



Ⅱ
県連合会
アクションプログラム

県連合会アクションプログラムの構成

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| 1 巡回相談の質的向上による個社支援の強化 | 5 記帳継続指導の財務会計活用型への変革 |
| 2 商工会ならではの事業承継の推進 | 6 商工会間の広域連携の推進 |
| 3 新たな可能性にチャレンジする創業・新分野進出の推進 | 7 関係機関との連携強化による課題解決力の向上 |
| 4 地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実 | 8 情報発信強化戦略の策定・実施 |

戦略2 プロ集団の商工会

- 9 プロ集団を育てる人材育成計画・戦略の策定と実行
- 10 成果重視の人事制度への拡充
- 11 経営指導員の能力強化

戦略3 事業者が主役の商工会

- 12 トップマネジメント力の強化
- 13 実効性の高い会員加入促進運動の推進
- 14 青年部・女性部中期活動ビジョンの策定

戦略4 機動的・効率的な商工会

- | | |
|---------------------------------|-------------------------|
| 15 支所統合を含む事務局体制のあり方指針の策定 | 18 自ら考え行動する職場改善活動の実施 |
| 16 変化に対応した組織機構の見直しと県連合会サポート機能強化 | 19 事業者の経営力向上に向けたICT活用促進 |
| 17 シンクタンク機能の強化 | 20 受託業務・地域振興事業の見直し指針の策定 |

戦略5 環境変化に強い商工会

- 21 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
- 22 自家共済の中期運営計画の作成
- 23 成果を重視した目標管理型運営の強化

育て・挑戦を支える商工会

この先10年を見据え「事業者とともに挑み続ける商工会」を実現するために強化すべき商工会活動は「個社支援」です。商工会組織全体がこれまでの取組や推進体制をあらゆる視点から検証し、事業者を「育て・挑戦を支える」ことができる体制や仕組みを整備・再構築するため、次の施策を実施します。

戦略を構成する施策

- 施策1 巡回相談の質的向上による個社支援の強化
- 施策2 商工会ならではの事業承継の推進
- 施策3 新たな可能性にチャレンジする創業・新分野進出の推進
- 施策4 地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実
- 施策5 記帳継続指導の財務会計活用型への変革
- 施策6 商工会間の広域連携の推進
- 施策7 関係機関との連携強化による課題解決力の向上
- 施策8 情報発信強化戦略の策定・実施

1 ねらい

個社支援の中核となる巡回相談について、社会経済情勢の急速な変化に迅速に対応し、経営の維持・発展につなげるため、これまで重視してきた巡回件数はもとより、事業者の経営実態や課題を的確に把握し、実効性の高い具体的な解決策をタイムリーに提案するなど、指導内容の質の向上に向けた取組を強化します。また、事業者からの相談を待つのではなく、きめ細かく積極的に訪問するなど「攻めの巡回相談」を進めます。

これらを戦略的に推進するため、全商工会統一指針となるガイドラインを策定し、これを着実に実施するとともに、商工会組織全体で相談案件を検討し対応する体制や仕組みを整備します。

2 事業内容

(1)巡回活動ガイドラインの策定・実施

商工会において事業者の実態を踏まえた巡回計画を立案するとともに、経営指導カルテによる状況把握や支援メニューの選定など事業者に合わせた事前準備を行って実施することが重要です。また、巡回後は、商工会内で相談案件の対応策を検討し、組織全体で対応する体制を構築する必要があります。

こうした観点のもと、巡回相談を戦略的に推進するため、次のテーマを盛り込んだ「巡回活動ガイドライン」を策定し、これを着実に実施します。

- 事業者のニーズや、時機に合わせた実施の徹底
- 組織的なチーム支援体制の構築
- 地域事情、商工会規模を考慮した巡回計画の策定
- 経営指導カルテの更なる有効活用

(2)効率的な巡回手法の構築

総合的な実施体制の強化など、より効果的な巡回手法を構築し、推進します。

①組織的なマネジメント強化

管理者(事務局総轄者)が年間の巡回計画を作成し、計画に基づいた進捗管理を実施します。

②目的別の巡回活動による課題の抽出

テーマ設定やターゲットの絞り込みなど、効果的な巡回手法を取り入れることにより経営課題を抽出します。

③チーム支援によるフォロー体制の強化

●チームリーダー(部門長)が中心となって巡回活動を実施します。

●巡回で得た情報を内部で共有し、支援方針の決定を目的とした支援カンファレンス(検討会)を実施し、複数の視点から課題解決へと導く支援の取り組み方について検討します。

(3)経営指導カルテの見直しと整備

巡回相談の行動記録としてだけでなく、経営計画の策定から計画に基づく実行へと導く一連の経営支援活動を管理、蓄積し、活用するためのツールとしてカルテを見直し、整備します。(※全国連要望事項)

3 工程表

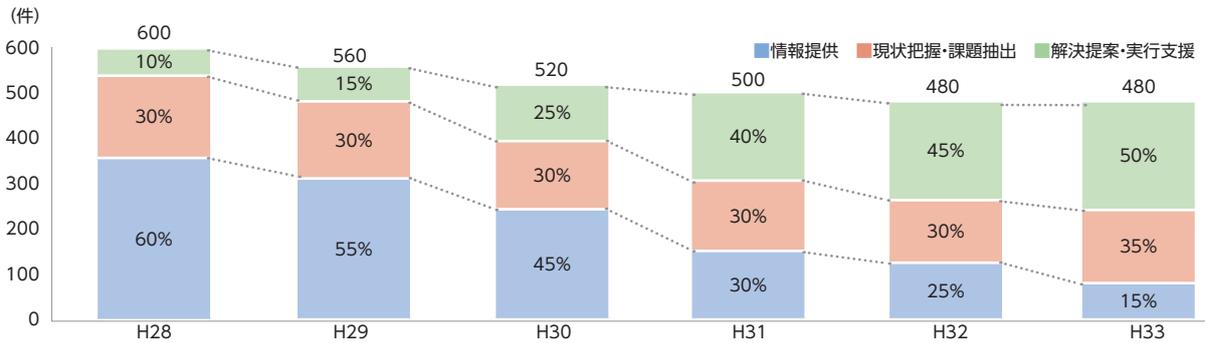
年度	ガイドラインの策定	組織的な巡回の導入	経営指導カルテの整備
事前	▽ガイドラインの策定		
H29年度	▽ガイドラインに基づく支援の実施	▽巡回計画書の導入 組織的な巡回の実施	
H30年度			▽新カルテ様式の作成
H31年度			▽新カルテ様式の導入
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 解決提案・実行支援型巡回の徹底

巡回内容を4分類化(①情報提供、②現状把握・課題抽出、③解決提案、④実行支援)して、活動内容の見える化を図ります。

個々の事業者に対し、十分な時間をかける「解決提案・実行支援」を重視し、質の高い個社支援の徹底と充実を図ります。



	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.巡回件数/経営指導員1人	600件	560件	520件	500件	480件	480件
2.うち解決提案・実行支援の割合	10%	15%	30%	40%	45%	50%

1 ねらい

事業承継支援に当たっては、個別の要請・相談を受けてから行うのではなく、職員自らがあらかじめ事業者の実態を把握した上で、承継に取り組むきっかけをつくり、必要な準備期間を十分確保して早期の着手が可能となるよう支援していきます。

特に、若手後継者であるとともに将来の地域経済の担い手である青年部員については、青年部事業とも連携して重点的に支援します。

商工会が事業者にとって最も身近な支援機関として、これまで行ってきた経営相談から把握している事業者の情報をもとに、「継ぎたい」「継がせたい」と思うような経営体質の強化を図るとともに、事業承継計画策定・実行支援を中心に、承継のきっかけづくりからその後のフォローまで、商工会ならではの一貫した事業承継支援に積極的に取り組みます。

2 事業内容

(1) 事業承継に関する支援先の絞り込み

巡回相談等を通じた事業者の実態把握を行い、特に、青年部員が所属する事業者を中心に支援先の絞り込みを行います。

(2) 事業承継セミナー等の開催

後継者と現経営者を対象に、受け継ぐ・受け継がせる価値を明らかにし、将来を見据えた計画づくりにつなげるためのセミナーや個別相談会を開催します。



後継者育成塾

(3) 個別支援による「事業承継計画書」の作成支援

セミナー等を通じて明らかになった事業価値や将来の方向性を、商工会の伴走型支援を通じて事業承継計画書として形になるよう導き、事業承継のスケジュール確認・把握を行います。

事業承継計画策定に当たり、後継者の経営への早期参画や、許認可等の円滑な引継ぎのため法人成りが必要な事業者、または効果的である事業者に対しては、法人成り支援を実施します。

(4) チーム支援の実施

具体的な支援に当たっては、支援カンファレンスの場を設けるなど、商工会内のチーム支援で対応します。

(5) 外部機関との連携

事業承継にかかる専門的な課題に対しては、税理士等の専門家と連携して支援します。

また、後継者が不在の事業者に対しては、第三者への承継を含めた対応が図られるよう、中小企業診断士と連携した事業価値等分析を行うとともに、「事業引継ぎ支援センター」と連携したマッチング支援を行います。

3 工程表

年度	実施計画の策定	支援策の展開	事業承継計画作成
事前	▽実施計画の策定 ▽実施計画に基づく支援		
H29年度		▽重点支援先の絞り込み ▽セミナー・個別相談会開催	▽専門家と連携した事業承継計画作成のチーム支援
H30年度			
H31年度	▽実施計画の見直し		
H32年度	▽新実施計画の策定 ▽新実施計画に基づく支援		
H33年度			

4 評価指標

(1) 商工業者の事業承継状況データ整備

平成28年度、全会員を対象に事業承継に係る意思確認を行い、データ入力を行いました。今後は入力したデータを常に最新情報に更新するとともに、全商工業者(約22,000件)までデータ整備を拡大し、地域状況の把握に努めていきます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
データ整備率	55%	65%	85%	100%	100%	100%

(2) 事業承継計画書の作成支援

事業承継計画の作成支援を行い、事業承継のスケジュールを明らかにします。当初3カ年については、青年部所属事業者を対象に作成を集中支援し、その後、他の事業者へと支援対象を拡大していきます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
支援件数	37件 (H28.12現在)	50件	100件	150件	100件	100件

新たな可能性にチャレンジする 創業・新分野進出の推進

1 ねらい

創業や新分野進出を一層促進し、地域に新たな活力を創出していくため、新たな可能性にチャレンジする創業者・事業者に対し、これまで取り組んできた創業塾や個社支援をさらに強化します。

これらを推進するため、地域の実情に合わせた創業支援や経営力を向上させる新たな取組への支援を商工会に提案していくとともに、商工会の支援力を強化できるよう支援担当者を育成するほか、専門家等との連携支援体制を構築します。

2 事業内容

(1) 創業支援、新分野進出等への提案

創業者の掘り起こしや円滑な施策活用が図られるよう県・市町村等と連携しながら地域の実情に合わせた創業支援や、経営を向上させる新たな取組への支援を提案していきます。

① 創業塾

創業塾を開催するに当たっては、県・市町村や他の認定支援機関とも情報共有し、全県各地で開催時期や開催地域、テーマに偏りが生じないように、県連合会が主体となってコーディネートを行います。

各商工会が個々で開催している創業塾を集約し、それぞれの地域特性や独自性のある取組を支援するとともに、商工会のスケールメリットを生かした周知・広報活動を行い、広く創業者の掘り起こしを行います。

② 新分野進出等、経営力向上のための新たな取組の推進

日々の業務改善から経営革新まで、事業者の現状を身近で把握する商工会の強みを最大限に活かし、新たな取組への提案ができるよう、取組事例や行政等の施策に関する情報を収集し、提供します。

また、事業者向け経営革新セミナー等を開催し、事業者のチャレンジ意欲を喚起し、新たな取組への機会を創出します。

(2) 商工会の支援力強化

創業支援や新分野進出等への提案が的確に実践されるよう支援担当者の育成と連携支援体制の構築に取り組みます。

① 支援担当者の育成

創業の実現に向けて適切な伴走型支援を行うため、創業支援に必要な専門知識を有し、創業者に助言・支援を行うインキュベーションマネージャー(IM)の育成強化を引き続き行うとともに、専門的知識の習得と実践的指導のためのセミナーを開催し、支援担当者の支援能力の向上を図ります。

② 連携支援体制の構築

創業の実現性を高めるため、経営指導員とIM、専門家、創業を実現した者(創業塾修了者)が連携し、創業者をサポートする仕組みを構築します。

経営指導員：IM・専門家等と連携し、創業者に対して伴走型支援を実施
 インキュベーションマネージャー：経営指導員に対して計画づくりや支援手法の提案等、創業支援全般をサポート
 専門家：創業者に対して具体的な市場動向やマーケットリサーチなど専門的見地からのアドバイスを行う
 創業を実現した者：創業者に対して経験上の実践的アドバイスを行う

3 工程表

年度	創業塾の開催	新分野等への進出	商工会の支援力強化
H29年度	▽創業塾の開催 (県・市町村・他機関との調整を図り、時期・場所等検討)		▽専門家の充実 ▽IMの育成強化 ▽支援担当者の育成 ▽連携体制の構築
H30年度		▽経営革新セミナー開催	
H31年度			
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 創業の推進

創業塾の開催による創業者の掘り起こしや連携型支援により創業の実現性を高めます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.創業支援件数(企業数)	100件	100件	110件	110件	120件	120件
2.創業件数(企業数)	－	20件	22件	33件	48件	60件

(2) 新分野進出等新たな取組への推進

経営向上のための新たな取組を積極的に提案し、経営革新や第二創業を含めた新たな取組に挑戦する事業者を創出します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
新分野等への取組件数	－	50件	60件	70件	80件	100件

1 ねらい

地域市場の縮小に対応し、地域外に広く活路を見出していくため、これまで取り組んできた商談会・物産展の出展支援に加え、マーケティングを中心とした更なる販路拡大支援策の充実を図ります。

また、商工会が支援策を着実に実施していけるよう、事業者ニーズに応じた販路拡大に関する情報提供や商品の完成度・成熟度に応じた提案を行うとともに、専門家などの外部との連携による支援を展開します。

2 事業内容

(1)事業者ニーズに応じた支援策の展開

新たな販路の開拓を目指す事業者のニーズに合った国や県、関係機関等が行う最新の施策情報を収集して発信するほか、支援レベルに応じてものづくりやプロモーション、市場マッチングといった支援を集中して行います。

①販路拡大に関する支援策の収集・発信

国や県、他の関係機関や民間企業が行う販路拡大に係る情報や支援策を収集し、グループウェア・県連合会WEBサイト等のツールを活用して、商工会や事業者に提供します。

②商品の完成度・成熟度に応じた支援策の提案

商品の完成度や成熟度に応じて支援レベルを検討し、レベルに応じた支援策を提案することにより、ものづくりから市場マッチングまで、販路開拓と利益創出のためのトータル支援を行います。

●市場マッチング支援～成熟度・完成度の高い商品の販路を拡大する

全国連や他団体が主催する物産展、商談会、全国連ECサイト(オンラインショップ)、アンテナショップを活用してテストマーケティングを実施し、購買ターゲットや目指す市場の絞り込みを行います。また、バイヤーに向けた商品カルテの作成支援や組織ネットワークを活用した広報活動などきめ細かな出展支援を行い、成果の最大化を図ります。

●プロモーション支援～知名度の低い商品、新商品のPRを強化

専門家による個別相談の機会を設けて、テストマーケティングの結果を検証し、販売戦略の見直しとPR強化を行いながら、商品の完成度を高めます。

●ものづくり支援～商品開発や既存商品のブラッシュアップを支援

市場動向やトレンド、消費者ニーズを商品開発や商品改良に取り入れ、市場にマッチした商品づくりを行うために、セミナーの開催や専門家派遣の実施、補助金等の施策情報提供などの支援を行います。



平成28年度 むらおこし特産品コンテスト
中小企業庁長官賞受賞商品



全国連主催「ニッポン全国物産展」への
出展

● 専門家の充実

ものづくりや販売力強化を図るため、多岐にわたる相談に対応できるよう、多彩な専門分野のエキスパートを登録し、専門家の充実を図ります。

(2) 外部との連携による支援策の展開

事業者の海外展開の意向及び取組状況についての実態調査を行うとともに、JETROや貿易促進協会との連携による支援メニューのパッケージ化、県・市町村や金融機関との連携による商談会、見本市等への出展支援など他の支援機関との連携による支援策を展開します。

3 工程表

年度	販路拡大支援策の充実	商品プロデュース	海外展開
事前	▽販路拡大に係る情報収集 (支援策・助成金・商談会等)	▽販路拡大支援セミナー開催	
H29年度	▽情報収集と提供 ▽専門家の充実	▽支援レベルに応じたマッチング支援の実施 ・市場マッチング支援 ・プロモーション支援 ・ものづくり支援	▽海外展開に係る実態把握調査 ▽外部機関との連携、情報交換 ▽商談会、見本市等への出展支援
H30年度	↓	↓	▽海外展開支援パッケージメニューの検討
H31年度	↓	↓	▽海外展開支援パッケージメニューの提供
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

4 評価指標

(1) 事業者ニーズに応じた支援策の展開

商品の完成度や成熟度に応じてものづくりから市場マッチングまでの一連の支援策を展開し、販路拡大を図ります。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.販路拡大支援件数	30件	40件	40件	50件	50件	50件
2.新規取引先獲得件数	－	4件	6件	10件	10件	15件

(2) 外部との連携による海外展開支援

海外展開に関する支援ニーズを調査し、JETROや貿易促進協会との連携によりパッケージ化した支援メニューを提供します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.海外展開事業者の掘り起こし	－	10件	10件	10件	15件	15件
2.パッケージ支援	－	－	－	3件	4件	6件

1 ねらい

事業者の経営課題に対し、解決策を見出し提案していくきめ細かな個社支援を行うため、日々の記帳から把握した計数等により事業者の経営の状態を読み取り、経営計画の策定・実行支援を行うほか、進捗確認・検証により計画の見直しを行うよう支援する「財務会計活用型」の記帳指導を推進します。

このため、これまで行ってきた記帳業務の向上はもとより、職員の財務に関するスキルの向上や支援体制の整備を行う「新たな記帳指導方針」の策定を行い、これにより事業者の日々の事業活動に密着した記帳継続指導を実施します。

2 事業内容

(1) 新記帳指導方針の策定・実施

記帳継続指導の基本的な姿勢に加えて、財務会計活用型の記帳指導を推進するため、また、現状の業務改善と記帳指導レベルの向上を図るため、研究会を設置して検討を進め、次のような観点により新たな方針を策定します。

① 適切な記帳指導の促進

● 定期巡回の実施

巡回目標の設定と巡回計画の策定による定期的な訪問を実施します。

● 事業者との契約ルールの徹底

帳簿の提出ルールを明記した記帳継続指導事務委託契約書により、遅れのない、適切な月次会計処理の徹底へつなげます。

② 記帳指導マニュアルの改訂

経験の浅い職員でも、的確な業務処理と記帳指導ができるような業務手順書を整備します。

③ 職員のスキル強化

職員の支援スキルの強化と記帳指導のレベルアップを図るため、従来の資格（簿記検定・会計ソフト実務能力試験）に加えて、新たな資格取得を検討します。※全国連「商工会財務戦略アドバイザー検定」

④ チーム体制による総合的な経営支援

記帳指導を担当する経営支援員と経営指導員が連携し、定期的な経営診断と財務データの活用により、提案・解決型の記帳指導を実施します。

(2) 財務会計活用型支援の実行に向けた具体的な取組

経営分析及び経営計画作成を行うためのツール等の提供を的確に行います。

① 「簡易診断レポート作成ツール」の提供

会計ソフト「ネットde記帳」及び「経営分析システム」「経営改善計画作成システム」のデータをもとに、事業者によりわかりやすく伝えるための「簡易診断レポート作成ツール」を提供します。

② 記帳指導マニュアルのバージョンアップ

記帳指導マニュアルに事業者へのアプローチ方法、会計データを活用した提案の仕方など、具体的な支援方法を示す内容を追加します。

3 工程表

年度	記帳指導方針の策定	日々の記帳の徹底と 経営改善提案の実施	職員のスキル強化
事前	▽記帳指導方針の策定		▽新資格取得の導入
H29年度	▽研究会の設置・検討 ▽記帳指導マニュアルの検討	▽財務データの活用と経営改善提案の推進 ▽簡易診断レポートの提供	▽資格取得の推進
H30年度	▽記帳マニュアルの改訂	▽記帳指導計画書の提出、巡回強化	▽記帳マニュアルの活用による スキルアップ
H31年度			
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 財務データを活用した経営改善提案の実施

計画的な定期巡回等により、遅れのない適切な月次会計処理の推進を図り、タイムリーな財務データの提供とデータに基づく経営改善提案(ネットde記帳契約事業所:約2,300件対象)を行います。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
診断レポート提供件数	－	500件	1,000件	1,300件	1,600件	2,000件

(2) 職員の資格取得の推進

経営支援員の「商工会財務戦略アドバイザー検定」の資格取得を推進し、記帳指導レベルの向上と標準化を図ります。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
資格保有者数	－	5人	10人	20人	30人	50人

1 ねらい

商工会の限られた経営資源を最大限に活用し、各種事業を効率的・効果的に実施するため、従来の実施方法を見直すとともに、様々な領域での広域連携を強化します。

このため、各商工会による事業実施に加えて、同一事業の共同実施や、地域資源の活用などテーマ別の事業連携、小規模商工会と近隣商工会の組織連携など、地域を越えた商工会間の広域連携による事業展開について検討し、今後の連携のあり方を取りまとめた「商工会広域連携ガイドライン」を策定し、これを着実に実施できるよう支援します。

2 事業内容

(1) 商工会広域連携ガイドラインの策定

連携を進める上で、手順や役割を明確化し、事業連携のみならず業務の集中化を図ることによる実施体制の効率化及び効果的な事業運営への改善のため、以下の内容を盛り込んだガイドラインを策定します。

- 広域連携の目的・メリット
- 広域連携の基本的な考え方(事業・業務連携、組織連携)
- 広域連携の具体的な進め方(連携手順)

また、連携対象とする商工会とのマッチングや具体的な連携内容、実施後のPDCAサイクルによる検証等については、新たにワーキンググループを設置し、検討していくとともに、推進体制を構築し、県連合会がコーディネート機能を発揮しながら商工会の連携を促進します。

(2) 先行実施例の検証・周知

平成28年度より既に先行実施している商工会連携については、効果的・効率的な事例となるよう成果や課題を検証し、全県へ波及させます。

県連合会は、情報収集から商工会ヒアリング、連携可能な事業・業務のマッチングやワーキンググループ会議のセッティング、実行支援までを行い、商工会は、既存事業・業務の洗い出しや連携が可能な商工会の検討、実施に向けた協議を行います。

広域連携に関する実践的ノウハウの蓄積を図りながら、先行実施した広域連携や全国の取組事例を情報収集し類型化を図ることで、それぞれの商工会に合った具体的な提案を行います。

(3) 広域連携の実行支援

ガイドラインによる具体的な連携手法やルールづくり、先行実施により得られた実践的ノウハウを活用して、事業計画策定支援や事業実施における支援を行います。

(4) 商工会未設置地区への支援のあり方検討

商工会未設置地区である大潟村については、県連合会にて巡回相談を中心とした個社支援を行っていますが、今後はよりタイムリーな支援が求められることから、近隣商工会における広域連携の枠組みの中での対応など、より良い支援のあり方を検討します。

3 工程表

年度	ガイドラインの策定	広域連携の提案と促進	広域連携の実行支援
事前	▽ガイドラインの策定	▽連携先とのマッチング支援 ▽先行実施事例の収集・検証	▽先行実施連携の実行支援
H29年度	▽随時内容の検証	▽連携ワーキンググループ設置による検討	
		▽共通課題を抽出しながら 連携の提案	▽本格実施する連携の実行支援
H30年度		▽全県的な連携先との マッチング提案	▽調査・検討しながら連携の精度を 上げる
H31年度			(2年サイクルで) ▽検証・見直し、実行支援を繰り返す
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 広域連携の推進

広域連携を推進することによって、個社支援に係る目標達成や事業費削減等業務の効率化を図ります。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1. 広域連携事業提案件数	9件	10件	12件	14件	16件	18件
うち実現件数	(9件)	(9件)	(10件)	(12件)	(13件)	(15件)
2. 組織運営に関する 広域連携提案件数	1件	2件	3件	6件	7件	9件
うち実現件数	—	(1件)	(2件)	(3件)	(4件)	(6件)

1 ねらい

急速に変化している社会経済情勢に対応し、事業者に対して実効性の高い具体的な解決策を提案するなど、質の高い個社支援を展開していくため、関係機関との連携をこれまで以上に強化し、商工会における課題解決力の向上を図ります。

このため、商工会組織としての方針や対応策の検討が必要な重要課題や事業活動の方向性について、意見収集の場となる関係機関等をメンバーとした政策立案会議を設置し、その検討結果を課題解決のための政策立案等に反映させます。

2 事業内容

(1) 政策立案会議・研究会の設置

商工会組織としての方針や対応策の検討が必要な重要課題、事業活動の方向性について、士業団体や他業種団体などの外部のメンバーを加えた政策立案会議を設置し、検討を行います。

メンバーは、事業者代表、士業団体、金融機関、関係団体等で構成し、検討会議の中で検討する項目のうち、特に対応が必要な課題等については、職員レベルでの研究会を設置し、対応策等について研究します。

喫緊の課題として、以下の4テーマが挙げられます。

- 商工会ならではの事業承継の推進
- 地域外に活路を見出す販路開拓支援の充実
- 農商工連携の一層の取組促進
- 小規模事業者の利益向上に向けたICTの活用促進

(2) 検討結果の活用

政策立案会議及び研究会において議論した内容をもとに、商工会が行うべき支援策を検討するとともに、検討結果については、必要に応じて政策提言や要望活動につなげていきます。

また、県連合会のシンクタンク機能のひとつとして、商工会に対しても支援策を提案・提供していきます。

3 工程表

年度	政策立案会議	研究会	検討結果の活用
H29年度	▽政策立案会議設置の検討 ▽政策立案会議開催	▽研究会設置の検討 ▽研究会開催	▽政策提言・要望活動
H30年度	↓	↓	↓
H31年度	↓	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

4 評価指標

(1) 政策立案会議・研究会による政策立案

関係機関等を含む政策研究会の設置による商工会の課題解決力向上のための政策立案を強化します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
テーマ数	－	6件	10件	10件	10件	10件

(2) 政策要望の実施

立案した政策について、必要性や緊急性等を勘案した上で、県や全国連等の支援が必要なものについて政策要望を実施し、施策への反映及び事業化を目指します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
政策要望件数	－	3件	5件	5件	5件	5件

1 ねらい

商工会活動を内外に発信していくことは、事業者のみならず行政や関係団体、一般住民に対して商工会の存在意義を高めることとなり、結果として会員のメリットにつながる重要な取組であることから、これまで以上に商工会の情報発信を強化していきます。

これらを戦略的に推進するため、県連合会と商工会の機能分担による体系的な情報発信を効果的に行っていくよう「情報発信強化方針」を策定し、これを着実に実施します。

2 事業内容

(1) 県連合会による情報の一元管理

県連合会内に広報担当職員を配置し、情報の一元管理を行うとともに、商工会に情報提供の定型フォームを提供する等の工夫により、商工会と一体となって、県連合会における効果的な情報の収集・発信を推進します。

(2) 広報媒体の適切な選択と実行

商工会から収集した情報を県連からマスコミに対し定期的に発信することで、商工会情報の幅広い周知を行うとともに、ICTを有効活用した情報発信に向け、県連合会WEBサイトにSNS (Facebook、Twitter等)のリンクを作成し、県連合会、商工会、会員からの情報発信を強化します。

(3) 商工会における情報機能の強化

各商工会に広報担当職員を配置し、商工会情報及び地域情報の収集・発信を効果的に行います。また、定期的に広報担当職員向け研修会及び情報交換会を開催するほか、全県商工会の会報、WEBサイトを対象とした広報コンテストを実施し、情報収集・発信スキルの向上を図り、マインドを醸成します。

3 工程表

年度	方針の策定	情報発信強化	担当職員設置
事前	▽方針の策定 ▽方針の実施	▽県連合会会報のリニューアル	
H29年度		▽マスコミへの情報一括発信	▽県連合会・商工会に担当職員設置 ▽担当者研修会開催
H30年度		▽SNS導入の検討 ▽広報コンテスト企画立案 ▽広報コンテスト実施	
H31年度		▽県連合会WEBサイトとのリンクによるSNS本格導入	
H32年度			
H33年度			

(1) 商工会情報の発信

商工会情報を県連合会で効果的に収集し一元管理を行い、パブリシティ（報道機関への情報発信による無償報道）を活用して、マスコミによる商工会情報の掲載回数増加を図ります。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.発信回数	－	12回	18回	24回	24回	24回
2.掲載件数	－	6件	10件	17件	20件	20件

(2) SNSの導入・県連合会WEBサイトとのリンク

新たな情報発信媒体としてSNSを導入し、商工会情報をよりタイムリーに幅広い層への拡散を図ります。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
フォロワー数	－	－	300人	600人	800人	1,000人

II

県連合会アクションプログラム

プロ集団の商工会

商工会にとって、職員の人材育成は、極めて重要な課題です。これから求められる商工会の職員像は、プロ集団として事業者の役に立ちたいという情熱を持ち、自ら考えて何をすべきかを的確に把握し、仲間と協働して難しい課題にも果敢に挑戦することであり、こうしたプロ集団を具現化していくため、次の施策を実施します。

戦略を構成する施策

- 施策9 プロ集団を育てる人材育成計画・戦略の策定と実行
- 施策10 成果重視の人事制度への拡充
- 施策11 経営指導員の能力強化

1 ねらい

これから求められる商工会の職員像は、「プロ集団として事業者の役に立ちたいという情熱を持ち、自ら考えて何をすべきかを的確に把握し、仲間と協働して難しい課題に果敢に挑戦すること」です。

こうしたプロ集団の具現化に向けて、何よりも求められるものは「意識改革」です。職務を遂行する上で、自らの意欲を高め、能力の開発に努力していくことは、当然の責務であることを自覚し、日頃から自己研鑽や情報収集に努め、持てる知識・情報をフル活用して貢献したいという意識に変えていかなければなりません。

このため、より自律的に努力し続ける職員の計画的な育成に向け、「人材育成総合計画・戦略」を体系的に示し、県連合会・商工会・職員が一体となって強化するとともに、個々の職員の「成長プラン」の策定とその有効活用や「OJT推進ガイドライン」の策定による職場内教育を推進します。

2 事業内容

(1)「成長プラン」に基づく人材育成

①プロ集団として「求められる職員像」の明確化

商工会職員としてのプロとは、前述のとおり「情熱・積極性」「主体性・考え抜く力」「チームで働く力」を兼ね備えた人材です。

「求められる職員像」を具現化するために、それぞれの職種や階層に応じて「求められる能力、姿勢」を明確にした「職務遂行能力チェックシート(標準例)」を定めます。

②各職員の「成長プラン」の策定

今後5年間かけて、自分の能力をランクアップさせるための具体的な「成長プラン」を策定します。

「成長プラン」には、個人目標を設定するとともに、現状とのギャップを埋める方策として、「自己啓発・資格取得・OJT・Off-JT」等のトレーニングプランを立て、自律的な能力開発を行います。

③「成長プラン」の進捗管理(成長レベルの見える化)

「職務遂行能力チェックシート(標準例)」に基づいて、職員一人ひとりの行動内容や水準と照らし合わせて、現在の成長レベルを自己評価します。

さらに所属長や先輩指導員等から、現状分析と今後のトレーニングメニュー(全国統一演習研修事業「経営指導員等WEB研修」受講、専門書購読等)について指導・助言を受けます。

④「成長プラン」と「能力評価」との連動

「成長プラン」の進捗度を「能力評価」と連動させることで、職員の目的意識(昇任、昇給・昇格等)を刺激し、より意欲的に取り組む環境を構築します。

⑤「職員キャリア台帳」を整備

「成長プラン」の目標達成状況や保有資格、研修記録等を「職員キャリア台帳」に登録し、職員管理に活用します。

(2)自己啓発支援

①研修または資格取得に要する費用の一部助成

職員の自主的かつ主体的な活動を奨励し、組織全体で学習する風土を醸成します。

②外部機関による研修、通信教育などの情報提供

従来からの研修手段にとらわれず、外部機関や通信教育、参考図書などの情報を職員に提供することで自己啓発を促します。

③自己啓発の必要性についてPR強化

職員の自己啓発に対する意識向上に向けて、県連合会が各職員に対して定期的なお知らせや自己啓発を促す情報提供メール、職員フォローアップアンケートを実施することで、今まで以上に職員へPRしていきます。

(3)職場内教育(OJT)の推進

①「OJT推進ガイドライン」の策定

日常業務を通じて支援ノウハウの習得を図るため、OJTの具体的な進め方について「ガイドライン」を策定します。(経営指導員のOJTについては「施策11経営指導員の能力強化」に掲載)

- ▽OJT推進リーダーの選定・育成(日常的な声掛け、コミュニケーション)
- ▽OJT計画表の作成(個人目標の設定・管理、進捗度チェックとアドバイス)
- ▽チーム支援への参画(チーム内の役割分担、事前の内部協議、事後報告会)
- ▽研修フォローアップ(理解度・活用度をチェック)
- ▽県連合会への進捗状況報告(定期的に県連合会スーパーバイザーに報告とアドバイス)

②OJT推進者研修の充実

OJT推進リーダー等を対象に、部下に対する指導力(コーチング)や管理能力(マネジメント)等に関する研修を実施します。

③職場内における研修成果の共有化

研修成果を職場内に還元させるため、各職場にて研修成果を報告する機会を設けることで知識の共有を図ります。また、内部講師として職員に教えることで自らが成長できる機会を作ります。

(4)職場外研修(Off-JT)

①新任・次期管理職の育成強化

副事務局長などの次期事務局長候補等を対象に、組織・業務マネジメントスキルやリーダーシップを高めるため、計画的に外部研修への派遣機会を設けます。

- ▽「管理者向け研修」への派遣(中小企業大学校、民間企業主催)

②新任職員の育成強化

採用から3年間を一つの区切りとして、新任職員の指導・育成を集中的に行うための育成プログラムを策定し、県連合会・商工会・職員が一体的に取り組みます。

- ▽新任職員研修(ビジネスマナー習得、記帳・共済業務の進め方、組織概要の理解、個人目標の設定)
- ▽フォローアップ研修(個別面談、情報交換会、目標達成度チェック)

- ▽自己啓発促進(WEB研修、記帳業務等の関連図書の提供)
- ▽資格取得奨励(商工会財務戦略アドバイザー検定、リテールマーケティング検定3級、簿記検定2級)

③経営指導員研修生の育成

- ▽外部研修派遣(大学校や民間研修への派遣)
- ▽内部講師による研修(県連合会スーパーバイザー等の事例紹介、先輩指導員の体験談)
- ▽商工会現地研修(融資斡旋・労働保険等の各種手続き等の実務経験)1ヵ月程度
- ▽自己啓発促進(研究テーマによるレポート提出、指導図書の購読)
- ▽資格取得奨励(商工会財務戦略アドバイザー検定、リテールマーケティング検定3級、簿記検定2級)

④職能別研修の見直し

- ▽座学受け身研修から参加体験型研修へ(小集団でのワークショップ等)
- ▽階層別に細分化した研修コースへ(初級、中級、上級)
- ▽研修後の効果検証・フォローアップ(理解度・活用度の報告を求めチェック)

3 工程表

年度	成長プラン・自己啓発	OJTの推進	Off-JTの見直し
H29年度	▽「成長プラン」実施要領等の策定 ▽各職員への周知・説明(個別目標設定) ※人事評価表と連動 ▽個別プランの作成 ▽職員キャリア台帳整備 ▽業務遂行能力チェック・PDCA管理	▽OJT推進ガイドラインの策定 ▽OJT推進者研修	▽新研修体系の実施
H30年度			
H31年度			
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1)成長プランの策定・達成状況(成長プランの取組実行度・達成度)

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
策定数(達成度)	-	試験導入	258人(20%)	258人(30%)	258人(40%)	258人(50%)

(2)OJT実行度(OJT年間時間数)

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
OJT実行度/職員1人	-	50時間	100時間	100時間	100時間	100時間

1 ねらい

商工会が事業者や地域にとって真に必要な支援機関となるためには、職員の旧態依然とした意識を変え、能力をさらに高めていくことが重要であり、その実現に向け、職員のやる気と能力を引き出す成果を重視した人事制度を構築します。

従来のように勤続年数によって一律に賃金上がる年功序列制ではなく、職員に求められる職務遂行能力を明確にし、その能力に応じて等級を定め、職務遂行能力の伸長度に応じて昇任・昇格させる制度を導入します。

2 事業内容

(1) 人事評価(成果を重視した評価への改定)

経験や年功ではなく仕事の「成果」に着目した制度とするため、人事評価制度の見直しを行います。

▽評価項目の見直し(職制に応じた評価項目及び評価基準の整備)

【成果の視点】

「目標管理型の人事評価」※組織目標と連動した目標設定と貢献度を評価

「回数や業務量よりも中身の成果(アウトカム)を重視」※成果基準を点数化(創業〇点 等)

「個人からチームワークへ」※チームワークの発揮、職場全体での人材育成を評価

【評価結果のフィードバックの充実】

「成果と課題の共有化」※今後の行動目標や育成方針(成長プラン)を立てる

「進捗度チェック」※中間に進捗を確認し、成果を生むための気づきとヒントをアドバイス

▽能力評価は「成長プラン」の進捗状況との連動

▽「評価委員会」の新設(甘辛調整による適正評価、制度運用状況の確認)

▽新制度を浸透させるための研修・説明(評価者・被評価者)

(2) 処遇反映(評価に基づく給与体系への改定)

▽評価結果を適切に処遇する仕組みづくり

▽給与体系の改定(給与表の昇給幅を細分化)

評価結果を6月・12月賞与、4月昇任、昇給、人事配置に反映

(3) 人材の活用・配置

① 昇任・昇格試験制度の見直し

各階層への昇任・昇格(降任・降格)、指導職資格更新等については、試験結果だけでは現場における能力やスキルを十分に把握できないため、これまでの試験制度を廃止し、日常業務やこれまでの実績等に係る人事評価に基づき、その結果を適切に反映させた昇任・昇格制度となるよう見直しを図ります。

② 適材適所への配置

能力が高く実績を挙げている職員の「この仕事で能力を発揮したい。努力していきたい」

という積極的な希望に対して、その意欲と努力に報いることができるように、職員個々の強み弱み(向き不向き)に合わせて、戦略的に適材適所への人事配置をします。

③副事務局長の職務権限と責任の明確化

副事務局長は、事務局長に事故あるときの代理権限をはじめ、職員管理(時間外勤務や支所業務のマネジメント)等を主な職務とし、規程に明記します。

また、中長期的には将来の局長候補を早い段階から人選し、計画的に育成していく仕組みをつくります。

なお、職名と権限が一致しない「支所長」については、見直しを行います。

(4)職場環境の整備

①多様な働き方推進

男女を問わず、出産や育児、介護などがあっても「安心して働くことができる環境」を整備するため、テレワーク(在宅勤務)やフレックスタイム制(自由勤務時間制)など多様な働き方における新たな制度の導入に向けた検討を行います。

また、組織全体を活性化させるため、女性職員が指導職や管理職ポストに就く際の障害となり得るものを改善し、管理職等への登用を積極的に行います。

②懲罰及び分限制度の見直し

現行制度を社会情勢の変化に合わせ、より現実的な基準に見直しを行います。

▽懲罰基準：パワハラ・マタハラ等の追加、飲酒運転・重過失以外での交通事故の軽減、無断欠勤の日数区分を撤廃など

▽分限処分：免職に該当する問題行為のみ限定列举し、それ以外は総合的に判断

③メンタルヘルス・ハラスメント対策

産業医面接やカウンセリングを充実させ、職員の心身の健康管理に努めます。また、職員研修やストレスチェックを実施します。

(5)人事関連委員会等の見直し

人事関連の委員会等(人事管理委員会、人事交流審議委員会、懲罰審査会、資格認定審査会、表彰審査会)について、その役割や権限、責任の観点から今後のあり方について検討していきます。(改選期に合わせて実施)

3 工程表

年度	評価・処遇	職場環境の整備	運営組織の見直し
H29年度	▽「人事評価項目・基準」の見直し変更 ▽上記に係る諸規程改正 (人事評価、給与表、昇格・昇給、資格更新等の改定) ▽職員への周知説明 ▽「会長意向調書」の見直し変更(評価項目追加) ▽12月賞与分から評価加算を適用	▽服務規程の改正 (テレワーク等) ▽懲罰・分限規程の改正 ▽メンタルヘルスに係るチェックシート提供等	▽委員会のあり方検討
H30年度	【上半期】 ▽「評価委員会」の設置・審査 (個別評価結果の確定・ランク決定) ▽人事台帳への登録 (システム改修、試行) 【下半期】 ▽人事台帳への登録 (評価結果・ランク登録) ▽昇任・昇格・昇給等の処遇反映(候補選定・決定) ▽人事交流計画への反映(適材適所への配置)	▽制度の見直し検討	▽委員会の再編
H31年度	▽制度の見直し検討		
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 組織別・個人別の目標達成状況

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
目標達成率	—	70%	80%	90%	100%	100%

(2) 成果結果の処遇反映

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
成果結果の処遇反映	—	12月賞与	6月・12月賞与	完全実施	完全実施	完全実施

(3) 管理職(事務局長職・指導職)への女性登用率

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
管理職への女性登用率	16.7%	17%	18%	19%	20%	21%

1 ねらい

経営指導員の世代交代が進む中であっても、事業者の課題に対し、切れ目のない一貫した経営支援を行うために、新任や経験の浅い経営指導員のスキルアップ策の集中支援を実施する「OJT推進ガイドライン」(施策9に掲載)を策定し、これに基づき、若手経営指導員の能力強化を図ります。

また、県連合会の研修等を通じて必要な知識を身につけるほか、商工会においては実務を通じて経験を積ませ、組織内でフォローするという役割分担のもと、経営指導員の能力強化に取り組みます。

2 事業内容

(1) 業務能力チェックリストの作成・活用

経営指導員として必要な経営支援業務における能力について、チェックリスト化し、定期的に自己評価、先輩指導員評価、事務局総轄者評価を行い、習得度合いの管理を行うとともに、今後の育成策の検討につなげます。

(2) 定期的なサポートミーティングの実施

商工会内で経営支援業務を通じたサポートミーティングを定期的(日次、週次、月次単位)に設け、経験の浅い経営指導員に対する指導、助言、フォロー等を行います。

(3) 教育担当者の配置

- ①先輩指導員を教育担当者として任命し、巡回訪問への帯同やサポートミーティングを通じ、「教える」だけでなく、「見せる」「体験させる」形式を含めた実践を通じた教育を行います。
- ②小規模商工会においては、県連合会商工会支援部に配置したスーパーバイザーが教育担当者としての役割を担います。
- ③教育担当者に対し、県連合会が主催する研修会等において、マネジメント、コーチング、コミュニケーション力に関する研修を実施し、OJTに係る育成スキルを習得させます。

3 工程表

年度	業務能力チェックリストの作成・活用	教育担当者の配置	教育担当者研修の実施
H29年度	▽チェックリスト作成	▽検討	▽検討
H30年度	▽チェックリストに基づく評価・育成策実施	▽実施	▽実施
H31年度			
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 能力向上の見える化

事務局総轄者及び教育担当者により、定期的に業務遂行能力チェックを実施するとともに、指導、助言、フォロー等を行います。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
全指導員能力向上率	—	—	+10%	+15%	+20%	+25%

II

県連合会アクションプログラム

事業者が主役の商工会

事業者第一の商工会活動を目指すとき、活動の主役は事業者です。

商工会（親会）、青年部、女性部及び部会等の活動の中で、事業者それぞれがビジネスチャンスの拡大を図ることはもとより、経営者として、リーダーとして、意識改革を育み、人脈を形成し、地域で人が人を育てていく好循環の流れをつくることも重要な取組です。こうした事業者が主役の商工会活動の強化に向けて、次の施策を実施します。

戦略を構成する施策

施策12 トップマネジメント力の強化

施策13 実効性の高い会員加入促進運動の推進

施策14 青年部・女性部中期活動ビジョンの策定

1 ねらい

商工会の組織運営や事業推進、地域振興について、経営意識の希薄化や事務局主導の執行体制といった状況を改善し、役職員がそれぞれの役割を果たして、事業者と地域の発展に寄与する商工会を実現できるよう商工会役員のトップマネジメント力を強化します。

これを着実に推進していくため、役員会の運営の改善に取り組むほか、役員が積極的に事業参画できる仕組みづくりや商工会運営に必要な知識を習得するための役員セミナーを実施します。また、役員定数や各種委員会等の既存組織のあり方を検討し、最適化を図ります。

2 事業内容

(1) 役員会の運営方法の改善

形式的に議案の決定を行うだけではなく、役員が会員ニーズの代弁者として、十分な議論が展開され、実施事業の課題検討やPDCA管理が適切に行われるよう役員会の運営方法の改善を図ります。

(2) 個社支援に参画する仕組みづくり

役職員が一体となった巡回訪問や役員自らが講師を務める若手経営者セミナーの開催、地域のリーダーとして事業者間交流を支援するなど役員の知識や経験を活かせる仕組みを検討します。

(3) 役員セミナーの開催

商工会運営に必要な知識の習得と円滑な事業推進に向けた役員セミナーを開催します。

また、全国連作成の役員ハンドブックをもとに役員の使命・役割、組織強化等を再確認し、参画意識の更なる向上を図ります。

(4) 各種組織の整理

既存組織の見直しを進め、成果を重視した目標管理型の商工会運営につながる組織体制への転換を図ります。

① 役員定数の見直し

県連合会及び商工会の役員定数の適正化を図るとともに、これまで以上に責任ある踏み込んだ議論を展開し、商工会事業や運営体制の点検や的確・迅速な組織判断ができるよう理事会・役員会機能を強化します。

② 委員会・部会の見直し

社会経済情勢の変化にタイムリーに対応し、重点課題のスピーディーな解決を図ることのできる委員会や部会の設置を進めていきます。行政や関係機関に対する意見具申のための委員会や業種の垣根を超えた共通課題のための目的別部会の新設など商工会独自の課題にフレキシブルに対応できるよう実効性の高い委員会・部会活動を推進していきます。

3 工程表

年度	役員会の運営方法の改善	個社支援への参画	役員セミナー	各種組織の整理
H29年度	▽検討・実施	▽検討・実施	▽実施	▽役員定数の見直し ▽委員会・部会の見直し
H30年度	↓	↓	↓	▽役員定数の改定 ▽委員会・部会の再編
H31年度				
H32年度				
H33年度	↓	↓	↓	

4 評価指標

(1) 総(代)会・役員会への参加促進

商工会の最高意思決定機関であり、会員が一堂に会する機会である総(代)会及び業務執行機関である役員会の出席率を高めます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.総(代)会の本人出席率	—	50%	55%	60%	65%	70%
2.役員会出席率	—	68%	70%	72%	75%	80%

(2) 役員による相談対応

役員が地域や業種の代表者として会員のさまざまな情報やニーズを収集し、経営アドバイスや事業実施に活かす取組を強化します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
役員への相談件数/役員1人	—	12件	15件	18件	20件	25件

1 ねらい

会員数の減少により商工会の組織力が低下していることから、会員増強による組織基盤の強化を図っていくため、商工会の取り組む会員加入促進運動が実効性の高いものとなるよう支援策を講じます。

具体的には、「秋田県版会員加入促進ガイドライン」を作成し、商工会の中長期計画に基づく会員加入促進運動を支援するとともに、新規会員獲得につなげるため、農業など新たな分野における経営支援の強化に取り組みます。

2 事業内容

(1)「会員加入促進ガイドライン」の作成

「会員加入推進マニュアル(全国連作成)」を参考にした「秋田県版会員加入促進ガイドライン」を作成し、各商工会における計画策定・促進運動を実施します。

(2)商工会における計画的加入促進運動の実施

次の手順により効果的な加入促進運動を実施します。

①中長期計画の作成

地域産業構成や商工業の動向等を客観的に把握し、業種・規模・地区で分類、優先順位付けしたリストを整備した上で、目標数を設定します。

②巡回計画の作成

ターゲット、目標数等を元に月次・週次の巡回計画表を作成します。

③巡回訪問の実施及び進捗管理

巡回訪問の都度、進捗管理表に状況・実績を入力し、管理者がチェックを行います。

(3)新規会員加入につなげる新分野(農業等)への経営支援の強化

農業者等の財務管理や6次産業化を支援し、会員加入を促します。

①農業者等の財務管理支援

セミナー開催等により農業者の経営意識や財務管理意識の醸成を図るとともに、巡回訪問による個別経営指導を実施します。

②6次産業化の促進支援

農業者と商工業者との交流に向けた「農業部会」を各商工会に新設するとともに、巡回訪問や専門家派遣により6次産業化の促進支援を行います。

(4)既存会員の商工会活用度の向上

既存会員の商工会活用度を分類し、その傾向となっている理由を的確に把握することで、さらに活用度を上げていく対応策を検討・実施します。

3 工程表

年度	会員加入促進活動	新分野への経営支援の強化
事前	▽ガイドラインの策定	
H29年度	▽実施	▽実施
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

4 評価指標

(1) 会員増強

会員加入促進ガイドラインにより各商工会で会員加入促進運動を実施し、組織率の向上及び新規加入者数の増加に努めます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.組織率 ※全県平均	57.4% (H28.12現在)	59%	60%	62%	64%	66%
2.新規加入者数 ※全県合計	256件 (H28.12現在)	350件	400件	450件	500件	500件

1 ねらい

商工会の青年部・女性部は、地域づくりの原動力として、重要な役割を果たしていますが、近年、部員数の減少等により、各組織活動は厳しい状況に置かれています。

秋田県商工会青年部連合会・秋田県商工会女性部連合会は、平成29年度に創立50周年の節目を迎えることから、将来を見据えた青年部及び女性部活動について、主体的・自律的な活動を展開していくための中期活動ビジョンを県青連及び県女性連とともに作成します。

21商工会の青年部及び女性部が、組織の目的と使命を再認識し、これまでの活動に加え、時代や環境などの変化に対応した活動を組織一体となって進めていきます。

2 事業内容

(1) 青年部・女性部中期活動ビジョンの策定・実施

ビジョン策定に当たり、策定委員会を設置し、21商工会の青年部及び女性部が自らの活動を考え、自ら行動していくための中期活動ビジョンを次の手順・方向性により作成します。

① ビジョンの策定ステップ

● 課題の洗い出し

これまでの活動の振り返りや既存事業の現状を再確認し、課題の洗い出しを行います。

● 方向性の検討

時代や環境などの変化を踏まえ、今後の活動の方向性を検討します。

● 行動指針の策定及び宣言

県青連及び県女性連の創立50周年記念式典の場で未来宣言(仮)を実施します。

● 中期活動ビジョンの策定

今後の活動ビジョンを策定し、組織活動の活性化を図ります。

② 活動の方向性

【青年部】

● 自社を成長・発展させるため、若手経営者としての育成支援に取り組みます。

● 部員間ネットワーク(異業種交流)を活用した新たなビジネスチャンスの創出を図ります。

【女性部】

● 女性の感性を経営に活かした事業活動を実施します。

● 地域活動に経営を取り入れた新たな事業活動(特産品の企画・開発や地域コミュニティビジネス)に取り組みます。

3 工程表

年度	ビジョン策定委員会による検討	ビジョンの策定ステップ
H29年度	▽委員会の設置	▽行動指針の宣言 ▽ビジョンの策定
H30年度		▽ビジョンに基づく活動展開
H31年度		
H32年度		
H33年度		

4 評価指標

(1) 部員企業間におけるビジネスチャンスの創出

県青連及び青年部事業を通じて、青年部員の相互交流を促進し、新たな取引や新たな企業間連携を支援することでビジネスチャンスの拡大や創出を図ります。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
部員間の取引件数	—	80件	120件	240件	360件	400件

(2) 地域特産品の企画・開発

女性部が中心となり、地域資源を活かした商品を開発し、女性ならではのアイデアあふれる地域特産品の企画から商品化、PR、販売までに取り組みます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
成果品数	2品	5品	10品	15品	21品	21品

II

県連合会アクションプログラム

機動的・効率的な商工会

事業者の持続的な発展を支える重要な役割をしっかりと果たすとともに、事業者や関係者の期待や、多様なニーズに応えるため、これまでの取組や推進体制を検証し、選択と集中による経営資源の的確・効果的な運用戦略を明確にする必要があります。将来を見据え、より機動的・効率的な商工会を具現化していくため、次の施策を実施します。

戦略を構成する施策

- 施策15 支所統合を含む事務局体制のあり方指針の策定
- 施策16 変化に対応した組織機構の見直しと県連合会サポート機能強化
- 施策17 シンクタンク機能の強化
- 施策18 自ら考え行動する職場改善活動の実施
- 施策19 事業者の経営力向上に向けたICT活用促進
- 施策20 受託業務・地域振興事業の見直し指針の策定

1 ねらい

現在、県内の商工会は36カ所の支所を維持し、職員が分散している状況にあります。今後、人口や事業者数の減少は、旧町村部ほど急速に進むことが見込まれ、支所においては、現在と比較し会員数が半減すると予想される地域もあることから、支所統合を含む事務局体制のあり方の検討を行います。

商工会館の老朽化等による財政的な課題のみならず、組織のスリム化、業務の効率化、人材育成などの総合的な観点から事務局体制のあり方を検討するため、現状の実態把握と将来予測を行い、今後の商工会のあるべき姿について議論を深めることができるよう指針を策定し、事務局体制の最適化支援を進めます。

2 事業内容

(1)「事務局体制のあり方指針」の策定

商工会事務局体制の最適化についての検討を行うに当たり、「支所運営に関する実態調査(H28)」等の各種調査結果などを踏まえて、次の観点に基づいた指針を策定します。

- 支所のあり方の見直し
 - 支所における権限の明確化、管理業務・企画業務の集約化、地域に直結した窓口業務及び相談・支援業務の集中実施体制の検討ほか
- 商工会広域連携の導入
 - 同一事業の共同実施や、共通テーマや課題に対する事業連携、組織連携の実施
- 業務の効率化
 - 受託業務及び地域振興事業の検討による業務の効率化
- 若手職員等の人材育成
 - 研修会及びOJTの実践による人材育成
- 関係機関との連携・協働
 - 地区行政や地区内関係団体との連携・協働、役割分担等の検討

(2)事務局体制の最適化計画支援

各商工会が策定したアクションプログラムに基づき実施される施策について、県連合会商工会支援部が中心となりながら、事務局体制の最適化計画の実現を支援します。

3 工程表

年度	指針の策定	検討体制の整備	検討準備	計画策定・実行
事前	▽実態調査の実施 ▽指針の策定			
H29年度		▽実施 ↓	▽調査・シミュレーション ▽事例研究の実施 ↓	▽素案の作成 ▽意見集約 ▽計画策定 ↓
H30年度				▽計画実行 ↓
H31年度				↓
H32年度				↓
H33年度				↓

4 評価指標

(1) 計画策定・実行支援

商工会において策定した事務局体制の最適化計画に対し、目標管理を行いながら実行を支援します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
計画策定支援	—	大規模会 3商工会	中規模会 8商工会	—	—	—

変化に対応した組織機構の見直しと 県連合会サポート機能強化

1 ねらい

県連合会が果たすべき役割は、商工会の活動を全面的にサポートすることと捉え、根本的な組織課題への対応強化、商工会現場支援力・シンクタンク機能の強化、管理部門の効率化を図る観点から事務局機構の見直しを行います。

また、商工会における管理職権限や機能を明確化し、業務遂行力の向上を図る体制強化を実施します。

2 事業内容

(1) 県連合会事務局機構の見直し

① 根本的な組織課題への対応強化

会員減少など組織の重要課題に対応するため、特定課題を組織横断的に取り組む「対策本部」を設置し、県連合会事務局を挙げて取り組む体制を整備します。

② 商工会現場支援力の強化

管内商工会の業務全般にわたる現場支援機能を明確にするため、「商工会支援部」を新たに設置し、人員の拡充と専任体制の確保を図ります。

③ シンクタンク機能の強化

企業経営から地域振興までの幅広い情報収集や提供、さらには各種調査研究などのシンクタンク機能を強化するための組織改編を行います。(詳細は「施策17シンクタンク機能の強化」へ掲載)

④ 管理部門の効率化

人事・総務セクションを統合し、管理部門の効率化を図ります。

(2) 商工会事務局管理体制の見直し

① 事務局長の補佐的役割を果たす「副事務局長」の新設

② 事務局長未設置商工会の管理職として「事務長」の新設

各商工会における管理職の権限や機能を明確化し、きめ細かい日常的な業務の進捗管理、OJTなどの人材育成などを実現します。

▽1日のPDCAサイクルを回す

▽メール等による業務開始・終了の報告

(3) 個別対応から組織全体での対応へのシフト

事務局長・事務長、副事務局長を中心に常に情報共有を図り、何事にも的確な対応と組織としての責任が果たせるよう、指揮命令系統の整備を行います。

【具体的なアクション内容】

▽始業時・終業時の打合せ等

3 工程表

年度	県連合会	商工会
事前	<ul style="list-style-type: none"> ▽組織課題への対応強化 ▽商工会現場支援力の強化 ▽シンクタンク機能の強化 ▽管理部門の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ▽副事務局長の新設 ▽事務長の設置 ▽組織全体での対応
H29年度	↓	↓
H30年度	↓	↓
H31年度	↓	↓
H32年度	↓	↓
H33年度	↓	↓

4 評価指標

(1) 商工会支援部の相談対応件数

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
相談件数	756件	800件	800件	800件	800件	800件

1 ねらい

経済環境や社会情勢の急速な変化に伴い、商工会に対する事業者のニーズは年々多様化・高度化しており、従来のような税務・資金調達・労務といった経営管理における対症的対応では、事業者の課題に的確に応えることは難しくなっており、より総合的・戦略的な観点からのコンサルティング的機能を強化する必要があります。

このため、企業経営や地域振興に係る情報の収集や分析・提案、経営指導員の支援力強化に資する情報提供、商工会の業務アドバイスに対応する相談サポートなど、商工会を後方支援する役割を果たしていきます。

2 事業内容

(1) 商工会の活動強化につながる「分析・提案機能」

経済分析、景況分析等の情報を収集し、事業者の直面する経営課題を把握し、解決に向けた施策情報の提案及び事業化を検討します。

① 情報の収集と分析

マスメディアや全国連からの情報を収集・分析することにより、事業者の経営活動に影響を及ぼす事柄の把握をします。

② 施策情報の提案と事業化

収集・分析した情報をもとに、直面する経営課題の解決に有用な施策情報を提案するとともに、必要に応じ事業化を図ります。

(2) 経営指導員の支援力向上につながる「情報提供機能」

経営支援活動に有益な情報や全国の支援機関による好事例等を日常業務の対応で多忙な職員に代わって収集し、分類・整理し提供します。

① 経営指導情報の発信

収集した情報に事例や関連施策を加え、情報の付加価値を高め提供します。

② 人材育成ツールとしての情報活用

蓄積していく経営指導情報については、特に県連合会商工会支援部に配置しているスーパーバイザーを通じ、経験が浅い経営指導員に対するOJTツールとして重点的な活用を図ります。

(3) 商工会の業務効率化につながる「相談対応機能」

商工会からの業務上の問い合わせや相談に対応し、商工会組織の業務効率化を図ります。

① 業務サポート窓口の設置

商工会が事務処理方法や各種施策提案について不明点が発生した際やアドバイスを受けたい際にワンストップで相談を受け付ける窓口を設置します。

② 業務FAQの作成

商工会からの照会が多い主な質問事項について、分野ごとのFAQ（よくある質問・回答集）を作成し、グループウェアを通じて提供します。

3 工程表

年度	分析・提案機能の強化	情報提供機能の強化	相談対応機能の強化
事前	▽情報の収集・分析	▽経営指導情報の発信	
H29年度	▽情報の収集・分析 ▽提案と事業化	▽経営指導情報の発信 ▽OJTツールとしての活用	▽業務サポート窓口(試行) ▽業務FAQ作成(試行)
H30年度			▽業務サポート窓口(実施) ▽業務FAQ作成(実施)
H31年度			
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 情報提供機能の強化

収集した情報について、経営支援活動に直結できるよう要約し、経営指導情報として提供します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
情報提供件数	28件 (H28.12現在)	36件	40件	45件	50件	50件

(2) 経営指導員の情報活用度の向上

年度ごとにシンクタンク機関として提供した情報について、経営指導員に対して活用度及び満足度調査を行いながら、経営指導員の情報活用を高めていきます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
情報活用度	—	70%	80%	85%	90%	90%

1 ねらい

県連合会と秋田県商工会職員協議会（以下、「県職協」という。）が一体となって職場改善運動を進め、職場単位で自らの仕事の進め方、あり方を総点検し、職員一人ひとりが自覚をもって職場改善を継続的に推進します。

推進に当たっては、全職員が「職場改善方針」を定めるとともに、事務局統轄者が「職場改善チェックシート」による点検を行います。こうした取組を通じて職員の負担や業務量を減らし、新たな仕事や質の高い仕事を増やすことでモチベーションを高め、生き活きと働ける職場をつくります。

2 事業内容

(1) 職場改善方針の提示

全職員に対して、職場改善の取組は、職員の負担を軽減し、仕事を早く終えて、その後の時間を充実させることが目的であること、業務に精通した職員一人ひとりが自ら考え、自ら実施するものであることなどの方針を示し、積極的に取り組みます。

(2) 職場改善の視点

① 業務目的の明確化

何のために、誰のために行い、どのような成果を出すことを目指している業務なのかを明確にして業務実施の必要性を判断します。

(例：資料の必要性を見極めて簡素化するなど)

② 実施に向けた判断基準

職員の負担減、効率化やコスト削減、会員サービス水準の維持・向上が達成できるかどうかを判断します。

(3) 具体的な取組

① 県連合会が「職場改善チェックシート」を提示

▽5S活動推進

チェックシートに基づき、各職場での5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）の点検を促します。

【目に見える課題抽出】

▽プロセス分析による業務改善

チェックシートに基づき、各業務の内容・時間・目的・処理手順などを棚卸し、業務上のムダがないか点検を促します。【業務上の課題抽出】

② 県職協が「一人一提案」を実施

全員参加により、業務上困っていること、処理時間を要すること等の問題について、職員一人ひとりが提案を行います。【2～3テーマに絞って業務改善】

③ 各商工会において職場改善活動を実施

▽検討グループ編成とテーマ選定

【テーマ例】

●業務改善(ムリ・ムダ・ムラの排除、仕事のやり方の見直し、優先順位と時間管理、ICT活用)

- コスト削減()
- チームワーク(コミュニケーション力、情報の共有化、報・連・相、後輩の職場指導)
- 職場内の整理整頓(作業効率アップ)
- 身だしなみ(清潔感、好印象)
- 電話対応(丁寧、迅速、正確)
- 来客対応(笑顔、挨拶、思いやり)
- ▽活動計画の策定
- ▽結果検証とPDCAサイクルによる改善

④活動成果報告

各職場からの活動成果等を報告し、全職員での共有化を図ります。

3 工程表

年度	県連合会	県連合会・県職協	商工会
事前	▽職場改善方針・チェックシートの策定・提示	▽職員行動宣言の実施	
H29年度	▽チェックシート見直し	▽5S活動推進 ▽一人一提案推進 ▽活動成果の取りまとめ	▽活動計画の策定 ▽改善活動の実践 ▽活動報告
H30年度	↓		↓
H31年度			
H32年度	↓		↓
H33年度		↓	↓

4 評価指標

(1) 職場改善活動の計画策定数

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
計画策定数	-	21件	21件	21件	21件	21件

(2) 長時間労働の改善(現状値との削減比率)

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
超勤削減率	100%	△20%	△40%	△60%	△80%	△80%

1 ねらい

首都圏等のメガマーケットから離れている本県にとって、そして会員の多くが小規模事業者である商工会にとって、ICTは、地方のハンデや規模の弱点をカバーする極めて有効なツールです。このため、事業者の経営力向上につながる活用提案や商工会の業務効率化といったこれまでの取組を更に加速させ、ICTに強い組織体制を構築します。

この実現に向け、ICTを戦略的に活用するための計画を策定し、これを着実に推進していくとともに、事業者と接する現場の意見やICTの専門的知識を取り入れ、ICT活用の具体策を研究するための「情報化推進研究会」を設置します。

2 事業内容

(1) ICT活用基本戦略の策定・実施

個社支援における活用提案力向上、業務効率化の観点から基本戦略(5年間)を策定し、工程表や目標指標を示します。

●活用提案力向上

活用事例の収集と発信、職員のスキル向上、ICTツールの活用促進、ECサイトの魅力・販売力の向上

●業務効率化

全県商工会のPC一斉更新における環境整備、コミュニケーションツール(TV電話・TV会議システム)の活用による業務時間の有効活用、グループウェア等の改善、役員・会員への情報提供手段のICT化

(2) 情報化推進研究会の設置による検討

商工会職員、全国連、有識者等をメンバーとする「情報化推進研究会」を設立し、事業者と接する現場の意見やICTの専門的知識等を取り入れ、ICT活用の具体策を研究するとともに、研究結果をICT活用基本戦略の策定に反映させます。

3 工程表

年度	基本戦略	年度実施計画
事前	▽基本戦略の策定	
H29年度	▽「情報化推進研究会」の設置 ▽ICT活用策の検討	▽実施計画(毎年度)の策定
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

4 評価指標

(1) 事業者統計データの分析に基づく経営支援

事業者統計データベースを分析して、事業者ニーズに応じた経営支援を行います。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
分析による支援件数	－	500件	1,000件	2,000件	3,000件	4,000件

(2) コミュニケーションツールの導入による業務効率化

TV電話・TV会議システムの導入により会議や出張の移動にかかる時間・コストを削減します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
移動時間の削減	－	－	40時間	60時間	80時間	100時間

(3) 県連合会役員へのPC導入による情報受発信手段のICT化

Eメールやグループウェアを活用して役職員間の情報共有を円滑化します。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
PC・メール等の利用率	－	40%	50%	60%	70%	75%

1 ねらい

商工会における各種団体の受託業務や地域イベントについては、業務量の多さや一時期に集中することなどから商工会の本来業務である個社支援への影響を軽視できない状況に陥ることもあるため、今後の対応について、客観的な基準による検証・見直しができる仕組みを構築します。

具体的には、事業の費用対効果、利用会員数、PR効果、収益性、本業への結びつき、商工会の関わり度などを材料とした事業判定を行う見直し指針を策定するとともに、それを実施するための事業評価委員会を設置し、必要に応じて支援体制も整備します。

2 事業内容

(1) 指針の策定

受託業務及び地域振興事業について事業判定を行うための見直し指針を作成します。作成に当たっては、何のため・誰のために実施するのかを明確にした上で、全国連作成のマニュアルを活用しながら、事業の費用対効果、利用会員数、PR効果、収益性、本業への結びつき、商工会の関わり度などを判定材料とします。

(2) 事業評価委員会の設置による検証

商工会に、「事業評価委員会」を設置し、指針に沿って総合的な検証・評価を行います。また、評価結果に応じて、事業判定(継続・縮小・廃止)を行い、次年度の事業計画に反映していきます。この評価を毎年度継続的に実施することにより業務改善を促し、個社支援による会員サービスの向上につなげていきます。

(3) 事業整理支援

好事例を幅広く周知できるよう各商工会の取組を把握し、全県で共有できる仕組みを整備します。また、事業判定に基づいて整理が必要な事業については、県連合会商工会支援部が要請に応じた支援を行うとともに、一般職員の採用も含めた提案を検討します。

3 工程表

年度	指針の策定	事業整理支援
事前	▽策定	
H29年度		▽実施
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

4 評価指標

(1) 事業評価委員会の設置

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
設置商工会数	-	21会	-	-	-	-

(2) 事業見直し支援件数

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
支援件数	-	21件	21件	21件	21件	21件

II

県連合会アクションプログラム

環境変化に強い商工会

今後厳しさが増すと予想される地域環境の変化に的確に対応していくことは、商工会経営においても大きな課題です。

中長期的な視点に立って、組織、事業、財政の経営基盤を維持・強化し、環境変化に強い商工会を具現化するため、次の施策を実施します。

戦略を構成する施策

施策21 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

施策22 自家共済の中期運営計画の作成

施策23 成果を重視した目標管理型運営の強化

1 ねらい

商工会において、廃業や高齢化等による会員数の減少には依然として歯止めがかからず、会費・手数料収入についても、年々減少傾向にあります。また、商工会館の老朽化による改修費用や維持管理費の増加など将来予想されるコストへの準備など、商工会の財政基盤の強化が喫緊の課題となっています。

このため、商工会財政の将来予測による具体的な分析や指標化した商工会実績データなどをもとに、財政運営計画の策定を支援し、長期的に安定した環境変化に強い財政基盤の整備を図ります。

2 事業内容

(1) 財政研究会での検討

商工会職員を含む「財政研究会」を設置し、財政シミュレーションのモデル作成のため、次のような分析やルール・基準について検討を行います。

① 会費額

会費額の要素分析、新しい会費の賦課基準やモデル例の検討

② 引当金積立計画

商工会規模に応じた適切な引当金水準や積立計画のひな形の検討

③ 手数料基準

● 商工会の手数料の要素分析、既存手数料の適切な（受益者負担の原則に沿った）基準の検討

● 新たな手数料徴収の検討（経営指導の有料化など）

④ 経費節減ルール

無駄な経費チェック及び具体的な経費削減案の検討

(2) 中長期財政運営計画の策定・実行支援

各商工会における中長期財政運営計画の策定を支援するため、次のような手順書を示し、計画策定及び改善策の実施支援を行います。

① 財政シミュレーション

過去5年間の決算データに基づき財政シミュレーションを行い、予想される財政変動要因（会員数の増減等）を踏まえて修正を行います。

② 計画策定

財政シミュレーションに基づいて具体的な中長期財政運営計画（5年間）を作成します。安定的な財政運営を実現するための収入確保及び支出削減策について、年度ごとに、具体的な目標設定を行います。

③ 中長期財政運営計画の進捗管理

毎年度末に計画の進捗状況を確認します。目標達成の進捗状況に応じて、計画を修正し、必要な改善策、目標達成手段を再検討します。

3 工程表

年度	研究・検討	中期財政運営計画	実施支援
事前	▽財政運営計画策定手順書作成		
H29年度	▽財政研究会にて検討	▽商工会にて策定	
H30年度	▽策定手順書見直し	▽実施	▽実施
H31年度			
H32年度			
H33年度			

4 評価指標

(1) 計画目標達成率

各商工会での計画目標に対し進捗管理を行い、達成率を高めます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
計画目標達成率	-	-	40%	45%	55%	60%

(2) 商工会運営安定引当金

商工会総予算に対する引当金額の比率を高め、将来に備えます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
引当金比率	13.8%	14%	17%	20%	25%	30%

(3) 将来費用引当金(資産取得引当金等)

商工会総予算に対する資産取得引当金額の比率を高め、将来に備えます。

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
資産取得引当金比率	3.9%	5%	10%	15%	20%	25%

1 ねらい

県連合会が取り扱う自家共済の中で、商工貯蓄共済と会員福祉共済については、会員の事業継続計画(BCP)の観点から重点的に取り組んでいるものの、会員数の減少に伴い契約口数も減少を続けていることから、今後の共済事業のあり方について検討を行います。

これを効果的に進めていくため委員会等を設置し、現状分析や将来予測シミュレーションを行い、課題抽出と解決の方向性、具体的な実施計画、推進方法などの中期運営計画を作成します。

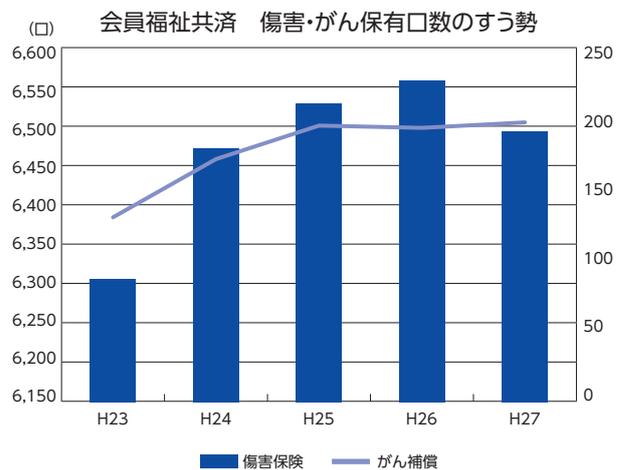
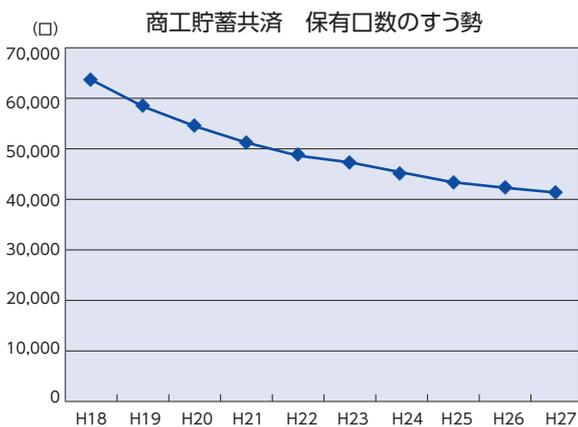
2 事業内容

(1) 策定委員会の設置による検討と中期運営計画

今後の商工貯蓄共済の推進計画や会員福祉共済の全国商工会連合会版への移行、会員のリスクマネジメントのための共済推進などの共済事業の方向性やあり方を判断し、中期運営計画を作成するための委員会を設置します。

(2) ワーキンググループの設置による検討

共済事業における事務処理や推進方法などの業務改善につなげるため、共済事業の実態把握(会員のニーズ、商工会の収益・財源、県連合会での資産運用)や課題抽出、将来予測シミュレーションを作成し、課題などについて検討するためのワーキンググループを設置します。



3 工程表

年度	策定委員会の設置・中期運営計画の策定	ワーキンググループの設置
事前		▽委員候補者の選定
H29年度	▽委員候補者の選定 ▽委員会の設置	▽ワーキンググループの設置
H30年度	↓	↓
H31年度	▽中期運営計画の策定	↓ ※中期運営計画の策定後は、共済関連業務の改善研究を行う
H32年度		▽共済関連業務の改善
H33年度		

4 評価指標

(1) 商工貯蓄共済の加入口数の減少抑制

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
商工貯蓄共済口数	40,500□	40,500□	40,500□	40,000□	40,000□	40,000□

(2) 会員福祉共済加入口数の増加

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.傷害口数	6,400□	6,500□	6,600□	6,700□	6,850□	7,000□
2.がん口数	200□	300□	350□	400□	450□	500□

1 ねらい

PDCAサイクルを徹底し、事業の実効性を高めるために「事業評価研究会」を設置するといったこれまでの取組に加え、本プランを含めた今後の事業実施に当たっては、より一層成果重視の管理体制が必要となるため、県連合会及び商工会の目標管理型運営を強力に押し進めていきます。

こうした取組を着実に実施していくため、評価機関の役割と評価の仕組みを定め、県連合会に「商工会創生プラン評価委員会」を設置するとともに、商工会の業務全般を目標管理運営型にシフトし、成果を重視した仕事の仕方を定着させるための仕組みを整備します。

2 事業内容

(1) 商工会創生プランの管理

本プランの進捗状況を管理し、成果指標に基づいた適正な評価を行うことで、事業や実行体制、工程表、成果指標の見直し・改善を図っていく仕組みを構築します。

① 評価委員会による管理

本プランを全体管理するため、県連合会に「商工会創生プラン評価委員会」を設けて、進捗状況及び施策・事業の評価を行います。委員は、商工会活動強化アクションプログラム策定委員により構成します。管理サイクルを意識し、単年度の評価だけではなく、中長期的な視点から計画の改善を図ります。

② 理事会、監査会等による管理

商工会におけるアクションプログラムの管理については、既存の機会を活用し、理事会や監査会等において、定期的な期中の点検を随時行います。

(2) 業務全般における成果重視の目標管理型運営の徹底

狙いや事業内容を示すだけでなく、業務ごとに目標を設定することにより、主体的・積極的に取り組むという意識を醸成するとともに、実施後の検証・分析を経て見直しや改善に反映するという仕組みを構築し、これらを月単位や週単位、日単位といった業務レベルまで落とし込むことによって、成果重視の目標管理型運営を定着化していきます。

また、その結果を会員や関係機関に広く公表することで、商工会活動への理解を深め、商工会の存在意義を高めることにつなげていきます。

3 工程表

年度	創生プランの管理	
事前	▽評価委員会の設置 ▽評価委員会による進捗管理	▽各商工会役員会等での進捗管理
H29年度	▽計画の見直し・改善	
H30年度	↓	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

4 評価指標

(1) 県連合会・21商工会アクションプログラム目標達成率

	現状値	目標値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
目標達成率	—	80%	80%	80%	80%	80%

