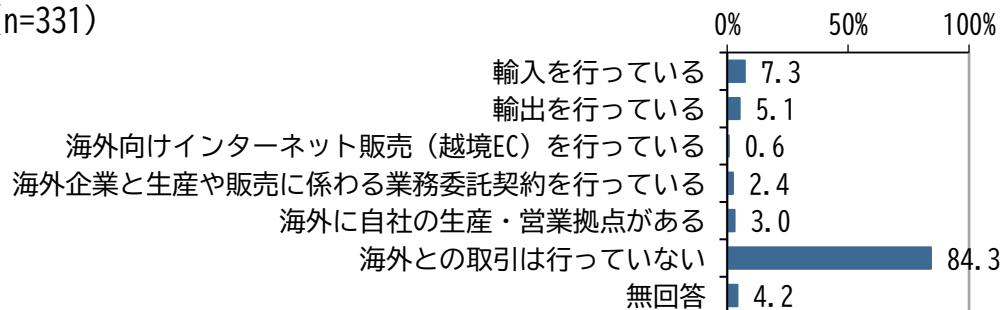


■移転、建替え、増設等の時期



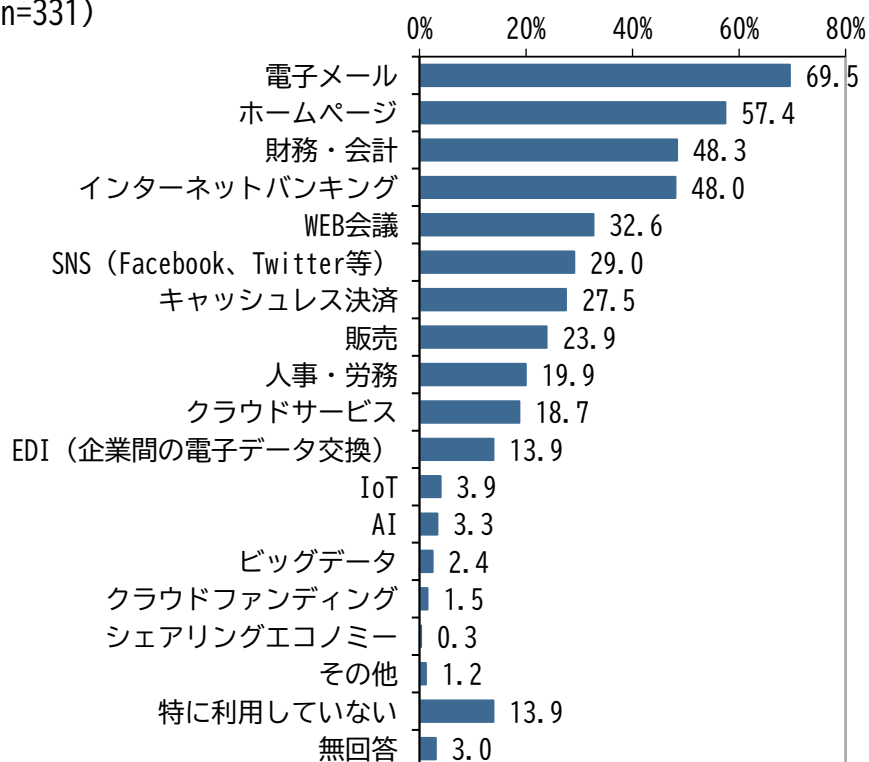
■海外との取引状況

全体 (n=331)



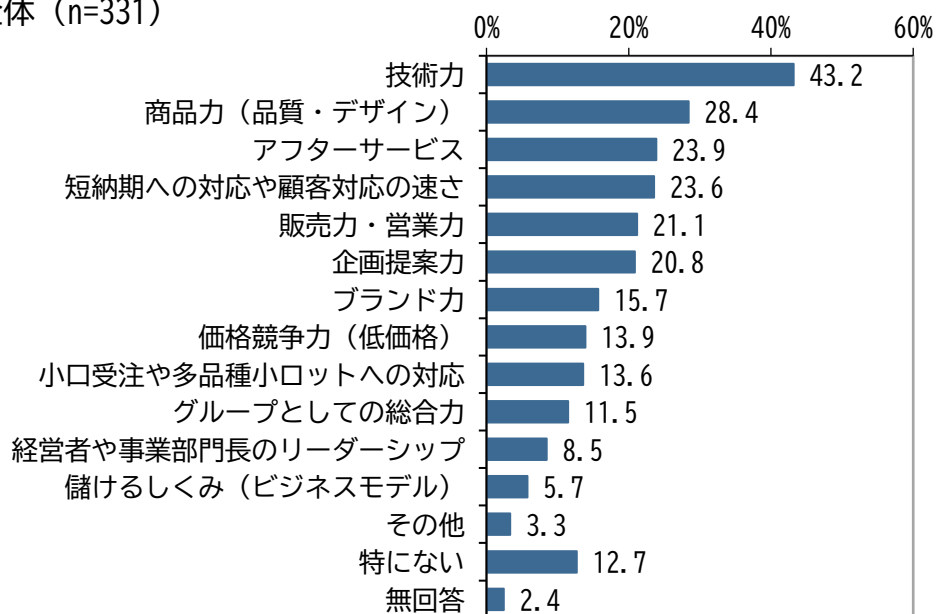
■活用している IT 関連ツールやサービス

全体 (n=331)

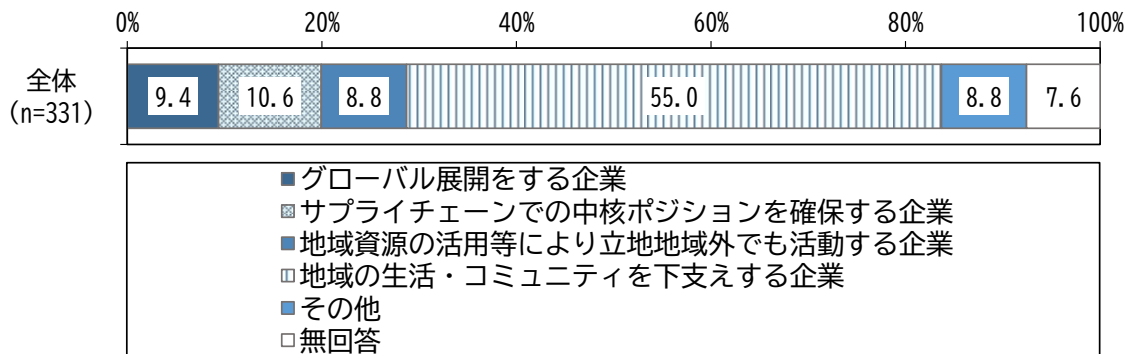


■事業活動における強み (差別化要素)

全体 (n=331)

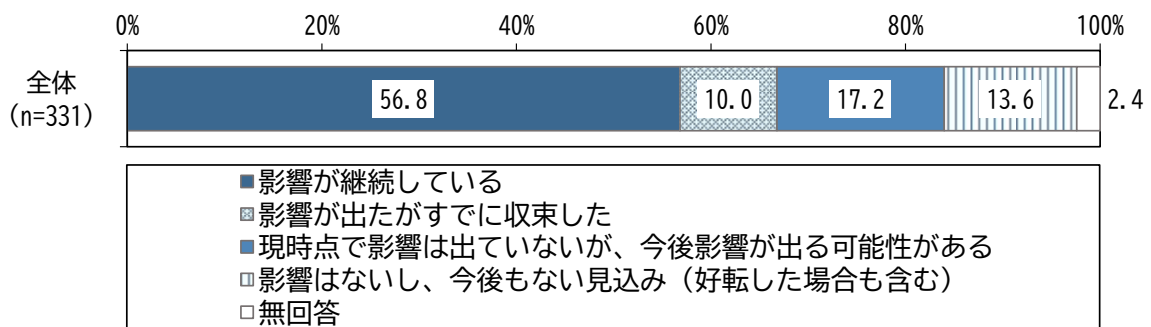


■目指す姿



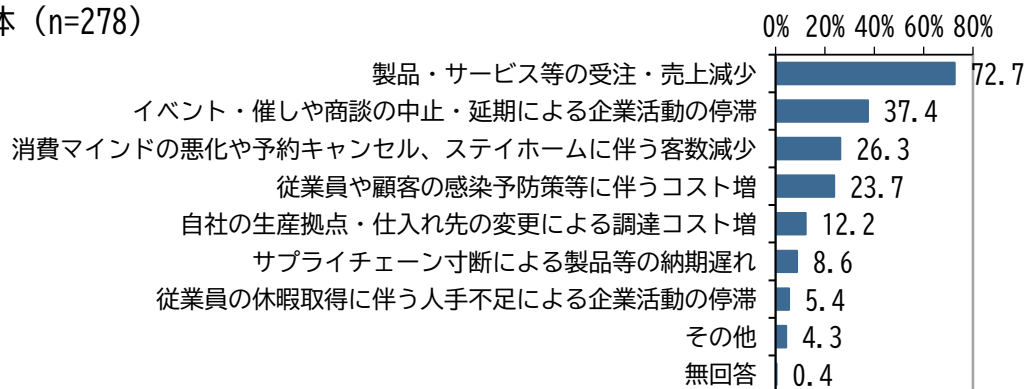
② 新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う経営状況

■新型コロナウイルス感染症の感染拡大は企業活動にマイナスの影響を及ぼしたか

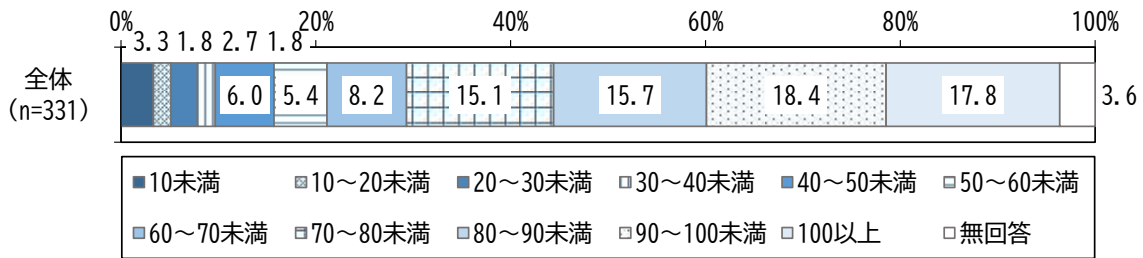


■新型コロナウイルス感染症の感染拡大によるマイナスの影響

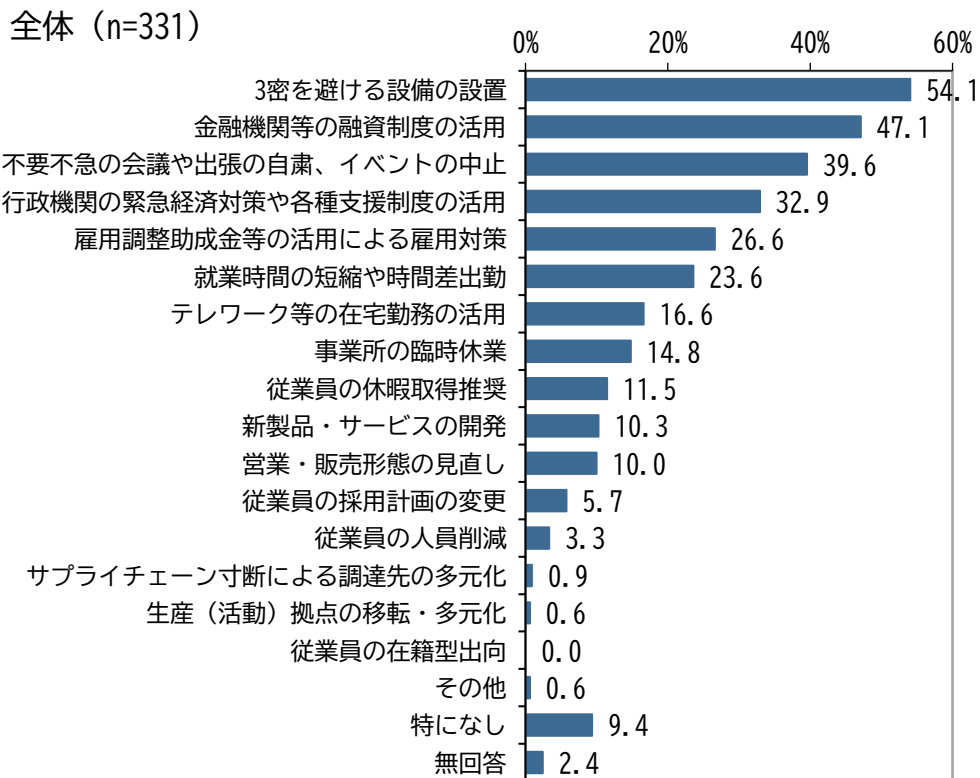
全体 (n=278)



## ■令和2（2020）年度の売上の程度

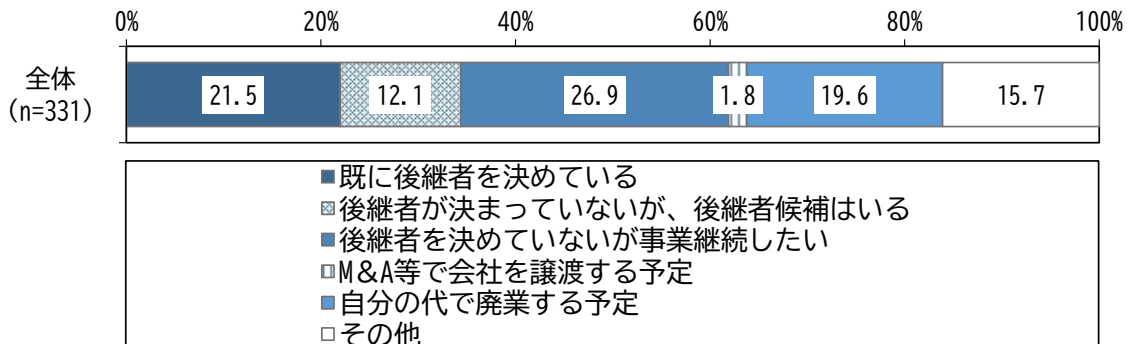


## ■新型コロナウイルス感染症拡大により行った対策や対応

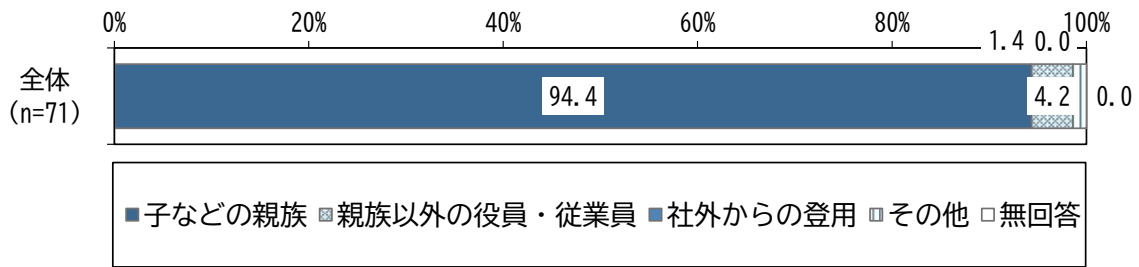


## ③ 事業承継

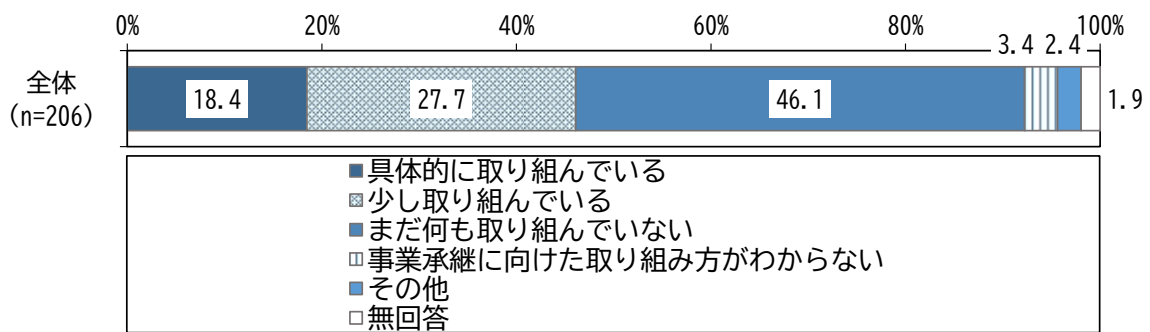
### ■事業承継の予定



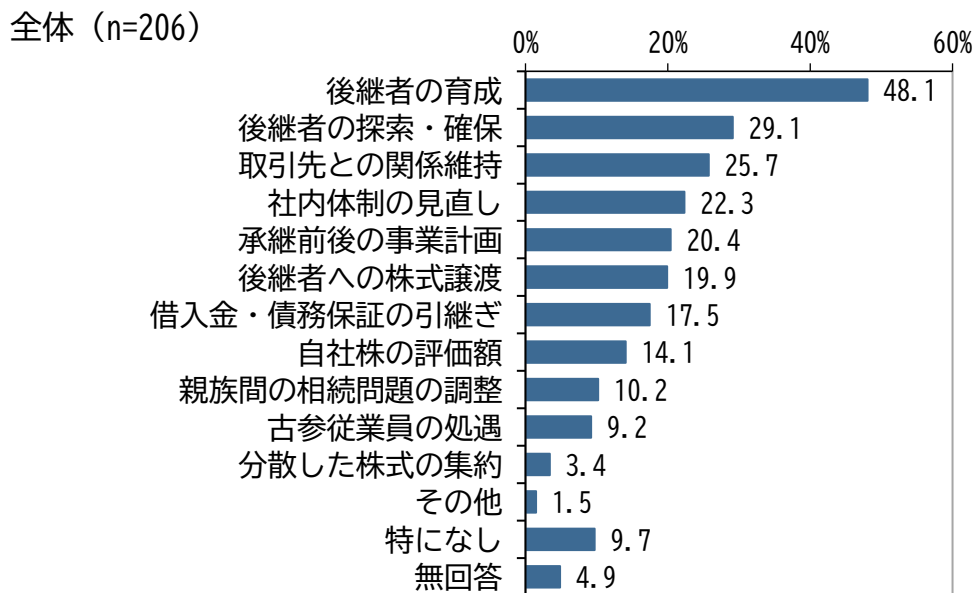
### ■事業承継における後継者



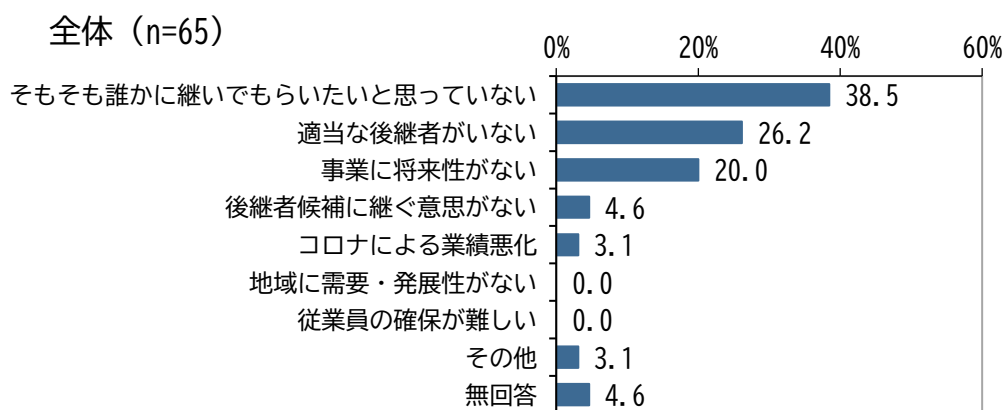
### ■事業承継の取組状況



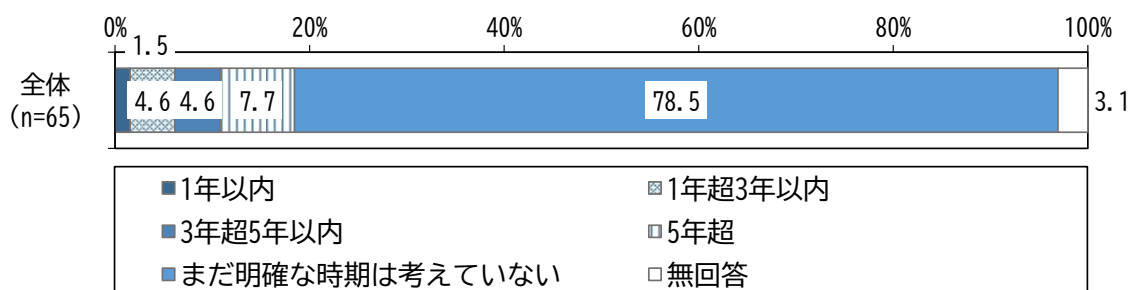
### ■事業承継を検討するうえでの課題



## ■廃業を検討している理由

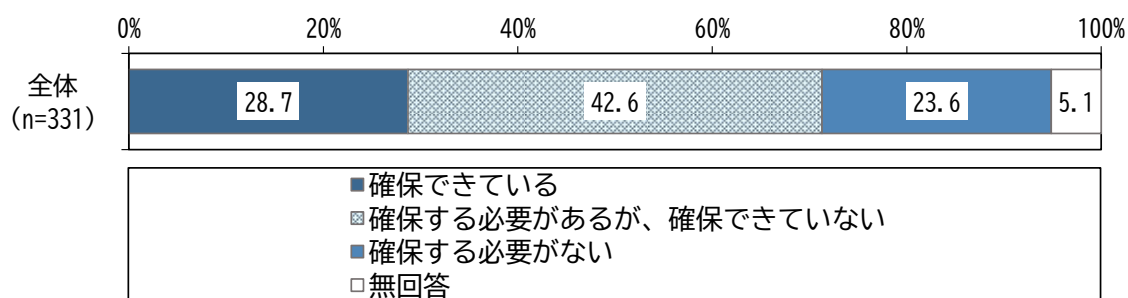


## ■廃業の時期

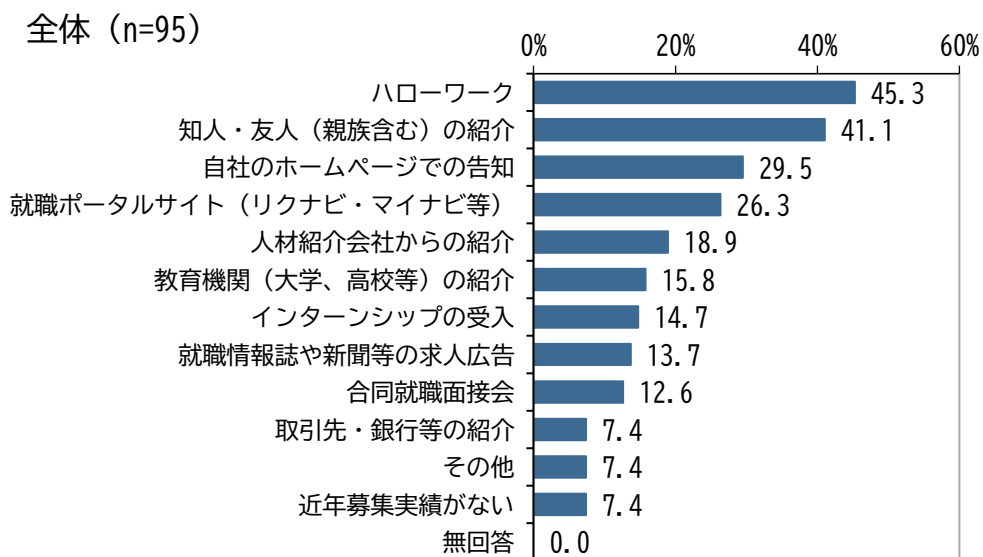


## ④ 人材確保・育成

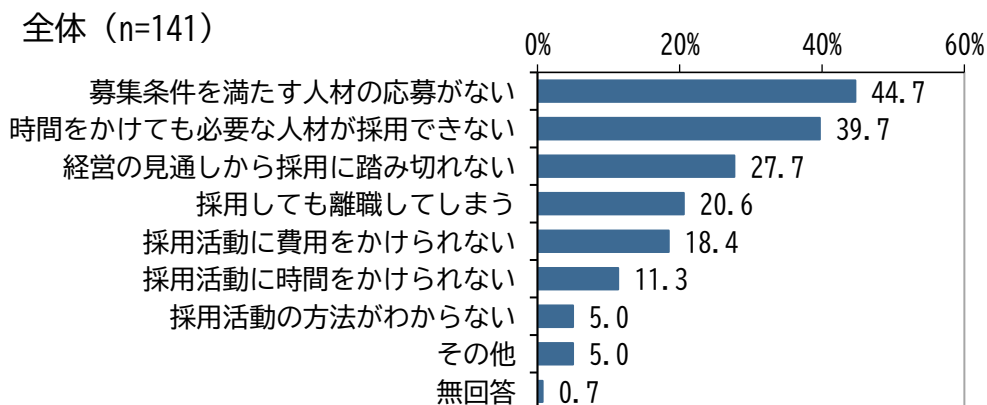
### ■人材確保の状況



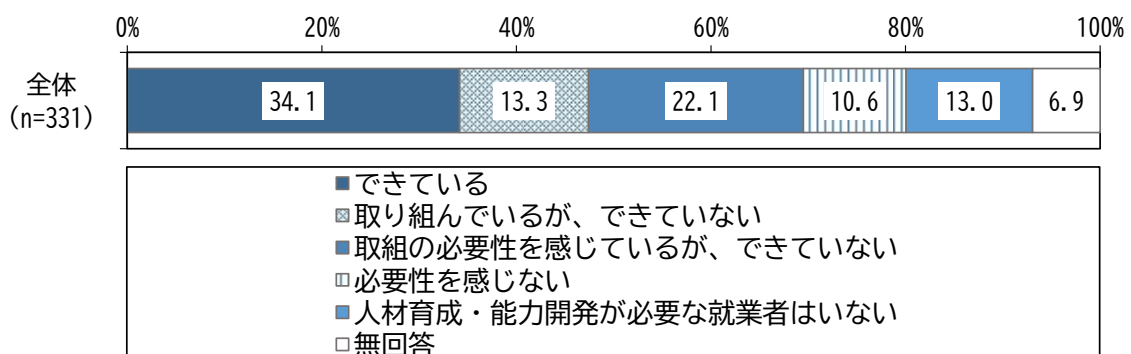
■人材確保にあたって利用している手段



■人材確保ができていない理由

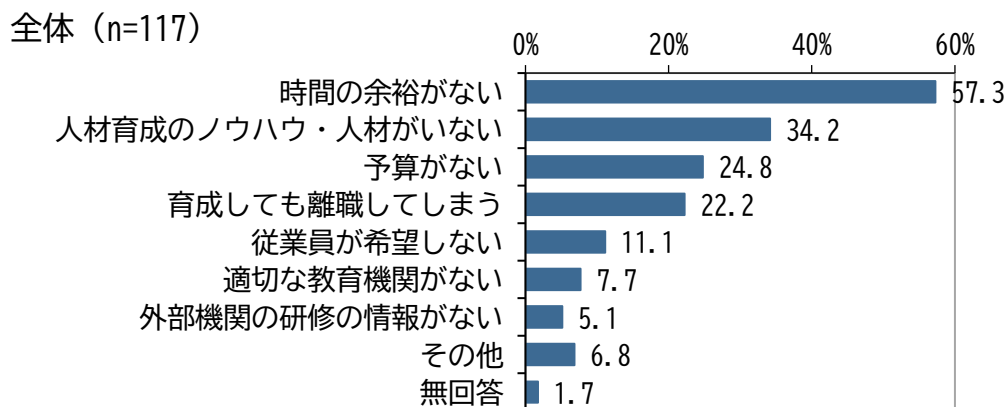


■就業者の人材育成・能力開発の状況

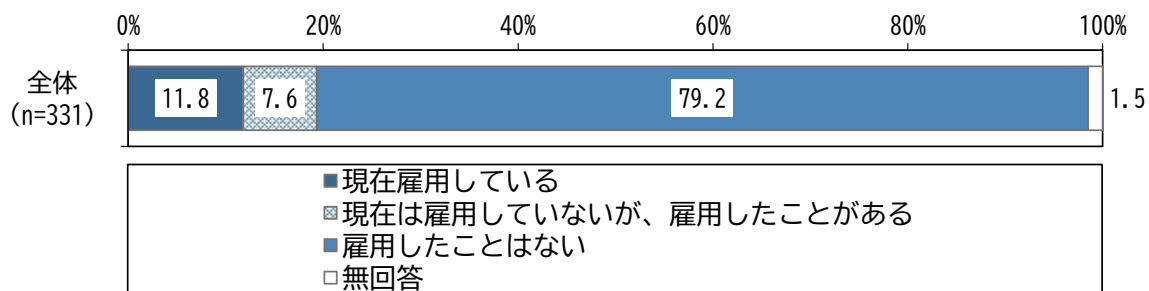




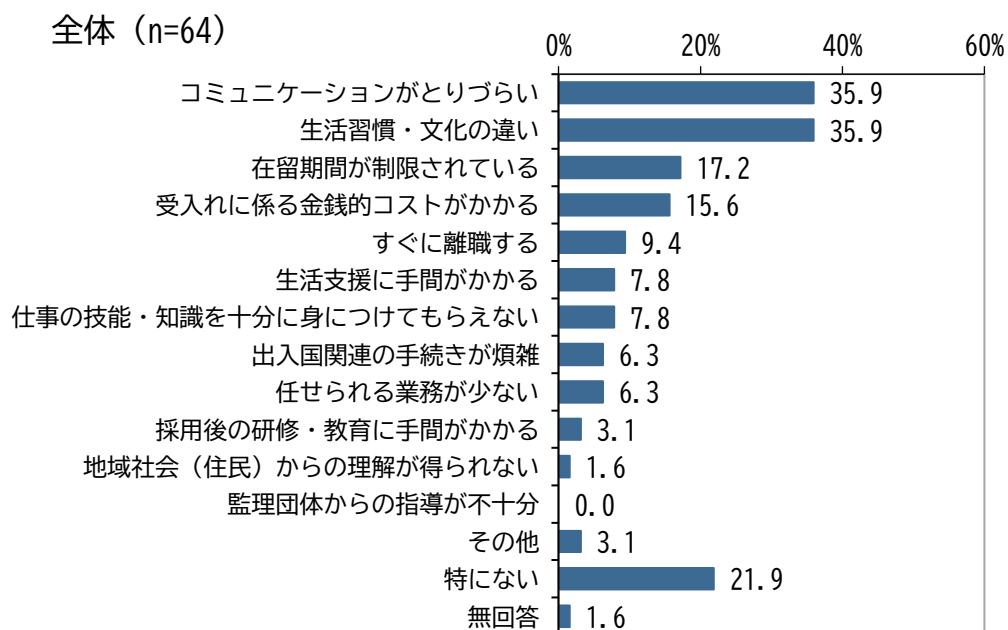
## ■人材育成・能力開発ができていない理由



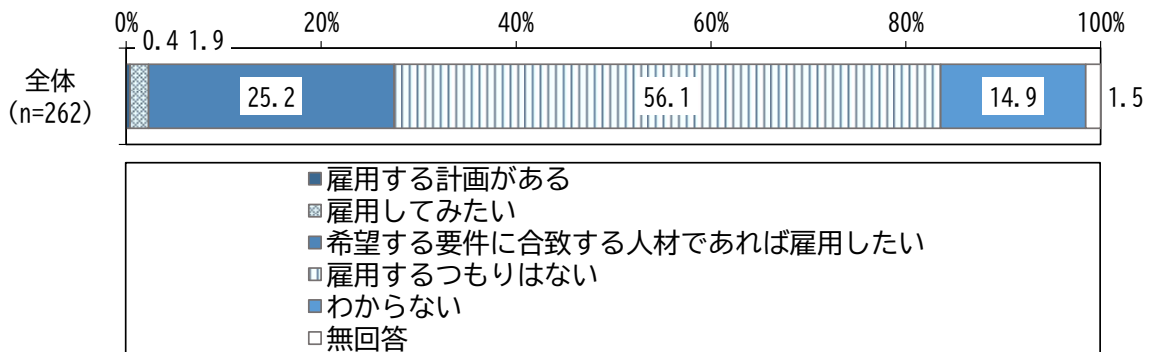
## ■外国人の雇用状況



## ■外国人雇用の課題

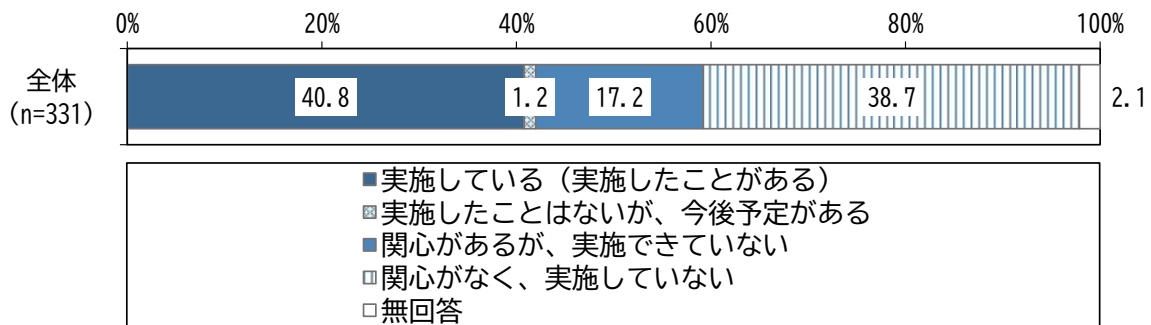


■今後の外国人の採用方針



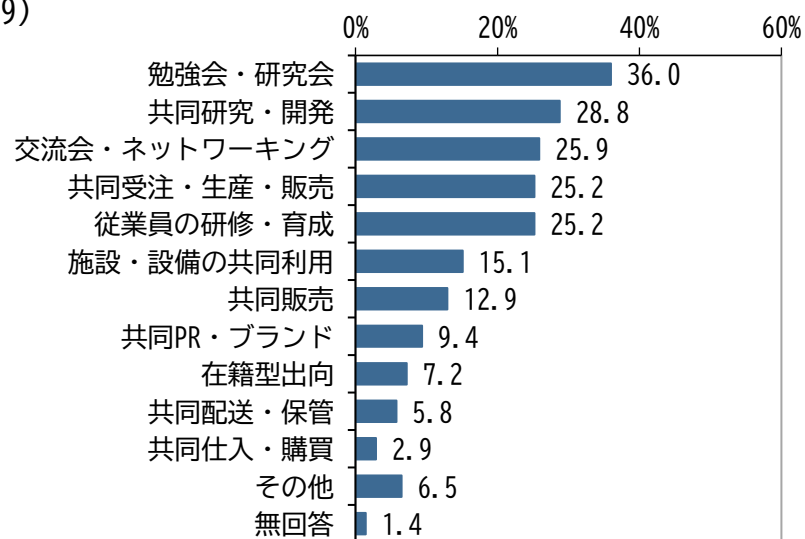
⑤ 外部との連携

■事業者間連携の実施状況

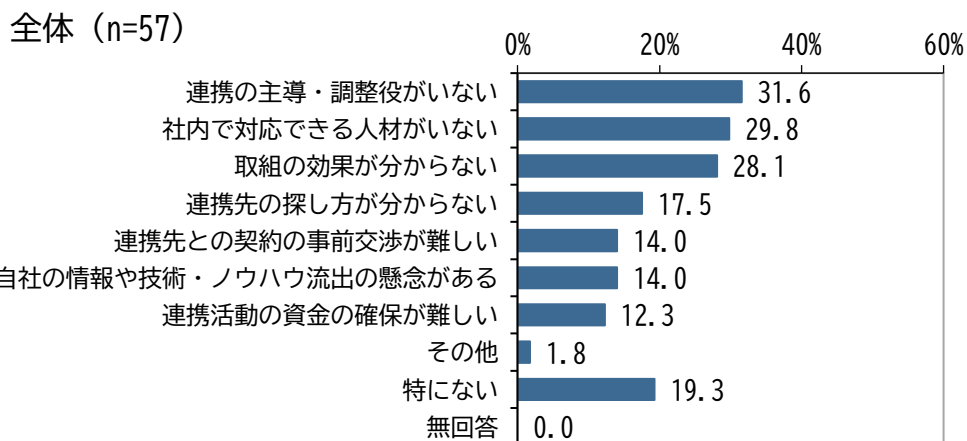


■事業者間連携の取組内容

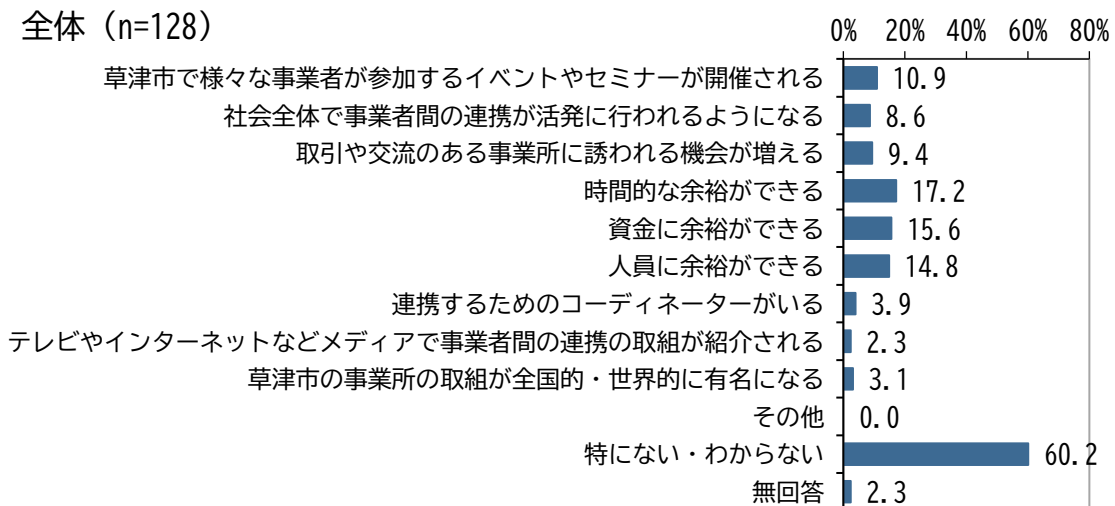
全体 (n=139)



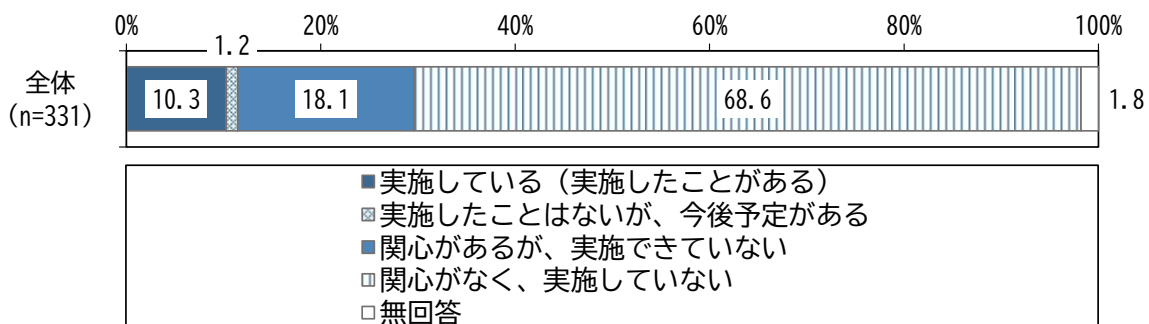
■事業者間連携をしていない理由



■どのようなことがあれば事業者間の連携に関心を持つようになるか

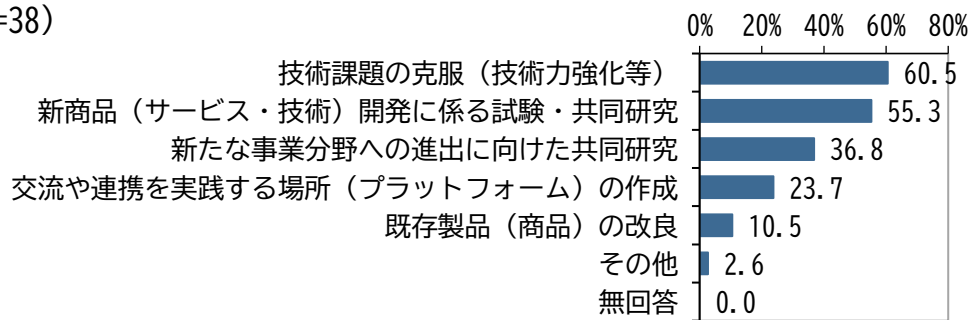


■産学官金連携の実施状況



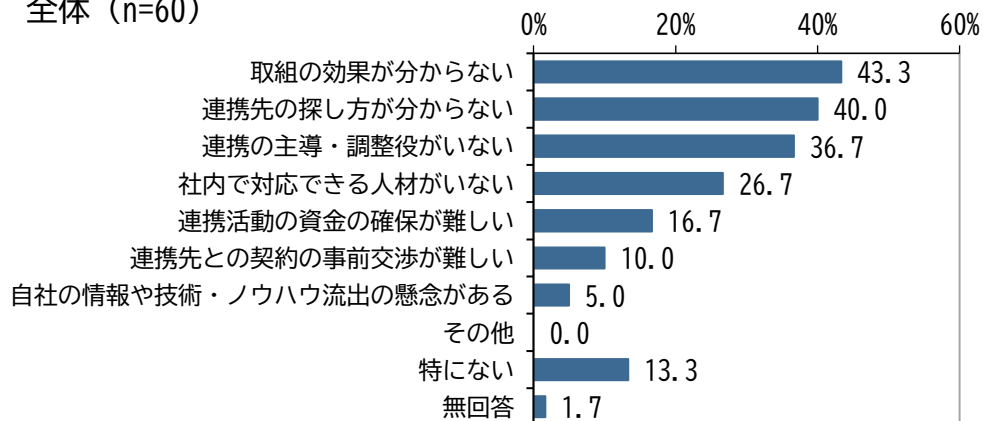
■産学官金連携を実施したい分野

全体 (n=38)



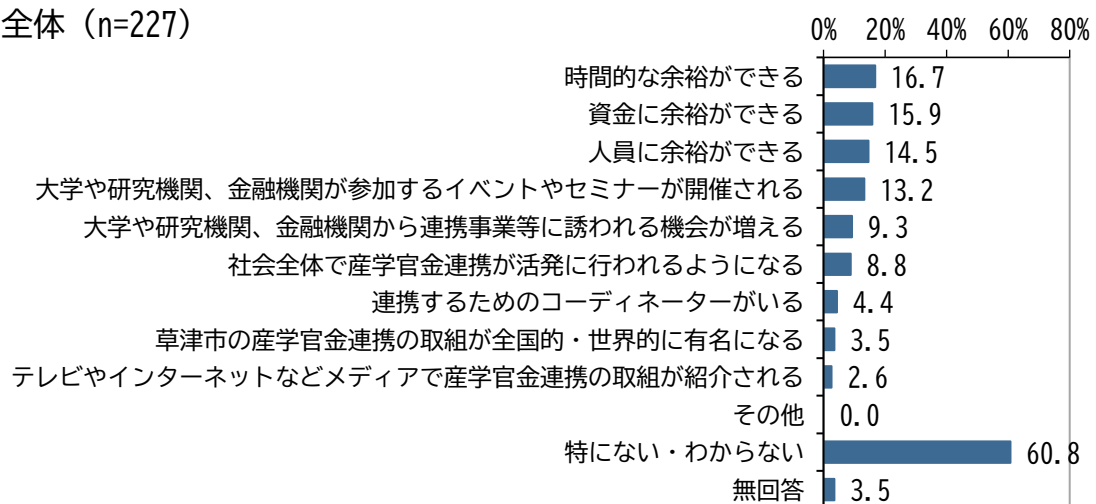
■産学官金連携していない理由

全体 (n=60)



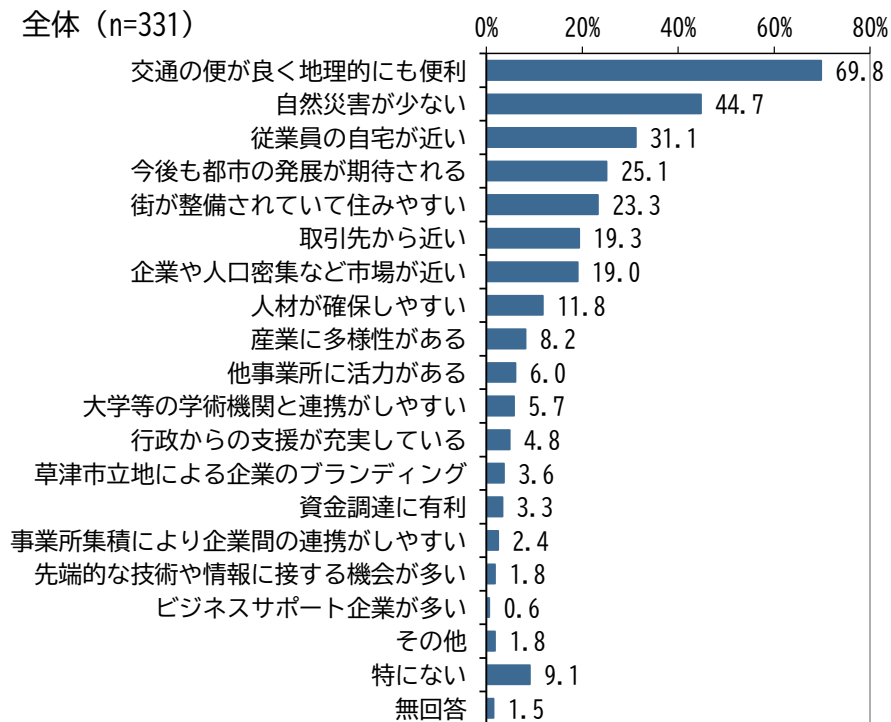
■どのようなことがあれば産学官金連携に関心を持つようになるか

全体 (n=227)

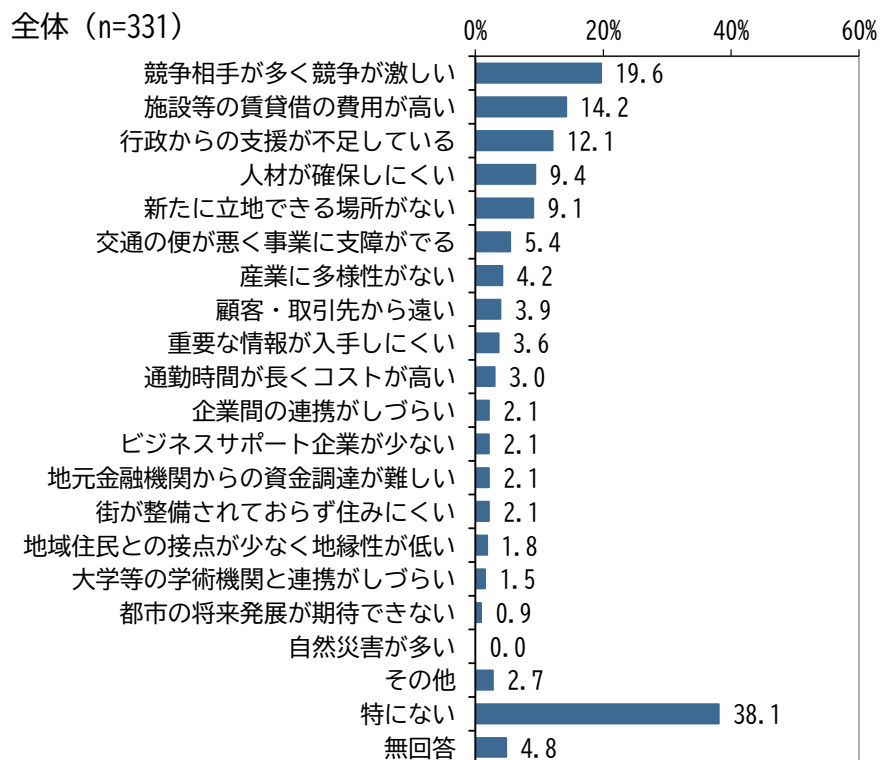


## ⑥ 草津市の立地環境

### ■草津市に立地することのメリット

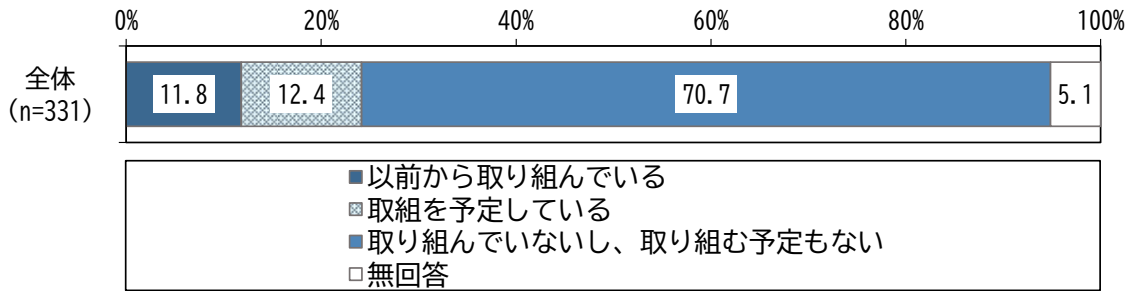


### ■草津市に立地することのデメリット



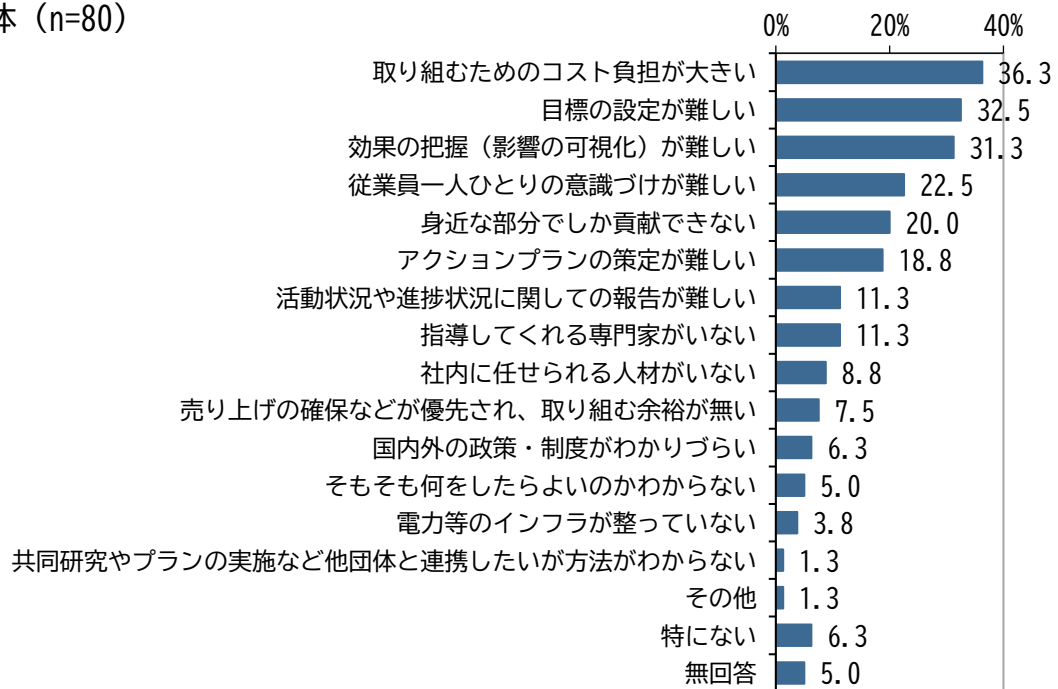
## ⑦ カーボンニュートラル

### ■カーボンニュートラルの取組状況

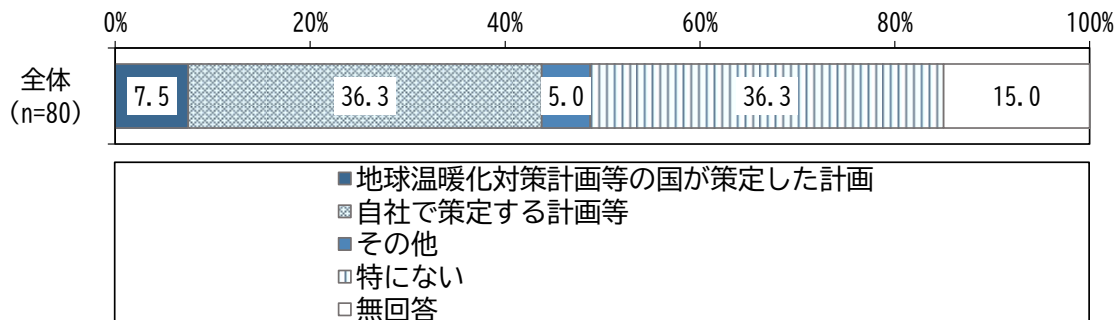


### ■カーボンニュートラルに取り組むにあたっての課題

全体 (n=80)

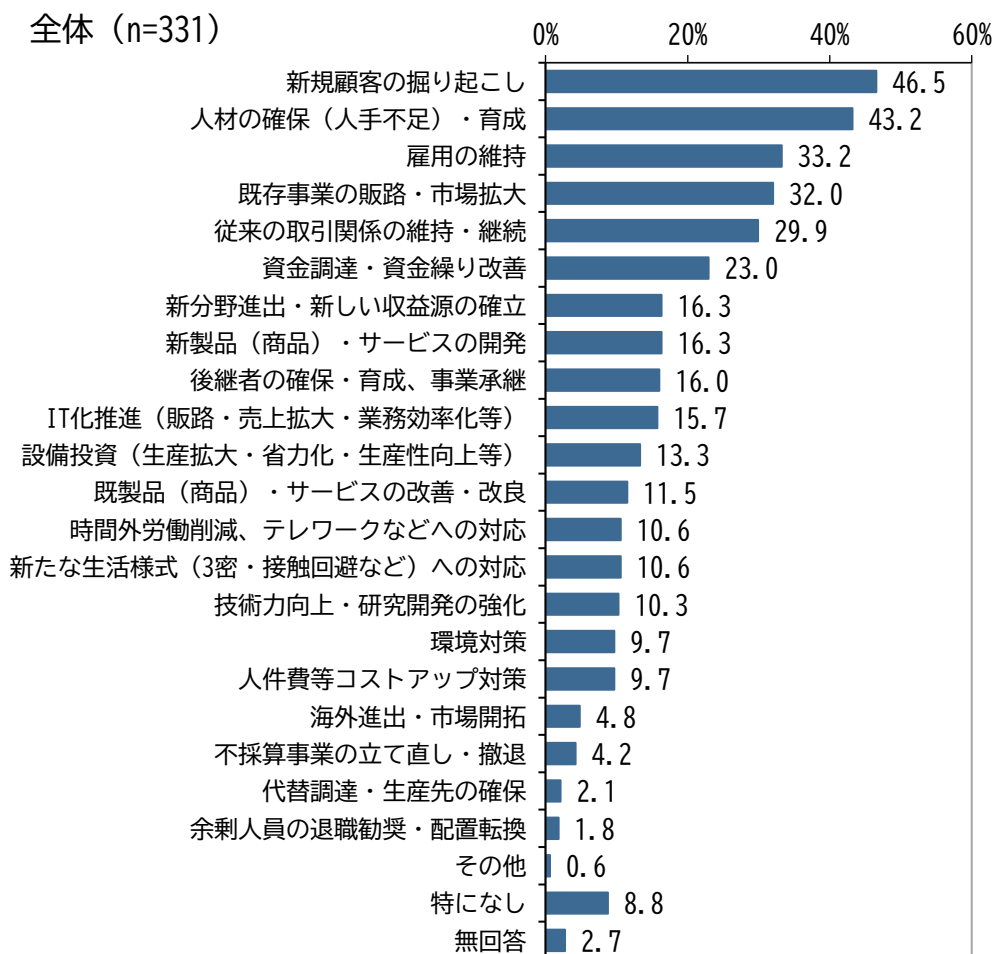


### ■カーボンニュートラルに取り組むにあたって根拠とした計画等

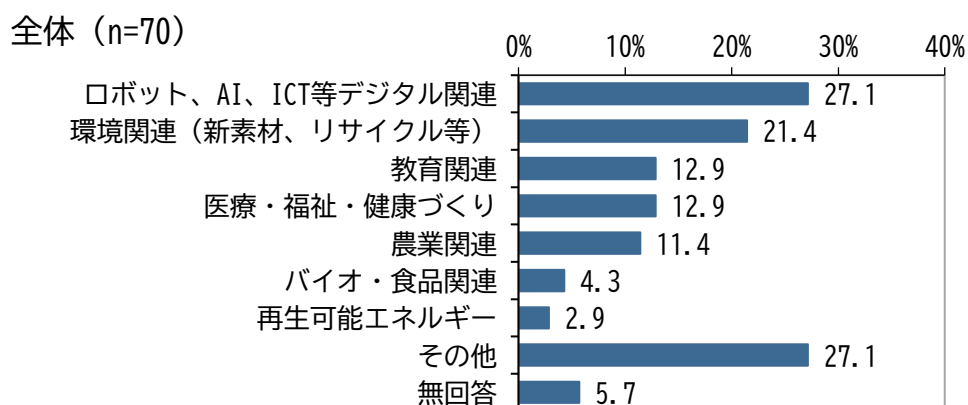


## ⑧ 経営課題

### ■今後、特に重点的に取り組みたい経営課題

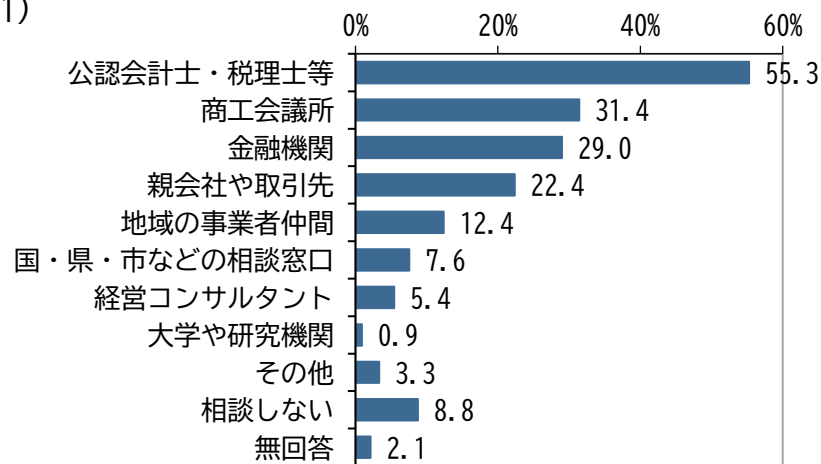


### ■新たに取り組む予定の分野



■ 経営上の課題・問題が発生した場合の相談先

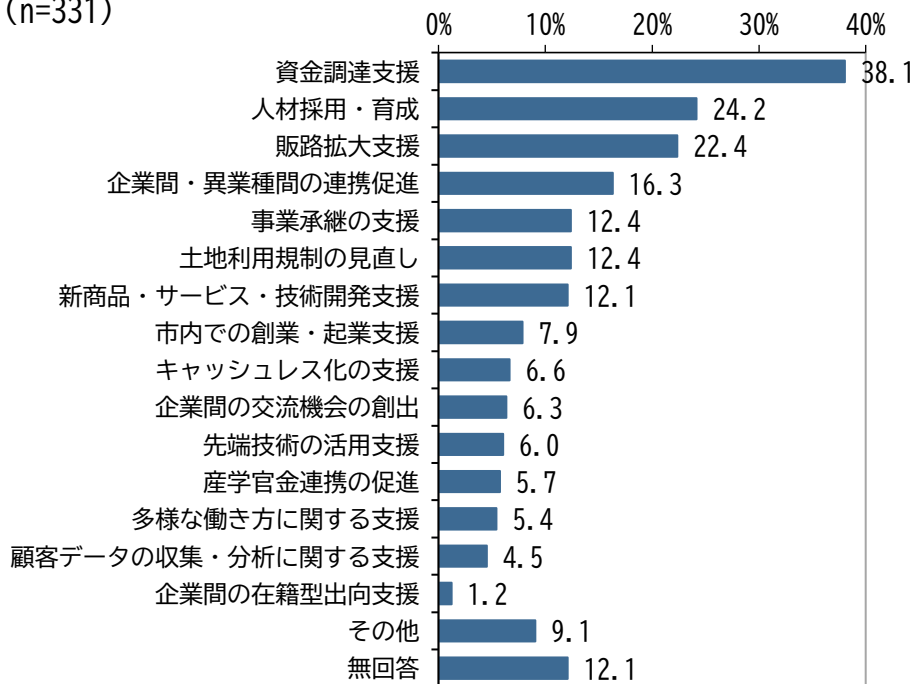
全体 (n=331)



⑨ 行政等から期待する支援

■ 行政から期待する支援

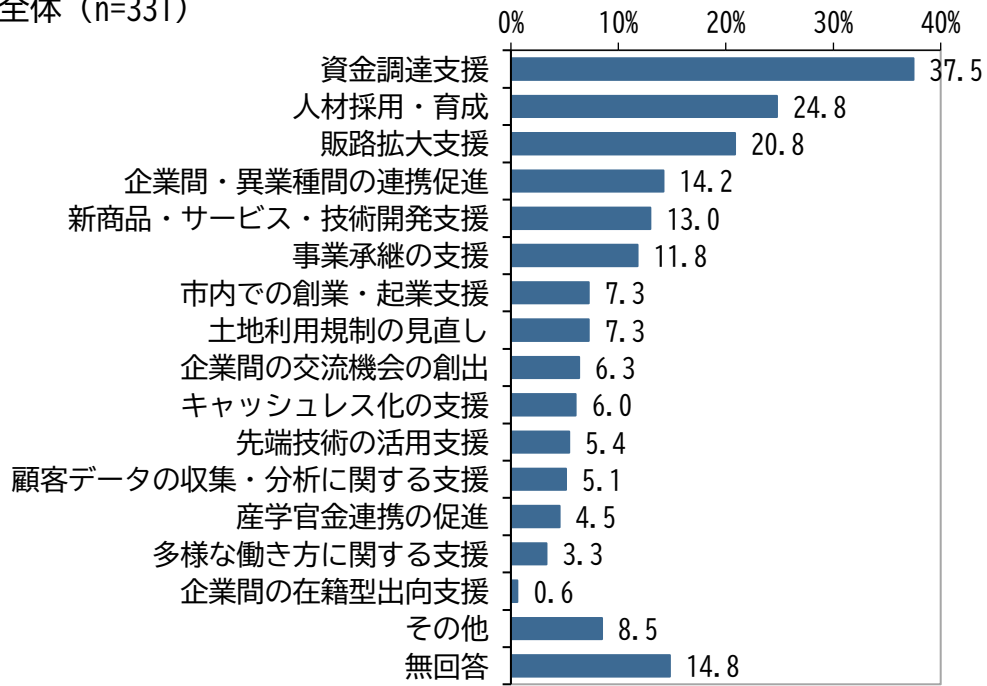
全体 (n=331)





■支援機関（商工会議所等）から期待する支援

全体（n=331）



### 3. 事業所ヒアリング調査

---

#### (1) 調査の概要

##### ① 調査対象

- ・草津市内の事業者：35件
- ・草津市内の学生起業家：2件
- ・大学および研究機関：1件
- ・創業支援機関：1件
- ・金融機関：1件
- ・産業振興団体：3件
- ・商店街関係者：1件
- 合計 44件

##### ② 調査期間

令和3(2021)年8月～令和3(2021)年9月

##### ③ 調査方法

電話、Web会議システム、訪問による聞き取り調査

##### ④ 質問項目

ヒアリングにおける主な質問項目は、以下の通りです。

また、ヒアリング対象者に応じて、質問項目の内容を適宜変更しています。

- 1)新型コロナウイルス感染症の事業活動への影響について
- 2)事業活動時に感じる地域や社会での課題や問題点と、それを解決するために必要だと思う取組
- 3)デジタルトランスフォーメーション(DX)の必要性和DXを推進していく上での課題
- 4)草津市の魅力や地域資源、固有性
- 5)産学官金連携に取り組むにあたり心がけていること
- 6)地域、社会、行政の将来像
- 7)今後の産業振興に向け草津市の目指すべき方向性
- 8)その他(人材育成・能力開発の状況等)

## (2) 調査結果

### ① 新型コロナウイルス感染症の事業活動への影響について 主な意見

項目	概要
受注・売上減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上げが激減。</li> <li>・飲食店への打撃により、全売上げの10%程が減少した。</li> <li>・案件が減少傾向にあり、業務の打ち切りを経験した。</li> <li>・事業による収入がゼロに近くなってきている。以前に比べ集客ができなくなった。</li> <li>・お客様からの問い合わせが激減している。</li> <li>・飲食業界の市場環境が激変し、事業計画に大きな影響を受けている。</li> <li>・売上が大幅に落ち、新たに製品を開発したが販売促進ができず売上寄与になっていないため、経営的に苦しい状況が続いている。</li> <li>・取引先の生産がストップしたため、大幅な売上げの減少と、新規分野での試験が遅滞したが、現在では完全に回復している。</li> <li>・工事の中止等で仕事は大分減った。しばらくは業績が戻らない。</li> <li>・弊社は公共工事や大きい設備工事に影響を受ける事業であり、昨年はまだ工事が行われていたが、今年は計画を立てる段階で予定が延期しており、工事が始まらないため、来年はさらに落ち込むことが予想される。</li> </ul>
受注・売上増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に海外の製品開発依頼が以前より増えた。</li> </ul>
調達コスト増	<ul style="list-style-type: none"> <li>・航空便がなくなり、船便に変更になった影響で、遅延や仕入れ価格が高騰した。物流価格が不安定な状況である。</li> </ul>
企業活動の停滞	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事が減ったため従業員の退社が多い。</li> <li>・非接触型の案件が増え、打ち合わせが極端に減った。</li> <li>・求人に応募する方たちの層が変わってきたと感じる。一時的なバイト感覚ですぐ辞めたり、既存の従業員でも、ご家庭の事情の変化に伴い辞めなければならない方も多かった。</li> <li>・中国からの材料の供給が止まり、生産が追いついていない。その為、自社で材料を作るところからするか検討している。</li> <li>・海外グループ工場の自動機械の検収に行けなくなり、動いていない状態が続いている。</li> <li>・製造業から多く業務を受けていたが、新型コロナウイルス感染症の影響下で製造量が減ったことにより業務が格段に減った。しかしながら、2021年になってからは、反動で増えつつあり、業績は元に戻っている。</li> </ul>
IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT導入補助金取得が条件でのインターネットサービスの検討が増えたが、無償の要件が定義になっており、見積り発行で終わっている。</li> </ul>
人材育成・能力開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主にイベントの仕事が減り、余った時間は社員教育にあてた。</li> <li>・感染症に対応した接客について従業員の教育にも取り入れており、常に安全の意識レベルを保つように教育している。</li> <li>・社内講習会、学習会の縮小。</li> </ul>

項目	概要
商品開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 遠方からの宿泊が激減し、今こそ滋賀！や応援チケット！などの施策もあり、以前よりも県内や市内など周辺のお客様へのテイクアウト商品など、商品開発を強化することとなった。</li> </ul>
感染予防策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 感染症対策に要する経費の増加。</li> <li>・ お客様と接する機会が多い為、3密を避けるなど気を遣うようになった。</li> <li>・ 感染拡大防止対策（飛沫パーテーション、フィジカルディスタンス確保、部外者受入制限等）。</li> <li>・ 感染防止に関する各種対策：ソーシャルディスタンス、手指消毒、検温、感染時ルール、その他。また、外部からの訪問制限、出張の制限と抑制、Web会議の実施。</li> <li>・ 感染防止対策の準備や準備品の調達に追われ、日々の作業が追い付かない。</li> </ul>
社内環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ あらゆる場面で対面での直接（会話）活動が極小化し、オンラインで置き換え可能なものは、極力オンライン化が図られた（採用活動、各種会議、在宅勤務へのシフト、出張等）。</li> <li>・ 全員での一斉朝礼等ができないため意志の伝達が悪く一体感がなくなった。</li> <li>・ 自宅でのリモートワークが増加した。</li> <li>・ 在宅勤務、時間差出勤、リモート会議の加速。</li> <li>・ リモートワークにより、通勤時間が無くなることなどにより生産性が向上した半面、精神的な不調の問題が発生した。</li> <li>・ スタッフのモチベーション維持が難しくなっている。</li> </ul>
社外環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IT 企業は東京に固まっているが、リモートが普及したことにより地方からでも打合せが出来るようになった。</li> <li>・ 行政の手続き等、様々な場面でネット活用が増加し、訪問して提出する機会が少なくなった。</li> <li>・ 営業活動でリモート面談が増加した。</li> <li>・ コロナ禍により遠方（特に東京）の方々と意見交換しやすくなった。東京の企業は、情報サービスの使い方が上手く、東京以外の企業との差を感じる。</li> <li>・ 顧客との関係は良好な取引の所もあれば、そうでないところもある。</li> <li>・ 出張が少なくなった。</li> <li>・ 地域の繋がりが少なくなった。</li> <li>・ 外出の自粛に伴い面談などが難しく、内外ともにコミュニケーションを取ることが少なくなった。</li> <li>・ 需要と供給の激変。1年半以上に及ぶ、新型コロナウイルス感染症の影響により、ポストコロナ（ウィズコロナも含めて）では、ビジネス出張需要の縮小、顧客の衛生観念、テレワーク等の新たなニーズの出現が挙げられる。</li> </ul>
商店街	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商店街の特徴である店舗同士の繋がりがこれまで以上に希薄になってきている。人を集める事業を実施できないため、街の賑わいが更に減ってきている。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 対人コミュニケーションの方法がオンライン環境がメインに移行する中で、多くがその環境に適用していると感じる。</li> <li>・ 先行き不透明な社会である一方で、現状を打開する起業などの新たな挑戦に比較的寛容な風潮が漂っているように感じる。</li> </ul>

項目	概要
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ禍において、資金繰り支援に注力。現在は経営支援・再生支援の段階へ。</li> <li>・人々の行動や生活様式・ビジネスは非接触化への移行が進む。デジタル化が進展。</li> <li>・「脱炭素社会」への移行も緊急の課題。</li> </ul>
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従来、事業の発展のための販路開拓に関する事業計画策定等個者支援に加え、地域経済活性化に向けた各種イベント等を実施してきたが、個者支援については、事業継続（維持）のための融資、給付金、補助金相談が主となり、各種イベントについては開催の中止や実施方法の変更、規模縮小を余儀なくされている。</li> <li>・飲食、観光関連、一般消費者向けサービス業においては長引く新型コロナウイルス感染症の影響から、経済活動の縮小を余儀なくされるとともに、消費者需要の減少も相まって、厳しい経営状況が続いている。 建設業においては、資材調達コストの増加や調達期間の長期化（遅れ）が発生し、事業活動に影響が見られる。 製造業については、コロナ前の水準へ回復基調が続くものの、半導体不足や東南アジアでのコロナ感染拡大による資材調達難など不安要素を抱えている。</li> <li>・中小の製造業者は、材料高を製品に価格転嫁できる状況にない。従って、生産性を上げないと中小企業の収益性は低下する。</li> <li>・リアルに会うことが事業のメインの起業家の場合、コロナに対応した事業に転換しなければならないため、ビジネスモデルの再構築の相談。</li> <li>・コロナ対応の創業相談。</li> </ul>

② 事業活動時に感じる地域や社会での課題や問題点と、それを解決するために必要だと思う取組 主な意見

項目	課題・問題点	解決するために必要だと思う取組
経済	・最低賃金の引き上げが経営を圧迫している。	・企業の相談事を待つのではなく、訪問しコミュニケーションを取り、一緒になって問題を解決してほしい。
	・現在の良好な関係の顧客との関係が続くかどうか不安がある。自動車生産業と関わりが深いため景気の行方が不透明。	・草津市でなければできない事や独自の施策を模索してほしい。
	・人々の流れが商店街ではなく、大きな商業施設に行くことが多くなったように感じ、商店街が活性化しないことを危惧している。	・マンションが多く建ち、人口が増えたはずだが、商店街はなかなか景気づかないため、駅前の活性化を図り、商店街を元気にしてほしい。
	・変革すべき領域と、安定を守る領域とが、モザイク（ごちゃごちゃ）になっており、新興事業者にも既存事業者にも国際的には通用しないような中途半端な「差別化」、「競争」が求められる結果、短期に小さく儲けることばかり優先され、大きな新産業、必要な変革が阻害されていると感じている。	・地域や行政が、何を守り、何を革新して、どのような未来を作りたいのかについて、地域の歴史や現状に即した明確で「金太郎飴」でないビジョンを描き、そのビジョンを実現するための課題を具体的に示し、その課題を解決する様々な取組を奨励できる実効性のある制度・仕組を本気で構築・運営することが必要。
立地	・事業の拡大を考えても近隣に工場を建てられない。	・企業の相談事を待つのではなく、訪問しコミュニケーションを取り、一緒になって問題を解決してほしい。
	・テック系企業の活動場所がない。インキュベーターを卒業したテック系企業がレンタルするオフィスが無い、卒業した企業が草津市内で更に発展する流れができていない。	・文化公園都市ゾーンに、テック系企業が事業成長するためのテクノパークの構築。
連携	・農家や畜産関連との協力がほしいが、コネクションがないため、なかなか進んでいない。	・草津市に紹介と支援並びに補助金等による参加を手助けしていただきたい。
	・事業者間でのつながりが薄く、事業主が集まって情報交換する場があれば参加したい。商工会には関わる事があるが、年齢が若いのでどのように付き合っていけばよいのか分からない。	・同業種、異業種問わず、交流しやすいプラットフォームがあれば利用したいので、草津市が主体となって進めてほしい。



項目	課題・問題点	解決するために必要だと思う取組
連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>起業するにあたり、人脈と営業に障害を感じる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分の会社の事業が BtoB の仕事であるため、経営者と知り合える機会があれば良い。</li> </ul>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>特に高齢者の方々が、メディアに翻弄され、引きこもりが増えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本物の情報提供。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の高齢化が進んでおり、スムーズに連絡が取りづらい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>幅広い年齢層でコミュニケーションが取れるような仕組みを作っていく、お客様のニーズに応えやすいよう努めている。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>少子高齢化が進み、子育てや介護を家族単位でやってきていたが難しくなっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世代ごとに地域みんなでの子育てや介護が出来るようにしていく。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染者やその家族に対する誹謗中傷。対面会話機会減少によるコミュニケーション不足からのメンタル不調。新型コロナウイルス感染症に対する危機感の個人差がもたらす組織内不協和音。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ワクチン、投薬により新型コロナウイルス感染症が縮小されたときの出口戦略および指標を明確に示す取組。新型コロナウイルス感染症に関して特定の業種や職業に携わる方に不利益が集中しない社会構造とする取組。</li> </ul>
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>進出時は田畑しかなかったが、町が形成され生活者に配慮しながら事業継続を行っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>近隣住民との対話・企業活動への理解と住民、企業、行政の共存共栄。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>弊社の製品が利用者の価値観により使用率が二分化している。利用者のニーズに応えるためには、「企業の環境や労働衛生」と「生産性」のどちらに軸足を置くかによって設備投資やコスト UP の問題に阻まれる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境活動と企業活動を融合させ、定着させるため、補助や税制優遇を充実による活動支援が望まれる。また、国が大きく指針を示していないので、国や行政が後押しをしてくれたら、企業が環境活動を推進していくきっかけにもなると考えている。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>街はきれいに整備されているが、区画整備が中途半端で不便を被る住民もいる。もっと住民説明会の際には説明だけでなく意見も聞いて反映させてほしい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>これから人口も益々増えてきている中で福祉や子育て支援に力を入れる。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通の便は良いが、狭い道が多く困ることがある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>もう少し道幅を広くとったり、バイパス工事を進めるなど、草津市内の道路整備を進めてほしい。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>年々悪化する交通渋滞。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な地域開発の継続で、市内全域でのムラのない特色あるエリアづくり。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通渋滞（駅周辺・国道1号線へのアクセス道路）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>渋滞解消。</li> </ul>

項目	課題・問題点	解決するために必要だと思う取組
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 烏丸半島や琵琶湖方面への移動において利便性向上と、その先の湖上交通の充実。湖南四市の連携による湖南地区移動の利便性向上。レンタカー需要への施策や補助など。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政としては、点ではなくエリアとして湖南地区をみてほしい。一つの市が頭を取ることにこだわらず、本当の意味での地域連携とはどういったものかを踏まえた取組が必要かと思う。</li> </ul>
IT リテラシー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高齢の創業者の方や経営層の方のIT リテラシーの低さ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 抜本的な IT 教育をゼロから始める。弊社では IT 教育サービスを設けている。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 弊社の AI、IoT といった技術的価値が評価される機会が少なく、大阪や京都の大企業との取引がメインになってしまう。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 草津市が主体となって潜在顧客とのマッチングの機会を作る。</li> </ul>
販路	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 良い商品を作っていたり、高い技術を持った会社があってもそれを活かしてない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ネット販売事業者が、地域でしか販路のない会社の商品を掘り起こし日本または世界へ商品を販売していく。</li> </ul>
特産品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地元の特産品と言われる商材・食材が少ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地元の草津市・滋賀県を発信地とする、新たな食材を研究開発し商品化することにより県内外へ新商品のアピール・販路発掘により、地元貢献を果たしていきたい。</li> </ul>
支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コロナ禍において、スタートアップ企業への補助・助成の優遇が薄い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 有事の際の資金繰りや、売上補填など、中小企業、特にスタートアップ企業への補助・助成をしてほしい。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政に思うことは、視野の狭さ。交流範囲が狭く、情報交換が活発でない。大手の会社と、小さい事業所とは、考え方が違うので産業振興をするにあたり、草津市がこういった立ち位置で計画を進めていくのが重要である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 草津市からプランがあり、それを踏まえてヒアリングし、それに基づいて草津市は評価したり、再考をしていく方が良いのではないかと。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 補助金、助成金、支援が薄くハードルが高い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スタートアップ企業への補助金、助成金、支援の拡大。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ もっと若い世代や新しい感性を持った人、企業が生まれる制度作りが必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 若い世代や新しく起業する人に優しい環境づくり。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 有事に政策的なサポートや協業の斡旋などがあれば凌ぎやすい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ SDGs に関わるような事業を推進する。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IT などのハイテク事業に対する支援と地域発展のビジョンが足りない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県内の企業と連携し、新しい AI ソリューションを一緒に開発する取組を積極的に行っている。</li> </ul>



項目	課題・問題点	解決するために必要だと思う取組
支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法律面、税務面など事務的なところを専門家に相談する機会がない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法律面、税務面を各会社の状況に合わせて的確に相談にのってくれる窓口があると解決につながる。創業間もない事業者にとっては心強い。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目立った娯楽施設や観光の目玉となる様な施設がないので、若い年代層を取り込みにくいと感じる。また、大学等に優秀な学生がいるが、卒業すればみな他の都市に就職してしまい、優秀な人材が根付かないのは問題である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業も先立って行動していかなければならないと思うが、行政も伴って効率よく、人や企業を動かしていかなければならない。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学生が起業する際、事業が失敗した時や就職した方が良いと判断した際に就職口が無い(希望するところが無い、もしくは少ない)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多くの大学生は基本的に大きなリスクをとった事業をやることはできない(個人が連帯保証人等の多額の融資など)と思うので、金銭的な援助よりも就職関連の支援が嬉しいのではないかと。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イベントの中止に伴い、地域の活性化ができない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早急なワクチン接種の環境づくり。IoT や AI による非接触サービスの導入、またそれに対する補助制度。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の感染拡大。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ゼロコロナは理論上不可能だと思うので、WITH コロナに向けた施策の遂行。</li> </ul>
商店街	<ul style="list-style-type: none"> <li>・加盟店店主の高齢化や後継者の不在、大型商業施設の出店による商店街店舗の減少、新規店舗の商店街への未加入などにより、活動への参加者が減ってきており、活動自体の実施が難しくなっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商店街の魅力・必要性を地域住民が再確認し、商店街店舗への来街者増加や商店街への加盟店増加につながる取組。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域・社会での課題や問題において地域住民・行政・企業・教育研究機関など、当事者は多岐に渡るが、それらを誰が解決すべきなのか、各々が他人任せになっている。そもそも課題が何かをはっきりとさせられていない、それらを取りまとめることができていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課題や問題点を明確に抽出すること、それらを取りまとめて適切なステークホルダーに共有し、解決を目指す取り組みが必要。フラットに協議できる機会が不足していると感じている。</li> <li>・行政や地域に学生や教員がフィールドワークで関わり、そこでの課題や問題を研究対象として解決を図る取組を行っている。</li> </ul>

項目	課題・問題点	解決するために必要だと思う取組
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当行は16項目をマテリアリティ(重要課題)として特定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当行は本部組織を変更し、「サステナブル戦略室」と「デジタル推進室」を新設。</li> </ul>
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・これまで地域を支えてきた経営者等の高齢化が進む中、時代の流れに応じた事業転換が上手くいかず廃業が増加し、商店街地域においては組織を維持できず、次世代の賑わいづくりの担い手が不足している。それら経営者等の経験やノウハウを次世代へ承継していくため、担い手をつくる仕組みづくりが必要である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業承継が円滑に行われない場合、特に小規模事業者、中小企業は廃業を選択するケースが多く、事業者の減少、雇用の喪失から、地域の経済力低下につながる恐れがある。親族内への承継に留まらず、後継者が存在しない事業者に対しては、個別の課題解決を支援し、M&amp;A等様々な選択肢から承継が促進できるよう、市を挙げて後押ししていく必要がある。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ禍により、これまでのビジネスモデルが通用しなくなり、事業再構築の必要性が高まっている。消費者の意識・行動が大きく変化している中、自社の現状の再分析、顧客ニーズに応える企業体制の見直しを図る必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・消費者の意識、行動の変化により、地域への需要回帰の一方、オンラインへのニーズの高まりがみられる。これらの状況を機会と捉え、地域、事業者ともにこれまでのあり方を再構築し、持続的な発展に向け、取り組む必要がある。また、今後の社会においてデジタル化は必須であるが、地域経済や雇用を支える小規模事業者、中小企業においては、人材が大きな課題となる。デジタル化にかかる業務プロセスの見直しや、組織文化の醸成等に向け、支援が必要である。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者の高齢化による後継者問題。これにより廃業が増加。サプライチェーンが維持できない時代に突入。このことは、今後の国内基幹産業の衰退化につながる懸念を孕む。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・脱炭素社会の実現に向け、エネルギーが替わり、産業が変わり、街が変わっていくという前提で政策を考える必要がある。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域経済の新陳代謝を図るためには、創業・新事業を創出しなければならないため、滋賀創業サポートネットワークを立ち上げて取り組んでいるが、1つの機関では起業家を育成することに限界がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援機関、企業、大学、行政のそれぞれの役割を担い、支援の連携・連鎖を行うことが滋賀県の未来につながると思う。</li> </ul>

③ デジタルトランスフォーメーション（DX）の必要性と DX を推進していく上での課題  
主な意見

項目	概要
人材・コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・開発者の人材不足、開発コストなどを解決できる企業は大企業のみである。</li> <li>・非接触という観点からも必要だと思う。そのための人材や仕組み作りが課題である。</li> <li>・DXへの投資が少く、エンジニアが育たない。</li> <li>・デジタル化に対応できる人材確保の難しさ。うまく運用できるか。</li> <li>・DX人材が必要。また、推進するにあたっては魅力的なまちづくりと魅力的な企業が生まれる土壌作りが必要。</li> <li>・従業員の教育が進んでおらず今後の課題としている。</li> <li>・人材が足りていないと言われるが、本質的には経営層にどこまで理解があるのかということだと感じる。人材が足りないからDXが進まないというのは課題になっていない。</li> <li>・運営者のITスキル力量確保が課題。またDX導入によるサービスの変容に対して利用者が使いこなす力量の確保も課題。</li> <li>・全ての社員がITリテラシーを高めて、DXが進むことでどういったことができるようになるのかということ、しっかりと把握する必要がある。</li> <li>・一人ひとりが「デジタル慣れ」することが、とても大切な要素。</li> <li>・必要性は感じているが、ビジネスとの連動、成果を図ることが難しい。また、人材の育成も業態によって難しい。</li> <li>・個人的にはDXは必要不可欠だと感じている。社内の課題としては、従業員全員が適応できると言われると年齢的に難しい従業員がいるので、そういった方への配慮・対策も併せて考えていかなければならない。</li> </ul>
経営者の理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DXの推進はとても重要であるが、経営者層のDXの理解が課題である。</li> <li>・DXの本当の意味を理解している人が少ないと感じる。DXの本質とは、データに関してどうアプローチしていくのか、製造業であればモノ以外の見えない部分での価値をどのように考えるか、目先の利益だけではなく長期的かつ見えにくい部分での利益をきちんと理解して捉えられるかなどの考え方のことであり、それが出来ていない企業が多い。</li> <li>・高齢者層がこれからITリテラシーを学び、理解していくことは非常に難易度が高いと想定されるため、経営者が高齢である企業は、IT技術に関してITリテラシーのある方が中身を理解し、経営者は金銭的な意思決定のみを行っていくことになるのではないか。</li> <li>・必要性を感じており、現在では、IT機器の使用方法を学んだり、データ分析を試みている。</li> </ul>

項目	概要
普及	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX の考え方を普及させるには、情報開示やセミナーなどで啓発していくことが重要。</li> <li>・ 現状、大多数の人は IT リテラシーが低いと感じる。IT 技術が進展していくことで、新しい概念が入ってきて従来のフレームワークが大きく変わるなどの変化が起こることを理解した上で DX を推進していく必要があるので、ベースとなる IT リテラシーの教育は必要。</li> <li>・ 大企業と中小企業では考え方も違うし、業態によっても変わるので草津市として支援すると難しいだろう。また一つの企業だけで取り組むのは情報も少ないし無理がある。そのため、商工会議所などを通して広く企業間で繋がっていく事で実現しやすくなるだろう。また、行政や組合などが中心になって行くと参加しやすくなるだろう。</li> <li>・ 業種上、直接 DX を業務に取り入れるのは難しいが、事業者間のつながりでやり取りし合うのに、DX の技術があれば透明性もありスムーズかと思う。</li> <li>・ 清算方法の多様化やカスタマーのニーズに対応するために必要。</li> </ul>
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市場要求の変化をいち早く捉え、その要求から生産、供給への繋いでいくことで生産性やサービスの向上が期待できる。データやそれ以外の市場データをもとに、より適切な製品供給と新製品の開発を推進することが可能となる。</li> </ul>
導入過程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX 推進を本格的に実施していくまでが難しく、実施し始めると何とかなることが多いと思う。</li> <li>・ あらゆる面でより良い方向に変化させることが目的だが、DX を実現すること自体が目的となってしまっている実情が見受けられる。</li> </ul>
導入事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX を推進しており、人手不足で AI を取り入れ、人的ミスなどを防ぐことができたが、応用が利かないなどのデメリットも感じた。</li> <li>・ 10 年以上前より大手企業とは自動取引で受注生産を行っている。草津市の他の事業所が DX を取り入れているかがわからないのが課題。</li> <li>・ 既に取り入れているが、IT の苦手な従業員もいるので困ることがあり、教育が今後の課題である。</li> <li>・ 新技術の導入により常にブラッシュアップしていく必要がある。</li> <li>・ DX を推進するうえで、セキュリティの問題があり、コンサルタントに対策を依頼するなどの取組を行っている。</li> <li>・ 人認識機能の活用による人物検知で生産活動時の労働災害撲滅の取組。</li> </ul>
DX 導入支援企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他社様の DX を担う目的で起業したが、形が無いものなので売りにくい。DX 自体に理解が深まらず、導入の価値をわかってもらえない。</li> <li>・ 草津市は製造業が多いので昔から取り入れているシステムを変更してもらうのは大変であるし、予算もあまり割いてもらえない。</li> </ul>
否定的な意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ モノづくりの会社のため、人が出社しないと生産ができないため難しい。</li> <li>・ 自社ビジネスとどうリンクするか描けてないのでほとんど必要ない。</li> <li>・ IT が優位とは取り組む上で必要とは強く感じていない。</li> <li>・ 必要性を感じているが、全てにおいて機械が処理・対応できるか疑問があり、当事業の規模では全く不可能であると思っている。</li> </ul>

項目	概要
行政	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX は必然であるが、行政が追い付いていない。行政が遅れている状態で、多くの中小零細企業が続くことはない。</li> <li>・ 役所とのやりとりはいつも紙ベースだから IT 化は進まない。</li> <li>・ 業種としては DX の導入は遅れていると感じているが、今後、取り入れてみたいとは考えている。できれば、行政機関のやり取りが FAX や紙ベースのやり取りが多いので、そこから変えていければ、事業所間でのデータのやり取りも可能になってくるのではないかと感じる。</li> <li>・ 草津市がデジタル化の変革を進めていくには、変革の旗手として若い方が率先して地域での問題を丁寧に拾い上げ、それぞれの問題においてデジタル化の必要性を判断しながら変えていくやり方が良い。</li> <li>・ 草津市の DX に関して、様々な手法に対応する柔軟性が必要だと思いが、一定の対応はできていると感じる。</li> <li>・ 役所、商工会、金融機関が先導を切って進めてほしい。まず既存のシステムがしっかりと運用されるように。それにより、行政の業務をもっとシンプルにし、今まで手が行き届かなかった部分があればそちらに注力してほしい。</li> <li>・ DX に限らず、必要と感じた技術等は試行錯誤して自社に必要で有益なように使いこなす努力をするのは企業として当然のことと考えており、DX や脱炭素がブームだからと言って行政に支援してもらわないと導入できない企業の導入支援は、基本的に行政がすべきことではない。</li> <li>・ DX 化で広がる街の未来など、草津市が先導したわかりやすい啓蒙活動が必要。高齢者は、デジタル化に対して不安を感じている方も多いはずなので、わかりやすく伝えるように図示すると効果的なのではないかと感じる。</li> </ul>
商店街	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ビッグデータと IT を活用し、消費者層・ニーズを把握し、的確な商品の仕入れ等に役立てることができると良い。課題として店主に高齢者が多いため、簡単に導入・操作ができることが望ましい。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 必要と感じている。ペーパーレスやオンライン活用による効率化は、生産活動の活性化に必ず寄与する。未だに多く残る紙媒体資料、縦割りの組織構造、前例踏襲主義が DX を阻害していると感じる。</li> <li>・ 草津市で DX を推進していくためには、例えば草津市の全体を統括できるような市長直轄の部署が先導し、トップダウンで一気に進める必要があるのではないかと感じる。また、民間企業の方が公的機関より DX の進捗が早いので、DX 推進をしていく部署には民間企業から人員を招集することも有効な手段であると感じる。</li> </ul>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行員のリテラシーとビジネスモデル構築へのノウハウ不足が課題。</li> </ul>



項目	概要
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人手不足が今後ますます深刻化することが予想される中、IT 技術を効果的に活用し、社会活動や事業所活動を効率的、効果的にしていく必要はあるが、特に小規模事業者、中小企業等においては、IT 技術を使いこなせる人材が少ない。IT 関連技術を理解し、使いこなし、膨大な情報の真偽を適切に判別できる人材の育成が必要である。また、それらノウハウはヒトに留まらせることなく、組織化を進める必要がある（技術ノウハウの承継）。</li> <li>・ IoT や ICT に関わる各種システムやソフトウェアについては、導入や現場での操作面等において安易に活用できることが望ましい。</li> <li>・ コロナ禍もあり、中小企業はデジタル化や IT 活用に取り組む必要性を感じているが、正直、どこから手を付ければよいのかわかっていないのが現実。その課題に、寄り添う仕組みが確立されていない。誰でも分かりやすい仕組みを提案し説明することで、企業が取り入れやすくなることから、企業に寄り添い、そのプロセスを作っていく支援が必要である。</li> <li>・ 中小企業の小規模になればなるほど、DX に取り組もうにも、体制が整わない。</li> </ul>

#### ④ 草津市の魅力や地域資源、固有性 主な意見

項目	概要
災害	<ul style="list-style-type: none"> <li>・滋賀県は災害の少ない地域である。</li> <li>・草津市は京都、大阪へ通勤されている市民が多く、また、京都、大阪から草津市の企業に通勤されている方も多数おられる。したがって草津市内に存在する人が平日と休日、夜間での変化が大きいため、災害時にネガティブな反応が出るのではないか。</li> </ul>
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公園もあり、環境が良い。</li> <li>・都市と自然のバランス。</li> <li>・自然の豊かさが魅力。</li> <li>・自然が多く、市民の方々も良い人のイメージ。</li> <li>・治安の良さ、バスの本数。</li> <li>・のんびりしていて治安の良さを感じる。</li> <li>・自然もあり、交通の便も良く、住みやすい街。</li> <li>・琵琶湖や山があり、環境に恵まれている。</li> <li>・大阪・京都に近く、住環境も良く、田舎過ぎない土地であるため地理的には良い。</li> <li>・子育て世代が身近に普段着の農林水産業を体験できる環境は重要な地域資源。</li> <li>・自然と都市性（便利さとインフラ機構の完備）は実感できる。</li> <li>・国道一号線や旧中山道の周囲の綺麗な景色を活かしたい。古いものと新しいものが融合できるような街作りが合っているのではないか。</li> <li>・地理的に街道が唯一合流するまち。昔からあるため、土地の気風として新しいものを受け入れて、新しいものを生み出すことができるのだろうか。</li> </ul>
利便性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本土のほぼ中央にあり、歴史的に重要な地域であり続け、現代でも高速道路網、鉄道網の利便性が良く、京阪神地域へのアクセスが良い。</li> <li>・流通の便が良い。地形的に日本の真ん中あたりに位置しているので、ネットで受注をうけて発送する場合、国内のどの地域にもだいたい同じ日数で早く届けることができるのが強みである。</li> <li>・京都に近く利便性が良い。</li> <li>・インターチェンジも近くにあるので、交通の便が良いのは非常に良いところ。</li> <li>・交通アクセスのよい学研都市。</li> <li>・交通の要所にあり、利便性が高い。また、大阪、京都等の都市圏からの通勤が可能ということで人材の確保に優位である。</li> <li>・大都市に近く、道の便が良いのは良い部分。良いベッドタウンになったのは先人の方々が道を整備したり、人が集まりやすい環境を作ってきたからこそ。既存のシステムに満足せず時代や人々の生活に合うように臨機応変に対応して欲しい。</li> <li>・国道1号線など大きな道路は作られてはいるけれども、そこからどのように交通網を派生させていくのかは今後の課題。国道1号線がメインとなる道路整備で慢性的な渋滞がある。</li> </ul>

項目	概要
立地	<ul style="list-style-type: none"> <li>・草津は商業などが発展しているイメージだが、草津駅に隣接しているオフィスビルが少なすぎる。せっかくの立地が勿体ない。</li> <li>・インキュベーション施設を卒業した企業が、引き続き草津市で事業を続けていきたい場合に、入居しやすい場所・環境がない。</li> </ul>
産業・経済	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商業施設が多く活気がある。</li> <li>・街に活気があり、経済もおおよそ発展しているが、まだ発展途上でもあるので、将来に向けて十分に可能性を感じられる街だと思う。</li> <li>・県内および関西圏においても有数の人口増加・経済発展地域でありポテンシャルは非常に高い街である。</li> <li>・首都圏は東京への一極集中が強過ぎる傾向があるが、関西はそこまで一極集中になっておらず、草津市にいてもそれなりに都市部の企業のリソースを吸収しつつ、自立しながら個性を出していきやすい。</li> <li>・京都・大阪のベットタウンとして人口増加したが、県内・市内には新たな産業は構築できず、草津市にあった新産業が創出できれば、心地よい街の魅力度がもっと上がる。</li> <li>・大きな企業、工場が多い。</li> <li>・大きな企業が多く経済の活気がある。</li> <li>・草津市（滋賀県）は、地理的にも、資源的にも、国内有数のIT系企業が育ちやすい都市だと思う。</li> </ul>
人口	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人口減少時代にあっても勢いと可能性のある街。</li> <li>・若い世代が多く、活気がある。</li> <li>・若者が多い街であり、若者の活躍の場を広げる必要がある。</li> <li>・環境意識・教育レベルが高く、温和で理知的な若い中間層の子育て世帯が多い。</li> <li>・南草津駅周辺が発展しつつあり、どんどん人口も増えているが、その急速な発展に行政が追いついていない。</li> <li>・行政とのつながり。地元が好き人が多い。人口が増加している地域として発展性を感じる。</li> </ul>
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学があり、知的労働者の若者が多い。</li> <li>・大学があり、京都・大阪が近いということでも人材も集まりやすいと感じる。</li> <li>・高度なパートタイムの仕事を望む高質な労働力（学生、女性やシニア）が豊富。</li> </ul>
観光	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宿場町であることを使い観光の目玉とし、一次産業の体験をし、移住者を募集して欲しい。</li> <li>・宿場町としての文化。</li> <li>・宿場町として伝統技巧があるので、お土産品（伝統工芸品）などは残していきたい。</li> <li>・草津ジャンクションによる交通の要所であることと、自然（びわ湖や山）も豊富にありながら、世界的観光都市：京都に近いこと。</li> <li>・琵琶湖の景観が美しいので、琵琶湖の周辺を観光用に開発しても良いのではないか。</li> <li>・Ymit アリーナ竣工後、国内トップレベルの競技が開催されることが増えた。今後、市立プールの竣工により、さらなる賑わいの創出が期待できる。</li> </ul>



項目	概要
観光	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大手製造業の工場はあるがそれだけであり、観光等含め草津市の産業に多様性はあまりない。</li> <li>・京阪神から近く、神社仏閣が多く、自然豊かな場所だが、日帰りのイメージがあり宿泊に結びつかない。</li> </ul>
知名度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外、国内から来客があるが、群馬県の草津と間違われる事が多い。滋賀の草津は〇〇と言える何かが必要だと思うが、思いつくものがない。</li> </ul>
商店街	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若い住民が増えており、街自体の活力を感じられる。この若い住民を商店街の常連にするための活動をする必要があるが、出来ていない。商店街で買い物をする事で、地域のなじみのお店が出来たり、困った時に助けてくれるなどのメリットがあるので、そういった良い面を理解してもらえるように、多くの草津市民にとって身近な存在になりたい。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・京阪地域のベッドタウン、名阪間の交通の要衝、さらに琵琶湖という唯一無二の資源を持つ地理的に非常に恵まれた都市だと感じる。</li> <li>・学生の街という特性もあり、大学や学生の資源を活用する機会を多くいただいていると思う。</li> </ul>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人口増加地域。県内随一の成長マーケット。</li> </ul>
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・京阪神地域に近いこと、企業・大学が立地し昼間人口比率が高いこと、人口増加が続いていること等を要因として、特に飲食、サービス業における創業を目指す者が多い。</li> <li>これらの状況を踏まえ、地域全体として起業を促進する制度や支援策等が充実すれば、リタイア後を考える方や出産等で一時的に社会を離れた方へも選択肢が増え、地域経済の活性化につながる事が期待できる。</li> <li>・草津市は、産、学、官、金などが揃い、交通の要所、若年人口など日本の中でも有数のポテンシャルが高い街である。従って、草津市で成功しないことは、全国のどの地域でも成功しないということであり、チャレンジする事業者の背中を押せる仕掛けづくりが必要。</li> </ul>

⑤ 産学官金連携に取り組むにあたり心がけていること 主な意見

項目	概要
共同開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・草津市の特産品を使って何か開発できないかと考えている。</li> <li>・共同研究、研究ニーズの発掘のため、近隣の大学と人事交流を広げている。</li> <li>・現在は多くの大学と取組を始めている。大学はアカデミックであるから事業化には程遠いが面白い技術がある。それを製品化して市場に出す。</li> <li>・学生と協力して、廃棄物を自然に活かせる仕組みづくりや、新しいリサイクル方法などの研究開発をしたい。</li> </ul>
地場産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地場産業は少ないと感じる。特産品の様なものがあれば、産学官金連携もしやすいのではないかと。</li> </ul>
資金調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資本市場とのつながり。草津市の中ではなく、東京の企業やベンチャーキャピタルとのつながりを積極的に持っている。</li> <li>・銀行は担保がないと融資してくれないため、スムーズに事業が進まない。また、目利きができない人ばかりなのであてにならない。</li> </ul>
意思疎通	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業や経営に関する当社独自の考え方を説明し、良い関係性を構築することを心がけている。</li> <li>・産学官金連携がなかなか成功しないことが多いのだが、事業連携するには企業同士の相性は大きな要素であると感じる。そのため、最初の段階で連携候補企業をフィルタリングし、摺り合わせをしっかりと実施するようにしている。</li> <li>・弊社の優位性を説明しても、どの程度伝わるのか不明で、本当に連携を望んでおられるようには見えず、形だけの様に見える。</li> <li>・過去に、連携について話をしたことがあるが、自社と先方が望んでいることの折り合いがつかず、どういう風にやれば上手く連携できるのかが、わからないままになっている。</li> <li>・大企業が多く、ビジネスモデルの変革が早いので柔軟な対応を行う。</li> </ul>
場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・草津市の強みの一つとして挙げられるのは、理工系企業が多く大学もあるため産業クラスターが形成しやすいということである。この強みを活かして産業を拡大していくには、もっと企業同士のつながりを深めていくための仕組みや制度（例：オープンイノベーションセンターやテクノパーク）が必要なのではないかと。</li> <li>・連携を加速させていくには、新しい技術とその企業をピックアップする場所が必要だと感じる。</li> </ul>
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特技や才能を持った人がたくさんいると思うので、そういった才能や力を発掘してまとめてほしい。</li> </ul>
情報提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業種として関連性を持たせるのが難しいので、何か自社の事業と関連した新しい事業があれば紹介してほしい。</li> </ul>
ベンチャー企業育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベンチャー企業を育てることに関しては、資金、人的資源、人的リレーションシップなど必要なものが何もないと感じる。優秀なベンチャー企業に対して、行政側が成長するための一連のバックアップをして育て上げるようなやり方が必要だと感じる。また、そのためには、行政側の目利きも必要。</li> </ul>

項目	概要
産業振興団体に望む施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・条件が合えば、商工会で企業とマッチングしてほしい。</li> <li>・産業振興団体は非協力的であると感じる。受け身であり、情報発信も少ない。話は聞いてくれるがその後が無い。</li> <li>・滋賀経済産業協会、草津商工会議所の会合に積極的に参加し、弊社が出来る事について検討している。また、滋賀県産業支援プラザとは、長期にわたり人材交流し、医工連携を目的とした中小企業とのBtoBを行っている。</li> </ul>
連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>・金融機関、行政がマッチングを試みているが、過去に行った異業種交流会と何ら変化が見られないように感じる。特に「大手企業中心」の行動原理では、かなり限界がみえてきているように思う。</li> <li>・自社製品の質の向上と市場拡大のため、特に滋賀県・草津市内に限らず、一般的に知名度が高いとされる企業との交流を優先し行っている。</li> <li>・過去に近隣大学との開発事業を模索したこともあるが、結実には至らなかった。マッチングという点で依頼先との接点が難しい。人材確保や情報収集という点での関わりには有効性がある。</li> <li>・繋がりを作るためにどんな企業がどのような特技を持っているのかわかるリストがあると声をかけやすい。また、行政は何に対して困っているのか、何を求めているのかわ見えにくいので、そういったこともオープンにしてもらえると民間から手を上げやすい。</li> <li>・運輸業界はトラック協会という組織があり、そこで既に横のつながりはある程度あるため、他所ではしづらい部分がある。</li> <li>・連携等を含め内容ややり方がわからない。</li> <li>・中小企業が、元気にならなければならない。その為に、連携、協力、話し合いなど、切磋琢磨する行動が必要。</li> <li>・大学などから支援要請（直接や銀行経由）があれば、必ず協力はしている。また活用できる場として、駅前のプラザとして場所を提供したい気持ちは常にある。</li> </ul>
実施企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・立地の優位性により、大学とは常に情報交換回り、大学と連携した技術開発・技術の高度化に取り組んでいる。</li> <li>・近隣の研究機関とのフードリサイクルの活動や、場所と技術をお互いに提供するなど、相互メリットがある中で連携している。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・普段の業務では大学と産・官との研究連携を主業務としているが、研究以外にも学生コラボや就職など大学の様々な知的資源を活用した連携に繋がるようにアンテナを張っている。そうした連携においては、産業界や公的機関、地域のニーズをヒアリングを重ねる中で明確化し、シーズ×ニーズマッチングを円滑に進めることを心がけている。</li> <li>・大学として出来ること・出来ないことを明確に判別し、それを企業等に伝えた上でのニーズ抽出は難易度が高い。特にニーズ抽出に関しては、最重要の部分であるが、属人的なスキル頼りになってしまうことが難点である。</li> </ul>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当行は2002年にニュービジネス支援ネットワークを組織し、ニュービジネス支援、産学官金連携に取り組む。2018年からは企業のニーズを大学に解決することを中心とした産学連携のスキームを再構築。</li> </ul>

項目	概要
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官金連携について、各機関との情報交換は行っているものの、どのような取組を行うべきか、方向性や事業内容が検討段階であり、具体的に見えていない状況である。</li> <li>・連携については、様々なテーマが想定できるが、何か1つのテーマに絞り、実際に研究、開発、市場化の事例を積み上げる必要がある。</li> <li>・草津市においては、大学、金融機関との包括連携協定を結び、各種取組みが行われているが、それらの事例成果の周知もお願いしたい。</li> <li>・支援機関としては、短期的な視点でなく中長期的な視点による伴走支援が重要であると考えている。補助金等の支援が目的である企業は1年間などの短い期間の支援で終わることが多い。本当に企業が力を付けて軌道に乗せるには4年～5年程の期間が必要である。伴走支援は担当支援者がサポートでき信頼があるうえに、専門家の派遣等もしやすくなるだろう。</li> <li>・創業を支援するには1つの支援機関だけでは限界があることから、産学官金【民】の連携を行うことが重要であるとする。</li> </ul>

## ⑥ 地域、社会、行政の将来像 主な意見

項目	概要
地域・社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全ての人々が、地域社会の共同利益を享受できる仕組みが必要。</li> <li>・ 日本全体で高齢化が進む中で、障がいを抱える人や高齢者が快適に暮らせる地域社会であってほしい。こういった方が一人でも暮らしやすい社会を技術の力で解決することで少子化が進む中でも明るい将来になる。</li> <li>・ 学生が多いが就職のタイミングで草津市を離れてしまうため、他県から来ている人を草津市に根付かせていく仕組みを作ってほしい。</li> <li>・ 社会全体で子育てをすることが必要。</li> <li>・ もっと人々が色々な所に流れるように駅前や商店街などを活性化してほしい。</li> <li>・ 急成長する先端技術に投資し、それに携わった一部の人が潤う経済社会ではなく、競争社会にチャレンジしたい一部の人々がチャレンジし成果をあげた場合に尊敬されるとともに、競争社会にもまれたくない多くの人には自助努力により自分の希望を実現することが求められ、自助努力では普通の暮らしができない人は国家・行政・成功者が支えることで成功者が尊敬される社会。</li> <li>・ コロナ禍という直近の状況を踏まえ、①教育（学校の授業）、②医療（IoT機器を用いた診察、診療）、③福祉（医療とネットワーク連携した見守りなどの介護サービス等）のサービス利便性向上を期待する。</li> <li>・ 本当に必要だと思われる「福祉」、「教育」の分野などに特化した税金の使い方をしてほしい。</li> </ul>
立地	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後、工場の拡張や移転をした際に必要となる土地の確保が課題であるが、レンタル敷地などのシステムがあると、周囲の事業所もフレキシブルに活動できるのではないかと。</li> </ul>
公共交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 草津市では車が必須であるため、自動運転が早く浸透したら良い。</li> <li>・ AI 技術で交通管制、信号制御に導入し、渋滞の発生抑制や緩和を期待したい。</li> <li>・ 製造業なので将来を見据えた人材の確保は必要だと考えている。その為にスムーズに人が移動できる交通網（道路整備やバスの路線拡大など）を整えてほしい。</li> </ul>
働き方	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 女性の社会進出の促進や活躍できる社会、女性の所得が増えるような支援。</li> <li>・ テレワーク、フレックスタイムなど柔軟な雇用体制の確立。</li> </ul>
協働	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 草津市でしかできないことを、草津市の企業として、行政と一緒に実現したいと考えている。また、草津市に思い入れのない従業員も多いので、草津市の街に対して誇りを持つような取組を期待している。</li> <li>・ 実質的な新産業創出に向け、地域、行政の協力・支援を期待している。</li> </ul>
情報	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ すべての情報がシームレスにつながる社会。</li> <li>・ 日本全国の地域、社会、行政の情報共有。</li> <li>・ 近隣企業の特に独自技術などがデータベース化され、それを知ることができれば、共同事業等のきっかけにもつながる。遠方企業と行うよりも地の利が高く、効率的に進めることができる。</li> </ul>



項目	概要
テクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IoT と AI の組み合わせで、あらゆるモノ（物、人、情報、交通）の流れを最適に導くことで、ムリやムダが最小化されること。</li> <li>・ IoT や AI の発展は必要性を感じ期待しており、一般の人が使いやすい解りやすい方法で提供されるようお願いしたい。</li> <li>・ マンパワーで展開されているサービスが、テクノロジーの進歩で利便性向上が実現できれば良い。</li> <li>・ IoT により収集し分析したデータを活用して初めて意味があるが、活用しようとする中小企業においては、活用費のコスト高が気になる。分析に基づき大手企業から対象となるだけでなく、中小企業が低コストで分析データを取りに行けるようになってほしい。</li> </ul>
行政	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IT の技術を知らない方が非常に多く、まずそれを知ってもらうことが課題。そのため、IT の先進市としてのモデルケースになれるような施策を展開していくべき。</li> <li>・ 高齢化社会になることは当然ですが、自宅での IoT や AI に関して取り組みないと思うので、各町村の会館などを利用し使えるように進める。</li> <li>・ 各種手続きがスマホで一括処理出来れば良い。</li> <li>・ 草津市はスマートシティとして、新しい IoT・AI 技術・サービスを、国内にリードして積極的に導入する都市になってほしい。</li> <li>・ 今回のコロナ対策に見られる様に、諸外国に比べスピード感がない様に感じられる。IoT を活かし、迅速に行えないものか。</li> <li>・ 行政手続きが全てインターネットでできる将来であってほしい。</li> <li>・ 行政のシステム導入についても、市内の業者に声をかけていただければ、開発・保守のための雇用も生まれ、価格的にも適切な提案が望めるのでは。</li> <li>・ 行政が積極的に金融機関からの融資やベンチャーキャピタルからの投資を支援してほしい。</li> <li>・ 市民による委員会での活発な議論が、地域、社会、行政を良い方向に導く。</li> <li>・ 草津市の経済がより発展していくように、企業に向けた方向性を示してほしい。</li> <li>・ 草津市の今後の方針が、賛同できるか否かが事業継続の鍵になると思われ、住民重視で行くのか、企業重視で進めるのかの決定により考えていかねばならない。</li> <li>・ 様々なツールを使い「草津市が求めていること」、「草津市が目指したい方向性」などを発信してほしい。また、DX の浸透で、自然と人が集まれるような環境作りを目指してほしい。</li> <li>・ 草津市がもっと力を蓄えるために、求心力をもって、人や物、施設を誘致し、資金を蓄えたうえで、草津市民や企業、また他府県に向けて草津市をもっと PR する。</li> <li>・ ポストコロナの時代において、観光地の分散化が進むと予想している。海外からのインバウンドの再開に向けて、京都・大阪などの都市部だけでなく地方都市にもチャンスがあるので、アピールを行ってほしい。</li> <li>・ 草津市が単独で行うよりも、大きなシステム等を運用したいのであれば近隣の市で集まって発展していった方が良いのではないかと。</li> </ul>

項目	概要
商店街	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ禍の現在においては、草津市民や市外の方が草津市内の店舗の魅力を気づくことができるよう、オンライン店舗体験やオンラインイベント、オンライン観光の促進。コロナ収束後には、海外観光客を引き込み、草津市内の事業者や草津市民が海外観光客とスムーズにコミュニケーションを取れる翻訳・会話技術を導入し、来街者の増加を目指す。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近年、DXの興隆で様々なものがオンライン化している一方で、アナログ/ハードウェアとの融合が上手くなされた、サイバー・フィジカルシステムが根付いた社会。</li> </ul>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様とのつながり方が、支援からデータに取って代わる。</li> <li>・データの収集が仕組を構築し、新しいサービスにつなげる。</li> </ul>
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IoT、AI等の発展により、様々な分野において利便性が向上しているものの、アプリケーションやシステムが林立している状況がある。地域社会において浸透させるのであれば、ある程度数を絞り、共通のプラットフォームを作る必要がある。商工会も関わるところではあるが、市役所が中心となり活動を推進してほしい。</li> <li>・近年は便利な機能のIT技術が多く、企業がどれを使っていいのか分からずに足踏みしている状態。そういったことを紹介できるイベントや展示会の様なものがあれば、何を取り入れたりしたらよいかなどの判断がしやすいのではないか。</li> <li>・草津市は南北に横断するJRを中心に町が発展しているが、東西をつなぐLRTとの相乗効果が必要でないか。</li> <li>・地域を一つのインキュベーターと捉え、1つの企業を支援機関や行政、大学など横のつながりで引継ぎを行いながらサポートしていきたい。</li> </ul>

⑦ 今後の産業振興に向け草津市の目指すべき方向性 主な意見

項目	概要
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・美しい自然を守る。</li> <li>・自然と産業の調和（産業振興に比例した自然環境の整備）。人と自然にやさしいまちとして、その部分を草津市の魅力としていけるように、今から動いていく必要があるのではないか。</li> <li>・将来住みたいと思える街づくり。</li> <li>・草津市内の道路の区画整備をもっとしっかりしてほしい。</li> </ul>
地域の活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若い世代に働きかける活動。</li> <li>・草津市にしかない魅力でブランディングできるような事業で産業振興を目指す、他の自治体との差別化になるのではないかな。</li> <li>・ベッドタウンからの脱却。滋賀県で最もにぎわいのある街として発展し続けてほしい。</li> <li>・今ある自然を壊さないようにしつつ、会社・工場やレジャー施設が誘致できれば。</li> </ul>
連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多観点と、情報共有が必須だと考える。多くのリーダーと共に、話し合いの場を作り、多観点を取り入れる事が、素敵な未来を創造できると、確信している。</li> <li>・行政と企業は、お互いに理解し合うことが必要。それぞれの立場で物事を考えてしまうので、違いがあることを前提に動かなければ上手く連携が出来ない。</li> <li>・大企業と、中小企業では思うことも考えも違うのもっと企業と行政同士の話し合いは必要。</li> <li>・草津市が抱える行政課題を民間との連携で解決する。行政と民間が繋がるととても強くなると考えているが、実際には行政は大きい企業としか繋がりを持たないイメージがあり、ベンチャー企業などが入る余地がないように思える。</li> <li>・草津市は様々な計画を立案するのに、他部署に渡り関連していることが多いため進行が遅い。部署の横のつながりを持たせてスムーズに課題の解決ができるようにしてほしい。</li> <li>・市が見る方向をできるだけ一本化して縦割りでの施策とならない様にして資金を投入し、その施策を地域企業が一体となって支え協力し、適確な街づくりへと進むように貢献する。</li> </ul>
起業支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手起業者を誘致し本社機能を増やしていく。そのために、ビジネス・インキュベーション施設を増やす。</li> <li>・資本市場とのつながりを強め、若い人や新しい企業が挑戦しやすい環境をつくるべき。</li> <li>・日本のデジタル企業のインキュベーター都市になってほしい。</li> </ul>



項目	概要
起業支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・草津市の企業は、中小企業の製造業と大手企業の工場が多く、今後人材不足によるロボティクスの導入などによる変革が求められるであろうことが予想されるため、その部分をサポートできるような産業が創出できれば良いのではないかと感じる。</li> <li>・新規事業などに力を入れたほうが良い。またそのような機会が少ないように思う。</li> <li>・「起業家の街 くさつ」、「テック系企業が成長する街 くさつ」、「大学とオープンコラボレーションできる街 くさつ」。</li> </ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育にもっと予算をさき、教育現場を充実させ、人材育成を図ることに努めてほしい。</li> <li>・大手企業はいつ撤退するか分からないので、その辺りのリスクも踏まえ、無形の価値を活かした計画、それと並行して、企業を引っ張っていくリーダーになれる人材育成も必要である。</li> <li>・次の時代を担う子どもたちに必要なのは教育だと思うので、教育にもっと力を入れて、子どもたちの世代からいい人材を育ててあげて欲しい。</li> </ul>
DX	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政DX化のモデルケースとなり、日本で一番進んだ市となり、企業のDX化を後押しし、IT等先進企業の誘致、協力、助成を行う。</li> <li>・市のデータ管理や市民サービスはデジタルの推進で、スマホがパソコンで簡単処理できるようにすべき。</li> </ul>
観光	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歴史と魅力がある街なのに観光客が少ない。観光客を呼び込み、より経済を発展させてほしい。</li> <li>・近隣自治体には休日になると他府県ナンバーの車が多くみられ、大半は大型商業施設への来場者だと想定するが、草津市にはこれに相当するような人の流れが少ない。</li> <li>・草津市は、宿場まつりなどの草津市民に限定しない不特定多数のイベントはあるが、草津市民を対象としたイベントが少ない。外部から人を流入させるような魅力のあるものを作るか、それとも住民の満足度を向上させるのか、どちらかを選択することは難しい。</li> <li>・鉄道は便利であるが、より大阪と京都間を快適に結ぶために特別車両の設置などは通勤のみならず観光客の呼び込みにも良い。また、琵琶湖を利用した、水上交通も話題になり利便性も上がるので良い。</li> </ul>
情報発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済の発展に向けた取組を示してほしい。</li> <li>・他地域にはない魅力発信や新技術・新商材を県内外へ強く発信していく。</li> <li>・草津市の知名度を上げるための特産品やマスコットキャラクターなどを作り、一目見て、滋賀県の草津市だとわかってもらえる取組。</li> <li>・企業誘致と歴史と発展性のある地域であることのアピール。</li> </ul>

項目	概要
ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者にも優しい街づくりを目指してほしい。</li> <li>・女性の雇用促進、労働賃金の上昇、女性の力をもっと活用できるような社会。</li> </ul>
働き方	<ul style="list-style-type: none"> <li>・草津市には、理性的でリテラシーの高い方が多くいると感じており、そういった方が自らの特性・経歴を活かせるような、また自らの希望・知的好奇心を満たせるような柔軟な働き方が可能になれば、皆が幸せになるのではないか。</li> </ul>
理念	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「こういう生き方が幸せである」、「こんなまちが幸せである」という理念から策定して欲しい。</li> <li>・草津市の決定に従いたい。</li> </ul>
支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の草津市の企業が生き残れるよう地道に聞き取り、解決できるよう支援を行う。</li> <li>・市外、県外の事業者・金融機関ではなく、まずは地元の企業連携を支援。</li> <li>・市や県の職員は人事異動もあるため、仮にその時の担当職員と良い関係を構築出来たとしても、後任も同じような熱意を持っている職員であるとは限らない。</li> <li>・国際的な競争力を持ちたい人、企業が「世界」のレベルを知りそれに伍せるようになるための産業振興（イノベーション政策）を少々（2割程度）、地域で守るべき産業の保護を少々（2割程度）で、残りの6割は行政の産業振興なくして事業継続ができるための経営力の強化、人材育成に力を入れていただきたい。</li> <li>・頑張っている企業・頑張れない企業（上位と下位）は行政の重点的な支援があれば良く、大多数のどちらでもない企業に関しては、自社で舵を切ってもらい行政側の負担を減らしていくことが必要。</li> <li>・限られた財政の中で産業政策が製造業、観光業、サービス業等の中でどこに重きを置いているのか。</li> <li>・地域産業がより発展するための情報共有や、産業の変革に追随するための支援や優遇措置などを推進していただければ。</li> <li>・大企業ありきの自治をしていると、急に撤退したりすることもある。有事の事態になった際に対応できるようにしてほしい。</li> </ul>
商店街	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンパクトシティ化を目指し、更なる中心市街地の活性化を進める。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢化、生産人口の減少はどの自治体にも言えることだと思うが、草津市の場合は京阪地域のベッドタウンと東西交通の要衝として発展してきた強みがあるので、それらを活かすべきと思う。具体的には、大阪・京都で働き、草津には住むだけだったものを、草津で働いて暮らす人々を増やしてゆくのか。そのためには雇用機会を生み出す、新産業の創出などが重要と考える。</li> </ul>

⑧ その他 主な意見

項目	概要
期待する支援	<p><b>【相談】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政に簡単に相談できる窓口などがあれば良い。また、話し合いの場や仕組みがあれば良い。</li> <li>・市や県に相談することは、敷居が高い。また、話をして本当に理解してくれているのか、実際に動いてくれるのか不透明であるため、結局自分で行動した方が早いのではないかと感じる。</li> </ul> <p><b>【情報発信】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・助成金等の制度はあるが、縦割りになっており見づらいため、ネットに整理されて見やすいものが認知・浸透すれば、少し利用者も増加するのではないかと。</li> <li>・有益な情報が欲しい。もっと、草津市から発信してくれたら、若年層も起業しやすかったり、企業も市民も産業振興に興味が出やすいのではないかと。</li> </ul> <p><b>【場所】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・女性の起業家を増やすために、先輩起業家からの起業についての話し合いの場があれば良い。</li> <li>・起業のための環境（ネット回線、電話回線など）が整った場所提供や初期費用の支援を行い、最初の段階での支援を、もっと広く普及させていく必要がある。</li> </ul> <p><b>【支援方法】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・時代の流れを汲み取り、積極的に変革していこうとしている企業や変革したいが出来ない企業への支援は問題ないが、現状維持で変革する気がないような企業に対しても一律に支援していく必要はない。</li> <li>・学生が起業するためには、最低限の知識（株式会社の仕組みや融資、税金など）、リスク低減策を取ること（あらかじめ売上が立った状態からの企業や事業が失敗した時のプランを用意しておくなど）が必要。これを行政が主体となって行ってくれば、これから起業する学生も安心して起業できるのではないかと。</li> </ul>
人材育成・能力開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成・能力開発は必須であり、外部講師に依頼し、必ず実施している。</li> <li>・中堅社員、新入社員に対して半年間の研修期間を設けたり、各委員会を設け、役割を覚え実務をすることで成長促進が期待できる。</li> <li>・IoTを取り入れた業務が実現できるよう、従業員に対してITリテラシーを取り入れた教育に力を入れている。</li> <li>・ニーズがあれば人材は自然と生まれ、そこに対して環境面・経済面などを整備しバックアップをすれば人材は育つ。日本の人材が足りないから、取りあえず育成しようとするやり方はそもそも間違っている。</li> </ul>

項目	概要
<p style="text-align: center;">カーボン ニュートラル</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・蛍光灯を廃止してみるなど、小さいことは実行しているが、目標が漠然としていて、何をどうしたらいいか分からない。社会や行政が「これやるといいよ」と提示してくれたら目標や課題に取り組むと思う。他の事業所と同時に実行する方が効果が高い。</li> <li>・SDGs の目標の一つであり、取り組んでいきたいと思っているが、行政と事業所間で取り組みやすいように計画を示してほしい。</li> <li>・太陽光パネルを考えている。行政から提案があれば、工場の屋根など、スペースも十分あるので設置補助などがあればより助かる。</li> <li>・草津市の「愛する地球のために約束する草津市条例」は良いコンセプトだとは思いますが、予算が少なすぎてどこまで本腰を入れて取り組んでいるのかが分からない。</li> <li>・エネルギーの地産地消を確立すべき。</li> <li>・カーボンニュートラルは、どこの企業でも喫緊の課題になっているが効果的な対策が取れていない。それは、弊社も例外ではなく太陽光発電などしか思いつかないが、その場合でも場所がないなどの別の課題が出てくる。</li> <li>・クリーンエネルギー調達の面において、草津市にある農地の温室の上で太陽光発電を行うなど、農業との連携を図っていけないかということは考えている。</li> </ul>
<p style="text-align: center;">事業承継</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・後継者不足は深刻な課題。特殊な技術のある会社は、世襲がほとんどであるが子ども達が事業を継ぎたがらず、大切な技術が継承されない。解決方法としては、他から後継者を呼ぶしか、手立てが無いと思っている。</li> <li>・後継者の育成については、商工会を通じてもっと横のつながりを持たせ、これから後を継いでいく若い世代の方たちが、会社を引き継ぐのに困らないような寄合の場を提供したらどうか。</li> <li>・中小企業が廃業しないようなサポートをしてほしい。</li> </ul>
<p style="text-align: center;">創業・起業</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本では、技術アイデアを持っている企業が自ら他企業とコンタクトを取り、一から関係性を構築していかなければならず、非常に難易度が高い。</li> <li>・現状ではインキュベーター施設卒業後の場所もなければ支援策もないため、産業振興を展開していくのであれば施策として検討する必要性があるのではないか。</li> <li>・草津市には新たに大手企業を誘致出来るほどの魅力がないため、ベンチャー企業を育成していくしかない。</li> <li>・行政から金銭的援助を受けると、どの様な使い道で支出するのか等の管理業務が非常に手間であること、また新規事業創造はどうしても曖昧で決定しにくい部分もあるため、本来厳重なチェック下で実施するものではない。そのため、アメリカで導入されているような、テーマだけを設定しそれが実現できた企業に賞金を与えるというやり方であれば、ベンチャー企業からするとリソースを大きく割かれる管理業務も省けるため、大変ありがたい。</li> <li>・これからイノベーションを起こしていこうとするベンチャー企業に、実績はないため、新規事業の必要性の有無や課題の発見などのロジカルな部分を評価・理解してもらえないと厳しい。</li> <li>・新規事業が少ないのが課題。企業の知名度や肩書、規模に左右されずに、その企業が「何をしたいのか」という企業理念やビジョンにこそ注目し、サポートして欲しい。</li> </ul>

項目	概要
創業・起業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 起業に欠かせないオフィスの貸与と経験者とのつながりが必要。創業間もない企業は資金面が弱いため、会社を登記する際にコワーキングスペースのように誰でも使える場所があれば。</li> </ul>
異業種間連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 異業種間でのマッチングはお互いの固定概念もあるため難易度が高い。固定概念を取り払うためには、技術がお金になるということをしっかりと示すことが重要。異業種との連携に積極的で理解のある方向けの交流会があれば理想的。そういう異業種交流により、全く新しいものが生まれる可能性がある。</li> </ul>
教育研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アントレプレナー教育では、大学が主体となる必要性を感じており、大学の方針として今後10年～20年間で起業家育成に注力していくとしている。その理由としては、草津市に居住している学生も多く、学生時代に起業すると、そのまま草津市で事業継続してもらえる可能性も高まるのではないかと推測しているため。また、リカレント教育においても、大学が主体となり学び直しの間を提供する必要性を感じている。</li> <li>・ スタートアップ企業が、草津市に根付いてもらうためには行政の支援が必要。具体的には、企業が事業活動をする際に必要な場所の支援が重要。そうすることで、草津市に住居・職場があるというビジネスに注力しやすい状態を作り出し、企業が成長した際には雇用機会を生み出すことにもつながり、草津市版スタートアップエコシステムを形成できる可能性があるのではないかと。</li> </ul>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業承継自体は、経営者の高齢化や新型コロナウイルス感染症の影響を受けて関心を持つお客様が増えてきている。当行としてはお付き合いのある経営者を中心に、事業承継やM&amp;Aなどに興味を持って頂けるよう、信頼関係を築きサポートを行っている。</li> <li>・ 新規事業を起こす方に対して、資金援助することが難しい場合にはファンドやクラウドファンディングなどを提案している。事業の内容を適切に評価することが求められているが、成長性が見極めが難しい。</li> <li>・ ESGに取り組む事業所が増えてきている。理由としては、企業価値の向上や、従業員への動機付け。</li> </ul>
産業振興団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業においてSDGsやESGへの取り組みはまだ進んでいない。起業家の方たちの中にはSDGsの取り組みを行っている方もいる。</li> </ul>



## 4. 草津市附属機関設置条例

平成 25 年 3 月 29 日 条例第 3 号

(令和 3 年 10 月 6 日施行)

(趣旨)

第 1 条 地方自治法(昭和 22 年法律第 67 号。以下「法」という。)第 138 条の 4 第 3 項に規定する附属機関および地方公営企業法(昭和 27 年法律第 292 号)第 14 条に規定する組織として設置する附属機関(以下これらを「附属機関」という。)の設置等については、法律もしくはこれに基づく政令または他の条例に定めるもののほか、この条例に定めるところによる。

(附属機関の設置およびその担任する事務)

第 2 条 市は、市長の附属機関として別表第 1 の名称の欄に掲げる機関を置き、その担任する事務を同表の担任事務の欄に掲げるとおり定める。

2 市は、教育委員会の附属機関として別表第 2 の名称の欄に掲げる機関を置き、その担任する事務を同表の担任事務の欄に掲げるとおり定める。

3 市は、水道事業および下水道事業の管理者の権限を行う市長(以下「管理者」という。)の附属機関として別表第 3 の名称の欄に掲げる機関を置き、その担任する事務を同表の担任事務の欄に掲げるとおり定める。

4 市は、農業委員会の附属機関として別表第 4 の名称の欄に掲げる機関を置き、その担任する事務を同表の担任事務の欄に掲げるとおり定める。

(組織)

第 3 条 附属機関の委員の定数は、別表第 1、別表第 2、別表第 3 および別表第 4 の定数の欄に掲げるとおりとする。

2 附属機関が担任する事務のうち、特定または専門の事項について調査審議等をするため、当該附属機関の委員で構成する分科会、部会その他これらに類する組織を当該附属機関に置くことができる。

(委任)

第 4 条 この条例に定めるもののほか、附属機関の組織、運営その他必要な事項は、当該附属機関の属する執行機関および管理者が定める。

付 則

(前段 省略)

付 則(令和 3 年 10 月 6 日条例第 19 号)

(施行期日)

1 この条例は、公布の日から施行する。

(経過措置)

2 改正前の第 2 条第 1 項の規定により設置された草津市産業振興計画審議会は、改正後の第 2 条第 1 項の規定により設置する草津市産業振興審議会となり、同一性をもって存続するものとする。

別表第 1(該当部分のみ抜粋)

名称	担当事務	定数
草津市産業振興審議会	(仮称)草津市産業振興条例案に規定すべき事項ならびに草津市産業振興計画の策定および推進に関し必要な事項についての調査審議に関する事務	15 人以内

## 5. 草津市附属機関運営規則

平成 25 年 4 月 1 日 規則第 35 号

(令和 3 年 10 月 6 日施行)

(趣旨)

第 1 条 この規則は、草津市附属機関設置条例(平成 25 年草津市条例第 3 号。以下「条例」という。)別表第 1 に掲げる市長の附属機関(別に定めるものを除く。以下「附属機関」という。)の運営に関し必要な事項を定めるものとする。

(委員)

第 2 条 附属機関の委員は、別表第 1 の委員資格者の欄に掲げる者のうちから市長が委嘱し、または任命する。

(任期)

第 3 条 附属機関の委員の任期は、2 年とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

2 別表第 2 に掲げる附属機関の委員の任期は、前項本文の規定にかかわらず、それぞれ同表の任期の欄に掲げるとおりとする。

(委員長等)

第 4 条 附属機関に委員長および副委員長を置く。

2 前項の規定は、委員長の名称に会長その他これに類する名称を、副委員長の名称に副会長その他これに類する名称を用いることを妨げるものではない。

3 委員長(会長その他これに類する名称である場合を含む。以下同じ。)および副委員長(副会長その他これに類する名称である場合を含む。以下同じ)は、委員の互選によりこれを定める。

4 委員長は、附属機関を代表し、会務を総理する。

5 副委員長は、委員長に事故があるときまたは委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

6 委員長および副委員長とともに事故があるときまたは委員長および副委員長がともに欠けたときは、委員長があらかじめ指名する委員がその職務を代理する。

7 別表第 3 に掲げる附属機関の委員長および副委員長は、第 3 項の規定にかかわらず、それぞれ同表の委員長および副委員長の欄に掲げる者をもって充てる。

(附属機関の会議)

第 5 条 附属機関の会議は、委員長が招集する。ただし、委員長、副委員長および前条第 5 項により指名された委員の全てが不在の場合は、市長が招集する。

2 委員長は、会議の議長となる。

(定足数および議決の方法)

第 6 条 附属機関の会議は、委員の半数以上の出席がなければ開くことができない。

2 会議の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは議長の決するところによる。

3 前 2 項の規定にかかわらず、別表第 4 に掲げる附属機関の定足数および議決の方法は、それぞれ同表の定足数および議決の方法の欄に掲げるとおりとする。

(関係人の出席等)

第 7 条 附属機関は、必要と認めるときは、その議事に関し専門的知識を持つ者または関係人を出席さ



せ、説明または意見を聴くことができる。

(守秘義務)

第8条 委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、同様とする。

(分科会等)

第9条 条例第3条第2項の規定により、別表第5に掲げる附属機関に、それぞれ分科会等の欄に掲げる分科会、部会その他これらに類する組織(以下「分科会等」という。)を置き、担任事務の欄に掲げる事務を所掌させる。

(庶務)

第10条 別表第1に掲げる附属機関の庶務は、同表の所属の欄に掲げる所属がこれを行う。

(その他)

第11条 この規則に定めるもののほか附属機関の運営に関し必要な事項は、委員長が附属機関に諮ってこれを定める。

付 則

(前段 省略)

付 則(令和3年10月6日規則第65号)

(施行期日)

1 この規則は、公布の日から施行する。

(経過措置)

2 この規則の施行の際現に改正前の草津市附属機関運営規則の規定により草津市産業振興計画審議会の委員に委嘱されている者は、施行日において改正後の草津市附属機関運営規則(以下「改正後の規則」という。)の規定により草津市産業振興審議会の委員に委嘱されたものとみなす。

(任期の特例)

3 前項の規定により草津市産業振興審議会の委員に委嘱されたものとみなされる委員の任期は、改正後の規則第3条第1項の規定にかかわらず、令和5年6月1日までとする。

別表第1(該当部分のみ抜粋)

附属機関の名称	委員資格者	所属
草津市産業振興審議会	(1) 学識経験を有する者 (2) 公募市民 (3) 関係する団体から選出された者	環境経済部商工観光労政課

## 6. 草津市産業振興審議会 委員名簿

※ 五十音順（敬称略）

氏名	所属名等
片岡 一明 (~R3.9.30)	草津商工会議所 理財部会 会長（株式会社滋賀銀行 草津支店）
福知 俊治 (R3.10.1~)	
加藤 幹彦	草津商工会議所 専務理事
金澤 圭真	草津商工会議所 商業部会 会長（株式会社 酒のかなざわ）
阮 翔	立命館大学 BKC インキュベータ入居企業（株式会社 tiwaki）
◎ 肥塚 浩	立命館大学大学院 経営管理研究科 研究科長
瀬川 進一	公益財団法人 滋賀県産業支援プラザ 経営支援部長
○ 辻田 素子	龍谷大学 経済学部 教授
鶴房 桂花	公募委員
中嶋 忠男 (~R4.6.30)	公募委員
梶野 友基 (R4.10.14~)	
西村 純代	公募委員
廣瀬 充重	立命館大学 研究部 BKC リサーチオフィス 課長
前岡 修二	草津商工会議所 工業部会 会長（株式会社 ベル織工）
南 英三	一般社団法人 草津市観光物産協会 会長
峯俊 智穂	立命館大学 経済学部 教授
向山 忠宏 (~R4.5.12)	独立行政法人 中小企業基盤整備機構 近畿本部 企業支援部 支援推進課 課長
清水 敬広 (R4.5.13~)	

◎：会長 ○：副会長

## 7. 策定経過

年月日	事項	議事等
令和3(2021)年 6月2日	第1回審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・草津市産業振興計画の策定について</li> <li>・事業者アンケートの実施について</li> </ul>
令和3(2021)年 6月30日～ 令和3(2021)年 7月26日	アンケート調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者アンケート調査の実施</li> </ul>
令和3(2021)年8月 ～ 令和3(2021)年9月	ヒアリング調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者ヒアリング調査の実施</li> </ul>
令和3(2021)年 10月12日	第2回審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回会議からの変更点とポイントについて</li> <li>・本市の目指すべき姿・基本理念について</li> <li>・各主体に求められる役割について</li> </ul>
令和4(2022)年 1月25日	第3回審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第2回会議の振り返りと本日の審議ポイント</li> <li>・(仮称)草津市産業振興条例の概要(案)について</li> <li>・草津市産業振興計画の体系図(案)について</li> </ul>
令和4(2022)年 5月24日	第4回審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第3回会議の振り返りと本日の審議ポイント</li> <li>・(仮称)草津市産業振興条例の条文(案)について</li> <li>・草津市産業振興計画の施策および取組(案)について</li> </ul>
令和4(2022)年 10月14日	第5回審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第4回会議の振り返りと本日の審議ポイント</li> <li>・(仮称)草津市産業振興条例の条文(案)の確認について</li> <li>・草津市産業振興計画の素案について</li> </ul>
令和5(2023)年 1月17日	第6回審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第5回会議の振り返りと本日の審議ポイント</li> <li>・草津市産業振興条例(答申案)について</li> <li>・草津市産業振興計画(答申案)について</li> </ul>

## 8. 草津市産業振興条例

---

### (目的)

第1条 この条例は、本市の産業振興に関する基本理念を定め、産業振興に関わる者の役割を明確にすることにより、近畿圏と中部圏の結節点として交通網が充実し、人・物・情報の交流が盛んである本市の立地特性を生かした産業振興の施策を総合的に推進し、本市経済の発展および市民生活の向上を図ることを目的とする。

### (定義)

第2条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- (1) 事業者 市内で事業活動を行う個人および法人をいう。
- (2) 産業振興団体 商工観光関連団体その他の本市産業の振興に資する活動を行う団体をいう。
- (3) 金融機関 事業者と取引を行う銀行、信用金庫、信用組合、その他の金融機関および信用保証協会をいう。
- (4) 教育研究機関 大学その他の教育機関または本市産業の振興に資する研究を行う機関をいう。
- (5) 市民 市内に居住し、通勤し、もしくは通学する者または市内で活動する者をいう。
- (6) 中小企業者 中小企業基本法（昭和38年法律第154号）第2条第1項各号のいずれかに該当する事業者（次号に掲げる者を除く。）をいう。
- (7) 小規模企業者 中小企業基本法第2条第5項の小規模企業者に該当する事業者をいう。

### (基本理念)

第3条 産業振興は、古くから交通の要衝として発展を続け、多様な人・物・情報の交流により幅広く産業が発展してきた本市の特性に鑑み、地域資源を最大限に活用することにより新たな価値を創出し、持続可能な未来を創造していくため、事業者自らの創意工夫および自助努力を基本とし、産業振興に関わる者がそれぞれの役割を果たしながら、相互の密な連携および協働のもとで推進されるものとする。

### (産業振興計画の策定)

第4条 市は、前条に定める基本理念に基づき、産業振興計画を策定するものとする。

### (事業者の役割)

第5条 事業者は、自らの事業の創造、発展および安定ならびに経営の強化に努めるとともに、雇用の創出および人材の育成に努めるものとする。

- 2 事業者は、地域社会を構成する一員として、自らの事業活動と市民生活との調和を図りながら、地域社会の持続的な発展に貢献するよう努めるものとする。

### (産業振興団体の役割)

第6条 産業振興団体は、事業者の経営相談および有用な情報の提供を行うことにより、事業者の事業活動および創業を支援するよう努めるものとする。

- 2 産業振興団体は、産業振興を目的とした事業の実施および市が実施する産業振興の施策への協力を通じて、地域社会の持続的な発展に貢献するよう努めるものとする。

(金融機関の役割)

第7条 金融機関は、事業者の資金需要に対する適切かつ円滑な資金の供給および経営支援を行うよう努めるものとする。

2 金融機関は、自らの事業活動およびまちづくりに関する活動を通じて、地域社会の持続的な発展に貢献するよう努めるものとする。

(教育研究機関の役割)

第8条 教育研究機関は、産業振興を担う人材の育成に協力するよう努めるものとする。

2 教育研究機関は、研究成果等の普及および活用を通じて、地域社会の持続的な発展に貢献するよう努めるものとする。

(市民の役割)

第9条 市民は、自らの消費行動等が本市経済の発展に貢献することを理解するとともに、事業者による事業活動が地域社会の持続的な発展に貢献していることを認識し、産業振興に協力するよう努めるものとする。

(市の役割)

第10条 市は、第3条に定める基本理念および第4条に定める産業振興計画に基づき、産業振興の施策を総合的かつ計画的に実施するものとする。

2 市は、産業振興の施策を実施するため、必要な体制の整備を行うものとする。

3 市は、産業振興の施策を実施するため、必要な財政上の措置を講ずるよう努めるものとする。

4 市は、国、県等との連携を図るとともに、産業振興に関わる者の相互の連携および協働を促進するものとする。

5 市は、産業振興の施策を実施するに当たっては、本市経済の発展に重要な役割を果たす中小企業者および小規模企業者の振興に積極的に取り組むものとする。

(委任)

第11条 この条例に定めるもののほか、この条例の施行に関し必要な事項は、市長が別に定める。

付 則

この条例は、令和5年7月1日から施行する。

## 草津市産業振興計画

令和5（2023）年7月

---

草津市 環境経済部 商工観光労政課  
〒525-8588 滋賀県草津市草津三丁目13番30号  
TEL 077-561-2352 FAX 077-561-2486  
E-Mail shoro@city.kusatsu.lg.jp

