



I 商工会創生プランの概要

1 商工会創生プラン策定に係る基本認識

秋田県商工会連合会(以下、「県連合会」という。)と、県内21商工会は、次のような基本認識の下、10年先を見据えて、商工会のあるべき姿と立ち向かうべきビジョン、その実現に向けた戦略・手段を明らかにするため、「商工会創生プラン」(以下「プラン」という。)を策定しました。

(1)事業者・商工会を取り巻く環境変化への対応

①事業者数の減少や地域衰退への強い危機意識

県内の中小・小規模事業者は、加速度的な人口減少に伴う経営規模の縮小を余儀なくされており、未だ改善の糸口がつかめない状態が続いています。

このまま推移すれば、多くの事業者が「生き残れないのではないか」、さらには「地域経済の衰退、過疎化は一層深刻化するのではないか」という強い危機感に包まれており、一刻も早い対策が必要です。

②国・県・市町村の政策に対応した取組の強化

平成26年に、「小規模企業振興基本法」や「秋田県中小企業振興条例」が施行され、中小・小規模事業者に焦点を当てた政策が一層強化されたほか、県・市町村の地方創生に向けた「地方版総合戦略」において、地域の活性化とその好循環の実現を目指し、産業振興を柱の一つに位置付けて、様々な施策を活発化させています。

こうした追い風を最大限に活用し事業者の発展につなげていくチャンスが到来しており、商工会は、従来の意識・枠にとらわれない思い切った取組をこれまで以上に強化、推進していく必要があります。

③将来に向けたビジネス環境への的確な対応

急速なグローバル化、ICT化の進展、農業の6次産業化などにより、企業の経営スタイルは大きく変化してきています。こうした中で、将来、成長が期待されるビジネスモデルの創造や取り込みを図るためには、秋田の強みを活かした農商工連携による高付加価値化、海外市場を視野に入れた域外への販路拡大、ICT活用による事業の効率化などの視点が重要であり、商工会は、その具体化の支援に戦略的に取り組むことが必要です。

(2)将来を見据えて求められる商工会の使命

①商工会創設の原点への回帰

わが国は、2040年には全ての都道府県で人口が減少する推計となっており、とりわけ本県では、高齢者人口まで減少し、加速度的に人口が減少すると予測されています。人口減少対策には、直接的に出生率向上につながる取組が不可欠ですが、その他にも交流人口を増やす、移住・定住を促進するなど、商工会が積極的に展開することのできる取組もあります。

また、事業承継による世代交代や起業・創業による新たな事業者の創出、現役事業者に対する個社支援の集中化などにより商工会の本来機能を発揮し、小規模事業者の減少速度を鈍化させていくことも可能です。

このように、今こそ商工会は創設の原点に立ち戻り、「事業者に信頼され、役に立つ商工会」をもう一度創り上げ、時代に合った可能性にチャレンジすることが必要です。

②事業者に貢献する商工会の変革

県内の商工会活動は、「事業者ニーズに応えているか」「商工会を取り巻く環境変化に対応できているか」「しっかりと商工会の使命を果たしているか」といった視点で、これまでの成果と課題を検証・総括し、将来にわたって信頼され、事業者や地域に貢献できる商工会を目指して変革を続けていくことが必要です。

2 プラン推進の基本的な考え方

プラン策定の基本認識を踏まえ、プランを真に実効性のあるものにするため、次の考え方を基本に推進します。

(1) 事業者第一の取組の強化

商工会は、これまで個社支援を行う「経営改善普及事業」と地区内商工業者の全般的な育成や社会一般の福祉の増進に資するための「地域総合振興事業」の両輪で商工業の総合的な改善発達に取り組んできました。

しかしながら、人口減少等のわが国の経済社会の構造的変化により、地域の活力が減退し、地域経済を支える小規模事業者は需要の低下、売上の減少に直面しており、事業者が地域で経営を持続するためのビジネスモデルをどう再構築していくかが、商工会の最優先課題になりました。

このため商工会活動は、事業者第一の視点に立った個社支援の取組を強化し、企業の活力を地域全体の活性化につなげていく好循環の流れをつくることを目指します。

具体的には、小規模事業者による事業計画の策定を支援し、その着実なフォローアップまで一貫して行う「伴走型支援」のできる体制への再構築等を進めていきます。

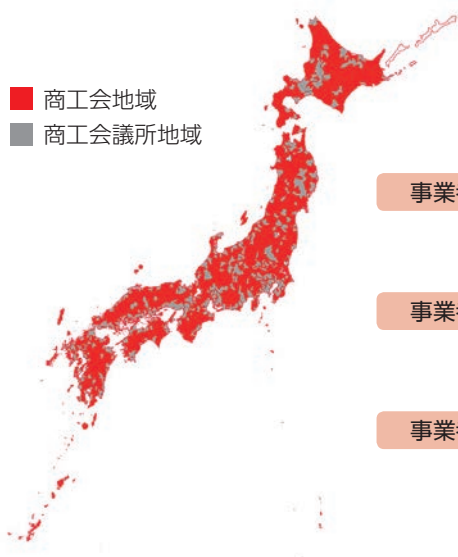
(2) 組織の強み「チーム」の力を活かした取組の強化

全国に組織のネットワークを持ち、地域における商工業者の組織率が50%を超え、さらに小規模事業者が会員の90%を占める商工会のような団体は他には存在しません。また、全国47都道府県に1,661ある商工会と84万件の会員、12,000人の職員による全国的なネットワークの形成が可能で、全国的な情報の収集・共有、ビジネス交流できる環境を有しています。公的機関として50年以上にわたる小規模事業者との関係構築で培った、信頼感と経営支援ノウハウ、実績を有し、会員をはじめ地域の小規模事業者精通していることが商工会の特徴となります。

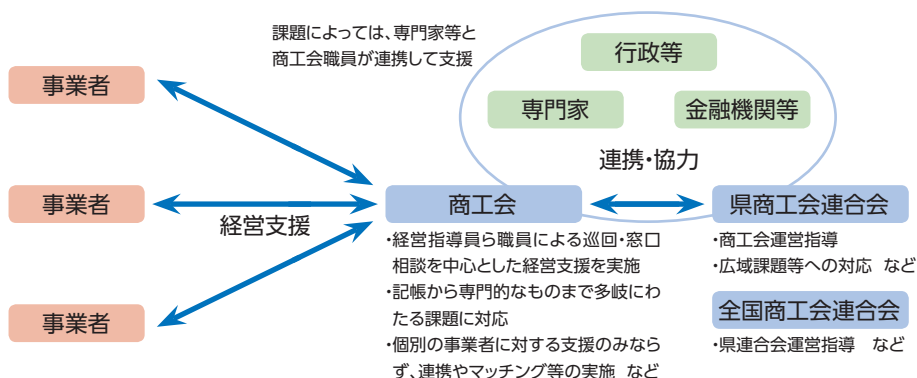
このように、伴走型支援を可能にする正確かつ詳細な地元事業者の情報を有し、商工会・都道府県商工会連合会・全国商工会連合会（以下、「全国連」という。）の三層間連携にて課題解決力を高める全国情報ネットワークを構築していることが商工会の強みであり、これらの強みを活かすため、三層間それぞれの役割の発揮と連携強化を進めていきます。

また、県内21商工会と県連合会には、258人の商工会職員が事業者に対する様々な相談対応に当たっておりますが、社会経済情勢の急速な変化に迅速に対応しながら、多様化する事業者のニーズに的確に応え、経営の維持・発展につなげるため、これまでの職員個々の対応から、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、チーム力を強みとした取組の強化を進めていきます。

●日本全体に占める商工会地区



●三層による事業者支援の体系図



(3) プランの着実な推進と実効性を確保するための進行管理の徹底

① 工程表と評価指標の設定

商工会が限られた経営資源の中で事業を効率化し、その成果を高めていくためには、PDCAサイクルを回しながら、進捗状況・成果等を検証し、柔軟に見直しを行って毎年の事業計画に反映させることが重要となります。

このため、プランは、狙いや事業内容を示すだけでなく、着実な推進と実効性を確保するため、項目別の工程表を作成し、毎年度、総（代）会等での報告を通じてプラン全体の進捗状況と成果を把握できるように編成しています。また、成果の検証を可能にするため、主要取組項目に数値目標を設定しており、評価指標についても、アウトカム指標（具体的な成果・効果を測る指標）の設定を基本とした客観的な評価が可能となる仕組みを導入しています。

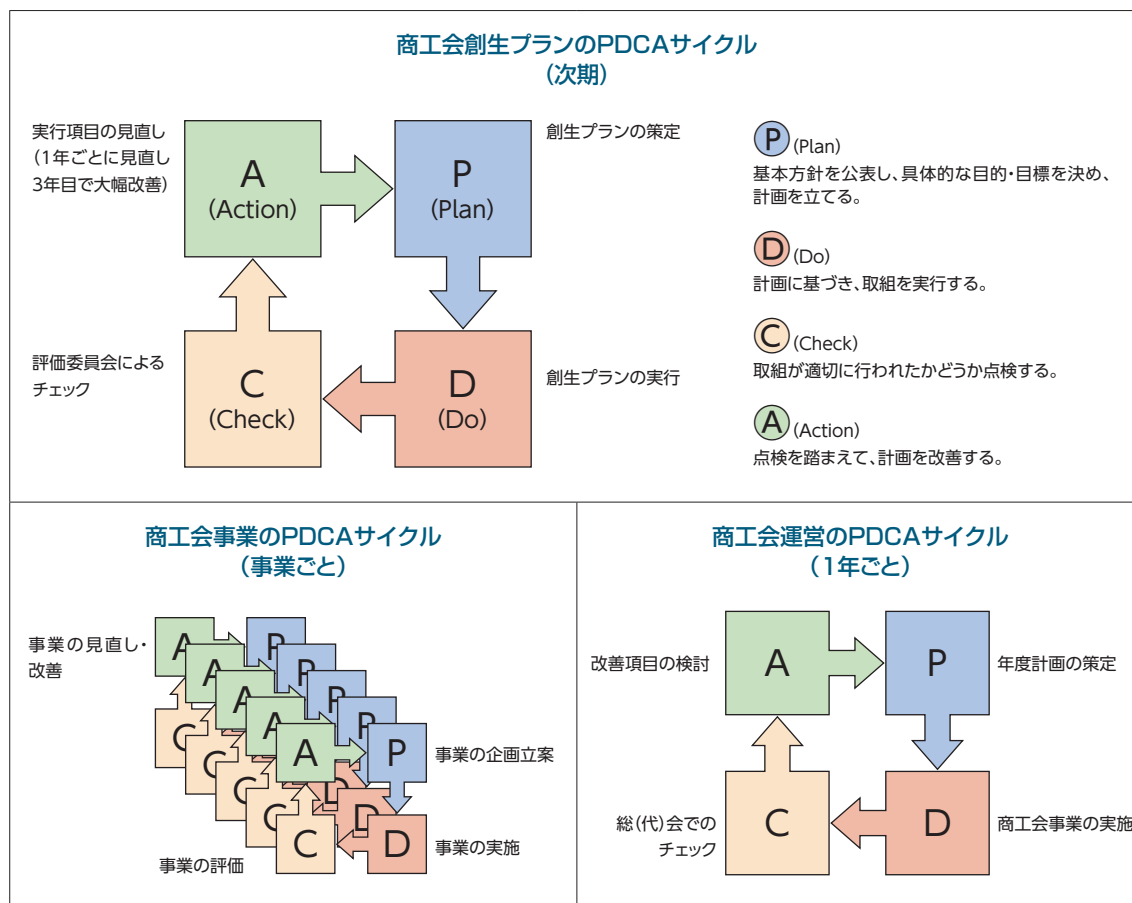
② 進行管理の徹底と成果の情報発信

成果等の検証は、単に個々の事業の成果を採点して、短期的な視点からその達成度を問うだけではなく、常に中長期的観点から、経済・社会環境の変化に応じて、設定された目標の見直しや事業の方向性を定めるためのマネジメント・サイクルの一環として活用していきます。

このような考えに立ち、プラン全体の進捗管理と成果の把握を徹底するとともに、これらの取組について、地域の事業者はもちろんのこと、行政や関係機関等などにも広く発信することで、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 優先課題の重点化と先行実施

事業者のニーズを踏まえて、優先的・重点的に取り組む課題を明確にするほか、社会経済情勢の変化等に応じて、緊急度が高く迅速性が求められる取組は、計画に先行して実施するなど、常に見直し・改善を行いながら推進します。



3 プランの基本戦略

プラン策定の基本認識及び推進の基本的な考え方を踏まえ、商工会の目指す将来の姿の実現に向け重点方針や共通戦略に基づき、県連合会と21商工会が各種施策を展開していきます。

(1) 商工会の目指す将来の姿

10年後の厳しい地域環境下にあっても、 確かなビジョンと実行力で、事業者とともに挑み続ける商工会

10年先の「商工会の目指す将来の姿」を描くとき、人口減少によるマーケットの縮小をはじめ、経営者の高齢化や後継者不在により、存続の危機にさらされる事業者が増え続け、この10年先、多くの事業者が「生き残り」という深刻な課題に立ち向かっていかなければならない現実があります。

このような厳しい地域環境だからこそ、商工会は、創設の原点を常に忘れず、「商工会だからできる」「商工会にしかできない」「事業者に信頼され役に立つ」という固有の果たすべき役割をしっかりと認識し、確かなビジョンと実行力で地域の経済社会・雇用を支える中小・小規模事業者を「守り・育て」、持続的な発展を支えることにチャレンジし続けなければなりません。

商工会の目指す将来の姿は、「事業者とともに挑み続ける商工会」が名実ともに実現している姿です。

(2) 目指す将来の姿を実現するための重点方針

商工会の目指す将来の姿を実現するため、次の3つの重点方針に沿って、県連合会・21商工会が取り組みます。

1 個社支援への集中による商工会の本来機能の強化

事業者第一の視点に立ったとき、本来果たすべき役割をしっかりと認識した商工会活動の強化が必要です。

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」であり、商工会組織全体が、あらゆる視点で、取組や推進体制を検証し、個社支援に集中できる体制や仕組みを整備・再構築します。

2 将来にわたり活動の担い手となる人材育成の強化

商工会組織や地域にとって、人材の育成は極めて重要な課題です。中長期的な視点に立って、商工会(親会)、青年部、女性部及び部会等の活動の中で、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取組を強化します。また、商工会職員においては、情熱、責任感、技量を兼ね備えた「プロ集団化」を目指した人材育成の取組を強化します。

3 期待に応えられる商工会の経営基盤の強化

商工会が事業者の持続的な発展を支える重要な役割、大きな期待に応えるためには、商工会経営においても、その基盤を維持・強化していくことは大きな課題です。組織体制、事業運営、財政見通し等、商工会経営全てにわたり、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し、経営基盤の強化を実現します。

(3) 県連合会・商工会共通戦略

商工会の目指す将来の姿を実現するため3つの重点方針に沿って、県連合会・21商工会が取り組む共通戦略は次の5つであり、この共通戦略に沿って、組織全体で役割分担の明確化と連携強化を図りながら、それぞれが実情に即した施策を展開します。

1 育て・挑戦を支える商工会

2 プロ集団の商工会

3 事業者が主役の商工会

4 機動的・効率的な商工会

5 環境変化に強い商工会

(4) 推進期間

平成29年度から平成33年度までの「5年間」とします。