

商工会創生プラン

～商工会活動強化による新たな可能性へのチャレンジ～

平成29年3月



秋田県商工会連合会・21商工会

はじめに



「事業者とともに挑み続ける商工会」を目指して

商工会は、昭和35年の設立以来、地域経済団体として、また、国・県の小規模事業対策の実施機関として、これまで56年にわたって活動してまいりました。その間、時代は大きく変化し、商工会に期待される役割も県内外の社会経済情勢に応じて変わってきております。

商工会は、小規模事業者の全体的な底上げを図るための身近な相談窓口として事業者を支援する当初からの役割を中心に、これに、昭和56年の商工会法の改正により、組織目的に社会一般の福祉の増進が加えられ、地域活性化事業にも積極的に取り組むとともに、最近では平成26年6月に施行された小規模企業振興基本法の趣旨を踏まえ、個別企業の支援活動を強化し、地域経済全体の活性化に結び付けていくための取組を進めております。

組織運営の面においても、平成12年から全国に先駆けて商工会合併を進め、64あった商工会が現在の21商工会となり、平成17年からは全商工会の職員配置を一括・管理する「人事の一元化」をスタートさせるなど、様々な自己改革に取り組んできました。

そして、今、時代にあった商工会活動はどうあるべきか、従来の延長線上の運営で商工会の持続的発展が可能なのか、といった課題を県内商工会長はじめ会員の方々から問われております。また、人口減少や少子高齢化が急速に進む中、商工会には、地域経済を支え地域活性化の基盤となる事業者が将来にわたって事業を継続・発展させていくための更なる支援の強化をはじめ、地方創生への取組を進めることが求められており、その使命を果たしていかなければなりません。

こうした課題や商工会に課せられた役割・期待をしっかりと受け止め、県商工会連合会及び21商工会は、10年先の商工会のあるべき姿を見据え、その実現のための具体的な取組をとりまとめた『商工会創生プラン』を様々な議論・検討を重ねて策定しました。

平成29年度から33年度までの5年間を推進期間とするこのプランの主な狙い・特徴として、一つ目は、商工会創設の原点に立ち戻って「個別企業を徹底的にサポート」することで企業の活性化を促し、それがひいては地域経済の活性化に結びついていく好循環を生み出していくこと。二つ目は、県商工会連合会と21商工会が10年先のビジョンを共有し、それぞれの役割を明確にしながら相互に連携

し、平成29年4月から一斉にスタートさせることで相乗効果を発揮し実効性を高めること。三つ目は、今後5年間の活動目標を数値化するとともに、実行プロセスをわかりやすくするための工程表を備えることにより、進行管理を徹底していくことであります。

今後は、プラン策定の目的・思いを常に念頭に置き、掲げられた取組内容について会員・事業者とスクラムを組みながら商工会の総力を挙げて着実に実行し、秋田の新たな可能性を切り拓くチャレンジを重ねてまいりたいと考えております。

もとより、こうした取組は県商工会連合会と21商工会のみで実現できるものではなく、全国商工会連合会や各都道府県連合会とのネットワークの活用や国・県・市町村の御指導・御支援、さらには課題解決に向けた関係機関各位との連携が重要かつ不可欠であります。

関係各位におかれましては、プラン策定の趣旨を御理解いただくとともに、プランの推進はもとより商工会活動に対する格別の御支援、御協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成29年3月

秋田県商工会連合会

会 長 村岡 淑 郎

商工会創生プラン 目 次

I 商工会創生プランの概要 1～6

1 商工会創生プラン策定に係る基本認識

- (1) 事業者・商工会を取り巻く環境変化への対応
- (2) 将来を見据えて求められる商工会の使命

2 プラン推進の基本的な考え方

- (1) 事業者第一の取組の強化
- (2) 組織の強み「チーム」の力を活かした取組の強化
- (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

3 プランの基本戦略

- (1) 商工会の目指す将来の姿
- (2) 目指す将来の姿を実現するための重点方針
- (3) 今後5年間で取り組む5つの共通戦略
- (4) 推進期間

II 県連合会アクションプログラム 7～65

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

- 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

戦略2 プロ集団の商工会

- 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

戦略3 事業者が主役の商工会

- 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

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 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

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策21 環境変化に備える中長期財政運営計画の作成
- 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

Ⅲ 21商工会アクションプログラム 67～236

- | | |
|--------------|---------------|
| (1) かつの商工会 | (12) 河辺雄和商工会 |
| (2) 北秋田市商工会 | (13) 由利本荘市商工会 |
| (3) 大館北秋商工会 | (14) にかほ市商工会 |
| (4) 上小阿仁村商工会 | (15) 仙北市商工会 |
| (5) ニツ井町商工会 | (16) 大仙市商工会 |
| (6) 三種町商工会 | (17) 美郷町商工会 |
| (7) 藤里町商工会 | (18) よこて市商工会 |
| (8) 白神八峰商工会 | (19) ゆざわ小町商工会 |
| (9) 男鹿市商工会 | (20) 羽後町商工会 |
| (10) 湖東3町商工会 | (21) 東成瀬村商工会 |
| (11) 潟上市商工会 | |

(参考資料)

- 1 県連合会・商工会アクションプログラム一覧
- 2 プランの策定経過
- 3 委員名簿
- 4 秋田県商工会の課題と論点整理
- 5 中小企業政策年表



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。

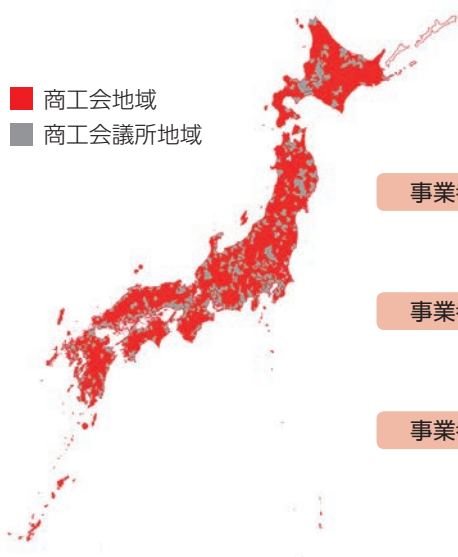
(2) 組織の強み「チーム」の力を活かした取組の強化

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に精通していることが商工会の特徴となります。

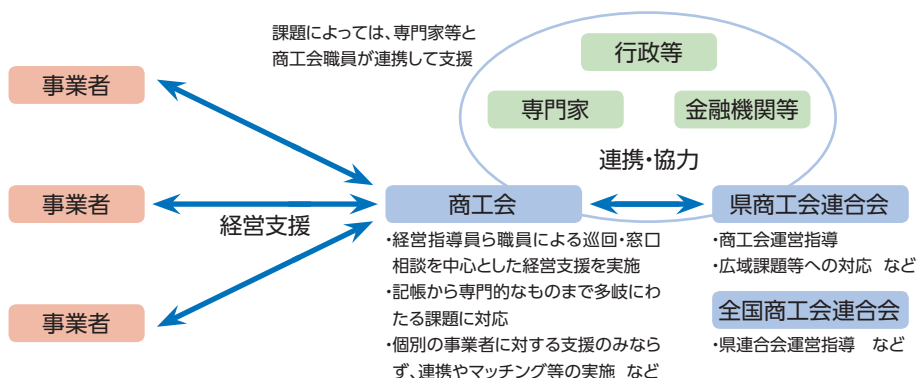
このように、伴走型支援を可能にする正確かつ詳細な地元事業者の情報を有し、商工会・都道府県商工会連合会・全国商工会連合会（以下、「全国連」という。）の三層間連携にて課題解決力を高める全国情報ネットワークを構築していることが商工会の強みであり、これらの強みを活かすため、三層間それぞれの役割の発揮と連携強化を進めていきます。

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。



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

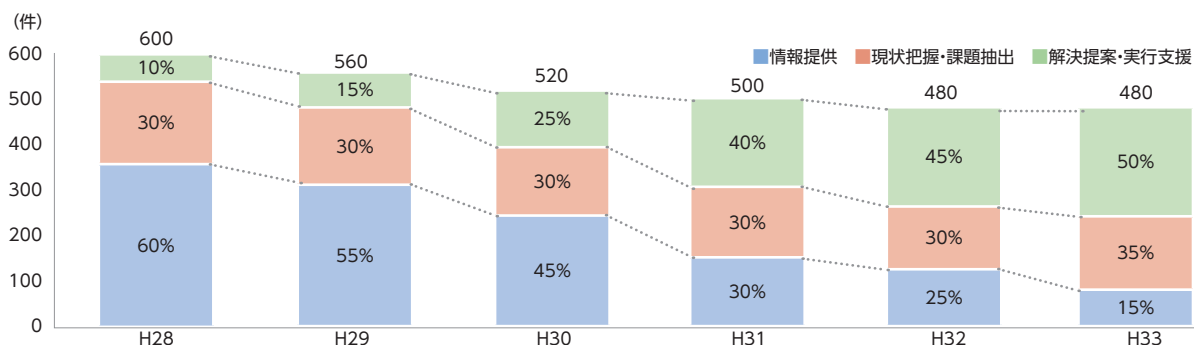
年度	ガイドラインの策定	組織的な巡回の導入	経営指導カルテの整備
事 前	▽ガイドラインの策定		
H29年度	▽ガイドラインに基づく支援の実施	▽巡回計画書の導入 組織的な巡回の実施	
H30年度			▽新カルテ様式の作成
H31年度			▽新カルテ様式の導入
H32年度			
H33年度			

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関与します。

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、遅れの無い、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			

(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・OffJT」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めます。

▽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て、「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	▽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	▽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療法的対応では、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、活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)
- 電話応対(丁寧、迅速、正確)
- 来客応対(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		

(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。

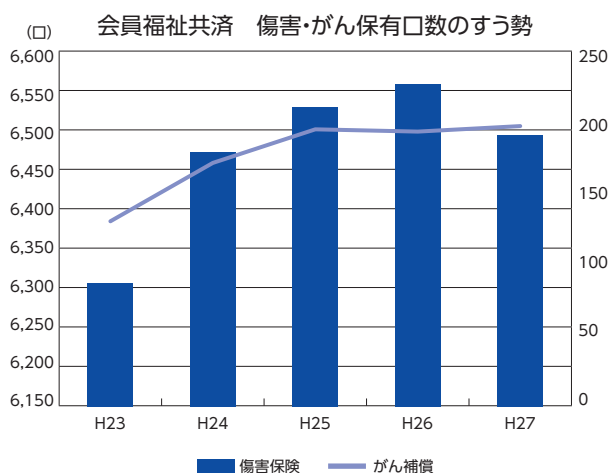
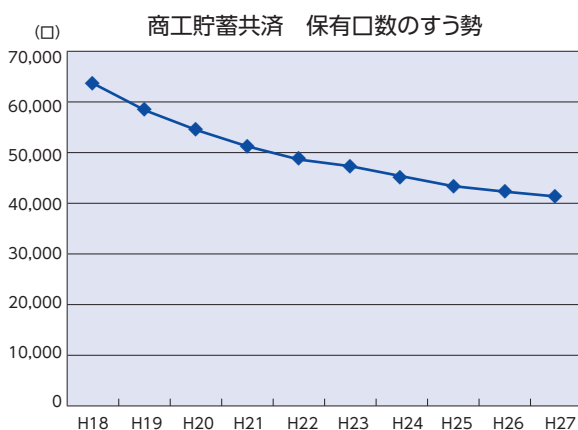
2 事業内容

(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推し進めていきます。

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

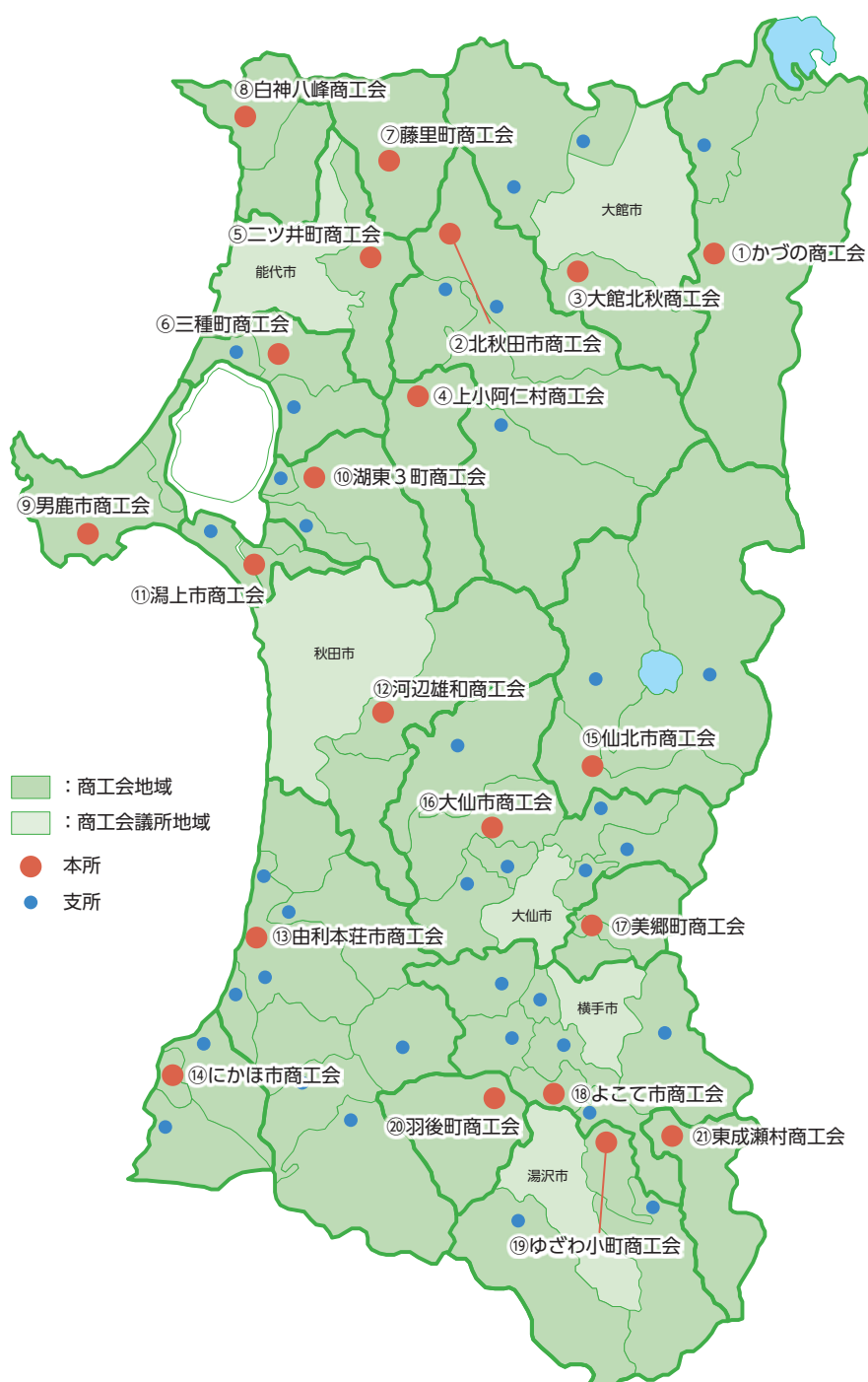
	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
目標達成率	—	80%	80%	80%	80%	80%



Ⅲ 21商工会 アクションプログラム

21商工会アクションプログラム

- 1 かづの商工会……69
- 2 北秋田市商工会……77
- 3 大館北秋商工会……85
- 4 上小阿仁村商工会…93
- 5 ニツ井町商工会……101
- 6 三種町商工会……109
- 7 藤里町商工会……117
- 8 白神八峰商工会……125
- 9 男鹿市商工会……133
- 10 湖東3町商工会……141
- 11 潟上市商工会……149
- 12 河辺雄和商工会……157
- 13 由利本荘市商工会…165
- 14 にかほ市商工会……173
- 15 仙北市商工会……181
- 16 大仙市商工会……189
- 17 美郷町商工会……197
- 18 よこて市商工会……205
- 19 ゆざわ小町商工会…213
- 20 羽後町商工会……221
- 21 東成瀬村商工会……229



かつの商工会

伴走型支援で事業者に頼られ続ける商工会

重点推進 施策

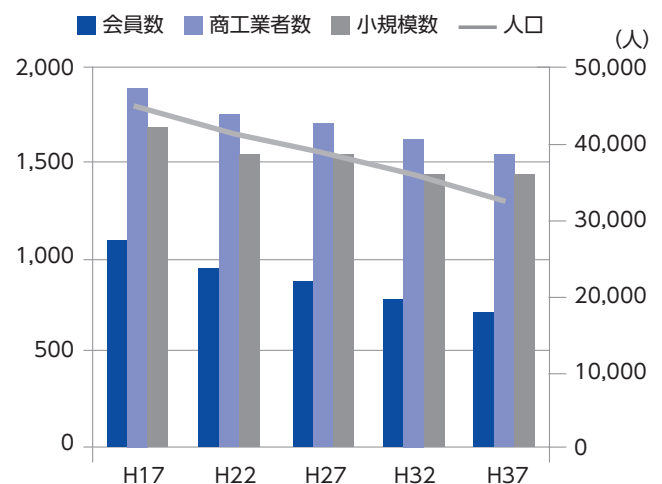
- 1 事業承継の推進
- 2 伴走型支援事業の推進
- 3 情報提供など広報活動の強化
- 4 組織体制の見直しと運営計画の策定
- 5 財政運営計画の策定
- 6 職員の資質向上と意識改革のための取組推進

●推進にあたっての基本的な考え方

平成15年の合併で誕生した「かつの商工会」は、合併メリットを活かしながら個社支援、特に販路拡大に力を入れ、東京都中野区にて約2年間にわたり特産品の販路開拓を行ったアンテナショップ「あきた鹿角屋」を開設したほか、販路拡大のため、国の小規模事業者持続化補助金を参考にした本商工会独自の「伴走型補助金」を創設するなど、事業者ニーズの高い取組を一つ一つ具現化しながら事業者の持続・発展に努めてきました。しかしながら、県内の社会経済情勢と同様に、本地域でも中小・小規模企業は、人口減少、地域や企業間競争、経営者の高齢化・後継者難など今後も厳しい状況が続くものと予想されます。

このため、本商工会では、これまで取り組んできた個社支援に加え、事業継続のための事業承継に対し積極的な支援を行っていくとともに、各種補助金を活用した事業者を中心に、事業取組後のフォローアップ支援を充実するための伴走型支援事業を展開していきます。また、情報発信にも力を入れ、タイムリーなビジネスチャンスを生み出していくとともに、商工会の認知度を高め、会員メリットが最大限享受できる仕組みを構築していきます。

こうした取組を効果的かつ効率的に展開するため、組織体制を抜本的に見直しながら商工会の活動強化を図っていくほか、ニーズに合った迅速な事業が実施できる財政運営計画を策定します。また、商工会にとって最大の経営資源である職員の経営支援能力を高めるため、スキルアップにつながる取組を積極的に行っていくなど、事業者を第一に考えた「頼られる商工会」が築き上げられるよう全力で商工会創生プランを実行していきます。



かつの商工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

- 施策1 事業承継の推進【重点推進施策】
 - 事業承継ガイドラインを活用し円滑な事業承継を推進します。
- 施策2 伴走型支援事業の推進【重点推進施策】
 - 農業者・創業者・地域住民にも支援対象を広げ、地域産業の振興を推進します。
- 施策3 情報提供など広報活動の強化【重点推進施策】
 - 事業者や地域住民から頼られる商工会を目指し、認知度を高める取組を推進します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策4 職員の資質向上と意識改革のための取組推進【重点推進施策】
 - 事業者の信頼と期待に応えられる職員となるため、資質向上と意識改革を推進します。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策5 委員会、部会、青年部・女性部活動の強化
 - 部会や青年部・女性部が中心となり活動できる体制の整備を推進します。
- 施策6 青年部・青年部OBなど若手経営者の育成強化、登用
 - 急速な社会変化に対応するため若手経営者、女性の登用を推進します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策7 職場改善に関する取組推進
 - 職場環境の整備を推進し、業務の効率化と生産性の向上を図ります。
- 施策8 事業評価の検証に基づく地域振興事業のあり方検討
 - 効果測定や事業評価制度を導入し、限られた人材や財源等の有効活用を図り生産性向上につなげます。
- 施策9 組織体制の見直しと運営計画の策定【重点推進施策】
 - 事業者主体の事業実施を推進するために参画意識向上と運営体制の見直しを行います。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 財政運営計画の策定【重点推進施策】
 - 財政基盤の強化を図るために経費支出や事業の実施方法を見直しながら、事業者の負担軽減につながる財政運営計画を策定します。

戦略 1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策 1 事業承継の推進【重点推進施策】

中小企業経営者の高齢化の進展等を踏まえ、事業承継ガイドラインを活用した円滑な事業承継の推進を図り、廃業による事業者の減少を抑えるとともに、事業継続を断念する経営者には、従業員など第三者による事業承継や円滑な廃業を迎える終活支援を推進します。

【主な取組】

- ◆事業承継ガイドラインに基づく実態調査
- ◆事業承継計画書作成支援

■施策 2 伴走型支援事業の推進【重点推進施策】

事業者に対し直接的なメリットを提供するため、本商工会の伴走型補助金や行政の各種施策の周知、活用提案を行いながら、個社支援に重点をおいた経営の持続的発展を推進します。また、今後は農業者や創業者の取り込みが重要課題となることから、会員同様の支援を行いながら、6次産業化や地域資源を活用した新分野への進出を支援します。

【主な取組】

- ◆商工会伴走型支援事業(フォローアップ個社支援)の実施
- ◆農業者、創業者、地域住民への支援

■施策 3 情報提供など広報活動の強化【重点推進施策】

商工会活動や支援施策について、多くの事業者や地域社会では認知度が低いため、これまでの会報やホームページでの情報提供のあり方を見直すとともに、事業者の声を地域社会に直接届けるパブリシティの活用、口コミ、SNSでの拡散など広報活動を強化します。

総代や役員は、会員をはじめ地域内外の事業者と取引上で信頼関係や親近感が強く、事務局と事業者間をつなぐ機能を新たに構築し、会員加入や情報提供などを推進します。

【主な取組】

- ◆広報「商工かつの」、ホームページ、SNSのリニューアル
- ◆プレスリリース等パブリシティの活用強化
- ◆総代及び役員による事務局と事業者間をつなぐ機能構築

2 工程表

	(1)事業承継の推進	(2)伴走型支援の推進	(3)広報活動の強化
事 前	▽基幹システムデータ点検整理	▽商工会補助金創設 ▽補助事業実行支援	—
H29年度	▽ガイドラインに基づく調査	▽フォローアップ個社支援の実施	▽広報リニューアル ▽ホームページリニューアル ▽SNSリニューアル
H30年度	▽実施計画策定支援・実行支援		▽事業者交流の機能構築
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

事業承継・伴走型支援事業を中心に商工業者の課題把握に努めながら、個社支援に重点をおいた経営の支援強化、農業者・創業者支援を強化します。

項 目	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.事業承継実態調査数	－	300社	300社	300社	300社	300社
2.事業承継計画書作成数	5社	6社	6社	9社	6社	6社
3.農業者・創業者支援数	8社	6社	7社	7社	8社	8社
4.フォローアップ支援事業者数	33社	30社	30社	30社	30社	30社
5.SNSフォロワー数	－	100人	150人	200人	250人	300人



かつの産業見合市2015

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 職員の資質向上と意識改革のための取組推進【重点推進施策】

商工会に対する事業者の信頼性と期待感を高めるために、職員のコミュニケーション力や各支援機関の施策を一元的に提供できるコーディネート力、高度な相談にも応じられるコンサルティング力が重要です。これらを強化する研修体系の整備と事務局内部の情報の共有化を推進し、効率的かつ活力ある事務局体制を整備します。

職員は自己研さんに努め、業務に関連する資格を取得します。

【主な取組】

- ◆かづの版人材育成プログラムの策定
- ◆勉強会、外部機関研修への派遣
- ◆OJTの推進、サポートミーティングの開催
- ◆Web研修の受講義務化、業務に関連する資格取得の励行

2 工程表

	(1)人材育成プログラム	(2)サポートミーティング	(3)Web研修／資格取得
H29年度	▽個別プランの策定・実施	▽OJTのためのサポートミーティングの開催	▽Web研修の受講義務化 ▽資格取得の励行
H30年度	↓	↓	↓
H31年度	↓	↓	↓
H32年度	▽個別プランの見直し	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

個人目標を設定し、資格取得や研修の受講により、資質向上を図るとともに、職員各自が問題意識をもって業務改善に取り組みます。

項 目	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.資格取得数	1件	7件	7件	7件	7件	7件
2.人材育成プログラムの達成率	—	50%	60%	70%	80%	100%
3.Web研修受講進捗率	—	50%	60%	70%	80%	100%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策5 委員会、部会、青年部・女性部活動の強化

商工会活動の原点である各部会・青年部・女性部活動は、経営課題の多様化や事業活動の広域化により、これまで以上にフレキシブルな組織体制を構築し、活動強化を図ります。

このため、総合経済団体としての商工会が持つ特徴の一つである「異業種組織」を活かした経営力の強化、新分野への進出など活動を活発化させるために部会の合併や再編、部会役員の若返りなど組織体系を再構築します。

【主な取組】

- ◆部会及び役員構成の見直し、事業の再構築
- ◆諸会議の活発化、状況に応じた委員会等の設置

■施策6 青年部・青年部OBなど若手経営者の育成強化、登用

事業承継の促進と併せ、青年部・青年部OBなどの若手経営者の育成・女性の登用を進めながら、IoT等の技術革新、情報化への対応、経済のグローバル化、規制緩和、コミュニティビジネス等の新しい時代の動きに対応できる商工会を目指します。

また、役員の構成について、若返りを求める意見や選出方法の見直しなどの意見を踏まえ、平成30年度の役員改選までにそのあり方検討を進めます。今後、役員候補者となる青年部OBや若手経営者を組織化し、県連合会セミナーへの参加や行政懇談会、研修会などを実施しながら体制移譲の準備を進めます。

【主な取組】

- ◆後継者と若手役員の組織化、県連合会役員セミナー等への参加
- ◆行政懇談会、役員研修会などの勉強会の開催
- ◆理事会などへのオブザーバー参加

2 工程表

	(1)部会等活動の強化	(2)若手経営者の育成強化
事 前	▽部会活動、組織構成の見直し	▽若手後継者と若手役員の組織の設置検討
H29年度	▽役員構成、事業内容の見直し	▽後継者のセミナー参加
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

必要とされる商工会活動のため、各部会や青年部・女性部活動を強化します。

項 目	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.部会等参加人数(1回平均)	15人	20人	25人	30人	30人	40人
2.セミナー受講テーマ数	－	2テーマ	2テーマ	2テーマ	2テーマ	2テーマ

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 職場改善に関する取組推進

事業者への個社支援及び地域への社会貢献を第一に考え、全職員が同じレベルでの対応を目指して「資質向上」に励むとともに、業務の効率化と生産性の向上を図るため、職場改善に取り組みます。

【主な取組】

- ◆事業者の満足度向上への取組
- ◆業務手順の統一化と情報の共有化の徹底
- ◆地域活動への参加を通じた資質の向上への取組

■施策8 事業評価の検証に基づく地域振興事業のあり方検討

アンケートやPDCAサイクルを実行しながら費用対効果や事業評価を実施し、生産性の向上や事業の成否の判断を行いながら、限られた財源等の効果的な執行に努める体制を整備します。

【主な取組】

- ◆事業、業務ごとの収支管理の徹底
- ◆事業ごとに適正な効果測定の実施

■施策9 組織体制の見直しと運営計画の策定【重点推進施策】

事業者の意見を反映した事業・運営を図るためには、役員はもとより総代の主体的な参画が重要であることから、それぞれの定数等を見直しながら権限と責任を明確にし、事業運営に積極的に参画する意識の醸成と体制の整備を推進します。

【主な取組】

- ◆総代定数の削減
- ◆役員定数、地区割りの検討
- ◆総代、役員の巡回訪問による事業の周知や会員獲得のための手順書の策定

2 工程表

	(1)事業の見直し	(2)組織体制の見直し
事 前	▽地域振興事業等の見直し	▽総代定数、役員定数、地区割りの検討
H29年度	▽事業評価制度の導入検討	▽定款の変更 ▽運営計画策定の着手
H30年度	▽事業評価 ▽事業の見直し	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

総代や役員の事業・運営への参画意識の醸成と会員との交流促進を図ります。

項 目	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.事業の見直し件数	—	—	1件	1件	2件	2件
2.総代本人出席率	41%	60%	65%	70%	75%	80%
3.総代・役員の巡回件数	—	100件	100件	100件	100件	100件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策10 財政運営計画の策定【重点推進施策】

充実した個社支援やタイムリーな事業を実施していくため、中長期の財政計画の策定に着手し、支所と職員定数の見直し、自己完結型の事業から、他団体との提携強化による支出の削減、記帳代行・労働保険事務などの個社支援に付帯する業務代行の促進により、収入に合わせた柔軟に対応できる運営体制を確立します。

【主な取組】

- ◆総代、役職員による会員獲得
- ◆代行業務の手数料の見直し
- ◆財政状況に合わせた人員等事務局体制、経費等の見直し
- ◆財政計画検討委員会(仮称)、事業・運営検討委員会(仮称)の設置

2 工程表

	財政運営計画の策定
事 前	▽運営引当・施設引当増額、支所移転
H29年度	▽中長期の財政計画の検討
H30年度	▽事業評価制度による財政計画の見直し
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

中長期的な財政状況の見通しを踏まえ、事務局や事業の見直しを図るとともに、事業評価制度を導入し検証を行います。

項 目	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	51%	53%	54%	55%	56%	56%
2.自己財源比率の向上	53%	55%	57%	59%	60%	60%
3.運営安定引当金残高	1,800万円	2,000万円	2,100万円	2,200万円	2,300万円	2,400万円

北秋田市商工会

チームで支援、事業者とともに挑み続ける商工会

重点推進 施策

- 1 伴走型個社支援の実施
- 2 事業承継の推進
- 3 会員加入促進運動の実施
- 4 本支所統合に伴う組織の見直し・業務の効率化
- 5 受託業務・地域振興事業の見直し

●推進にあたっての基本的な考え方

北秋田市商工会は、平成20年4月に鷹巣町、阿仁森吉、合川町の旧三商工会が二次合併を経て発足し、その3年前に広域合併を行った北秋田市とともに、地域唯一の総合経済団体として経営改善普及事業と地域総合振興事業に取り組んできました。特に、北秋田市民病院の移設や中心市街地郊外への大型店進出など商業環境が大きく変化する中、商店街カレッジ事業など事業者の魅力向上やファンづくりのための各種事業を展開し、市場の縮小による売上・利益の減少や増え続ける空き店舗の解消に取り組んできました。

本商工会では、これらの取組をこれまで以上に効果的に進めていくため、戦略的・計画的な巡回相談を実施し、事業者に対して的確かつ迅速な伴走型支援を実施していきます。特に、秋田県平均より大幅に高い人口減少率となっている本市においては、事業承継対策が喫緊の課題となることから、早急に実態調査を行い、それに基づいた事業承継情報をデータベース化し、事業者の状況に応じた実効性の高い支援を行政や関係機関と連携を図りながら進めます。またこれと同時に、ビジネスチャンスにつながる各種部会や青年部、女性部の活動を活発化していくため、その裾野となる会員の加入促進にも力を入れ、会員増強による商工会活動の強化を図ります。

また、本商工会では、個社支援を効率的に展開していくため、本プログラムを先行実施する形で本支所統合を推し進めており、平成29年10月には本所1拠点の事務局体制となります。これに合わせて、業務効率化や商工会運営のあり方について検討を行うほか、受託業務や地域振興事業を抜本的に見直していくことにより、環境変化に対応した機動的な商工会を具現化していきます。

以上の基本方針を踏まえて、今後5年間の重点推進施策を定め、事業者の持続的発展をチームで支援するとともに、本プログラムの進捗状況を監事会・理事会へ年2回以上報告し、評価・見直しを行い、その結果を広く行政や事業者に公表することで、商工会活動への理解を深め、商工会の存在意義を高めていきます。

北秋田市商工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

- 施策1 伴走型個社支援の実施【重点推進施策】
 - 事業者への迅速かつ的確な対応を行うため、計画的な巡回による伴走型個社支援を実施します。
- 施策2 事業承継の推進【重点推進施策】
 - 実態調査を実施し、その結果をデータベース化することで、円滑な事業承継を支援していきます。
- 施策3 商工会間及び関係機関との連携強化
 - 北鹿地区商工団体、行政、観光物産協会、金融機関等関係機関と連携することで、共同事業や情報発信といった個社支援につながる事業を実施します。
- 施策4 情報発信力の強化
 - 商工会ホームページやSNSなどICTを活用した情報発信を強化していくことで、事業者にとって有益な各種施策をタイムリーに提供していきます。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策5 支援スキルの向上及び情報の共有化
 - 支援手法の共有化や県連合会が示す「職務遂行能力チェックシート」を活用することで、職員の支援スキル向上を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策6 会員加入促進運動の実施【重点推進施策】
 - 会員加入候補者リストを作成し、農林業者、創業者等への会員加入促進運動を展開し、商工会活動の強化を図ります。
- 施策7 業種別部会及び青年部・女性部事業の検討
 - 青年部・女性部活動を見直し、ビジネスチャンスの創出につながる事業へ再構築します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策8 本支所統合に伴う組織の見直し・業務の効率化【重点推進施策】
 - 本所1拠点体制とすることで、商工会の経営資源を集約し、充実した個社支援が行える事務局体制を構築します。
- 施策9 受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】
 - 受託業務・地域振興事業への関わり方を見直すことで、個社支援に集中できる環境を整えます。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 財政の中長期計画の策定
 - 安定的・継続的な個社支援や事業実施を行っていくため、中長期財政運営計画を策定し、環境変化に強い商工会を具現化していきます。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 伴走型個社支援の実施【重点推進施策】

事業者への的確かつ迅速な支援を行うため、地区毎に担当職員を配置した上で、効率的な年間の巡回計画を策定し、積極的な解決策の提案や事業計画の策定など伴走型個社支援を実施します。

【主な取組】

- ◆年間巡回計画の策定と実施
- ◆補助金、助成金活用による解決提案

■施策2 事業承継の推進【重点推進施策】

事業者の状況に応じた事業承継支援を行っていくため、承継意思や譲渡条件、事業者の持つ優れた技術や歴史的付加価値などを調査し、マッチング時に重要視される事項を明確化します。また、必要に応じて的確なチーム支援が可能となるよう事業承継情報をデータベース化します。

このほか、行政や関係機関とも連携し、潜在的事業承継者の掘り起こしを推進します。

【主な取組】

- ◆事業承継に係る実態調査の実施
- ◆事業承継情報のデータベース化
- ◆行政や関係機関との連携による承継マッチング支援

■施策3 商工会間及び関係機関との連携強化

商工会間の広域連携や行政、観光物産協会など関係機関との連携により、継続的な交流人口の増加による販路拡大を目的とした共同事業を実施します。

また、政府系及び地元金融機関や信用保証協会とのリレーションシップを強化し、相互の支援力を補完しあうことで、より事業者ニーズに即した支援を実施します。

【主な取組】

- ◆北鹿地区商工団体、秋田犬ツーリズムとの共同事業の実施
- ◆関係機関との定期的情報交換会議の開催

■施策4 情報発信力の強化

事業者にとって有益な各種施策をタイムリーに提供するため、商工会ホームページの計画的な情報更新に加え、独自の情報発信ポータルサイトやFacebookページを導入するなど、ICTを活用した情報発信を強化していきます。

また、現在発行している商工会報「商工きたあきた」についても、これまで以上に訴求力のある機関紙を目指し、見やすさと情報量を充実するなど全面的なリニューアルを行います。

【主な取組】

- ◆ICTを活用した情報発信の強化
- ◆機関紙の全面リニューアル

2 工程表

	(1)伴走型個社支援	(2)事業承継	(3)連携強化	(4)情報発信
事 前	▽年間巡回計画の作成	▽事業承継実態調査の 先行実施	▽商工会広域連携事業 の実施 ▽関係機関への連携提案	—
H29年度	▽地区別担当者の選定 ▽年間巡回計画の作成 ▽個社支援計画の策定 ▽経営相談会開催	▽事業承継実態調査の 実施・データベース化 ▽Aターンなどのニーズ 調査の実施	▽商工会広域連携事業の 実施 ▽関係機関との情報交換 会議の開催	▽会報のリニューアル ▽HP及びSNS等の導入 検討と実施
H30年度	↓	↓	↓	▽HPリニューアル
H31年度				↓
H32年度				
H33年度	↓	↓	↓	↓

3 評価指標

各種施策が個社支援に結びついているかを評価指標に設定します。

項 目	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.解決提案・実行支援巡回件数	700件	590件	1100件	1400件	1520件	1680件
2.事業計画策定支援件数	21件	28件	28件	28件	28件	28件
3.補助金等採択件数	14件	14件	21件	21件	28件	28件
4.経営革新計画承認件数	—	3件	4件	2件	2件	2件
5.他団体等との共同事業実施	1事業	1事業	1事業	1事業	1事業	1事業



商店街カレッジ事業

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 支援スキルの向上及び情報の共有化

多様化・高度化する経営課題への的確に対応し、職員間で協働して果敢に挑戦できる人材を育成していくため、解決手法の共有化を目的としたサポートミーティングを開催するとともに、県連合会の示す「職務遂行能力チェックシート」を活用した取組を行うほか、OJTを実施し職員の支援スキル向上を図ります。

【主な取組】

- ◆支援スキル向上のための職務遂行能力チェックシートの導入

2 工程表

	チェックシートの導入
H29年度	▽チェックシートの試験導入
H30年度	▽チェックシートの本格導入
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」を活用した能力向上を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策6 会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

商工会役員、青年部、女性部のネットワークを駆使し、未加入者リストの中から商工会加入候補者リストを作成し会員加入促進を図ります。また、地元JA、森林組合と連携を強化し、農林業者の販路拡大支援により、商工会への加入につなげます。

さらに、移住定住を推進する北秋田市と連携し、移住者の中から創業予定者の掘り起こしを行うことで商工会への加入促進を図ります。

【主な取組】

- ◆商工会加入候補者リストの作成
- ◆農林業者への販路拡大支援による会員加入促進
- ◆行政との連携等による創業者の会員加入促進

■施策7 業務別部会及び青年部・女性部事業の検討

青年部では、地域農林業の後継者団体との異業種交流や近隣の青年団体等との連携を強化し、業種や地域の壁を越えたあらゆる情報を共有することで部員事業者の経営力強化を図ります。

また、女性部では、個社支援につながるおもてなし活動や部員間交流事業を検討・実施していくことで自社のビジネスチャンスの創出を図ります。

【主な取組】

- ◆青年部による他団体との異業種交流会及び連携事業の実施
- ◆女性部員の個社支援につながるセミナーの実施

2 工程表

	(1)会員加入促進運動の実施	(2)青年部・女性部事業の検討
H29年度	▽商工会加入候補者リストの作成 ▽市・農林業団体との連携の提案 ▽創業支援の実施	▽異業種、他団体との連携の提案
H30年度	▽商工会加入候補者リストをもとにした会員加入促進 ▽市・農林業団体との連携の実施 ▽創業者等への会員加入促進	▽他団体との異業種交流会の実施 ▽他団体との連携事業の実施 ▽女性部員セミナーの実施 ▽部員間交流事業の実施
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度	↓	↓

3 評価指標

新規会員加入者数、青年部・女性部の新規取引成立件数を成果指標とします。

項 目	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.新規会員加入者数	10件	12件	12件	12件	12件	12件
2.新規取引成立件数	—	—	2件	2件	2件	2件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 本支所統合に伴う組織の見直し・業務の効率化【重点推進施策】

本商工会は、本プログラムを先行実施する形で本支所統合に向けた取組に着手しており、平成29年度下半期に本所1拠点体制になることが決まっています。そこで、集約された商工会の経営資源を効果的に個社支援へ活かすため、組織・事務局体制のあり方や業務効率化に向けた仕事の仕方等について検討を行い、機動的・効率的な商工会を具現化します。

具体的には、先行実施した総代定数の引き下げに追随して役員定数の引き下げを行うほか、総代と役員の兼任、業種別部会の再構築の検討を行います。また、会費・手数料の収納方法を、現金集金から口座振替へ移行し、集金に係る業務の負担軽減につなげるほか、個社支援強化のため巡回車両の増強や巡回中の相談等対応を可能とする業務用携帯電話の導入についても検討します。

【主な取組】

- ◆役員定数の見直し、総代と役員の兼任の検討
- ◆業種別部会の再構築
- ◆本所1拠点体制に合わせた業務効率化の検討

■施策9 受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】

地域振興事業においては、職員の事務及び作業負担が多く、本来業務である個社支援への支障を来すこともあることから、県連合会の示す指針を参考に検証を行い、改善や廃止に向けた検討を行います。

また、この取組と併せ、受託業務についても費用対効果等の検証を進め、関わり方について検討を行います。

【主な取組】

- ◆地域振興事業の改善、廃止に向けた検討
- ◆受託業務の見直し

2 工程表

	(1)組織の見直し	(2)受託事業・地域振興事業の見直し
事前	▽総代定数の引き下げの承認 ▽本支所統合決定 ▽口座振替への移行依頼	▽事業委員会での既存事業の検証
H29年度	▽総代と役員の兼任の検討 ▽総代定数の引き下げ実施 ▽業種別部会の再構築の検討 ▽事務局体制のあり方検討 ▽業務効率化の検討	▽事業委員会での見直し、改善・廃止検討
H30年度	▽役員定数の見直し ▽業種別部会の統合 ▽新たな事務局体制の構築 ▽業務効率化の実施	▽既存事業の改善、廃止の実行
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

効率化した業務数、改善、廃止した既存事業数を成果指標とします。

項 目	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.効率化した業務数	－	－	2業務	2業務	2業務	2業務
2.改善、廃止事業数	－	－	1事業	1事業	1事業	1事業

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策10 財政の中長期計画の策定

将来にわたって多様化する会員ニーズと社会経済情勢の変化に迅速かつ的確な対応ができるよう、中長期財政運営計画の策定による財政基盤の強化を図ります。

中長期財政運営計画の策定に当たっては、業務効率化による経費圧縮や手数料の受益者負担化を重点としながら、綿密なシミュレーションを実施し、財政委員会及び理事会で検討の上、着実に実行していきます。

【主な取組】

- ◆財政シミュレーションの実施
- ◆中長期財政運営計画の策定
- ◆受益者負担に則った手数料規程の見直し、財政委員会の開催

2 工程表

	中長期財政計画の策定
事 前	▽拠点毎の財政状況把握
H29年度	▽本支所統合後の財政状況把握
H30年度	▽財政シミュレーションの実施
H31年度	▽財政委員会の開催 ▽中長期財政運営計画の策定 ▽手数料規程の見直し検討
H32年度	▽中長期財政運営計画の実施
H33年度	↓

3 評価指標

各取組により自己財源比率を維持できるかを評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	35%	36%	37%	38%	39%	40%

大館北秋商工会

変革と信頼の絆で未来につなぐ商工会

重点推進 施策

- 1 商工会のネットワークを活用したビジネスチャンスの創出
- 2 巡回相談強化による解決提案型個社支援の実施
- 3 実効性の高い会員加入促進運動の実施
- 4 本支所統合を含む事務局体制のあり方検討
- 5 受託業務・地域振興事業の整理・見直し
- 6 商工会活動強化に向けた中長期財政運営計画の策定

●推進にあたっての基本的な考え方

旧比内町、旧田代町、大館市花矢地区が大館商工会議所地区を間に挟む「飛び地合併」という形で平成17年に誕生した大館北秋商工会は、地域に根差した経済活動を行う事業者に対して経営改善普及事業を基本とした支援に取り組んできました。現在、大館市では、航空・宇宙産業、医療産業を有する強みを活かした「ものづくり」や観光振興において函館市や仙北市と連携を強めた3D(三つの館)構想による新たな「広域観光ルートづくり」に力を入れており、それらの関連施策による地域経済への効果が期待できる状況にあります。本商工会においても、比内地鶏というキラコンテンツや観光体験型民泊という新たな取組を活かした事業展開を行える環境にあり、今後は、こうした地域資源等を活用した事業者を支援していくことが地域全体の活力を生み出すという認識の下での取組を強化していきます。

具体的には、事業者ニーズや経営課題に応じた支援を行うためにアンケート調査を実施し、その結果をデータベース化して巡回相談の際に解決策を積極的に提案していくほか、ビジネスチャンスを創出するための異業種交流や目的別部会といった新たな取組を実施し、商工会活動の強化を図っていきます。併せて、この取組の効果を最大化できるよう役職員が一体となった会員加入促進運動を展開し、参画事業者の拡大を図ります。

また、個社支援強化のために受託業務・地域振興事業の整理や見直しを進めるとともに、職員が様々な情報を共有し、個々の能力を発揮しながら業務に集中できるよう、本支所統合を含む事務局体制のあり方について検討を行います。さらに、様々な事業を速やかに実行できるよう、中長期財政運営計画を策定し、財政面においても環境変化に左右されない商工会を目指します。

以上の基本方針を踏まえ、本商工会は6つの重点推進施策を中心に今後5年間の活動を着実に実行していきます。

大館北秋商工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

■施策1 巡回相談強化による解決提案型個社支援の実施【重点推進施策】

- 事業者の経営課題やニーズ、事業承継等に関するアンケート調査を実施し、その結果をデータベース化することで、積極的に解決策の提案を行います。

■施策2 効果的な広域連携の検討と事業の実施

- 事業や業務上の課題を検証し、近隣商工団体との広域連携によるスケールメリットを活かした事業立案や業務効率化に向けた検討を行い、着実に実施していきます。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策3 支援スキルの向上と支援内容の共有化

- 県連合会の示す「職務遂行能力チェックシート」を実践活用し、職員のスキルアップにつなげます。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策4 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

- 商工会活動の強化に向け、総代を含めた役職員一丸での会員加入促進運動を実施します。

■施策5 商工会のネットワークを活用したビジネスチャンスの創出【重点推進施策】

- 会員大会や異業種交流会・目的別部会を開催し、新たな人的ネットワーク構築によるビジネスチャンスの創出を図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策6 本支所統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】

- 職員が個々の能力を発揮し、充実した個社支援を行っていただけるよう事務局体制のあり方を検討します。

■施策7 受託業務・地域振興事業の整理・見直し【重点推進施策】

- 個社支援に結び付く効率的な事業実施を行っていくため、受託業務や地域振興事業の費用対効果等これまでの関わり方を総合的に検証し、整理・見直します。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策8 商工会活動強化に向けた中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

- 商工会活動の将来的リスクに対応するため、委員会を設置し、長期にわたる安定した財政基盤の強化に向けた計画策定を進めます。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 巡回相談強化による解決提案型個社支援の実施【重点推進施策】

事業者の経営課題やニーズ、事業承継等に関するアンケート調査を実施し、その結果をデータベース化することで、解決策の提案しやすい環境を整え、巡回相談の質を高めます。

特に、継続的な支援を要する事業者については、職員間で情報共有を図りながら、支援計画を策定し、計画的かつ戦略的な支援を展開していきます。また、必要に応じて県連合会等とも連携し、課題内容に応じたチームを編成して迅速かつ的確な支援を行います。

【主な取組】

- ◆経営課題やニーズ、事業承継等に関するアンケート調査の実施
- ◆アンケート調査のデータベース化
- ◆支援計画書の作成
- ◆事業承継計画書の作成支援

■施策2 効果的な広域連携の検討と事業の実施

商工会の有する様々な経営資源を効果的に使いながら、多様化・専門化する経営課題に対応していくため、事業や業務上の課題を検証し、近隣商工団体との広域連携によるスケールメリットを活かした事業立案や業務の効率化に向けた検討を行い、着実に実施していきます。

また、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、行政や関係機関との連携を強化し、商工会における課題解決力の向上を図ります。

【主な取組】

- ◆事業や業務遂行上の課題の抽出・整理
- ◆近隣商工団体との広域連携に向けた検討会の開催
- ◆行政や関係機関との情報交換会等の開催

2 工程表

	(1) 個社支援強化	(2) 広域連携
事 前	▽アンケート内容検討 ▽支援計画書様式検討	▽連携手順検討整理
H29年度	▽アンケート調査の実施 ▽アンケート調査結果のデータベース化 ▽支援計画書の作成 ▽事業承継計画書の作成支援	▽課題の抽出・整理 ▽商工会広域連携に向けた検討会の開催 ▽行政との情報交換会の開催
H30年度	▽データベースの活用	▽商工会広域連携事業の実施
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

施策1～2の取組が、どれだけ個社支援につながったかを評価指標とします。

項 目	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.支援計画策定件数	－	5件	20件	20件	20件	20件
2.事業承継計画書作成数	－	5件	10件	10件	10件	10件
3.経営革新計画承認数	－	2件	2件	2件	2件	2件
4.広域連携事業数	1件	2件	3件	3件	4件	4件



秋田県大館発「地域のいいものの再発見！」販路拡大事業

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策3 支援スキルの向上と支援内容の共有化

プロ集団として、先行き不安を感じる事業者に対して、何とか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職員となるため、県連合会の示す「職務遂行能力チェックシート」を実践活用し、職員のスキルアップにつなげます。

また、定期的なサポートミーティングを開催し、事業者の抱える経営課題を共有することによって、多面的な視点による課題の解決策を提案していきます。

【主な取組】

- ◆職務遂行能力チェックシート実践活用による支援スキルの向上
- ◆経営課題及び解決提案の共有化を目的としたサポートミーティングの開催

2 工程表

	(1)職員のスキルアップ	(2)経営課題の共有化
H29年度	▽職務遂行能力チェックシートの目標設定	▽定期的なサポートミーティングの開催
H30年度	▽職務遂行能力チェックシートの活用・評価	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

職務遂行能力チェックシート活用によるスキル向上を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策4 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

個社支援に係る取組、特に施策5に掲げる「商工会ネットワークを活用したビジネスチャンスの創出」については、参画する事業者が多いほど、その成果は期待できることから、総代を含めた役職員が一丸となった会員加入促進運動を実施し、商工会活動の強化を図っていきます。

取組に当たっては、事業者紹介カードをはじめとした会員加入促進ツールを新たに作成し、総代等から紹介された事業者に対する加入促進を働きかけるほか、必要に応じて帯同訪問を行うなど、実効性の高い取組を進めていきます。

【主な取組】

- ◆事業者紹介カードをはじめとした会員加入促進ツールの作成
- ◆総代を含めた役員との帯同訪問

施策5 商工会のネットワークを活用したビジネスチャンスの創出【重点推進施策】

会員を中心とした事業者のつながりは、ビジネスチャンスを創出することに結びつくことから、会員大会・異業種交流会の開催や目的別部会等の設置により、新たな人的ネットワークを構築していきます。

特に、平成28年度に取り組んだ県補助金「商工会地域活性化事業（地域市場拡大）」により販路拡大に取り組む事業者、比内地鶏等の地域資源を活用した取組を進める事業者や農業者、航空・宇宙産業や医療産業を有する強みを活かした「ものづくり」を進める事業者、観光体験型民泊をはじめとした新たな観光商品・サービスに取り組む事業者等に対する個社支援につながる事業を実施できるよう検討を進めます。

【主な取組】

- ◆会員大会・異業種交流会の開催
- ◆目的別部会等の新設（部会活動の活性化）
- ◆地域の強みを活かした取組を進める事業者に対しての個社支援の検討・実施

2 工程表

	(1)会員加入促進ツール作成	(2)加入促進運動	(3)ビジネスチャンス創出
事 前	▽会員加入促進ツールの検討	—	▽商工会地域活性化事業の実施
H29年度	▽事業者紹介カードをはじめとした会員加入促進ツールの作成	▽事業者紹介カードの提出 ▽未加入者への巡回訪問（総代を含めた役員との帯同訪問）	▽会員大会・異業種交流会の開催 ▽目的別部会等の新設 ▽地域資源活用事業の検討・実施
H30年度	↓	↓	↓
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

新規会員加入者数、ビジネスチャンス創出件数を評価指標とします。

項 目	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.新規会員加入者数	6件	10件	10件	10件	10件	10件
2.地域資源活用事業等参画者の新規取引件数	—	1件	2件	5件	5件	5件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策6 本支所統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】

充実した個社支援の強化を行っていくため、商工会経営資源の集中化、組織のスリム化、業務の効率化、人材育成等の総合的な観点から事務局体制のあり方を検討します。

具体的には、会員及び事業者の支所利用調査を行い、あり方について今後の議論を深めるための委員会を設置し、計画的な取組を行います。

【主な取組】

- ◆あり方委員会の設置による将来に向けた支所運営、事務局体制の検討
- ◆会員及び事業者等の支所利用調査の実施

■施策7 受託業務・地域振興事業の整理・見直し【重点推進施策】

受託業務や地域振興事業については、業務量の多さや一時期に集中することから、本来業務である個社支援を強化する上で、障害となっているケースも散見されます。そのため県連合会の見直し指針を活用しながら、費用対効果・これまでの関わり方を総合的に検証し、見直しを行います。

【主な取組】

- ◆受託業務や地域振興事業について検証委員会の設置
- ◆本支所間での各事業のあり方、業務の集約化についての検討会開催
- ◆受託料や業務の改善を含めた抜本的見直し

2 工程表

	(1)事務局体制のあり方検討	(2)受託業務・地域振興事業の見直し
事 前	▽本支所業務の整理	▽事業内容の検証・整理
H29年度	▽支所利用実態調査の実施	▽検討会の開催 ▽委員会の設置・検討
H30年度	▽委員会の設置・検討	▽受託団体・地域団体との協議
H31年度	↓	▽受託業務・地域振興事業の見直し
H32年度	↓	↓
H33年度	▽理事会へ答申	↓

3 評価指標

個社支援の充実のため削減した受託業務・地域振興事業数を評価指標とします。

項 目	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.見直し後の受託業務の数	6件	－	－	5件	4件	3件
2.見直し後の振興事業の数	12件	－	－	10件	8件	6件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策 8 商工会活動強化に向けた中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

商工会活動の将来的な財政リスクに対応するとともに、どのような環境にあっても充実した個社支援を行うため委員会を設置し、長期に安定した財政基盤強化に向けた計画策定を進めます。

具体的には、財政シミュレーションをはじめとした県連合会の示す中長期財政運営計画の手順書に従いながら策定を進めるとともに、策定後は委員会等での進捗管理を行いながら、常に実態に沿った運営が行えるように見直し改善を行います。

【主な取組】

- ◆中長期財政運営計画の策定と進捗管理
- ◆財政シミュレーションの実施
- ◆会費賦課基準や手数料規程の見直し

2 工程表

	(1)中長期財政運営計画の策定	(2)会費・手数料の見直し
事 前	▽委員会設置に向けた準備	▽関係資料整理
H29年度	▽委員会の設置・検討 ▽財政シミュレーションの実施	▽左記委員会による検討 ▽理事会の審議・承認
H30年度	▽中長期財政運営計画の進捗管理と改善策の検討	▽新基準の導入
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

自己財源比率の増加を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	38%	39%	40%	41%	42%	43%

上小阿仁村商工会

地域密着、事業者に親身で身近な商工会

重点推進 施策

- 1 事業承継の巡回調査及び承継計画策定・次代経営者育成支援
- 2 持続的な発展を目的とした個社支援の徹底
- 3 行政と連携した森林資源活用による事業の促進
- 4 中長期財政運営計画の策定

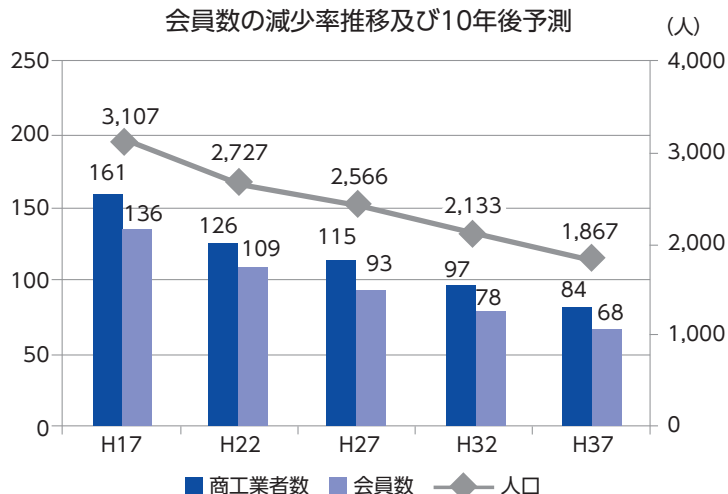
●推進にあたっての基本的な考え方

上小阿仁村は人口減少が著しく、高齢化も上昇の一途を辿っており、人口減少率や高齢化率に歯止めがかからない状況が続いています。このように地域の活力が低下する中、現代アートをキーワードに地域住民と協働で村づくりを行い、地域の魅力を発信し交流人口の拡大、地域活性化を図っていくことを目的とした大地の芸術祭「KAMIKOANIプロジェクト」が実施されるなど、村の生き残りをかけた取組が行われています。さらには、商工業者の高齢化や後継者問題、地域コミュニティとしての役割や買い物弱者支援の観点からも、事業承継問題を最重要課題として位置付け、その対策にも力を入れています。

そのような中、上小阿仁村商工会では、小規模商工会ならではの事業者に寄り添った個社支援を行ってきましたが、これからは行政と一体となった取組や近隣商工会との広域連携により商工会の支援力を高め、今まで以上に事業者の経営課題を的確に捉えた個社支援を行っていく必要があります。そこで、本商工会では、喫緊の課題である事業承継において、巡回による実態調査を実施し、その結果をデータベース化することで、事業者にあった支援を行っていくなど実効性の高い取組を展開します。また、「山林の100年整備計画」を策定する行政やその関係機関と連携しながら、森林資源を活用した取組を行う事業者への個社支援を強化するとともに、新たな事業者の創出や関連事業者における雇用促進を図っていきます。

また、これらの施策を着実に実行していくため、中長期財政運営計画を策定し、健全な商工会運営の下、環境変化に左右されない安定的な商工会活動を行います。

上小阿仁村人口、商工業者
会員数の減少率推移及び10年後予測



上小阿仁村商工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

■施策1 事業承継の巡回調査及び承継計画策定・次代経営者育成支援【重点推進施策】

- 事業者の事業継続意思等を巡回により徹底した調査を行い、事業承継支援対象者を明確にするとともに、確かな事業承継計画策定及び次代経営者育成支援を実施します。

■施策2 持続的な発展を目的とした個社支援の徹底【重点推進施策】

- 小規模商工会ならではの事業者に寄り添った伴走型個社支援を行い、各事業者の経営に対する悩みについて改善提案等のサポートを多角的に行います。

■施策3 関係機関との連携による個社支援力の向上

- 専門的な課題については事業者の経営状況を把握した上で、近隣商工会、専門家及び関係機関とのネットワークを活かした、より実効性のある課題解決に向けた支援を行います。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策4 職員の資質向上及び情報共有整備の実施

- 県連合会等が主催する研修へ積極的に参加し、研修内容についてはグループウェアを活用して職場内で共有を図れるよう整備を行います。また、職場内ではOJTを中心とした育成により、マルチな個社支援スキルの向上、キャリアごとに必要とされる職務遂行能力を強化します。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策5 事業者の声の収集、活用

- 事業者からの声が届く商工会活動を徹底します。

■施策6 青年部・女性部の中期活動方針の検討及び広域連携の模索

- 青年部・女性部が将来にかけて主体的に活動できるよう今後の方針を検討し、広域連携活動の可能性についても検討します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策7 行政と連携した森林資源活用による事業の促進【重点推進施策】

- 村による「山林の100年整備計画」とタイアップし、林業経営希望者を対象とした森林カレッジスクール等の森林資源活用事業を行い、林業に関わる事業者の創出や雇用促進を行います。また、農林産物を活用した特産品振興については、現在行っている支援の形として開発された商品の販路拡大支援を行います。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策8 中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

- 将来を見据えた安定的な商工会活動を展開するため、事業内容を検討し中長期財政運営計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 事業承継の巡回調査及び承継計画策定・次代経営者育成支援【重点推進施策】

各会員の事業継続意思等を巡回により調査を行い、データベース化して事業承継支援対象者の緊急度に応じたランク表を作成し、これをもとに順次事業承継計画の策定支援を行います。また、この事業承継計画の策定に当たっては、県連合会、秋田県事業引継ぎ支援センター等の関係機関と連携を密にしながら、事業承継支援に取り組みます。

【主な取組】

- ◆事業者の事業継続意思調査
- ◆事業者の事業継続意思のデータベース(集約)からランク分け
- ◆事業承継計画の作成及び次代経営者の育成(秋田県事業引継ぎ支援センター等との連携)

■施策2 持続的な発展を目的とした個社支援の徹底【重点推進施策】

個社支援の一環となる記帳継続指導について、ネットde記帳の促進強化を行い、システム活用を通じて多角的な視点での財務分析により、経営改善や金融指導の基礎となる資料を利用者へ提供し、経営改善提案及び事業承継を見据えた知的資産経営実践の支援を行います。

また、「受け身の経営から攻めの経営」へのシフトを促すため、積極的なインターネット販売に向けたホームページ作成支援や事業者を売り込むための支援を行います。

【主な取組】

- ◆ネットde記帳を活用した攻めの「財務会計活用型」の推進
- ◆インターネット販売を見据えたホームページ作成、事業者の情報発信スキル向上支援

■施策3 関係機関との連携による個社支援力の向上

事業者からの相談の中には、高度で複雑化したものまで多岐にわたり職員の知識のみでは解決できないものもあります。このような課題に対しては、県連合会北部支援センターとの連携を密にし、相談内容に即した専門家派遣や関係機関への橋渡しを行い、より実効性のある経営支援を行います。

【主な取組】

- ◆巡回による課題抽出と、専門家派遣事業を通じての個社支援力向上
- ◆関係機関との連携

2 工程表

	(1)事業承継事業	(2)個社支援	(3)関係機関との連携
事 前	▽聞き取り項目の検討	▽ネットde記帳促進事業者選定	▽専門家の必要な会員の選定
H29年度	▽事業継続意思調査 ▽集約・データベース化	▽記帳指導 ▽情報発信スキル向上講習会	▽専門家派遣 ▽関係機関との連携強化
H30年度	▽事業承継計画策定・育成	▽経営改善提案・HP作成支援	
H31年度	↓	↓	↓
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

事業承継計画策定事業者数、事業者に対する巡回件数の中の解決提案・実行支援率、ネットde記帳新規獲得件数により評価。

項 目	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.事業承継計画策定企業数	—	3件	5件	5件	5件	5件
2.解決提案・実行支援巡回件数	—	84件	156件	200件	216件	240件
3.ネットde記帳新規獲得件数	—	1件	1件	1件	1件	1件



県北地区商工会おもてなしまつり2014

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 職員の資質向上及び情報共有整備の実施

経営改善普及事業を効果的に実施するため、必要な知識の習得に向けて、県連合会の成長プランを活用するほか、情熱と主体性を持ち、業務を遂行できる職員育成に取り組むため、近隣商工会との広域研修体系導入に向けた検討を行います。少ない職員でも個社支援にマルチに対応できるよう、職員の意識改革にも取り組みます。

【主な取組】

- ◆県連合会その他関係機関開催の研修会への積極的参加
- ◆広域連携OJTの検討と実施

2 工程表

	研修会への参加
事 前	▽資質向上に向けた研修会の選定、広域連携OJT内容検討
H29年度	▽研修会への参加、広域連携OJT内容検討及び開催
H30年度	
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

研修活用事例提案数、広域連携OJT開催数により評価。

項 目	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.研修活用による課題解決数	1件	2件	2件	3件	3件	4件
2.広域連携OJTによる課題解決数	－	1件	2件	2件	3件	3件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策5 事業者の声の収集、活用

年3回行っている会員事業者を対象とした要望収集による意見集約をもとに、今後の商工会事業に役立てていきます。会員事業者の声をもとに地域にとって必要とされる商工会として活動していきます。

【主な取組】

◆巡回による事業者の声の収集及びデータベース化と商工会事業への反映

施策6 青年部・女性部の中期活動方針の検討及び広域連携の模索

村唯一の総合経済団体である本商工会は、その強みとなる（異業種組織の）青年部・女性部の活動でこれまで地域活性化の一役を担ってきましたが、部員数は減少傾向にあります。青年部・女性部はこれまで部員増強運動等により、組織として維持しているものの、事業や地域活動については限定的となっているのが現状です。今後、青年部・女性部が主体となり経営力強化及び地域活性化を目的とした活動が続けるためには、事業の抜本的見直し及び再構築が必要になります。そのため会議を活性化し、実情に即した中期活動方針の検討を行います。また、近隣商工会と連携の可能性を模索し、自社の経営発達及び効果的な地域振興に寄与できる事業の精査を行います。

【主な取組】

◆青年部・女性部事業の中期方針検討及び広域連携検討

2 工程表

	(1)会員要望収集	(2)青年部・女性部広域連携事業
事 前	▽要望等、項目の選定	
H29年度	▽巡回による会員の声収集、データベース化	▽近隣商工会との検討会開催
H30年度	▽会員の声収集継続、要望活用	▽検討後の計画に沿った活動
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

事業者の要望等の収集企業数、新規加入会員数、広域連携事業数により評価。

項 目	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.事業者要望収集数	－	97件	99件	101件	103件	105件
2.新規会員加入者数	2件	2件	2件	2件	2件	2件
3.青年部・女性部広域連携事業数	－	1件	1件	1件	2件	2件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 行政と連携した森林資源活用による事業の促進【重点推進施策】

上小阿仁村は現在、「山林の100年整備計画」を策定中であり森林を利用した事業を推進する予定となっています。木材関連事業を営んでいる事業者が年々減少している中、本商工会はこの計画とタイアップする形で、森林資源を活用した新たな事業活動の促進を図り、林業に関わる事業者の創出や雇用促進に寄与します。また、村の農林産物である山菜、食用ほおずきやコハゼを利用した特産品の販路拡大支援を行います。

【主な取組】

- ◆森林資源を活用した新たな事業と雇用促進
- ◆農林産物を利用した特産品のブラッシュアップ及び販路拡大支援

2 工程表

	(1)森林資源活用地域振興事業	(2)特産品販路拡大支援
事 前	▽行政との事前打合せ	▽道の駅等との新商品の確認
H29年度	▽行政、関係機関等との打合せ・計画策定	▽道の駅等と販路拡大手法について検討 ▽既存商品のブラッシュアップ
H30年度	▽森林資源活用地域振興事業の実行	▽販路拡大支援
H31年度	▽上記事業の継続実行	
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

森林活用振興事業実施回数、販路拡大支援企業数により評価。

項 目	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.森林活用地域振興事業の実施回数	—	—	2件	2件	3件	3件
2.特産品販路拡大支援事業者数	2社	2社	5社	5社	5社	5社

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策 8 中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

迅速かつ安定的な個社支援や事業実施の基盤となる健全な財務状態を将来にわたって維持するため財政委員会を設置し、会費賦課基準、手数料規程の見直しによる財政シミュレーションを行い、中長期財政運営計画の策定を実施します。

【主な取組】

- ◆財政委員会設置による財政シミュレーションの実施
- ◆中長期財政運営計画の策定

2 工程表

	中長期財政運営計画の策定
H29年度	▽財政委員会開催
H30年度	▽財政シミュレーションの実施・中長期財政運営計画策定
H31年度	▽中長期財政運営計画実施
H32年度	▽進捗管理と見直し
H33年度	↓

3 評価指標

見直しされた手数料の基準数と自己財源比率を評価指標とします。

項 目	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.手数料基準の見直し数	—	—	—	—	1件	2件
2.自己財源比率	30%	32%	34%	36%	38%	40%

ニツ井町商工会

事業者に寄り添い、より信頼される商工会

重点推進 施策

- 1 商工会ならではの事業承継と創業推進
- 2 巡回の質的向上による個社支援の実施
- 3 地域外に活路を見出す販路開拓支援の実施
- 4 実効性の高い会員加入促進運動の実施
- 5 将来に備えた中長期財政運営計画の策定

●推進にあたっての基本的な考え方

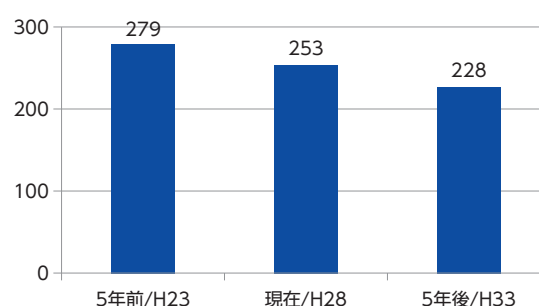
ニツ井町商工会では、能代市からの受託業務である空き店舗を活用した地域コミュニティ施設「恋文すぽっと きみまち」を平成23年度より中心商店街区において運営して以来、施設来館者の増加を目的とした活動を強化し、平成27年度には年間の来館者が3,000人を超え、地域事業者の新たな販路拡大につながっています。

一方、本商工会では会員事業者の実態調査を行なった結果、事業承継については68.2%の事業者が後継者不在、または、将来廃業の可能性があるとの回答から、今後の商工会活動について大きな影響を及ぼすことが想定されます。

このような現状を踏まえ商工会ならではの事業承継の推進に取り組むとともに、創業支援の一環として、地域の空き店舗情報をデータベース化し、創業希望者ニーズに迅速に対応できる環境を整備します。また、事業者の持続的発展に向けた質の高い課題解決提案を行うなど、攻めの巡回を通じた個社支援強化に努め、特に地域外に新たな活路を見出す販路開拓については、商談会・物産展に係る情報提供や各種施策の活用提案など事業者にあったタイムリーな支援を積極的に展開していきます。さらには、役職員一丸となった実効性の高い会員加入促進運動を実施し、商工会活動を強化するとともに、多様化する事業者ニーズへの対応や相談機能の充実を図る観点から、支援拠点のあり方について検討を行います。

また、商工会活動の健全化・安定化のため財政運営計画を策定し、検証と改善に取り組みながら、「事業者に寄り添い、より信頼される商工会」をスローガンに個社支援を強化します。

ニツ井町商工会員数の推移（単位:人）



二ツ井町商工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

■施策1 商工会ならではの事業承継と創業推進【重点推進施策】

- 「継ぎたい」「継がせたい」と思うような経営状況へ導いていくことと、世代交代への適切な支援に取り組みます。また、新たな事業が地域に根づくよう環境整備に取り組みます。

■施策2 巡回の質的向上による個社支援の実施【重点推進施策】

- 攻めの巡回により事業者の経営課題を的確に把握し、質の高い個社支援を実施します。また、高度かつ専門的な課題には県連合会北部支援センターとの連携を強化した「チーム支援」を実施します。

■施策3 地域外に活路を見出す販路開拓支援の実施【重点推進施策】

- 新たな取引先や顧客の開拓等、地域外に活路を見出そうとする事業者に対し、新分野進出も含め、タイムリーな情報提供と、展示会や商談会への出展支援を行います。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策4 職員の支援スキル向上推進

- 県連合会の示す「職務遂行能力チェックシート」に基づく人材育成に取り組み、事業者が必要とされる職員となるようスキルアップに努めます。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策5 総代会制から総会制への移行の実施

- より多くの意見を商工会活動に反映させるために、総会制への移行を実施します。

■施策6 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

- 役職員が一体となり、商工会活動強化を目的とした会員加入促進運動を実施します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策7 ICT活用による情報発信力の向上

- 各種経営支援情報や商工会事業情報に加え、事業者が商工会を活用して課題解決した事例や、事業者へ必要な情報をタイムリーに提供するとともに、巡回相談の補完ツールとしても活用できるよう本商工会のホームページを改善します。

■施策8 支援拠点のあり方検討

- 商工会業務を機動的に展開していくため、支援拠点のあり方について検討します。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策9 将来に備えた中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

- 将来に向けた商工会活動の健全化を図る観点から、中長期財政運営化計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 商工会ならではの事業承継と創業推進【重点推進施策】

本商工会の会員の平均年齢は64.2歳で、年代別では60代が38.3%と最も多く、後継者不在の会員が68.2%となっています。今後高齢化が進み、後継者不在による経営存続の危機に直面する会員が増えると予測されることから、「継ぎたい」「継がせたい」と思うような経営状態へ導いていくとともに、秋田県事業引継ぎ支援センター所管の秋田県後継者人材バンクへの登録を促し、世代交代への適切な支援を実施します。

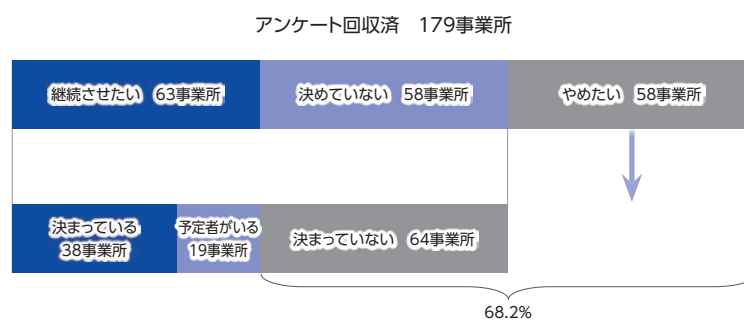
また、創業支援の一環として、地域の空き店舗情報をデータベース化し、創業希望者ニーズに迅速に対応できる環境整備を実施します。

【主な取組】

- ◆会員実態調査をもとにした、経営改善支援と親族内承継の推進
- ◆事業承継計画書作成支援
- ◆創業支援を目的とした地域の空き店舗情報データベース化

世 代	人 数	割 合
30代	12	4.7%
40代	20	7.9%
50代	46	18.2%
60代	97	38.3%
70代	50	19.8%
80代	25	9.9%
90代	3	1.2%
合計	253	

当会の経営者年齢構成(会員事業所実態調査 H28/11)



現経営者の引退後の事業承継と後継者の有無について(会員実態調査 H28/11)

■施策2 巡回の質的向上による個社支援の実施【重点推進施策】

攻めの巡回による事業者の経営課題の的確な把握と、相談への迅速な対応を基本に、質の高い個社支援を実施します。また、高度かつ専門的な課題に対しては、専門家派遣制度の活用や県連合会北部支援センターとの連携を強化した「チーム支援」を実施し、多角的視点から課題解決へつなげます。

【主な取組】

- ◆チーム支援による課題解決提案の実施

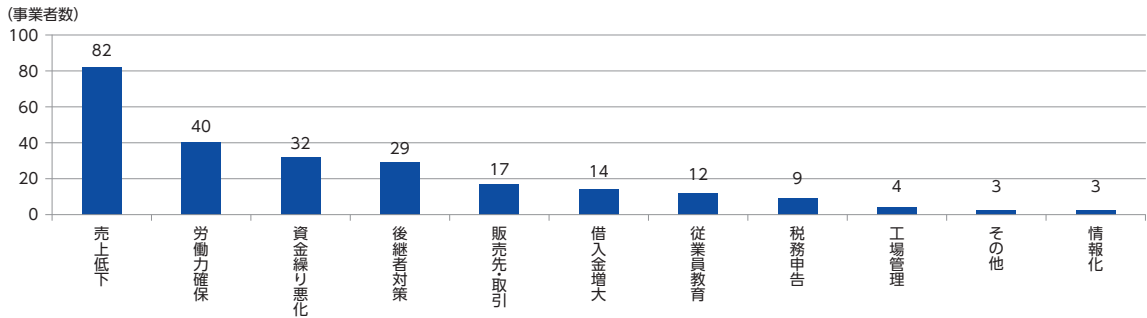
■施策3 地域外に活路を見出す販路開拓支援の実施【重点推進施策】

新たな取引先や顧客の開拓等、地域外に活路を見出そうとする事業者に対して、本商工会ホームページや会報等による物産展、商談会等のタイムリーな情報提供を行うとともに、インターネット販売講習会を開催し、ビジネスチャンスの拡大を支援します。

加えて、国・県・市など各種補助金の活用支援を通じ、販路開拓や新分野進出への相乗効果を狙います。

【主な取組】

- ◆インターネット販売に関する講習会の開催
- ◆ホームページ及び会報等によるタイムリーな情報提供
- ◆各種補助金を活用した販路開拓と新分野進出支援の実施



経営上の課題について(複数回答)(会員事業所実態調査 H28/11)

2 工程表

	(1)事業承継と創業推進	(2)個社支援	(3)販路開拓等支援
事 前	▽会員実態調査の実施	▽会員実態調査の実施	▽会員実態調査の実施
H29年度	▽事業承継計画書作成支援 ▽後継者人材バンクへの登録促進 ▽空き店舗情報のデータベース化と随時更新	▽職員間での課題共有と解決策のディスカッション ▽チーム支援による課題解決	▽インターネット販売に関する講習会開催 ▽HP等での情報提供 ▽各種補助金活用支援
H30年度			
H31年度	▽会員実態調査の実施		▽会員実態調査の実施
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

巡回件数のうち、解決提案・実行支援の割合、事業承継計画書作成件数、創業支援件数、各種補助金申請件数を評価指標とします。

項 目	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(指導員1人あたり)	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%
3.事業承継計画書作成件数	1件	4件	4件	4件	4件	4件
4.創業支援件数	1件	2件	3件	3件	3件	3件
5.各種補助金申請件数	6件	13件	13件	13件	13件	13件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 職員の支援スキル向上推進

県連合会の示す「職務遂行能力チェックシート」活用による能力向上に取り組み、併せて研修会・講習会への積極的な参加を通して、事業者が必要とされる職員となるようスキルアップを図ります。

【主な取組】

- ◆職務遂行能力チェックシートの活用による能力向上

2 工程表

	職員の支援スキル向上推進
H29年度	▽チェックシートの目標設定、研修会・講習会への参加
H30年度	▽チェックシートの活用・評価、研修会・講習会への参加
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」を活用した能力向上を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策5 総代会制から総会制への移行の実施

急速な経済環境変化への対応と会員減少に歯止めがかからない中で、事業者の多様な意見を商工会活動に反映させるため、平成30年度から総会制へ移行することを検討し、そのスムーズな移行に向けた準備態勢を整えます。

【主な取組】

- ◆総代会制から総会制への移行

■施策6 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

役職員が一体となり、現状の実態把握からエリアごとに未加入事業者のリストアップを行います。また、役職員のみならず、巡回を通して会員事業者からも未加入者情報を収集し、実効性の高い会員加入促進運動を実施します。

【主な取組】

- ◆商工会未加入者リストを活用した会員加入促進運動の実施

2 工程表

	(1)総代会の見直しについて	(2)実効性の高い会員加入促進運動の実施
事 前	▽状況整理、検討・審議	—
H29年度	▽総代会にて定款改正	▽未加入者リストの作成と会員加入促進運動への活用
H30年度	▽総会制へ移行	▽検証と実施
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

総会制移行後の本人出席数と新規会員加入者数を評価指標とします。

項 目	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.総会の本人出席人数	—	—	75名	100名	125名	150名
2.新規会員加入者数	3件	3件	4件	5件	6件	7件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 ICT活用による情報発信力の向上

本商工会のホームページについて、各種経営支援情報や商工会事業情報に加え、事業者が商工会を活用して課題解決を果たした事例も掲載し、必要な情報をタイムリーに取得できるよう改善します。また、事業者への支援メニューもわかりやすく掲載し、商工会の活用事例と併せて巡回相談の補完ツールとしても活用します。

【主な取組】

- ◆ 商工会ホームページの改善
- ◆ 商工会活用事例や支援メニューの巡回相談への活用

■施策8 支援拠点のあり方検討

商工会の機能強化と機動的な事業実施のため、今後の具体的な支援拠点のあり方について検討します。

【主な取組】

- ◆ 支援拠点のあり方検討

2 工程表

	(1)ICT活用による情報発信力の向上	(2)支援拠点のあり方検討
H29年度	▽商工会HPの改善と巡回相談への活用	▽検討・審議／方向性の具体化・行動
H30年度	▽HP内容の見直しと改善	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

商工会ホームページの巡回相談活用件数を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
商工会HPの巡回相談活用件数	—	100件	110件	120件	120件	120件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■ 施策 9 将来に備えた中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

将来においても、個社支援を迅速かつ的確に実施できるよう商工会活動の健全化を図る観点から、新たな会費の賦課基準や適切な手数料基準の見直しについて検討し、中長期財政運営計画を策定します。

【主な取組】

- ◆ 中長期財政運営計画の策定

2 工程表

	中長期財政運営計画の策定と実施	
H29年度	▽中長期財政運営計画の策定・実施	▽会費・手数料の賦課基準の検討
H30年度	▽検証・改善	▽新たな基準による徴収の実施
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度	↓	↓

3 評価指標

中長期財政運営計画を策定し、自己財源比率を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	26%	28%	31%	34%	37%	40%

三種町商工会

みんなに頼られ地域に根差す商工会

重点推進 施策

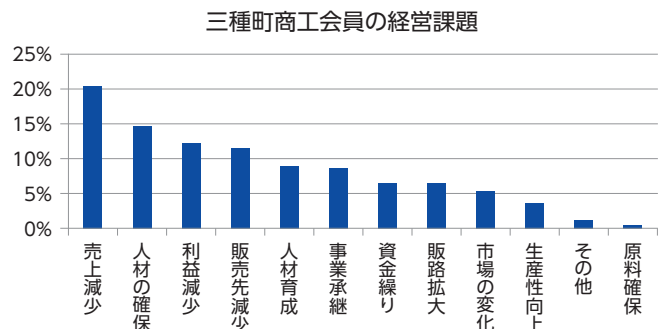
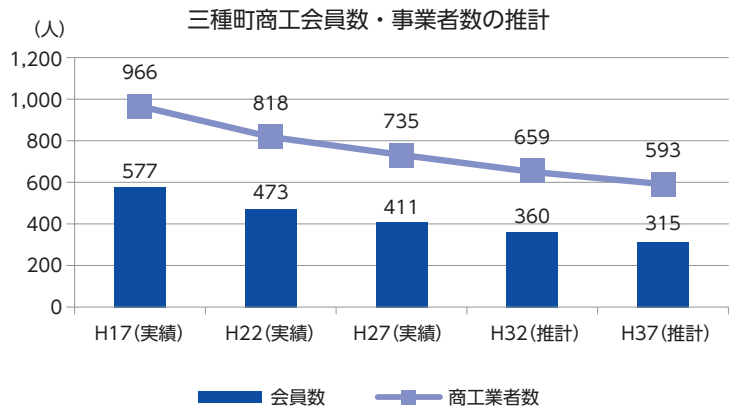
- 1 商工会ならではの事業承継の推進
- 2 異業種交流による事業者連携の推進
- 3 人材の確保・育成支援の実施
- 4 会員加入促進運動の実施
- 5 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

●推進にあたっての基本的な考え方

三種町商工会では、生産量日本一の「じゅんさい」の商品開発やその販路拡大、「じゅんさい摘み採り担い手育成事業」による人材の確保・育成など地域資源を活用した事業に取り組むとともに、合併後の三つの拠点を効率的に機能させ個社支援を展開してきました。こうした中、人口減少や高齢人口比率の上昇により、地域経済規模が縮小し、経営課題が多様化高度化していることから、これまでの支援に加え、より質の高い個社支援が必要となっております。

このため、本商工会では、先行アクションとして会員ニーズ調査を実施し、そこから得られた事業者の経営課題や商工会に望む支援メニューの中から、事業者ニーズに合った実効性の高い具体的な解決策を積極的に提案していきます。また、調査から明らかとなった売上減少や人材確保という経営課題に対して、新商品・新サービスの開発支援、商談会等への出展、一次産業者等との異業種交流によるビジネスチャンスの創出、人材育成セミナーの実施などの取組を進めます。さらに事業承継については事業承継計画の策定を支援します。

併せて、商工会の加入メリットを増やすため会員増強に取り組むとともに、事業者支援による大きな成果が生まれるよう、機動的・効率的で環境変化に強い商工会を目指した活動をしていきます。



三種町商工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

■施策1 商工会ならではの事業承継の推進【重点推進施策】

- 財務状況を把握できる「ネットde記帳」利用事業者をメインターゲットとして、事業承継計画の策定を支援します。また、商工会の事業承継情報を活用し、行政との連携による創業希望者と事業承継企業とのマッチングを支援します。

■施策2 異業種交流による事業者連携の推進【重点推進施策】

- 一次産業・二次産業・三次産業者の連携を促進するため、新たなビジネスチャンスの創出を目的とした異業種交流会を実施します。

■施策3 人材の確保・育成支援の実施【重点推進施策】

- 行政と連携し地域外からの事業者の誘致を目的とした移住・定住支援に係る政策提案を行うとともに、人材育成セミナーを開催し人材の定着率向上を支援します。

■施策4 課題解決を支援する解決提案巡回の実施

- 「会員ニーズ調査」結果を活用し、ニーズや支援メニューに基づいた積極的な解決提案巡回を実施します。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策5 経営課題・解決手法の共有化によるOJTの充実

- 職員が事業者の経営課題とその解決方法を共有化することで、支援能力の向上を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策6 専門委員会による販路拡大の推進

- 地域外に販路を拡大するため、専門委員会を設置し地域外事業者と連携し、新商品・新サービスの開発を行います。

■施策7 会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

- 加入率を高め加入メリットを増やすため、役職員一体となって会員の加入を促進します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策8 ICT活用による業務効率化と事務局体制の見直し

- 効率的な個社支援を行うためICTによる業務効率化を図るとともに、事務局体制の見直しについて計画を策定し実施します。

■施策9 受託業務の見直し

- 事業者支援の比重を高めるため、受託業務の総点検を行い、業務の見直し・整理・統合・移管について計画を策定し実施します。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策10 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

- 安定した財政基盤を築くため、収支の将来予測から事業内容を検討し中長期財政運営計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 商工会ならではの事業承継の推進【重点推進施策】

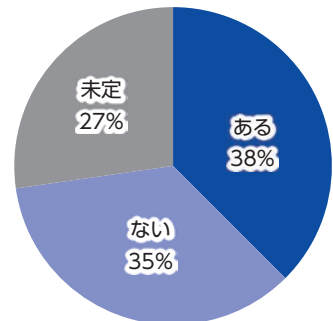
事業継続の意思があるものの、後継者が見つからないため廃業に追い込まれている事業者が増加しています。このため商工会が事業者の財務状況を主とした様々な情報を把握している「ネットde記帳」利用事業者を対象に、事業承継の課題を分析し、事業承継計画の策定を支援します。

また、巡回相談により事業承継に係る事業者の個別情報を蓄積し、行政が行っている移住・定住事業と連携を図り、事業者の誘致と事業承継情報を活用したマッチングを支援します。

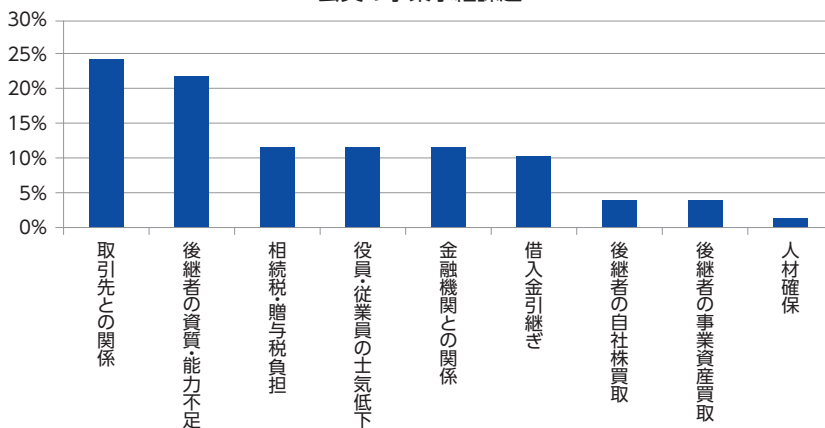
【主な取組】

- ◆「ネットde記帳」利用事業者の事業承継計画策定支援
- ◆創業希望者と事業承継企業のマッチング支援

会員の事業承継計画



会員の事業承継課題



■施策2 異業種交流による事業者連携の推進【重点推進施策】

地域外への販路拡大を図っていくためには、異業種間の連携によるスケールメリットを活かした取組が効果的であることから、農林水産物の生産者、加工製造業者、小売・サービス業関連業者等が集う異業種交流会を開催し、新たなビジネスチャンスの創出を図ります。

【主な取組】

- ◆一次、二次、三次産業者の連携推進
- ◆事業者連携による新商品・新サービスの開発及び販路開拓支援

■施策3 人材の確保・育成支援の実施【重点推進施策】

雇用情勢は大幅に改善されておりますが、求人サイドの事業者においては人手不足が生じ深刻さを増しております。このため行政と連携し地域外からの事業者の誘致を目的とした移住・定住支援について政策提案を行うとともに、同業種による人材育成セミナーを開催し人材の定着率向上を支援します。

【主な取組】

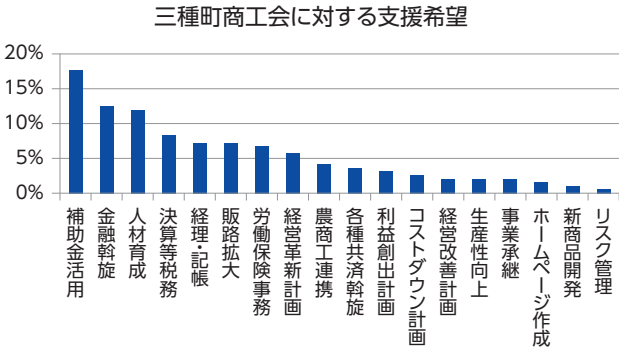
- ◆人材誘致のため政策提案の実施
- ◆人材育成セミナーの実施

■施策4 課題解決を支援する解決提案巡回の実施

会員ニーズ調査を実施し、事業者の経営実態や課題を的確に把握するとともに、その結果を活用することによって、実効性の高い具体的な解決策をタイムリーに提案していきます。

【主な取組】

- ◆会員ニーズ調査
- ◆解決提案巡回の実施
(3年で全会員に提案)



2 工程表

	(1)事業承継推進	(2)事業者連携推進	(3)人材確保・育成	(4)巡回相談
事 前	▽事業承継情報収集 ▽事業承継計画策定支援			▽会員ニーズ調査実施
H29年度	▽事業承継情報収集 ▽事業承継計画策定支援 ▽事業承継マッチング支援	▽異業種交流会開催	▽移住・定住政策提案 ▽人材育成セミナー開催	▽解決提案巡回
H30年度	↓	▽異業種交流会開催 ▽販路開拓支援	↓	↓
H31年度		↓		
H32年度				
H33年度	↓	↓	↓	↓

3 評価指標

着実に個社支援につながったかを中心に評価指標を設定します。

項 目	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.事業承継計画策定件数	4件	6件	6件	8件	8件	8件
2.一次産業者支援件数	－	2件	4件	8件	8件	8件
3.移住・定住政策提案件数	－	1件	1件	2件	2件	2件
4.解決提案・実行支援巡回件数	－	340件	630件	800件	870件	960件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 経営課題・解決手法の共有化によるOJTの充実

職員の支援能力を向上させ事業者支援を効果的に実施するため、サポートミーティングや支援事例発表を実施して経営課題・解決手法を共有化します。

【主な取組】

- ◆サポートミーティングの開催による経営課題の把握、解決提案へのアドバイス
- ◆支援事例発表による解決手法・プロセスの共有化

2 工程表

	OJT推進
事 前	▽サポートミーティング
H29年度	▽支援事例発表
H30年度	
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

個々の支援ノウハウが商工会の財産として蓄積されているかを評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
支援事例の蓄積数	—	18件	18件	18件	27件	27件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策6 専門委員会による販路拡大の推進

経営課題の上位となっている「売上減少」「販売先減少」対策として、専門委員会を設置し地域外事業者との連携を図りながら新商品・新サービスの開発を支援し、地域外へ販路拡大の推進を図ります。

【主な取組】

- ◆販路拡大専門委員会による販路拡大の推進
- ◆商談会等への出展

■施策7 会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

会員加入率を高め加入メリットの恩恵を増やすため、創業者・未加入事業者に対し、同業種の役員帯同による巡回訪問を実施し商工会への加入を促進します。

【主な取組】

- ◆役員帯同による巡回訪問の実施

2 工程表

	(1)販路拡大推進	(2)会員加入促進運動
事 前		▽職員の巡回訪問
H29年度	▽専門委員会開催	▽役員帯同による巡回訪問
H30年度	↓	↓
H31年度	▽専門委員会開催 ▽商談会等出展	
H32年度	↓	↓
H33年度	↓	↓

3 評価指標

専門委員会で行われた新商品・新サービスが販路拡大に結びついたかを評価指標とします。また、新規会員加入者数を評価指標とします。

項 目	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.商談成立件数	－	－	－	2回	2回	2回
2.新規会員加入者数	10件	15件	15件	15件	20件	20件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 ICT活用による業務効率化と事務局体制の見直し

事業者が社会経済情勢の変化に柔軟に対応できるよう、的確な解決提案を行える事務局体制を整える必要があります。これを実現するため、ICTの活用を進めるとともに、組織委員会で事務局体制を見直し、効率的な事業者支援が行えるよう計画を策定し実施します。

【主な取組】

- ◆ICTを活用した業務の効率化
- ◆組織委員会による事務局体制の見直し

■施策9 受託業務の見直し

事務局体制の見直しと併せて、事業者支援の比重を高めていくため、事業委員会で受託されている業務の内容を明確にし、経営支援業務との関連性を考慮し、業務の見直し・整理・統合・移管について計画を策定し実施します。

【主な取組】

- ◆事業委員会による受託業務の見直し

2 工程表

	(1)ICT活用	(2)事務局体制見直し	(3)受託業務見直し
H29年度	▽試験実施	▽組織委員会開催	▽事業委員会開催
H30年度	▽本格実施	▽組織委員会開催・計画策定	▽事業委員会開催・計画策定
H31年度	↓	↓	↓
H32年度		▽事務局体制見直し実施	▽受託業務見直し実施
H33年度	↓		

3 評価指標

ICT活用により効率化した業務数、見直しされた受託業務数を評価指標とします。

項 目	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.業務効率化数	—	1件	1件	1件	1件	1件
2.受託業務の見直し数	—	—	—	—	2件	2件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■ 施策10 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

迅速かつ安定的な個社支援や事業を実施していくため、財政委員会において、会費賦課基準・手数料基準・支出経費等について検討し、中長期財政運営計画を策定し実施します。

【主な取組】

- ◆ 財政委員会による中長期財政運営計画の策定

2 工程表

	中長期財政運営計画策定・実施
H29年度	▽財政委員会開催
H30年度	▽財政委員会開催・計画策定
H31年度	▽中長期財政運営計画実施
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

見直しされた手数料基準の件数を評価指標とします。

項 目	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.手数料基準の見直し件数	2件	—	—	—	1件	2件
2.自己財源比率	30%	31%	31%	31%	32%	32%

藤里町商工会

小さくてもキラリと光る商工会

重点推進 施策

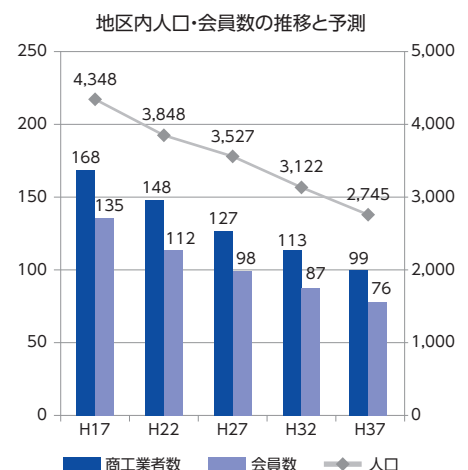
- 1 地域振興事業の見直し
- 2 巡回相談の質的向上による課題解決支援の実施
- 3 事業承継計画策定支援と販路開拓支援の実施
- 4 関係機関との連携強化による支援体制の構築
- 5 会員加入促進運動の実施

●推進にあたっての基本的な考え方

藤里町は、世界自然遺産に登録された「白神山地」を地域資源として活用した観光開発や特産品開発を推し進めており、大手化粧品会社の研究所誘致によって新規学卒者の雇用が創出されるなど産業振興に積極的に取り組んでいます。藤里町商工会においても、これらの施策に歩調を合わせつつ、小規模商工会の強みを活かし事業者との信頼関係を築きながら、きめ細かな個社支援を行ってきました。一方、近年の度重なる自然災害による観光客減少は、観光産業のみならず地域経済にも深刻な影響を与えており、これまで以上に事業者の経営課題に対して的確な支援が求められています。

このような現状を踏まえ、本商工会では、事業者の実態を把握するための調査を実施し、その結果に基づいた個別支援メニューを策定の上、必要に応じて県連合会北部支援センターとの連携を図りながら、迅速な実行支援を行っていきます。特に、事業承継に課題を抱えている事業者に対しては、事業承継計画書作成支援を集中的に行い、事業の着実なバトンタッチを進めていきます。加えて、地域資源活用をより一層助長していくため、農林業者も含めた6次産業化による販路開拓を支援していきます。また、本商工会の重点事業として取り組んできた地域振興事業の見直しを行ない、個社支援への結びつきの強い事業へ再構築していきます。こうした活動を展開しながら、未加入事業者の情報を収集し、役職員が一体となった会員加入促進運動を進め、商工会活動の根幹となる会員の増強による会員メリットの最大化を図ります。

また、小規模である本商工会が、これら個社支援を効果的かつ効率的に実行していくためには、「藤里町総合戦略」との整合性を図ることはもとより、町や県連合会、近隣商工会と連携が必要となることから、これまで以上にその関係を強固なものにするなど、商工会ネットワークを十分に活かすことのできる事業執行体制を構築していきます。



藤里町商工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

■施策1 巡回相談の質的向上による課題解決支援の実施【重点推進施策】

- 事業者が抱えている課題を的確に把握し、県連合会北部支援センターと連携を図りながら迅速な個社支援を実施します。

■施策2 事業承継計画策定支援と販路開拓支援の実施【重点推進施策】

- 実態調査に基づき事業承継支援先を明確にした上で、効果的な支援を実施します。また、農林業者の6次産業化を含めた販路開拓支援を実施します。

■施策3 財務会計活用型記帳継続指導の実施

- 財務会計システムを活用し、経営状態の把握に努めるとともに、データに基づいた経営課題の解決策を積極的に提案します。

■施策4 関係機関との連携強化による支援体制の構築【重点推進施策】

- 多様化・高度化する経営課題に多面的な視点から解決策を提案するため、関係機関との連携を強化し、質の高い支援を実施します。併せて、近隣商工会との連携も強化し、幅広い事業者ニーズに対応するための事業を実施します。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策5 職員支援スキル向上の取組

- 県連合会から示される「職務遂行能力チェックシート」を活用した職員の支援スキル向上に取り組みます。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策6 会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

- 役職員が一体となった会員加入促進運動を実施し、商工会活動の強化を図ります。

■施策7 青年部・女性部活動の見直し

- 事業課題の見直しを行い、自身の経営と地域の活性化に活かせる事業へ再構築します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策8 地域振興事業の見直し【重点推進施策】

- 地域振興事業の成果及び実施過程を検証し、これまで以上に効果的な事業が実施できるよう検討を行います。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策9 商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定

- 充実した個社支援と事業者ニーズに基づいた事業が安定的に実施できるよう中長期財政運営計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 巡回相談の質的向上による課題解決支援の実施【重点推進施策】

小規模商工会の強みを活かしたきめ細かな巡回による実態調査を実施し、事業者の経営課題に応じた個社支援を行います。併せて、県連合会北部支援センターとの連携を強化し、迅速かつタイムリーな解決策を提案します。

【主な取組】

- ◆実態調査の実施
- ◆県連合会北部支援センターとの連携強化による個社支援

■施策2 事業承継計画策定支援と販路開拓支援の実施【重点推進施策】

実態調査に基づいて事業承継支援先を絞り込み、集中的な支援を実施します。特に、事業を継続して行く意志のある事業者に対しては、早期の事業承継計画策定を提案し、着実かつ効果的な個社支援を行います。

また、地域資源を活用した取組を行う事業者や農林業者に対し、商品開発やブラッシュアップなど6次産業化を見据えた支援を展開するとともに、域外への積極的な販路開拓を支援します。このような個社支援を通じ、農林業者等に対して商工会への会員加入促進を行い、商工会活動の強化を図ります。

【主な取組】

- ◆事業承継に関する実態調査の実施
- ◆事業承継計画書の作成支援
- ◆農林業者等への6次産業化を含めた販路開拓支援

■施策3 財務会計活用型記帳継続指導の実施

事業者がデータに基づく客観的な経営状態を把握しながら日々の経営活動を行い、職員がそれらを活用して経営課題に対する解決策を提案していくことが事業者の持続的発展につながります。そこで、財務会計システムを活用した記帳継続指導を積極的に行います。

【主な取組】

- ◆財務会計システムを活用した解決提案

■施策4 関係機関との連携強化による支援体制の構築【重点推進施策】

事業者の経営課題は、多様化・高度化してきており、専門的な見地から解決策を提案しなければならない案件が増えています。そこで、地域総合経済団体としてのネットワークを活用し、関係機関と連携を強化していくことにより、それぞれの強みを活かした質の高い支援を行います。

また、商工会の経営資源を最大限に活用し、各種事業を効率的・効果的に実施していくため、従来の実施方法を見直すとともに、様々な領域で商工会の広域連携にも取り組みます。

【主な取組】

- ◆関係機関との連携機能充実のための連携計画策定
- ◆近隣商工会との広域連携検討会の開催
- ◆関係機関及び近隣商工会との連携事業の実施

2 工程表

	(1)巡回相談	(2)事業承継・販路開拓支援	(3)財務会計型記帳指導	(4)関係機関等との連携
H29年度	▽実態調査の実施 ▽県連合会北部支援センターとの連携	▽実態調査の実施 ▽事業承継計画書作成支援 ▽農業者の販路開拓支援	▽財務会計システム活用支援 ▽記帳業務平準化推進	▽連携計画内容の検討
H30年度	▽実態調査に基づく個社支援 ▽県連合会北部支援センターとの連携	▽事業承継計画書作成支援 ▽農業者の販路開拓支援		▽実施・検証・改善
H31年度				
H32年度				
H33年度				

3 評価指標

効率的かつ効果的な支援を行うため、質を重視した巡回にシフトし課題解決提案と実行支援件数の割合、事業承継計画書作成支援件数、6次産業化による物産展参加事業者数、関係機関等との連携事業数を評価指標とします。

項 目	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	600件	560件	520件	500件	480件	480件
2.うち解決提案・実行支援割合	10%	15%	30%	40%	45%	50%
3.事業承継計画書作成支援件数	1件	3件	4件	5件	5件	5件
4.物産展参加事業者数	2件	3件	3件	4件	5件	5件
5.関係機関等連携事業数	2件	3件	3件	4件	5件	5件



全県商工会おもてなしまつり2014

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 職員支援スキル向上の取組

県連合会から示される「職務遂行能力チェックシート」を活用し、それぞれの職種や階層に応じた「求められる能力、姿勢」の向上を図ります。

また、個社支援状況の共有化を中心としたOJTに加え、県連合会の開催するセミナーや近隣商工会との共催による研修会などあらゆる機会を活用した支援スキルの向上に取り組みます。

【主な取組】

- ◆「職務遂行能力チェックシート」の活用による能力向上
- ◆近隣商工会との研修会等の実施

2 工程表

	(1)職務遂行能力チェックシートの活用	(2)研修会の実施とスキル向上への取組
H29年度	▽チェックシートを活用した個人目標設定	▽近隣商工会との研修内容及び開催時期の検討 ▽県連合会主催の研修会への参加
H30年度	▽チェックシート活用実施と検証・改善	▽研修会の実施・検証 ▽県連合会主催の研修会への参加
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度	↓	↓

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」を活用した能力向上率を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策6 会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

会員交流によるビジネスチャンスの創出といった会員メリットを最大化するためには、会員数を増加していく必要があり、部会や青年部・女性部の商工会活動強化にもつながることから、未加入者情報を共有化する仕組みを整え、役職員一体となった会員加入促進運動を実施します。

【主な取組】

- ◆役職員が一体となった会員加入促進の実施

■施策7 青年部・女性部活動の見直し

地域活性化に重要な役割を果たしている青年部・女性部が、さらにその取組を効果的に実施し、自らの商売にフィードバックできる活動となるよう既存事業の見直しを行います。

また、既存事業を見直す際には、近隣商工会青年部との連携を視野に入れ、スケールメリットを活かした事業展開が行えるよう検討を行っていきます。

【主な取組】

- ◆青年部・女性部事業の課題抽出と見直し
- ◆近隣商工会との連携事業の検討と実施

2 工程表

	(1)会員加入促進運動	(2)青年部・女性部活動
事 前	▽施策普及及び加入促進	▽事業に商工会役員・OBの支援協力 ▽単独での事業実施
H29年度	▽未加入者情報収集 ▽加入促進方法の検討・実施	▽事業内容の課題抽出と見直し ▽近隣商工会との共催セミナーの検討・実施
H30年度		▽共催セミナーの実施・検証・改善
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

会員加入促進による新規会員加入者数、青年部及び女性部の共催セミナー開催数を評価指標とします。

項 目	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.新規会員加入者数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
2.共催セミナー開催数	－	2件	2件	2件	3件	3件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 地域振興事業の見直し【重点推進事業】

一時期に集中する地域振興事業について、成果及び実施過程を検証するとともに、地域内各種団体の事業実施状況を把握し、「藤里町総合戦略」との整合性を図ることで、事業者のビジネスチャンスにつながる効果的かつ効率的な事業へブラッシュアップします。

特に、観光振興は、本地域にとって重要事業となることから、各種団体との協議も含めた見直しの中で、事業遂行上の課題を明確にし、取組手法や仕組みの改善を行います。

【主な取組】

- ◆地域振興事業の見直し
- ◆各種団体との検討会の実施

藤里町商工会の観光振興関連事業収支

(単位:千円)

事業名		収 入			収入計	支 出
		観光振興事業費／ 管理運営費	物産・イベント事業費	事業収入		
観光振興事業	H22	6,507	154	794	7,455	7,436
	H27	6,550	1,252	2,632	10,434	10,493
自然公園管理	H22	3,962		219	4,181	4,181
	H27	4,867		258	5,125	5,132
親水公園管理	H22	472			472	459
	H27	472			472	499

2 工程表

	地域振興事業の見直しと実施
事 前	▽商工会正副会長会議にて地域振興事業(観光)について検証
H29年度	▽町担当課との意見交換・関係団体実施事業の確認と検証
H30年度	▽地域振興事業の実施・検証・改善
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

地域振興事業実施数を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
地域振興事業実施数	10件	10件	9件	8件	7件	6件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■ 施策 9 商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定

安定かつ充実した個社支援を計画的に展開していくため、財政運営委員会を設置して、将来的な財政シミュレーションによる分析に基づいた財源確保や事業の費用対効果を検証し、環境変化に対応した中長期財政運営計画を策定します。

【主な取組】

- ◆ 財政運営委員会の設置
- ◆ 中長期財政運営計画策定及び進捗管理

2 工程表

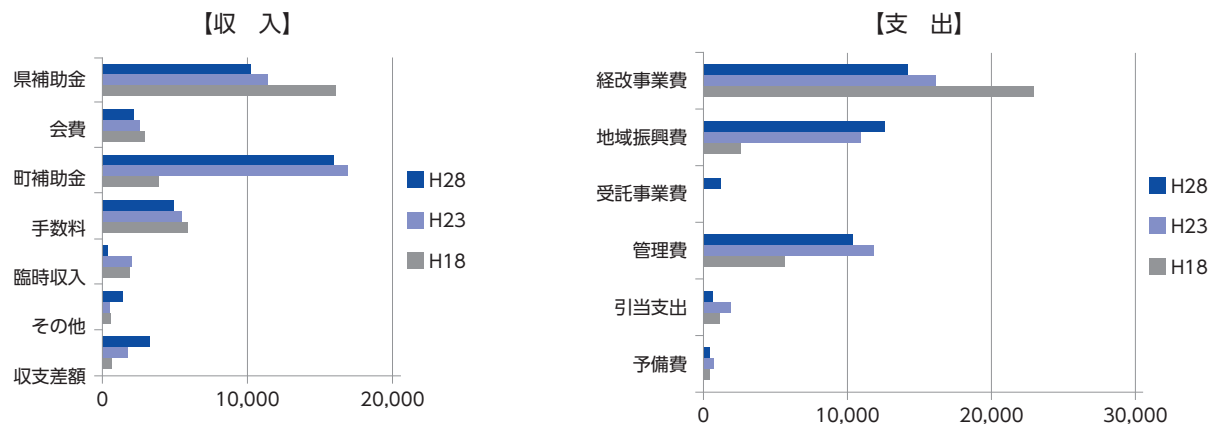
	中長期財政運営計画の策定
事 前	▽理事会並びに役員会・商工会費審議会
H29年度	▽財政運営委員会の設置・中長期財政運営計画における課題抽出と把握
H30年度	▽中長期財政運営計画の策定と実施
H31年度	▽検証・改善
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

中長期財政運営計画を策定し、自己財源比率を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	22%	23%	24%	26%	28%	30%

★収入及び支出科目の推移(予算ベース)



白神八峰商工会

攻めの解決提案で事業者と共にチャレンジし続ける商工会

重点推進 施策

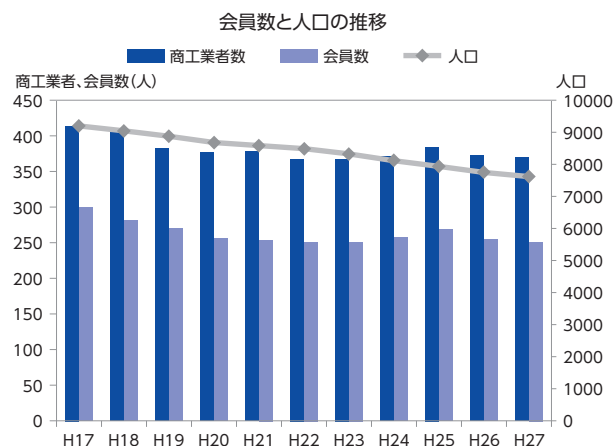
- 1 積極的かつタイムリーな解決提案巡回による個社支援の実施
- 2 儲かる第一次産業事業者の育成と会員加入促進運動の実施
- 3 創業及び第二創業支援を含めた事業承継の促進
- 4 商工会活動強化のための業務効率化と財政健全化

●推進にあたっての基本的な考え方

平成14年の合併で誕生した白神八峰商工会は、白神山地からの豊かな恵みを観光資源として活用した「八峰まるごと巡回バス」体験観光ツアー等の事業を展開し、特に、11回目を数える「あわびの里づくり祭り」は、八峰町の新たな名物イベントとしての地位を確立して商工会の存在意義を高めるに至っています。今後は、このイベントで作り上げられた地域ブランドイメージを商工会の本来業務である個社支援に活かし、一人でも多くの事業者が付加価値を高められるよう取り組んでいく必要があります。また、本町でも人口減少に伴う市場規模の縮小や需要の減退によって、事業者の自助努力だけでは解決の糸口が見えない状態となっており、これまで以上に会員それぞれの経営課題に応じた支援を行っていく必要が生じています。

このため、本商工会では、「経営持続発展調査」を実施して既存会員の経営実態と課題を把握し、実効性の高い具体的な解決策を積極的かつタイムリーに提案するなど巡回内容の質の向上に向けた取組を強化し、事業者の持続・発展を支えています。また、これまで地域資源を有効活用する事業において関わりを深めてきた漁業者や農業者に対しても、利益を生み出し続け儲かる事業者となるよう支援を展開するとともに、商工会の一員として迎え入れ、本商工会ならではの取組を進めていきます。

また、会員が自主性をもって行う活動を支援するとともに、これらを効果的に実行していくため、人材育成や業務効率化、財政の健全化、既存事業や組織体制の見直しにも取り組み、充実した個社支援が展開できるよう商工会の活動強化を図ります。



白神八峰商工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

- **施策1 積極的かつタイムリーな解決提案巡回による個社支援の実施【重点推進施策】**
 - 経営持続発展調査の結果に基づき会員ニーズ、支援ステージに合った計画的かつ効率的な巡回を行うことにより、タイムリーで集中的な「攻めの解決提案個社支援」を実現します。
- **施策2 儲かる第一次産業事業者の育成と会員加入促進運動の実施【重点推進施策】**
 - 「オール八峰」で地域を盛り上げていくため商工業者、漁業者、農業者が集うビジネスチャンス創出を目的とした異業種交流会を実施するとともに、漁業者や農業者等が利益を生み出し続けることのできる儲かる事業者となるよう支援を行います。また、こうした活動を通じて、新たな分野からの会員加入を促進するほか、未加入者意識レベル表による役職員が一体となった加入促進運動など効率的かつ実効性の高い取組を展開します。
- **施策3 創業及び第二創業支援を含めた事業承継の促進【重点推進施策】**
 - 実態調査結果に基づき段階に応じた効果的な個社支援を実施して円滑な事業承継を促進していくほか、行政や他商工会と連携しながら事業者の誘致も含めた創業を支援します。
- **施策4 情報発信強化戦略の策定と実行**
 - 会員に対する有益な情報提供はもちろんのこと、漁業者や農業者、一般住民にも分かりやすい情報発信を行うため、「白神八峰情報発信強化戦略」を策定し、それを着実に実行していくことで地域に根差した商工会を体現していきます。

戦略2 プロ集団の商工会

- **施策5 あらゆる機会を捉えたOJTによる人材育成の実施**
 - 先輩職員・地元出身職員からの定期的なOJTを実施するほか、専門家派遣や近隣商工会、県連合会との情報交換など、入手した様々な情報を職員間で共有できる仕組みを構築し、職員自らが専門分野を選定し、その知識の深化と経営支援力の強化を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

- **施策6 部会及び青年部・女性部活動の見直し**
 - 自主性を持った部会活動及び青年部・女性部がビジネスチャンスにつながる活動を主体的にできるよう、それぞれがビジョンを策定し、抜本的な事業や組織体制の見直しを図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- **施策7 既存事業の見直しによる個社支援事業への再構築**
 - 県連合会が提供する各種マニュアル等を活用し地域振興事業等を見直しを行って、個社支援につながる事業に再構築します。

戦略5 環境変化に強い商工会

- **施策8 商工会活動強化のための業務効率化と財政健全化【重点推進施策】**
 - 業務効率化による残業の削減、受益者負担に則った手数料の見直しなど即応性の高い取組を実施し、充実した個社支援の実現と財政の健全化を図ります。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 積極的かつタイムリーな解決提案巡回による個社支援の実施【重点推進施策】

事業者からの相談を待つのではなく、必要に応じて積極的に訪問するなど「攻めの巡回相談」を進めるためには、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していく必要があることから、「経営持続発展調査」を実施し、データベースを作成の下、会員ニーズや支援ステージに応じた計画的かつ効率的な巡回を展開します。

【主な取組】

- ◆経営持続発展調査の実施
- ◆経営持続発展調査結果のデータベース化、それに基づく支援ステージの選定
- ◆支援ステージに応じた解決提案巡回

▽データベースイメージ

(株)〇〇食品

	事業承継	販路拡大	施策活用	ICT活用	経営革新	6次産業化	経営計画	経営改善
実行支援		○						
解決提案				○	○			
課題抽出	○							
情報提供			○					

■施策2 儲かる第一次産業事業者の育成と会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

八峰町の活性化を図っていくためには、漁業者や農業者との関わりが不可欠であることから、記帳をはじめとした経営支援を積極的に推進しながら、異業種交流会を実施するなど、これまで以上の連携が図られる取組を行っていきます。そして、これらの活動を進める過程において、第一次産業事業者が利益を生み出し続けることのできる儲かる事業者となるよう経営支援を行うとともに、会員加入も促していきます。また、こうした活動と併せ、役職員が一体となって未加入者意識レベル表に基づく会員加入促進運動を展開します。

【主な取組】

- ◆異業種交流会の実施
- ◆漁業者や農業者に対する記帳をはじめとした経営支援
- ◆未加入者意識レベル表の作成
- ◆役職員が一体となった会員加入促進運動の実施（新分野からの加入促進を含む）

▽未加入者意識レベル表イメージ

(株)〇〇工務店

	レベル	6/1(佐々木)	レベル	6/1(佐々木)
前向きに検討中			○	〇〇理事と一緒に訪問。〇〇補助金の紹介を行ったところ、会費額について聞かれるなどかなり前向き。
手ごたえあり	○	新たな設備導入を考えており、補助金に興味を示している。		
時間を要する		〇〇理事と友人とのこと。		
見込無し				

△△美容院

	レベル	6/3(佐々木)	レベル	
前向きに検討中				
手ごたえあり		かなりの高齢で、まもなく廃業を考えているとのこと。		
時間を要する				
見込無し	○			

■施策3 創業及び第二創業支援を含めた事業承継の促進【重点推進施策】

事業承継は、必要な準備期間を十分確保して取り組むことが重要であることから、実態調査を実施し、第二創業や第三者への事業承継の意向と併せ、事業者の実態を把握したうえで、段階に応じた支援に取り組んでいきます。

また、移住定住や生涯学習を推進する八峰町との連携を深めることにより、移住者及びシニア層への迅速な創業支援と実態調査を活用した第三者への事業承継マッチング体制を構築していくほか、他商工会とも連携し創業塾を開催するなど地域に新たな活力を生み出す創業にも力を注いでいきます。

【主な取組】

- ◆事業承継における実態調査の実施
- ◆実態調査に基づく支援ステージの選定
- ◆支援ステージに応じた事業承継計画書の作成支援
- ◆行政との情報共有体制の構築(連絡会議の開催)
- ◆他商工会及び行政と連携した創業塾の開催

■施策4 情報発信強化戦略の策定と実行

商工会活動を内外に発信していくことにより、会員のみならず行政や関係団体、地域住民に対して商工会の存在意義を高め、結果として会員メリットにつながるようこれまで以上に情報発信力を強化していきます。また、特に行政とは強力的に連携するため、事業者情報の提供及び共有を行い、情報を効率的に発信することにより支援強化を図ります。

これらを戦略的に推進していくため、「白神八峰情報発信強化戦略」を策定し、着実に実施していきます。

【主な取組】

- ◆白神八峰情報発信強化戦略の策定
- ◆SNS等のICTツール活用による情報発信
- ◆行政への事業者情報提供及び共有による連携強化

2 工程表

	(1)個社支援	(2)一次事業者育成 ／会員加入促進	(3)事業承継/創業	(4)情報発信
事 前	—	▽関係機関との意見交換	▽行政との意見交換	—
H29年度	▽経営持続発展調査の実施 ▽データベースの作成 ▽支援ステージの選定	▽異業種交流会の実施 ▽漁業者・農業者への経営支援 ▽未加入者意識レベル表の作成	▽事業承継実態調査 ▽支援ステージ選定 ▽移住定住連絡会議の設置 ▽広域連携創業塾の実施	▽白神八峰情報発信強化戦略策定 ▽ICTツールの導入検討 ▽行政への情報提供・共有
H30年度	▽解決提案巡回	▽異業種交流会の実施 ▽漁業者・農業者への経営支援 ▽会員加入促進運動の実施	▽事業承継計画書作成支援 ▽創業支援	▽白神八峰情報発信強化戦略策定 ▽ICTツール活用による情報発信
H31年度	↓	↓	↓	↓
H32年度				
H33年度				

3 評価指標

これらの取組が着実に個社支援へつながったか、そして事業者がどうなったかを評価項目に定め、年度ごとに検証・改善を図ります。

項 目	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.解決提案・実行支援巡回件数	—	260件	470件	600件	650件	720件
2.漁業者等への経営支援件数 (うち6次産業化数)	50件 (0件)	60件 (1件)	100件 (2件)	100件 (2件)	100件 (2件)	120件 (3件)
3.新規会員加入者数	10件	10件	10件	10件	10件	10件
4.事業承継計画策定支援件数	3件	6件	9件	9件	9件	9件
5.創業支援件数 (うち創業者数)	10件 (2件)	10件 (2件)	15件 (2件)	20件 (2件)	20件 (2件)	30件 (3件)

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 あらゆる機会を捉えたOJTによる人材育成の実施

人事交流による職員異動に対応し、八峰町に根差した業務を遂行していくためには、県連合会の実施する人材育成のほか、本商工会ならではの取組を行っていく必要があります。

これを着実に実行していくため、年度ごとに「OJT実施計画」を策定の上で、先輩職員・地元出身職員からの定期的なOJTを実施するほか、専門家派遣や近隣商工会、県連合会との情報交換など、入手した様々な情報を職員間で共有できる仕組みを構築するとともに、職員それぞれが取り組むべき専門分野を選定し、知識の深化と経営支援力の強化を図っていきます。

【主な取組】

- ◆OJT実施計画の策定
- ◆取り組むべき専門分野の選定
- ◆月1回の商工会OJT研修会の実施
- ◆県連合会や近隣商工会などとの情報交換会の開催
- ◆経営支援能力チェックシートによる評価

2 工程表

	人材育成の実施
H29年度	▽OJT実施計画の策定(毎年度) ▽取り組むべき専門分野の選定 ▽OJT研修会の実施 ▽情報交換会の開催 ▽経営支援能力チェックシートによる評価
H30年度	
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

策定したOJT実施計画書に基づいた人材育成が実施された結果、どのように職員の能力が向上されたかを検証する評価項目を「経営支援能力チェックシート」に定め、その検証を行った上で、次年度の計画書に反映させていきます。

項 目	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	—	50%	50%	60%	60%	70%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策6 部会及び青年部・女性部活動の見直し

社会経済情勢の変化や地域課題に迅速かつタイムリーに対応していくため、外国人技能実習制度検討部会や漁業・農業部会といった自主性のある部会活動ができるよう見直しと支援を進めていきます。

また、「オール八峰」にて地域の活性化を図っていくためには、若手経営者等が自ら考え主体的に自身の経営やビジネスチャンス創出、地域活性化事業へ取り組んでいく意識が重要となることから、青年部・女性部が主体的に活動できるよう抜本的な事業や組織体制の見直しを図ります。具体的には、青年部・女性部が今後のビジョンを策定し、そのビジョンが着実に実行できるような体制を構築していきます。

【主な取組】

- ◆部会及び部会活動の見直し
- ◆青年部、女性部ビジョン(仮称)の策定
- ◆青年部、女性部の組織体制の見直し(役員数見直し、委員会・部会の設置)

2 工程表

	(1)委員会、部会の設置	(2)青年部、女性部活動の見直し
H29年度	▽新たな部会、部会活動の検討	▽青年部、女性部ビジョンの策定
H30年度	▽委員会、部会の設置	▽組織体制の検討
H31年度	※必要に応じて随時検討、設置	▽役員数の見直し、委員会・部会の設置
H32年度	↓	↓
H33年度	↓	↓

3 評価指標

部会、青年部、女性部ともに参加率が現在の課題の一つとなっていることから、これを成果項目とし、本取組を検証していきます。

項 目	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.部会参加率	10%	10%	20%	30%	40%	50%
2.青年部、女性部の事業等参加率	30%	30%	50%	60%	70%	70%

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 既存事業の見直しによる個社支援事業への再構築

地域振興事業については、業務量の多いことや、その業務が一時期に集中することから本来業務である個社支援へ影響を及ぼす場面もあります。このため、県連合会や全国商工会連合会が提供するマニュアルを参考にしながら、事業の費用対効果や利用会員数、PR効果、収益性、個社支援への結び付きを検証し、改善を行って個社支援につながる事業へと再構築を図ります。

【主な取組】

- ◆各種マニュアルに基づいた既存事業の検証
- ◆事業評価委員会の設置・検証

2 工程表

	既存事業の見直し
H29年度	▽既存事業の検証(事務局レベル) ▽事業評価委員会の設置、検証
H30年度	▽会長への答申 ▽理事会・役員会での共通理解
H31年度	▽再構築事業の実施
H32年度	↓
H33年度	

3 評価指標

既存事業見直しの目的は、個社支援につながる事業への再構築を図ることにあることから、検証できる評価項目を設定することとします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
参加事業者への解決提案巡回数	5件	10件	30件	60件	60件	60件

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策8 商工会活動強化のための業務効率化と財政健全化【重点推進施策】

社会経済情勢がめまぐるしく変化する地域の事業者に対応していくためには、いかなる場面においてもタイムリーに解決提案を行っていけるよう商工会活動を強化していく必要があります。そのためには、業務平準化により職員がフレキシブルに動ける体制を整えるとともに、迅速に事業を執行していくことのできる財源を確保していく必要があることから、徹底した業務の効率化や受益者負担に則った手数料の見直しなど即応性の高い取組を実施し、充実した個社支援の実現と財政の健全化を図ります。

【主な取組】

- ◆業務平準化による業務効率化と残業の削減
- ◆受益者負担に則った手数料の見直し

2 工程表

	業務効率化と財政健全化
H29年度	▽業務及び財政シミュレーションによる検証 ▽記帳機械化を中心とした業務平準化の検討(事務局レベル) ▽事務分掌、仕事の仕方の改善 ▽業務ペア制度の導入 ▽業務平準化に向けた職員の意識改革
H30年度	▽記帳機械化手数料規程をはじめとした見直し(理事会・役員会)
H31年度	▽総会での承認 ▽新たな手数料規程の導入
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

業務効率化、業務平準化、財政健全化の一つの指標を職員の残業と捉え、これを評価項目にすることで、本取組を検証します。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
残業の削減率	—	10%	20%	30%	40%	50%

男鹿市商工会

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

重点推進 施策

- 1 職員が一体となったチーム男鹿による個社支援の強化
- 2 実効性のある会員加入促進活動の実施
- 3 観光資源を活用した販路開拓
- 4 関係機関等との連携強化
- 5 自律的に努力し続ける職員の計画的な育成

●推進にあたっての基本的な考え方

男鹿市商工会は、平成17年4月に旧男鹿市商工会と旧若美町商工会が合併して以来11年が経過しました。この間、男鹿市の地域情勢は大きく変化しており、人口については今後15年で3割減少すると試算され、地域内を主たる商圈とする事業者にとっては事業そのものの継続が難しくなると推察されます。また、本地域は恵まれた自然景観や文化財など観光資源が多く、東北地域における主要な観光地に位置づけられているものの、ここ3年で観光客数が24%減少するなど、低迷している状況にあります。

このような現状を踏まえ、本商工会では、事業者の経営実態や課題を的確に把握し、持続的発展につながる伴走型個社支援を行っていきます。特に、観光を中心とした地域資源を活用する事業者に対しては、観光客をターゲットとした販路開拓支援を展開していくとともに、事業承継や創業支援に力を入れ、地域経済を支える事業者の維持・継続と創出を図っていきます。これらの取組を効果的に進めていくため、行政等関係機関との連携強化や会員増加による商工会の活動強化に努め、成果の最大化が図れるよう体制を構築していきます。

また、職員のスキル向上や事務局体制のあり方検討、中長期財政運営計画の策定に取り組むなど、個社支援に集中できる環境を整備していくことで、「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」を実現していきます。

人口推移(出所:総務省国立社会保障・人口問題研究所) (単位:人)

H17	H22	H27	H32	H37	H42
35,518	32,294	29,284	26,572	23,857	21,229

観光客数(出所:平成28年市勢統計要覧) (単位:人)

区 分	H25	H26	H27
宿 泊 数	161,117	141,668	136,289
日帰り数	2,326,155	2,718,886	1,765,083
計	2,487,272	2,860,554	1,901,372

男鹿市商工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

- 施策1 職員が一体となったチーム男鹿による個社支援の強化【重点推進施策】
 - 職員が一体となって会員の実態把握に努めることで、具体的かつ効果的な解決提案を行います。
- 施策2 観光資源を活用した販路開拓【重点推進施策】
 - 男鹿の強みである観光資源を活かした販路開拓支援を展開します。
- 施策3 創業・事業承継への支援
 - 実態を把握し段階に応じた支援を講じることで円滑な事業承継を推進していくとともに、創業しやすい環境を整えることで新たな事業の芽生えを支援していきます。
- 施策4 関係機関等との連携強化【重点推進施策】
 - 他団体との研究会や共同事業、商工会間の広域連携といった取組を強化していくことで事業者に対してスケールメリットを活かした支援が行えるよう検討します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策5 自律的に努力し続ける職員の計画的な育成【重点推進施策】
 - 職員の公的資格取得の奨励等、スキルアップしやすい環境を整備します。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策6 実効性のある会員加入促進活動の実施【重点推進施策】
 - 会員・役員が積極的に会員加入促進活動を展開する等、商工会事業への参画意識を高めることで事業者が主役となった商工会運営を実現していきます。
- 施策7 将来にわたり活動の担い手となる人材育成の強化
 - 青年部・女性部が活動しやすい組織体制を構築し、将来の活動につながる事業を積極的に実施します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策8 充実した個社支援のための事務局体制の構築
 - 商工会の機能を十分に発揮し、個社支援に集中できる環境を整備するため、事務局体制のあり方を検討します。
- 施策9 受託業務・地域振興事業の見直し
 - 地域振興事業等の見直しを行い、個社支援につながる事業に再構築します。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 中長期財政運営計画の策定
 - 中長期の財政計画を策定し着実に実行していくことにより、環境変化に耐えうる強い商工会をつくります。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 職員が一体となったチーム男鹿による個社支援の強化【重点推進施策】

職員によるサポートミーティングを行い、個社の経営状況・需要動向の分析を行うことで、本質的(根本的・慢性的)な経営課題を捉え、長期経営改善の視点から伴走型支援を行います。

【主な取組】

- ◆経営状況・需要動向の分析、会員ニーズの把握
- ◆支援ノウハウの共有化
- ◆テーマ別巡回の実施

■施策2 観光資源を活用した販路開拓【重点推進施策】

観光関連事業者の販路拡大に向けた観光ビジネスセミナーを開催するなど、観光客ニーズを正確に把握した事業を実施します。

【主な取組】

- ◆観光振興に関するセミナー等実施
- ◆商品開発や既存商品ブラッシュアップ支援
- ◆男鹿DMOとの連携強化

■施策3 創業・事業承継への支援

創業塾に加え、個別相談等によるフォローアップ支援を行い、着実に創業へ導く取組を行います。また、事業承継については、親族内承継にとどまらない多岐にわたる支援を行うことによって、事業継続を着実に促進します。

【主な取組】

- ◆商工会広域連携による創業塾の共同開催
- ◆創業予定者への定期的なフォロー体制の確立
- ◆事業承継ニーズの把握及び支援先絞り込み
- ◆事業承継計画書作成支援

■施策4 関係機関等との連携強化【重点推進施策】

男鹿の強みである恵まれた自然環境・景観、豊かな農海産物という地域資源を活用する事業者の発展につなげるため、農商工連携に向けた取組を関係団体や他商工会と連携し、強力に推進します。

【主な取組】

- ◆関係機関との事業連携計画の策定
- ◆関係機関とのテーマ別研究会の実施

2 工程表

	(1) 個社支援	(2) 販路開拓	(3) 創業/事業承継	(4) 関係機関との連携
事 前	▽職員検討会の実施	—	▽創業塾の開催	—
H29年度	▽経営状況・需要動向の分析 ▽会員ニーズの把握 ▽支援ノウハウの共有化	▽観光に関するセミナー・研修会の実施 ▽商品開発支援 ▽ブラッシュアップ支援 ▽男鹿DMOとの情報交換会の実施	▽商工会広域連携での創業塾の開催 ▽創業予定者へのフォロー支援の実施 ▽事業承継ニーズ調査の実施 ▽事業承継支援先の選定	▽関係機関との事業連携計画の策定
H30年度			▽事業承継計画書作成支援	▽関係機関とのテーマ別研究会の実施 ▽商工会広域連携事業の実施
H31年度				
H32年度				
H33年度				

3 評価指標

取組が着実に個社支援へつながったか、そして事業者がどうなったかを評価項目に定め、年度ごとに検証・改善を図ります。

項 目	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. 解決提案・実行支援巡回件数	—	420件	780件	1,000件	1,080件	1,200件
2. 観光に関するセミナー等参加者の販路開拓数	—	1件	2件	2件	3件	5件
3. 新商品開発数	—	1商品	2商品	2商品	3商品	5商品
4. 創業支援数 (うち創業者数)	9件 (—)	15件 (2人)	15件 (2人)	30件 (3人)	30件 (3人)	45件 (5人)
5. 連携事業立案数 (うち事業実施数)	—	—	2事業 (1事業)	2事業 (1事業)	3事業 (2事業)	3事業 (2事業)

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 自律的に努力し続ける職員の計画的な育成【重点推進施策】

多様化・専門化する事業者の経営課題に対して、的確な解決策の提案ができるよう各種資格の取得を奨励するとともに、民間の講習会・セミナーへの積極的な受講を促す等、職員の資質向上を図るための仕組み・環境を整えます。

【主な取組】

- ◆商工会独自の資格取得奨励制度の創設
- ◆商工会独自のセミナー等受講計画の策定及び実施

2 工程表

	(1)資格取得奨励制度の創設	(2)セミナー等受講計画策定
H29年度	▽資格取得奨励制度の創設に向けた検討	▽セミナー等受講計画の策定 ▽セミナー等受講計画の実施
H30年度	▽資格取得奨励制度の創設	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

職員のスキルアップしやすい環境を整備することによって、どれだけの職員の資質向上につながったかを評価指標とします。

項 目	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.資格取得受験者数 (うち資格取得者数)	—	2人 (1人)	2人 (1人)	3人 (2人)	3人 (2人)	5人 (3人)
2.セミナー等出席によるスキル アップテーマ数	—	1テーマ	2テーマ	2テーマ	3テーマ	5テーマ

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策6 実効性のある会員加入促進活動の実施

役職員が一体となった会員加入促進活動を展開し、会員間のつながりによる新たなビジネスチャンスの創出や事業者連携、部会活動の活発化といった会員メリットを拡充します。

【主な取組】

- ◆会員加入促進計画の策定
- ◆役職員が一体となった会員加入促進活動の実施

■施策7 将来にわたり活動の担い手となる人材育成の強化

青年部・女性部員が自らの経営や地域の将来につながる活動を自主的に行っていくことのできるような中長期のビジョンを策定するとともに、それに基づいた広域でのテーマ別セミナーや共同事業の実施を積極的に支援します。

【主な取組】

- ◆青年部・女性部における中長期ビジョンの策定
- ◆テーマ別セミナーの実施
- ◆共同事業の実施

2 工程表

	(1)会員加入促進	(2)人材育成の強化
H29年度	▽会員加入促進計画の策定	▽青年部・女性部の中長期ビジョンの策定 ▽テーマ別セミナーの実施
H30年度	▽役職員が一体となった会員加入促進活動の実施	▽共同事業の実施
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度	↓	↓

3 評価指標

新規会員加入数、青年部・女性部の共同実施事業への参加率を評価指標とし、どれだけ活動強化につながったかを検証します。

項 目	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. 新規会員加入者数	7人	10人	10人	10人	10人	10人
2. 青年部・女性部事業への参加(出席)率	—	30%	35%	40%	45%	50%

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 充実した個社支援のための事務局体制の構築

充実した個社支援を展開していくため、業務効率化や仕事の仕方の見直しに取り組んでいくとともに、職員の能力を最大限引き出し、急激な環境変化にも対応できるフレキシブルな事務局体制を構築していきます。

【主な取組】

- ◆業務効率化や仕事の仕方の見直しに係る職員会議の実施
- ◆充実した個社支援のための事務局体制の構築

■施策9 受託業務・地域振興事業の見直し

個社支援につながる事業の新設・再構築を進めるため、事業の費用対効果や利用会員数、PR効果、収益性、個社支援への結び付きを県連合会や全国商工会連合会が提供するマニュアルを参考にしながら検証し、見直しを行います。

【主な取組】

- ◆事業評価委員会の設置
- ◆受託業務・地域振興事業の評価と見直し

2 工程表

	(1)事務局体制の構築	(2)受託業務・地域振興事業の見直し
H29年度	▽業務効率化や仕事の仕方の見直しに係る職員会議の実施 ▽事務局体制のあり方検討会議の開催	▽マニュアルによる分析 ▽事業評価委員会の設置・開催
H30年度	▽新たな事務局体制による個社支援の実施	▽受託業務・地域振興事業の見直し
H31年度		▽受託業務・地域振興事業のスクラップアンドビルド
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

個社支援を充実させるため、業務効率化等が図られたか、受託業務・地域振興事業のスクラップアンドビルドを評価指標とします。

項 目	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.効率化が図られた業務数	—	1事業	2事業	3事業	4事業	5事業
2.事業の見直し数	—	—	1事業	1事業	1事業	1事業

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

施策10 中長期財政運営計画の策定

事業者の経営課題に対しタイムリーな対応を行っていくためには、迅速に事業を執行する財源を確保していく必要があることから、商工会財政の将来予測による具体的な実績データを中長期に分析し、それに基づいた財政運営計画を策定して環境変化に強い商工会を目指します。

【主な取組】

- ◆財政シミュレーションの実施
- ◆中長期財政運営計画の策定
- ◆理事会並びに役員会での運営計画の管理

2 工程表

	中長期財政運営計画の策定
H29年度	▽財政シミュレーションの実施
H30年度	▽中長期財政運営計画の策定
H31年度	▽中長期財政運営計画の管理
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

商工会財政の健全性を表す自己財源比率が高まるような取組を進めます。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	－	30%	31%	32%	33%	35%

湖東3町商工会

継続的な経営支援で一人ひとりと共に成長する商工会

重点推進 施策

- 1 ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型
個社支援の実施
- 2 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実
- 3 事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討
- 4 伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の
見直し
- 5 役職員一体となった会員加入促進運動の展開

●推進にあたっての基本的な考え方

湖東3町商工会は平成17年4月に行政に先駆け合併し、五城目町・八郎潟町・井川町の3行政区に1商工会として存立する特殊な形態の中、合併のスケールメリットを最大限商工業者支援に活かせるよう努めてきました。

一方、3町の人口は高齢化率の上昇、出生率の低下が著しく減少の一途をたどっており、商工業者数も合併当初から約10年間で150人以上減少が続いています。現状のままでは今後も加速度的に減少していくことが予想され、特に小売業においては、近年急速に増加した大型店・商業集積施設、コンビニエンスストアへの購買流出に加え少子高齢化、若年者の域外流出によるマーケットの縮小を背景に厳しい状況が続いており、新たな支援の展開が急務となっております。

こうした現状を踏まえ、本商工会では個社支援を強化するため、平成28年7月に国から「経営発達支援計画」の認定を受け、既に計画に沿って事業に取り組んでいますが、これをさらに加速させるため、経営発達支援計画の中で特に重要となる事業を本プランに組み入れて実施することとします。具体的には、各事業者が置かれている状況を把握し、それぞれに合った継続的な経営課題解決支援・販路拡大支援を展開していくとともに、行政・金融機関・他団体との連携を強化し、創業や事業承継といった支援を通じて地域経済の新陳代謝を促す事業にも積極的に取り組んでいきます。

また、これらの取組を効果的かつ効率的に進めていくため、受託業務等のあり方について事業者利益への貢献度や費用対効果などの視点から検証を行って改善を図っていくとともに、会員をはじめとする地域内小規模事業者のニーズに沿った事業者第一の個社支援の実現を目指して、分散している職員の知識やノウハウを集結させるため、将来的な事務所一本化の検討を行うなど、より良い組織体制の構築を目指していきます。

以上の基本的な考え方を踏まえ、重点推進施策を中心に今後5年間の活動を強化します。

湖東3町商工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

- 施策1 ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型個社支援の実施【重点推進施策】
 - 巡回活動を「量」から「質」へと転換し、事業者の経営実態や将来計画をつぶさに把握、さらに踏み込んだ支援で、潜在する経営課題を解決に導き、事業者の持続的発展へとつなげます。
- 施策2 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実【重点推進施策】
 - 域内市場の縮小に対応し、海外を含めた域外への販路拡大について、新商品開発から事業者連携をはじめ、市場とのマッチングや販売機会の提供等、販路拡大に係る支援策の充実を図ります。
- 施策3 近隣商工会・関係機関との連携強化による課題解決力の向上
 - 近隣商工会・行政・関係機関との連携によるノウハウ共有化・蓄積と相互の支援力を補完し合うことで、支援の効果を高めるほか、創業・事業承継を推進します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策4 知識習得と情報共有による支援スキルの向上
 - 各種団体等が開催する研修会・セミナーへの派遣による職務遂行能力の向上・強化と併せ、活発なOJT実施によって情報共有を図り実効性の高いチーム支援を実現します。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策5 役職員一体となった会員加入促進運動の展開【重点推進事業】
 - 商工会組織の弱体化、会員サービスの低下を回避するため、商工業者の代表たる役員と職員が一体となった加入促進運動を展開することで、組織の維持・充実を図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策6 事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討【重点推進施策】
 - 個社支援の強化や、廃業等による会員減少、補助金の段階的削減、会館の老朽化など商工会を取り巻く環境の変化に対応するため組織体制のあり方を検討します。
- 施策7 伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】
 - 会員並びに商工業者への経営支援に重点的に取り組める体制づくりを行うため、各種団体の事務受託や地域イベントなどの受託業務の事業スクラップを行い支援体制の強化を図ります。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策8 中長期財政運営計画の策定による環境変化への対応
 - 将来的な財政予測を具体的に分析し、安定的な商工会運営のための財政運営計画を策定・実行することにより、環境に強い財政体制を整えます。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型個社支援の実施【重点推進施策】

巡回相談を「指導型」から「伴走型」へ転換し、支援課題の掘り起こしや改善に結びつけ、これまで以上に踏み込んだきめ細かい経営支援を行うための支援体制を構築します。

具体的には経営指導員による経営指導情報と経営支援員による財務情報をそれぞれ持ち寄った「サポートミーティング」を行い、その結果をもととした事業計画策定や課題解決に向けた講習会等のテーマ設定につなげ、支援の実効性を高めます。巡回相談先に偏りがみられるという反省も踏まえ計画的な巡回相談を実施し、支援施策の浸透及び商工会と事業者の接点の増加に努めます。

【主な取組】

- ◆巡回ヒアリング項目の充実・統一化
- ◆事業者のライフステージグループ分け
- ◆経営課題に対応するためのチーム支援

■施策2 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実【重点推進施策】

事業者の経営資源や経営状況等の分析結果から、市場変化等を十分に加味した計画的かつ効果的な情報提供で着実に成果を出す販路拡大支援を行います。

また、経営発達支援計画での需要動向調査に基づき、商品やサービスのブラッシュアップを継続的に実施し、市場の需要変動にも対応できるように支援を強化します。

さらに、「だまこの郷」「匠の町」というイメージを活かし、マスメディア・ホームページ・ソーシャルメディア等各種媒体を活用した広報戦略の充実を図り、小規模事業者の販路開拓を支援します。

【主な取組】

- ◆消費者ニーズを踏まえた他商品・サービスとの差別化支援
- ◆ICTを活用した販路開拓・売上向上支援
- ◆商談会等出展、まちゼミ開催支援

■施策3 近隣商工会・関係機関との連携強化による課題解決力の向上

広域連携による実施が望まれる事業については、近隣商工会との協力体制の構築によって広域的な経営資源を活用した支援充実を図り、より効果的な事業実施につなげます。また、急速に進む環境変化に対応するため、他団体との連携強化により課題解決につなげます。

特に、創業支援、事業承継支援に関しては、行政や関係機関との連携により、創業予定者の掘り起こしや創業意識の醸成を図るほか、併せて専門家等を活用し実効性を高め、地域経済の新陳代謝を促進します。

【主な取組】

- ◆商工会事業の広域連携実施
- ◆行政・関係機関との連携実施

2 工程表

	(1)巡回活動の質的向上取組	(2)販路拡大支援の充実	(3)広域連携体制と行政・関係機関連携の構築
事 前	▽4段階で指導分類ランク分け	▽新商品開発支援・販促強化需要動向調査	▽行政との創業・事業承継に対する協力体制の構築
H29年度	▽巡回内容実態把握	↓	▽近隣商工会との協議・実施 ▽行政・関係機関との協議
H30年度	▽新巡回計画策定・整備	▽地場産品リスト化 商品力向上(ブラッシュアップ)	▽広域連携・関係機関連携開始 ▽課題解決検討・事業化
H31年度	▽新巡回計画実施 ▽ライフステージグループ分け	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

巡回活動の質的向上の評価に関しては、4段階で設けられている全県統一の指導分類について、平成28年度実績を基準に、それぞれランクアップされたかどうかを指標とします。

販路拡大支援の充実並びに広域連携等の評価に関しては、事業者の売上・利益、創業・事業承継につながる支援を数値化し指標とします。

項 目	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.情報提供 → 現状分析70%	—	30%	40%	50%	60%	70%
現状分析 → 解決提案50%	—	10%	20%	30%	40%	50%
2.ネット販売システム登録数	51商品	+4商品	+5商品	+2商品	(維持)	(維持)
商談会等出展支援者数	26社	33社	33社	35社	35社	35社
匠事業等を通じた個別支援数	5社	15社	15社	20社	20社	20社
3.広域連携事業件数	—	1件	1件	2件	3件	4件
連携による創業件数	7件	5件	5件	5件	5件	5件
連携による事業承継件数	2件	3件	3件	3件	5件	5件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 知識習得と情報共有による支援スキルの向上

全職員を各種団体等が開催する研修会・セミナーに積極的に派遣し、職種・キャリアごとに必要とされる職務遂行能力の向上・強化を図ります。また、職場内においても活発なOJTを実施することによって確実な情報共有を図り、実効性の高いチーム支援を実現します。

事務局長・副事務局長については、高効率かつ効果的企業支援を実現するための組織内マネジメント力の向上を図ります。

経営指導員については、質の高い財務分析・マーケティング等の知識や、各種施策の効果的な活用提案のスキルを身に付け、課題解決のための支援力向上を図ります。また、商工会単独では対応が難しい高度な相談案件に対しては、専門家等との連携強化によって迅速に処理できる体制を整備します。

経営支援員については、ネットde記帳操作・税務・財務等の支援スキル向上に併せ、経営指導員と協力したチーム支援の中で事業者が抱える課題を把握し経験値を高めます。

【主な取組】

- ◆支援スキル向上のための研修会への積極的な派遣
- ◆職場内での活発なOJTによる情報共有
- ◆独自事業「寺子屋塾」(職員が講師を務めるセミナー)継続開催による職員の支援スキル向上

2 工程表

	(1)支援スキルの向上	(2)OJTの活発化		(3)寺子屋塾
事 前	—	—	—	▽開催
H29年度	▽研修会・セミナーへの積極的な派遣	▽職種別会議推進	▽職員全体会議推進	
H30年度				
H31年度				
H32年度				
H33年度				

3 評価指標

各種研修会等への積極的派遣回数と、職員会議・職種別会議でのOJTテーマ数、またそれによって各職員の支援スキルが向上されたかどうかを指標とします。

項 目	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.OJTテーマ数	15テーマ	20テーマ	20テーマ	20テーマ	20テーマ	20テーマ
2.寺子屋実施回数 (各職員1回担当)	10回	10回	10回	10回	10回	10回

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策5 役職員一体となった会員加入促進運動の展開【重点推進施策】

本商工会は合併後の10年間で約30%会員数が減少しました。

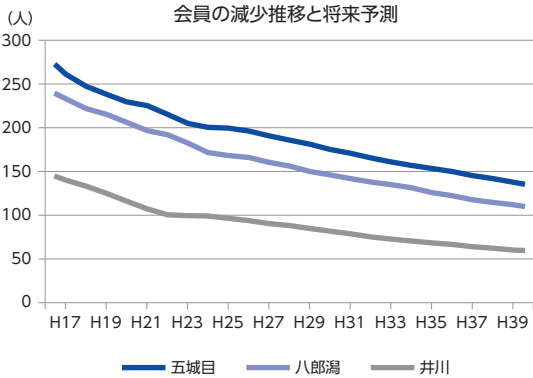
この減少を食い止めるため、計画的な会員加入促進を実施し、会員数の増強・維持を目指します。

会員が増加することで、業種ごとの部会活動等が活発となり、地域の枠を超えた交流が図られ、新たなビジネスチャンスが創出されるほか、積極的に地域活動への参加・提言がしやすくなることから、地域全体の活性化にもつながっていきます。

また、会員の増強を図ることは、結果的に、会員自身のメリットとなり、地域経済の好循環を実現させ、ひいては商工会活動の強化につながることから、役職員が一体となった加入促進運動を展開します。

【主な取組】

- ◆会員加入促進管理表による加入促進
- ◆役員による会員加入促進
- ◆部会活動の活性化



2 工程表

	(1)会員加入促進管理表による推進等	(2)役員による会員加入促進
事 前	▽目標設定による進捗管理	—
H29年度	▽目標設定による進捗管理 ▽会員加入促進モデルの検討	▽未加入者リストの整備 ▽会員加入促進モデルの検討
H30年度	▽目標設定による進捗管理 ▽会員加入促進活動の実施	▽会員加入促進活動の実施
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度	↓	↓

3 評価指標

職員による未加入者や創業者に対して補助金活用等の提案を切り口としたアプローチや、地域商工業のオピニオンリーダーとしての役員の立場で加入促進を行い、会員の加入件数を指標とします。

項 目	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.職員による新規会員加入数	10件	33件	33件	33件	33件	33件
2.役員による新規会員加入数	1件	—	35件	35件	35件	35件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策6 事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討【重点推進施策】

商工会を取り巻く厳しい環境は、今後も人口減少・廃業による会員減少、収入減などに加え、3事務所の老朽化による会館の頻繁な修繕等により、財政的にも厳しい状況になることが予想されます。また、個社支援機能を強化するためには、分散している職員の知識やノウハウを一ヶ所に集中し、商工会全体として個別案件に対応していく体制の整備が不可欠な状況にあります。このため、事務所の一本化に向けた事務局の最適な体制整備に向けた議論を進めていきます。

【主な取組】

- ◆組織体制あり方検討委員会(仮称)の設置
- ◆各調査の実施(①各事務所活用実態調査②会館修繕見積り調査③解体費見積り調査④財政シミュレーション)
- ◆意見集約
- ◆計画策定

■施策7 伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】

検討委員会(事業委員会)において受託業務等の見直しを図ります。また、必要に応じ事業委員会と各種団体との協議を開催するなど、本来業務である事業者への経営支援に重点的に取り組める体制づくりを行うため、各種団体の事務受託や地域イベントなどの受託業務のスクラップを行い、支援体制を見直します。

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て、その業務への取組について、ムリ・ムダ・ムラがないか分析し、各事業の見直しを図り、効率的な事業実施となるよう業務改善を行います。

【主な取組】

- ◆見直しの指針
- ◆受託業務の判定
- ◆地域イベント事業の判定

2 工程表

	(1)検討委員会の開催	(2)組織体制の計画策定	(3)支援充実のための事業見直し
H29年度	▽検討委員会の設置・開催	▽調査の実施	▽受託業務見直し
H30年度	↓	▽計画素案完成	▽地域振興事業見直し
H31年度	↓	▽意見集約	▽業務改善
H32年度	↓	▽計画策定	↓
H33年度	↓	▽実施	↓

3 評価指標

組織体制のあり方については、各種調査等が適切に行われているか、またその分析、計画立案・実行が支援機能向上のための組織改革に結びついたかどうかを指標とします。

業務見直しに関しては、8件の受託業務と地域振興事業に関する分析・見直しを行い、改善が図られたかどうかを指標とします。

項 目	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.各項目調査	－	4項目	－	－	－	－
2.組織体制計画素案	－	1次素案	2次素案	－	－	－
3.組織体制意見集約・ブラッシュアップ	－	－	－	3回	－	－

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策8 中長期財政運営計画の策定による環境変化への対応

商工会財政は補助金に負うところが大きく、国・県・市町村ともに財政状態は逼迫した現状では商工会運営についても財政自立が求められるようになってきました。そこで商工会の将来的な財政予測を具体的に分析することにより、安定的な商工会運営のための財政運営計画を策定し、環境変化に強い財政体制を整えます。

また、毎年度末に計画の進捗状況を確認し、財政運営計画を修正しながら、必要な改善策や目標達成手段を再検討します。

【主な取組】

- ◆検討委員会の設置
- ◆財政シミュレーションの実施
- ◆中長期財政運営計画の策定・検証

2 工程表

	(1)検討委員会の設置	(2)財政シミュレーションの実施	(3)中長期運営計画の策定
H29年度	▽検討委員会の設置・開催 ▽計画の策定・検証	▽決算データに基づく作成及び修正	▽財政シミュレーションに基づく計画の策定
H30年度	↓	↓	↓
H31年度			
H32年度			
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

毎年度末に財政運営計画の進捗状況を確認・修正することで、改善策、目標達成手段を再検討します。これにより、商工会財政が健全化に向かっているかどうかを指標とします。

項 目	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.財政シミュレーションの実施	－	1回	1回	1回	1回	1回
2.中長期財政計画の策定・検証	－	－	1回	1回	1回	1回

潟上市商工会

元気印企業創出のため事業者とともに歩む商工会

重点推進 施策

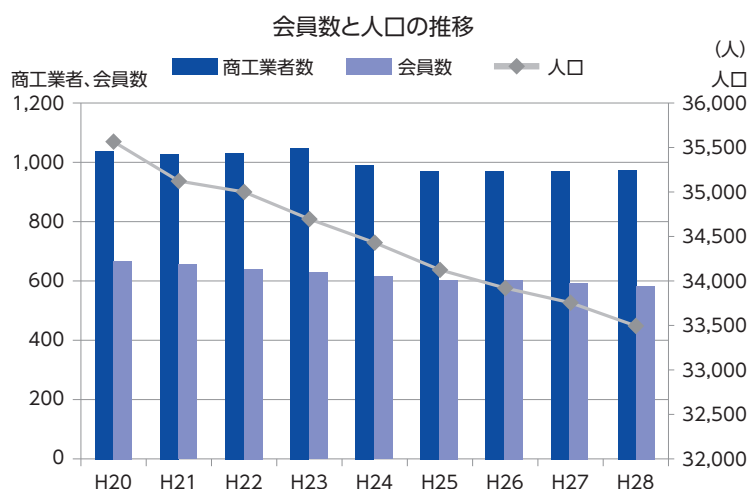
- 1 解決策提案による個社支援の強化
- 2 事業承継候補者へのアプローチ強化とサポート体制整備
- 3 会員加入促進運動による活動強化
- 4 充実した個社支援のための組織のあり方検討

●推進にあたっての基本的な考え方

潟上市は、県都秋田市のベッドタウンとして発展、生産年齢人口の割合は62.1%と、秋田市に次ぐ水準を維持し、地域経済成長に対し高い潜在能力を有しています。一方、秋田市への購買流出率が近隣の市町村と比べ大きく、小売業の店舗数が減少していることから、潟上市商工会では個店の魅力向上のための事業を実施してきました。特に、古くから地域に根差した特産物である佃煮については、事業者に対し新商品開発や販路開拓といった個社支援を積極的に展開しています。しかしながら、他の地域と同様、本商工会においても事業承継問題が喫緊の課題となっており、これまで以上に事業者に寄り添った個社支援が求められています。

このため、本商工会では、潟上独自の「未来意向調査」を実施し、調査結果に基づく的確かつタイムリーな課題解決策の提案を行い、特に事業承継については実効性の高い計画の作成支援を展開します。また、こうした個社支援を着実に実行していくため、会員加入促進による商工会の活動強化につなげるほか、今後の組織のあり方の検討や中長期財政運営計画を策定します。本商工会では、立ち向かうべきビジョンと戦略手段を明らかにして、「事業者の持続的な発展」と「地域全体の好循環」を着実に実現していきます。

以上を基本的な考え方とし、「第2次潟上市総合計画」に沿いながら、市や関連団体との連携・協働により、潟上市経済の振興に資する事業を積極的に展開し地域貢献を実現するため、重点推進施策を中心に商工会活動を強化します。



潟上市商工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

■施策1 解決策提案による個社支援の強化【重点推進施策】

- 全会員向けに巡回を通じた未来意向調査（業態の継続、変更、異業種参入、廃業、新サービスの提供等の調査）を実施します。加えて、調査結果をデータベース化し、個社の課題解決に活用します。また、各種補助金の実施計画策定について得意分野を活かした職員、専門家によるチーム支援を実施します。

■施策2 事業承継候補者へのアプローチ強化とサポート体制整備【重点推進施策】

- 未来意向調査に基づき第二創業や廃業に向かう人が円滑に実現できるよう支援を行います。事業承継を検討している事業者に対しては承継計画書作成支援を、また後継者に対してはセミナー等により経営能力向上を図るなど、譲る側と譲られる側の双方の立場に合わせたサポートを実施します。

■施策3 経営目標実現のためのネットde記帳促進

- 会計の重要性を認識してもらうため記帳の平準化をすすめる、経営改善サブシステムを活用した定期的な経営分析や、経営計画策定支援を行うことで事業者の持続的発展を目指します。

■施策4 近隣商工会との広域連携事業の実施

- 近隣商工会と連携し各商工会が持っているノウハウやスキルを一体化させ、支援体制を確立し、個社支援へ積極的に活用します。また、建設業など特定の業種での情報交換会を開催します。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策5 事業者の企業力向上を実現する支援スキル研修への参加や情報共有の実施

- 県連合会、中小企業大学校等の研修や商談会へ職員を派遣し、個々の支援スキルを共有化し、商工会全体の支援力向上を図るためOJTの実施に取り組みます。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策6 会員加入促進運動による活動強化【重点推進施策】

- 会員にとって魅力のある商工会となるよう、役職員が同じ意識を持ち一体となった組織運営に努力しつつ、会員加入促進運動を実施します。特に事業化を目指す農業者に対しての加入促進を強化します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策7 充実した個社支援のための組織のあり方検討【重点推進施策】

- 機能的で開放的な商工会を目指すため、事務所の一部を改修し会員相互のコミュニケーションが図れるような場を提供します。また、本支所の事務所の改修や将来的な支所統合を含む職員数減少等への対策を検討し、実施します。

■施策8 受託業務の見直し

- 受託業務のあり方について、個社支援強化の観点から検証し今後の方針を決定します。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策9 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

- 財政シミュレーションにより改善点の抽出を行い、経費削減や手数料の見直しなど、今後5年間の中長期財政運営計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 解決策提案による個社支援の強化【重点推進施策】

事業所ごとの経営戦略を提案するため、全会員に対し現業態の継続か、または業態変更、異業種参入、廃業、新たなサービス提供を予定しているかについて巡回による未来意向調査を行います。加えて、各事業者が持つ経営資源「ヒト、モノ、カネ、コト（強み、ストーリー等）」を把握・記録・共有することにより、実現性の高い解決提案を行う体制を整備します。特に、コトについては事業者自身では気づかない点が多くあるため、職員全員で発掘し、経営カルテに記録・共有することで持続化補助金等の計画策定支援時に活用します。事業承継計画策定支援等、課題が多岐におよぶ場合には副事務局長をリーダーとしたチームを編成し各職員の得意分野を活かした支援を行います。

【主な取組】

- ◆全会員向けアンケート（未来意向調査）の実施
- ◆各職員の得意分野を活かしたチーム支援と支援員の指導業務（情報収集）への参画
- ◆支援履歴（経営カルテ）を踏まえた解決策提案支援の実施

■施策2 事業承継候補者へのアプローチ強化とサポート体制整備【重点推進施策】

未来意向調査結果をもとに、承継希望者や既に候補者が決定している事業者に対し、経営資源「ヒト、モノ、カネ、コト」をもとにした事業承継計画策定支援を行います。計画策定にあたっては他の支援機関（金融機関、秋田県事業引継ぎセンター等）とも協調し、実態に即した実効性の高い計画を目指すとともに、若手後継者向けセミナーの定期開催により早期承継対策を推進します。

【主な取組】

- ◆各事業者の未来意向調査結果を踏まえた事業承継計画作成支援や第二創業の推進
- ◆若手後継者向けセミナーの実施

■施策3 経営目標実現のためのネットde記帳促進

本商工会では、職員の若年化や記帳担当職員の減少により、会員に対する会計情報活用について十分に周知できていないという課題がありました。今後はネットde記帳利用事業者に対し定期的に経営管理情報を提供するため年度当初に利用者と協議の上で、進捗目標（計画）を作成し活用できるようにします。併せて、職員をペア制とし、ネットde記帳の財務分析機能活用による定期的な分析結果の提出や、シミュレーション機能（経営改善サブシステム）を利用した経営計画の策定・実行支援を行います。

【主な取組】

- ◆ネットde記帳進捗管理表の効果的な活用による平準化の推進
- ◆経験豊富な職員と若手職員によるペア支援制の導入

■施策4 近隣商工会との広域連携事業の実施

ビジネスチャンス創出のため部会活動の充実を図ります。特に工業・建設業部会では、近隣商工会と協調して情報交換会を開催し事業者間の連携機会をつくり圏域を超える市場拡大に努めます。加えて、これからの地域を担う人材として青年部の広域交流を促進します。

また、経営指導における施策の普及ツールとして使用する金融パンフレット等を近隣商工会と

共同作成により事務軽減を図り、会員への支援メニューを充実させることで個社支援の強化へとつなげます。さらに、創業予定者へはタイムリーに創業塾の受講機会が得られるように、近隣商工会と協調して年1回以上の創業塾を開催します。

【主な取組】

- ◆工業、建設業者向けの広域的情報交換会の実施
- ◆金融や支援施策パンフレット等の情報ツールの共同作成
- ◆創業塾、講習会等の近隣商工会との共同開催による受講機会の提供

2 工程表

	(1)提案型個社支援の実施	(2)事業承継の推進	(3)経営目標実現のため ネットde記帳推進	(4)広域連携事業の実施
事 前	▽未来意向調査項目と活用方法の検討		—	▽講習会の実施
H29年度	▽意向調査の実施、情報収集		▽経営改善サブシステムの活用 ▽促進ツール作成	▽パンフレットの連携(共同)作成
H30年度	▽収集情報活用、事業承継計画策定支援		▽財務分析データを定期的に提供	↓
H31年度	▽経営計画策定への収集 情報活用	▽事業承継計画策定支援	↓	▽工業・建設業向け広域 情報交換会の開催
H32年度	↓	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓	↓

3 評価指標

未来意向調査をもとに個別に課題解決を支援するほか、経営改善サブシステムによる財務分析結果の提供や近隣商工会との広域連携により、個社支援の強化を図ります。

項 目	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.経営計画の策定件数	30件	40件	40件	40件	40件	40件
2.事業承継計画の策定件数	3件	5件	5件	5件	5件	5件
3.ネットde記帳の促進件数	3件	3件	3件	4件	4件	4件
4.経営改善サブシステムの活用件数	—	12件	12件	12件	12件	12件
5.広域連携事業の実施件数	3件	4件	4件	5件	5件	5件
(講習会)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)
(パンフレット)	(—)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
(情報交換会)	(—)	(—)	(—)	(1)	(1)	(1)

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 事業者の企業力向上を実現する支援スキル研修への参加や情報共有の実施

地域小規模事業者の課題が複雑化しているなか、職員が効果的に支援できるよう、県連合会や中小企業大学校の各種研修へ派遣を行いスキル向上に力を入れるとともに、最新の市場情報を得るため、展示会や商談会への職員派遣も推進します。加えて、個々の支援ノウハウを共有化し、商工会全体の支援力向上を図るためOJTに取り組みます。

【主な取組】

- ◆県連合会主催の各種研修や市場調査に資する展示会等への積極的な職員派遣
- ◆職場内の支援事例、支援手法の共有化

2 工程表

	支援スキルの向上推進	
H29年度	▽習得スキルの実務活用 (創業・経営革新・各種補助金申請等)	▽支援内容の報告会の開催 (支援事例・手法の共有)
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

研修で習得したスキルを事業者支援に活用するため、支援対象の掘り起しと現場でのアウトプットを強化します。

項 目	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.習得スキルの実務活用件数 (創業、経営革新、各種補助金申請等)	10件	11件	12件	13件	14件	15件
2.支援の事例件数	3件	3件	3件	3件	3件	3件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策6 会員加入促進運動による活動強化【重点推進施策】

会員にとって魅力のある商工会となるよう、役職員が同じ意識を持ち、一体となった組織運営に努力しつつ、特に会員加入促進運動を実施し、本商工会の活動強化を図ります。

また、6次産業化を目指す農業者に対しては、促進ツールを作成し、加入促進を強化します。

【主な取組】

- ◆会員加入推進マニュアルに基づく加入促進運動の実施
- ◆道の駅などへ出店している農業者への加入促進
- ◆加入特典の検討と加入促進期間の導入

2 工程表

	新規会員の加入促進	
事 前	▽加入促進対象者の分類	
H29年度	▽加入特典の検討、促進ツールの作成、数値目標の設定	
H30年度	▽期間を定めた加入促進運動	▽農業者へのアプローチ
H31年度	↓	▽農業者への6次産業化支援
H32年度	▽加入促進運動の検証・実施	↓
H33年度	↓	↓

3 評価指標

会員加入促進対象者の絞り込みを行った上で、役職員一体となった加入促進を実施し、商工会の活動強化を図ります。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
新規会員加入者数	11件	15件	20件	25件	30件	35件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 充実した個社支援のための組織のあり方検討【重点推進施策】

“入りやすい、相談しやすい”機能的で開放的な商工会を目指すことに加え、支所(広域指導センター)に相談室がないなどの課題解決に取り組みます。また、会員相互のコミュニケーション構築や、将来的な本支所統合を含む職員数減少への対策を検討します。

【主な取組】

- ◆事務局体制のあり方検討
- ◆職員自らによる職場改善活動の実施

■施策8 受託業務の見直し

青色申告会、スタンプ会、秋田県佃煮組合等、受託業務のあり方について、“費用対効果”の検証を行います。

【主な取組】

- ◆受託業務のあり方検討

2 工程表

	商工会のあり方(本支所・業務)の検討		
H29年度	▽本支所のあり方検討、方針決定(組織委員会)	▽業務(労保・共済等)の集約化の検討(財政委員会)	▽業務(受託業務)の見直し方針の検討(財政委員会)
H30年度	↓	▽業務集約によるスリム化	▽受託業務の絞り込み
H31年度	▽改修等工事着手・完成	▽効果検証	↓
H32年度	▽効果検証	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

開放的な商工会及び機能的な商工会を目指すための本支所のあり方、または業務の集約化等について見直します。

※本支所のあり方：組織委員会／業務(労保・共済・受託業務)の見直し：財政委員会

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
窓口相談者の来所数	—	6%増加	7%増加	8%増加	9%増加	10%増加

戦略5

環境変化に強い商工会

1

取組内容

■

施策9 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

未来意向調査で見えてくる廃業による脱会や、会費収入の変動予測を反映させた財政シミュレーションを行い、中長期的な財政動向の傾向を把握するとともに、財政安定化に必要な対策を財政委員会で検討します。また、中長期財政運営計画の策定においては、業務のあり方を含む経費削減、受益者負担に則した手数料基準の検討・見直しを行うとともに、財政運営計画に基づく共済加入促進活動を展開し、事業者への安定的・継続的な個社支援を実現します。

【主な取組】

- ◆中長期財政運営計画の策定
- ◆受益者負担に則した新たな手数料規程の検討(手数料規程の改定)
- ◆共済加入促進活動による手数料の確保

2

工程表

	(1)中長期財政運営計画の検討	(2)手数料規程の改正	(3)共済加入促進活動
事 前	－	－	▽自主目標に基づく加入促進
H29年度	▽未来意向調査による廃業予定者の実態把握 ▽経費削減策の検討・実施	▽規程の検証	↓
H30年度	▽財政シミュレーション／中長期財政運営計画策定	▽規程改正	
H31年度	▽実施と検証(財政委員会)	↓	▽財政運営計画に基づく加入促進
H32年度	↓		↓
H33年度			

3

評価指標

業務のあり方を含む経費削減の評価指標として残業時間の削減目標を掲げ実施します。
※財政委員会にて検証

項 目	現状値	目 標 値				
	H27年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.残業時間の削減率	－	3%	6%	9%	12%	15%
2.受益者負担に則した手数料規程の改正	－	－	2件	－	－	－
3.自己財源比率	36.4%	36.4%	36.5%	37.0%	37.5%	38.0%

河辺雄和商工会

変化に対応し事業者の発展を伴走型で支援する商工会

重点推進 施策

- 1 個社支援強化のための支援体制づくり
- 2 地域の強みを最大限に活かしたビジネスチャンスの拡大
- 3 広域連携による効率性の高い事業の構築
- 4 商工会館の早期移転

●推進にあたっての基本的な考え方

県連合会が示した今後10年間の事業者数シミュレーションによると、河辺雄和商工会地区内小規模事業者数は平成37年度には436人、16.7%の減少すると予測されています。このような状況が続けば地域自体も衰退の一途をたどってしまうという危機意識から本商工会にとっては減少速度を鈍化させるため、事業者の持続的発展を可能にするビジネスモデルの再構築支援が最優先課題です。

このため、商工会本来の機能である個社支援に集中できる体制や仕組みを整備し、事業者の生き残りを支えるため商工会活動を強化します。

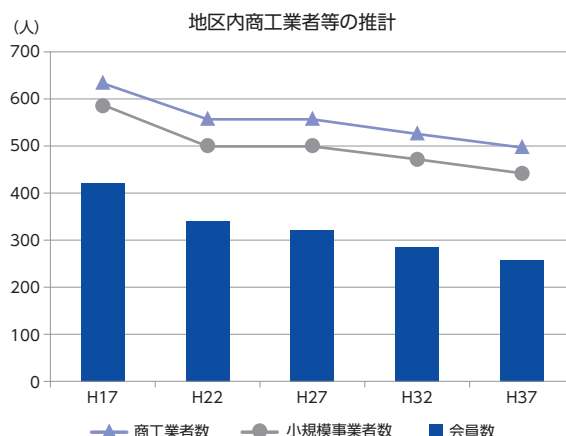
具体的には、日頃の巡回目的を事業者の課題把握調査とそれらを踏まえたタイムリーな提案活動に特化して行います。また、地域市場の縮小に対応し、県都秋田市という恵まれたマーケットや秋田空港等の交通の便を活かした新事業進出を支援します。

本地域は、秋田市でありながら風光明媚な田園風景が随所に見られることから、芸術家のアトリエや6次産業化に取り組む農家が多く存在します。こうした地域の強みを活かし、地域内商工業者を増やすための事業として実施している「芸術の里かわべゆうわ」プロジェクトは、単に芸術家のみならず、事業者の誘致も行う商工会ならではの事業として、5年目を迎えます。これまで、移住者6家族：13人（うち事業者は6人）を受入れ、移住者一人当たりの潜在的消費効果は年間120万円との国の統計にもあるとおり、地域の経済効果に大きく寄与してきたことから、今後も積極的に事業者誘致の観点で取組を強化していきます。併せて、商工会活動の強化による地域のビジネスチャンス拡大を図るため、既存事業者と基幹産業を担う農業者との連携を促進します。

事業実施体制の見直しは、本商工会の現状のヒト・モノ・カネ・コトを最大限に活用し、広域連携による効率性の高い事業を創出するため、これまでの枠組み（男鹿潟上南秋河辺エリア）に捉われず、各商工会や隣接する商工会議所、関係機関等とのスケールメリットを活かした連携を促進します。

また、商工会活動の拠点施設については、行政との連携強化と来館者の利便性の向上を図る観点から「秋田市行政施設への移転」を念頭に検討を行います。

以上の基本的な考え方を踏まえ、平成33年度までの5年間は次のとおり事業を実施します。



河辺雄和商工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

■施策1 個社支援強化のための支援体制づくり【重点推進施策】

- 巡回による「課題抽出調査」から、個々の実態を把握した上で支援内容の質の向上に取り組むとともに、業種別に担当を配し、より踏み込んだ個社支援を実施します。専門家派遣を伴う高度な課題に対しては、チーム支援により、複数の視点で協議し課題解決へと取り組みます。

■施策2 地域の強みを最大限に活かしたビジネスチャンスの拡大【重点推進施策】

- 基幹産業を担う農業者を対象に、各種施策を活用し6次産業化への支援を行うとともに、既存事業者とのマッチングを促進し、ビジネスチャンスの拡大を図ります。また、地域内の空き家等に対して芸術家や事業者の誘致を促進する「芸術の里かわべゆうわ」プロジェクトについては、引き続き地域の経済波及効果を高める取組を実施します。

■施策3 実効性の高い会員加入促進運動の実施

- 農業者及び「芸術の里かわべゆうわ」プロジェクトにより誘致した事業者を対象に、会員加入促進運動を実施します。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策4 優れた個社支援を実施するための職員の資質向上

- 「職務遂行能力チェックシート」をもとに職員個々の能力をランクアップさせるとともに、「OJT推進ガイドライン」を取り入れ、職種・階層別に日常業務を通じてスキルの向上を図ります。本商工会は、本所に職員が集約されていることから、研修成果を職場内で報告する機会を設け、知識の共有を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策5 商工会事業に会員の声を反映

- アクションプログラムの実施段階において「アクションプログラム推進委員会」(仮称)を設置し、実施事業の進捗状況を評価・検証します。

■施策6 青年部・女性部事業の見直し

- 本商工会の内部組織である青年部・女性部は、アクションプログラムの推進にあたり「経営者予備軍(青年部)・共同経営者(女性部)」として、個社の経営発達に直結する事業展開へそれぞれ事業の見直しを行います。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策7 広域連携による効率性の高い事業の構築【重点推進施策】

- これまでの枠組み(男鹿潟上南秋河辺エリア)に捉われず、各商工会や隣接する商工会議所、関係機関等とのスケールメリットを活かした広域連携を促進し、より効率性の高い事業を実施します。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策8 商工会館の早期移転【重点推進施策】

- 老朽化がすすむ商工会館への対応が急務となっていますが、商工会活動の拠点施設であり、会員の利便性を最優先に考え検討します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 個社支援強化のための支援体制づくり【重点推進施策】

事業者のライフサイクルに応じた個社支援をするため、巡回による「課題抽出調査」を実施し、事業者の実態を把握した上で、実効性の高い提案をタイムリーに行い、支援内容の質の向上に取り組みます。

また、業種別に担当経営指導員を配し、より踏み込んだ個社支援を実施することにより地区内の業種動向を的確に把握します。なお、収集した情報は定期開催している職員会議で共有を図ります。

専門家派遣を伴う高度かつ専門的課題に対しては「チーム支援」を行い、専門家の手法を吸収しながら、支援方針を複数の視点で協議し課題解決へと導きます。

【主な取組】

- ◆巡回による「課題抽出調査」の実施
- ◆チーム支援の積極的活用

■施策2 地域の強みを最大限に活かしたビジネスチャンスの拡大【重点推進施策】

本地域へ芸術家や事業者の誘致、6次産業化を目指す農家が増加傾向にある中、秋田市も機構改革を行い「産業振興部」「観光文化スポーツ部」を創設し各種施策を強化しています。

このため本商工会は、基幹産業を担う農業者を対象に強化された施策を活用し、6次産業化への支援を行います。併せて、既存事業者と農業者のマッチングを促進し、農商工連携によるビジネスチャンスの拡大を図ります。

商工業者確保のため、地域内の空き家・空き店舗・空き工場に対して芸術家や事業者の誘致を促進する「芸術の里かわべゆうわ」プロジェクトについては、河辺の郷自治協議会、雄和市民協議会との連携をさらに強力にし、物件の確保とホームページやFacebookによる情報発信を行い、引き続き地域経済波及効果を高める取組を実施します。

また、芸術家のアトリエが集積している地域には、情報を発信するため「クラフトストリート」（仮称）等の看板設置やギャラリーの開設に向けた取組を、地域事情を把握している役員等と連携し支援します。

【主な取組】

- ◆既存事業者と農業者の交流によるビジネスチャンス拡大
- ◆農商工連携、6次産業化、グリーンツーリズム施策の活用強化
- ◆事業者の誘致促進及び創業支援強化

■施策3 実効性の高い会員加入促進運動の実施

農業者及び「芸術の里かわべゆうわ」プロジェクトにより誘致した事業者を対象に、実効性の高い会員加入促進運動を実施します。

また、農業者会員が一定の規模となった場合には「農業部会」創設を検討し、業種間連携を図ります。

【主な取組】

- ◆会員加入促進運動の実施
- ◆「農業部会」創設の検討

2 工程表

	(1)課題抽出調査	(2)チーム支援体制	(3)農業者支援
事 前	▽調査項目・活用方法検討	—	—
H29年度	▽調査実施・分析 ▽経営課題に沿った個社支援	▽専門家を含めたチーム支援の積極的活用	▽各種施策勉強会 ▽事業者との交流
H30年度	↓	↓	↓
H31年度			
H32年度			▽農業部会の創設・検討
H33年度	↓	↓	↓

	(4)事業者誘致及び創業支援強化		
事 前	▽HP・FBによる情報発信	▽空き家・空き店舗・空き工場検索	—
H29年度	▽地域情報や地域の事業者の魅力、空き物件情報を発信	▽行政・自治会との連携強化	▽誘致した事業者の創業支援・販路拡大等個社支援 ▽誘致した事業者と地域事業者とのマッチング支援
H30年度	↓	↓	↓
H31年度			
H32年度			
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

巡回による「課題抽出調査」で事業者の実態を事前に把握した上で、実効性の高い提案をタイムリーに行う取組を強化します。

項 目	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／指導員1人	600件	560件	520件	500件	480件	480件
2.上記のうち、解決提案・実行支援の割合	10%	15%	30%	40%	45%	50%
3.各種施策の活用支援	3件	6件	9件	12件	15件	15件
4.事業者の誘致(創業支援含む)	1件	1件	1件	2件	2件	3件
5.農業者会員数	8件	9件	10件	11件	12件	13件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 優れた個社支援を実施するための職員の資質向上

県連合会から示される「職務遂行能力チェックシート」に基づいて、事務局長が職員個々の能力を客観的に評価し見える化します。また、「OJT推進ガイドライン」に基づき、職種・階層別に日常業務を通じた能力向上を図ります。

本商工会は、本所に職員が集約されていることから情報や意思決定の伝達が速いことが強みであり、これを活かし、研修成果を職場内に還元させるため、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。

【主な取組】

- ◆「職務遂行能力チェックシート」活用による自己啓発
- ◆OJTの推進

2 工程表

	(1)自己啓発	(2)OJTの推進
H29年度	▽チェックシートによる客観評価・検証	▽OJT推進ガイドラインの実施
H30年度	↓	↓
H31年度		
H32年度		
H33年度	↓	↓

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」を活用し、自己啓発に取り組みます。また、「OJT推進ガイドライン」を理解した上で達成度を高めます。

項 目	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.職務遂行能力向上率	—	試行期間	5%	10%	20%	30%
2.OJT実行時間	—	50時間	100時間	100時間	100時間	100時間

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策5 商工会事業に会員の声を反映

アクションプログラムの実施段階において、本商工会会員で構成する「アクションプログラム推進委員会」(仮称)を設置し、実施事業の進捗状況を評価・検証します。

【主な取組】

- ◆アクションプログラム推進委員会(仮称)の設置と運営

■施策6 青年部・女性部事業の見直し

本商工会は本来の機能である個社支援へ経営資源を大きくシフトしていくことから、内部組織である青年部・女性部においても「経営者予備軍(青年部)・共同経営者(女性部)」として、いままでの事業参画意識の転換を図り、個社の経営発達に直結する事業展開へそれぞれ事業の見直しに取り組みます。

青年部においては、現在実施している定例会等で個社の「経営革新」をテーマに、現状分析や今後の取組を発表し、他の部員からの提案をもとに計画の充実を図ります。

女性部においては、現在実施している物販等の機会を活用し、既存商品のブラッシュアップや新商品の市場調査等を実施し、女性の感性を経営に反映させるよう取り組みます。

【主な取組】

- ◆個社の「経営革新」への取組発表
- ◆既存商品の見直しと新商品の市場調査

2 工程表

	(1)アクションプログラム推進委員会	(2)青年部・女性部事業の見直し
事 前	▽設置要項・委員選任方法検討	▽アクションプログラムの理解と事業への反映検討
H29年度	▽委員会開催 ※事業計画の進捗管理及び評価・検証	▽【青年部】個社の「経営革新」への取組発表 ▽【女性部】既存商品の見直しと市場調査
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

個社の経営発達に直結する事業を実施します。

項 目	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.「経営革新」への取組発表	1件	1件	1件	1件	1件	1件
2.既存商品の見直しと市場調査	—	2件	2件	2件	2件	2件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 広域連携による効率性の高い事業の構築【重点推進施策】

県連合会が策定する「商工会広域連携ガイドライン」に基づき、従来の枠組み（男鹿潟上南秋河辺エリア）に捉われず、各商工会や隣接する商工会議所、関係機関等との事業・業務連携、組織連携の可能性を模索し、広域連携による効率性の高い事業を構築します。

また、地域市場の縮小に対応するため、秋田市農産加工品等販売促進協議会が主催する秋田市マッチング商談会への出展・参加や国際教養大学と連携し海外展開を模索するなど、ビジネスチャンスの拡大を支援します。

【主な取組】

- ◆広域連携による効率性の高い事業の構築
- ◆講習会等の広域連携開催による事務の効率化

2 工程表

	(1)広域連携の構築	(2)講習会等の共同開催
事 前	—	▽持続化補助金活用セミナー
H29年度	▽広域連携ガイドラインに沿いながら、関係機関等との協議	▽各種補助金活用セミナー、創業塾、経営革新セミナー等
H30年度	▽広域連携事業の実施	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

広域連携で実施する事業としては、創業塾、各種補助金個別相談会、経営革新セミナーなどがあります。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
広域連携事業の実施	1件	2件	2件	3件	3件	3件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

施策 8 商工会館の早期移転【重点推進施策】

商工会館の維持は商工会活動の拠点施設として安定した環境で個社支援を実施する上で、重要な課題です。

商工会館の移転・改修に関する事項については「地域振興専門委員会」において検討することとしており、平成27年度の検討結果から「秋田市行政施設への移転」を要望しています。

移転する場合、または改修する場合であっても費用負担が発生することから、平成38年度を目途に費用を引当てるための対策を検討します。

【主な取組】

- ◆行政に対する要望と移転先の検討
- ◆地域振興専門委員会における費用引当てに係る協議

2 工程表

	(1)行政に対する要望	(2)地域振興専門委員会
事 前	▽行政懇談会における要望	▽財政シミュレーションの検討
H29年度		▽シミュレーションに基づく費用引当対策の協議
H30年度		
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

本所・雄和支所解体に係る費用を10年間で引当てます。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
会館解体・改修費用累計	—	10%	20%	30%	40%	50%

由利本荘市商工会

原点回帰、事業者が必要とされる商工会

重点推進 施策

- 1 課題解決のための個社支援強化による販路拡大支援の充実
- 2 受託業務・地域振興事業の見直し
- 3 支所統合を含む事務局体制のあり方検討
- 4 役職員が一体となった組織の運営
- 5 実効性の高い会員加入促進運動の実施
- 6 創業しやすい環境整備と事業承継の推進

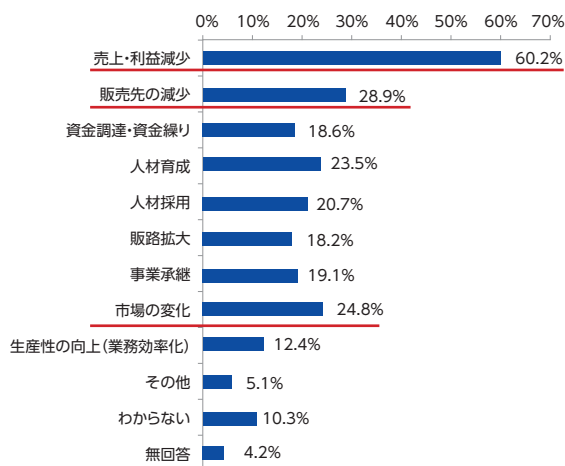
●推進にあたっての基本的な考え方

平成16年4月の1市7町商工会による広域合併を行った由利本荘市商工会では、多様化・専門化する会員ニーズに対応するため、また、地域からも頼られる商工会づくりを推進するため、スケールメリットを活かした個社支援と新たな価値創造を目指した諸事業を行ってきました。しかしながら、昨年本商工会で実施した経済動向調査では「売上・利益減少」「販売先の減少」「市場の変化」が重要な経営課題の上位3位を占めるなど、社会経済情勢の急速な変化に伴う経営環境の悪化や地域商工業者の事業継続への危機感が増していることがうかがえます。

一方、本地域は、航空機関連分野で受注拡大の動きが見え始めた県内第3位の工業製造出荷額を誇る製造業集積地域を抱えるほか、隣市及び隣県にまたがる鳥海山を核とした国定公園や広域観光ルートを有するなど、地域特性を最大限に活かすことで事業者の持続・発展を支えることのできる環境にあります。

このため、本商工会では、巡回により経営実態を的確に把握し、支援ニーズに基づいた課題解決提案を行うことで個社支援の強化を図り、事業者の利益創出につなげます。また、県連合会と連携し、創業や事業承継に取り組むほか、事業者とのつながりが深い役員と職員間における適正な支援体制等の検討を行いながら、実効性の高い会員加入促進運動など「事業者と会員を減らさない」ための施策を実施します。

これらの施策を確実に実施していくためにも、合併前の旧市町商工会より他団体等へ引き継いだ振興事業に対する協力や受託業務などが事業者の利益に結びついているかという観点から検証するほか、職員個々の能力を引き出せる事務局体制のあり方についても検討を行い、個社支援に集中できる環境を整備します。



「経営発達支援計画に関する経済動向調査(2016年12月)」より抜粋

由利本荘市商工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

- 施策1 課題解決のための個社支援強化による販路拡大支援の充実【重点推進施策】
 - 縮小する市場を見据え、攻めの巡回相談による提案型支援を徹底し、地域内外への販路の開拓及び拡大を図ります。
- 施策2 創業しやすい環境整備と事業承継の推進【重点推進施策】
 - 創業希望者が創業できる、承継できる環境を整備することで地域内における事業者の維持・増加を図ります。
- 施策3 記帳継続指導の財務会計活用型への変革
 - 従来の月次処理優先の支援から、経営分析等により経営改善計画を策定した上で経営支援を行います。
- 施策4 関係機関との連携強化による課題解決力の向上
 - 関係機関との連携による支援体制を確立し、より効果の高い支援と効率化を図ります。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策5 情報共有化による支援スキルの向上とチーム支援体制の整備
 - 支援情報の蓄積から職員個々の支援スキル向上を図るとともに、課題解決に向けたチーム支援体制を整備します。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策6 役職員が一体となった組織の運営【重点推進施策】
 - 組織における構成員の意識や認識の差異を是正し、真に事業者のための商工会組織を作ります。
- 施策7 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】
 - 会員事業者間のネットワークを強化するとともに、商工会財政の健全化を図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策8 受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】
 - 受託業務や地域振興事業について、必要性等を分析し受託替えや自主的活動への移行を促します。
- 施策9 支所統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】
 - 商工会の機能を十分発揮する為に今後の事務局体制について支所のあり方も含め検討します。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
 - 将来的に予測される商工会の財政状況を具体的に分析し、環境変化に強い財政運営を図ります。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 課題解決のための個社支援強化による販路拡大支援の充実【重点推進施策】

平成28年度に実施した「経営発達支援計画に関する経済動向調査」では、管内商工業者の約6割が売上・利益減少という課題を抱えていることが示されました。この結果を踏まえ、これまでの巡回相談のあり方を見直し、巡回相談の質的向上を図り個別企業の経営力強化につなげます。併せて、売上・利益の拡大に向けて、縮小する地域内外市場に対し、積極的な販路拡大支援を展開します。

【主な取組】

- ◆支援ニーズに応じた会員事業所の細分化と、カテゴリーごとの支援の実施
- ◆テーマ別巡回相談の実施
- ◆地域特産品の発掘、既存商品の改良による需要開拓支援

■施策2 創業しやすい環境整備と事業承継の推進【重点推進施策】

事業者の減少が地域経済に深刻な影響を及ぼしていることから、経営改善、事業承継支援による事業者の維持と同時に、創業による事業者の増加が本地域の課題となっています。

そこで、行政、金融機関及び他の支援機関等と連携して創業希望者が着実に創業できる環境を整備するとともに、後継者不足などから存続の危機にある事業者に対して適切な事業承継支援を実施して、地域内事業者の維持・増加を図ります。

【主な取組】

- ◆創業ワンストップ窓口の創設
- ◆テーマ別「創業塾」の開催による起業家育成支援
- ◆事業承継に関する支援先の絞り込み及び事業承継計画策定支援

■施策3 記帳継続指導の財務会計活用型への変革

従来の月次処理優先の支援から、的確な月次処理による定期的な経営分析に基づく、経営改善計画の策定を推進し、会員が将来に向けて持続的に発展するための支援を目指します。

また、税務支援における商工会の支援体制を見直し、税務支援体制の充実を図ります。

【主な取組】

- ◆記帳指導対象者の平準化に向けたステップアップ
- ◆決算指導環境の整備
- ◆組織としての税務支援体制の充実

■施策4 関係機関との連携強化による課題解決力の向上

商工会を取り巻く現状は、経営課題の複雑化・高度化、他の認定支援機関の存在など外部環境の変化に加え、商工会職員数の減少とその若年化といった内部環境の変化により、商工会単独での十分な課題解決が困難な状況となってきています。

このため、関係機関との連携による支援体制を確立し、支援ノウハウの蓄積と相互の支援力を補完しあうことで、より効果の高い支援と効率化を図ります。

【主な取組】

- ◆経営支援における関係機関との連携支援計画の策定
- ◆連携強化に資する情報共有体制の確立と支援事例研究

2 工程表

	(1)個社支援強化による販路拡大支援 ①支援ニーズに応じた会員事業所の細分化 ②テーマ別巡回相談実施 ③地域特産品の発掘、既存商品の改良による需要開拓支援			(2)創業・事業承継支援の推進 ①ワンストップ窓口設置 ②創業塾実施計画策定 ③事業承継支援実施計画策定		
事 前	▽①検討	▽②検討	▽③需要動向把握	▽①検討	▽②検討	▽③策定・実施
H29年度	▽①実施・検証	▽②実施・検証	↓	▽①実施	▽②実施	↓
H30年度	↓	↓	▽③開発・改良支援	▽①評価見直し	↓	▽③見直し
H31年度	↓	↓	↓	↓	↓	▽③実施
H32年度	↓	↓	▽③検証・見直し	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓	↓	↓	↓

	(3)記帳継続指導の財務会計活用 ①ステップアップ計画の策定 ②決算指導環境の整備 ③税務支援体制の拡充			(4)関係機関との連携強化 ①連携計画の策定 ②情報共有体制確立	
事 前	▽①準備	▽②準備	▽③準備	▽①検討	
H29年度	▽①検討	▽②検討・施行	▽③実施	▽①実施	▽②検討
H30年度	▽①本稼働	▽②本稼働	↓	↓	▽②実施
H31年度	↓	↓	↓	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓	↓	↓

3 評価指標

より効果的な経営発達支援を行うため、個社支援を基本とした継続的伴走型支援を計画的に実施します。

項 目	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.解決提案・実行支援件数(※)	100件	110件	156件	200件	216件	240件
2.販路拡大マッチング支援	－	12件	12件	12件	12件	12件
3.創業者数	10件	12件	12件	15件	17件	20件
4.ワンストップ窓口相談	－	35件	40件	40件	40件	40件
5.事業承継計画策定件数	12件	24件	24件	24件	24件	24件
6.平準化達成事業所件数	30件	40件	50件	60件	70件	70件
7.連携支援件数	－	6件	12件	24件	24件	24件

※経営指導員1人当たりの件数

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 情報共有化による支援スキルの向上とチーム支援体制の整備

商工会における「個社支援」は、巡回相談を基軸とした伴走型支援に重点を置いています。しかしながら、ベテラン職員の退職に伴い組織としての新陳代謝が進み、支援スキルの格差という新たな課題に直面しています。そこで、複数の職員からなる「チーム支援体制」を構築、副事務局長及びセンター長をリーダーとして、より高度な案件については専門家を交えた支援体制をプロデュースすることで、企業が求める十分な経営支援活動を展開します。

併せて、個々の職員や組織がこれまでに蓄積した支援事例を共有化、経営計画策定から実際の改善にいたるまで、さらにその確実なフォローアップまでのプロセス全般をサポートできる支援体制への転換を図り、より効果の大きな経営支援へと移行します。

【主な取組】

- ◆ 定期的な経営指導員会議を活用した支援事例の共有化
- ◆ 支援事例研究会の開催による支援スキルの向上
- ◆ 支援ニーズ・カテゴリーに応じた支援チーム体制の構築と計画的集中支援

2 工程表

	情報共有化による支援スキルの向上とチーム支援体制の整備		
事 前	▽①現在の情報共有状況を調査把握		▽④チーム支援体制の検討
H29年度	▽②情報共有体制の整備検討と実施	▽③事例研究会の開催検討と実施	▽⑤支援体制導入・実施
H30年度			
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

十分な経営支援を実施するために個々の職員の指導スキルに依存しないチーム支援体制を構築し、支援事例を職員間で共有化することにより、支援スキルの向上を図るとともに、効率的な支援につなげます。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
チーム支援実行件数	—	10件	20件	24件	24件	24件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策6 役職員が一体となった組織の運営【重点推進施策】

事業者の経営発達、持続的発展に必要な事業のあり方については、地域事情を熟知している役員のリーダーシップと提言が必要不可欠と考えられます。このため役員と職員がより意思疎通を円滑にし、事業者が必要とされる、事業者の役に立つ、成果を出す組織体制を構築します。

【主な取組】

- ◆ 目的達成のために必要な組織運営・役割等の分析並びに検討
- ◆ 筆頭理事制、または常勤役員制の導入を前提とした組織の再構築
- ◆ 正副会長会議、または正副会長及び代表幹事による月例等定例会議設置の検討

施策7 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

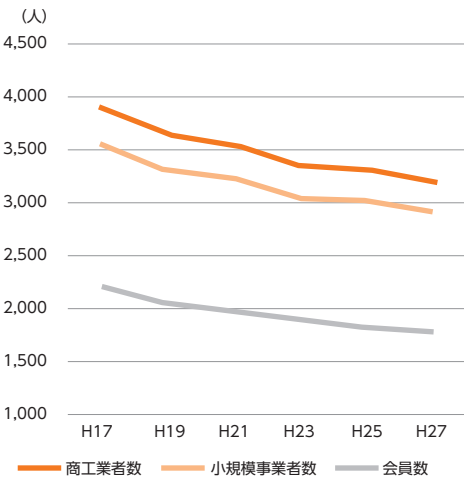
会員数の増加・組織率の向上に努めることは、規模の力を拡大させ、多業種事業者が有機的に結びつくことでネットワークを強化、新たなビジネス創出や量的拡大により地域経済の活性化につながられます。

また、業種別部会に所属する事で、同業者が抱える問題の解決など、特定の目的に特化した取組を組織的に講じられるなど、事業者に直接的なメリットもあります。

これらを踏まえて、組織の活性化と財政面において、より安定した組織運営を行うため会員加入促進運動を実施します。

【主な取組】

- ◆ 会員加入促進運動の実施
- ◆ 効果的な会員加入促進のための中長期計画策定



2 工程表

	(1) 役職員が一体となった組織の運営	(2) 実効性の高い会員加入促進運動の実施
事前	▽①現組織運営体制の分析	▽①会員加入促進体制の整備
H29年度	▽②事務局体制あり方検討委員会からの改善提案(1回目)	▽②会員加入促進中長期計画策定→促進実施
H30年度	▽③効果検証→改善提案(2回目)	▽③会員加入促進検証→再計画→促進実施
H31年度	▽④効果検証→改善提案(最終)	
H32年度	▽⑤実施運営	
H33年度		

3 評価指標

事務局体制あり方検討委員会により、個社支援の充実について最大の力を発揮できる組織体制の構築を図りながら、商工会機能を高めるための会員加入促進運動を強力に実施します。

項 目	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.あり方検討委員会改善提案件数	—	5件	5件	5件	—	—
2.新規会員加入者数	60件	60件	60件	66件	73件	80件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】

個社支援に組織的・機能的に取り組むためには、現在支所単位で抱えている事業(受託業務・協力事業・振興事業)を総合的に評価し、必要性和効果・影響を慎重に分析しながら、受託替え・自主的活動へと移行を図ります。

【主な取組】

- ◆事業評価委員会の設置
- ◆受託業務・地域振興事業の評価
- ◆受託業務・協力事業の見直し

■施策9 支所統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】

広範囲に点在する商工会支所の分散しているマンパワー(支援力)を、効果的に機能させ、個社支援を重視した支援体制を強化するため、あらゆる角度から事務局体制のあり方を検討し、地域商工業振興のために必要な組織づくりを目指します。

【主な取組】

- ◆事務局体制あり方検討委員会(仮称)の設立による機構改革等シミュレーション実施と影響度測定
- ◆事務局体制あり方検討委員会(仮称)による報告書作成・改善提案

2 工程表

	(1)受託業務・地域振興事業の見直し	(2)支所統合を含む事務局体制のあり方検討
事 前	▽①事業評価委員会設置の検討準備	▽①事務局体制あり方検討委員会の設置準備
H29年度	▽②事業評価委員会設置→各事業評価	▽②あり方検討委員会設置(効果・影響度調査)
H30年度	▽③事業整理(縮小・廃止・受託替等調整)	↓
H31年度	↓	▽③組織改革提案書提出(1回目)
H32年度	↓	▽④効果・影響度測定
H33年度	▽④効果検証→再調整→組織機構との整合	▽⑤組織改革提案書提出(2回目)

3 評価指標

より強化した個社支援により地域商工業振興の総合的な発展を図るため、既存の地域振興事業等を見直すとともに、より個社支援に特化できる体制について検討します。

項 目	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.委員会による事業評価件数	－	120件	－	－	－	－
2.うち縮小・廃止受託替提案件数	－	－	20件	20件	20件	20件
3.受託・振興等事業削減率	－	－	20%	30%	40%	50%
4.組織改革協議テーマ件数	－	6件	－	4件	－	5件

戦略5 環境変化に強い商工会

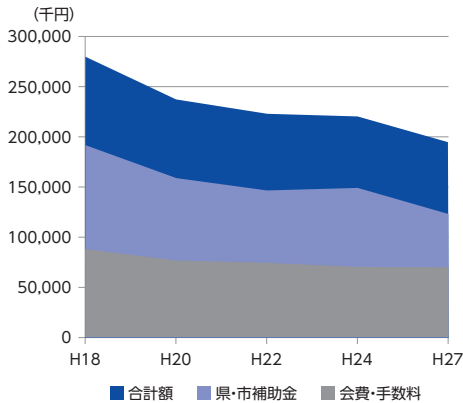
1 取組内容

施策10 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

市・県補助金の減額が懸念される中、自己所有会館の老朽化に伴う維持管理費の増加も予想されることから、商工会の将来的な財政を中・長期的に分析し具体的な予測を行うことにより、環境変化に強い財政運営を確立します。

【主な取組】

- ◆財政シミュレーションの実施
- ◆中長期財政運営計画の策定及び進捗管理



2 工程表

	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
事 前	▽①財政の現状把握(過去財務データによる分析)
H29年度	▽②財政シミュレーション(5カ年分)の作成→③中長期財政運営計画策定・提案
H30年度	▽④計画実施(1年目)
H31年度	▽⑤効果検証→⑥計画修正→⑦計画実施(2年目)
H32年度	▽⑧効果検証→⑨計画修正→⑩計画実施(3年目)
H33年度	▽⑪計画最終修正→⑫実施

3 評価指標

安定した組織運営のため、そして商工業者に対して十分な支援を継続的に実施するため、総務財政委員会に財政運営計画策定会議を設置、今後5年間の中期財政計画、10年間の長期財政計画を策定します。

項 目	現状値	目 標 値(単位:回)				
	H27年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	36.8%	－	37.0%	37.5%	38.0%	－

※自己財源比率=(会費収入+手数料収入)÷総収入額(県補助金・市運営費補助金含む)

にかほ市商工会

事業者とともに挑み続ける商工会

重点推進 施策

- 1 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進
- 2 事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進
- 3 商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進
- 4 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化
- 5 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進

●推進にあたっての基本的な考え方

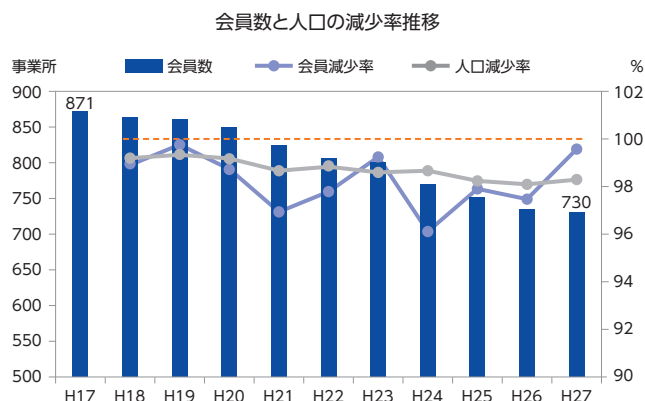
にかほ市は、東に鳥海山、西に日本海を望む山と海の観光資源に恵まれた地域で、特に昨年9月に「鳥海山・飛鳥ジオパーク」が認定され、今後観光客が増えることによる地域活性化が期待されています。また産業面では、大手電子部品メーカーの創始者の生誕地であることから、昭和15年に工場が設立されて以来「工業」を中心に発展してきた企業城下町です。

昨今、産業活動のグローバル化等経済環境が変化する中で、再三の工場再編が行われた結果、商圏内人口が減少し、地区内事業者は売上高や利益額が減少するなど厳しい経営を余儀なくされています。

こうした現状を打開するため、これまで本商工会では事業者への巡回相談を徹底し、ヒアリングによる経営課題の解決提案や経営情報の発信、さらには経営計画策定支援による経営革新計画承認支援や農商工連携承認支援など、経営力の向上につながる支援を積極的に取り組んできました。

一方、本商工会は平成15年の3町合併から13年が経過し、高齢化による廃業から脱退が多くなるなど会員数の減少傾向が続いており、充実した個社支援を実施するための支援体制の最適化とともに、本支所のあり方を含めた事務局機能の効率化について見直しを行い、組織・財政の両面から強い商工会づくりに努めていく必要があります。

以上のような基本認識の下、今後10年先を見据えて、にかほ市が有する多様で豊富な地域資源と山形県境に位置する立地環境を強みとして、“ものづくり産業”と“鳥海山等の豊かな自然環境”を活かした事業者の利益の創出につながる活動を推進し、併せて「にかほ市総合戦略」との課題共有を図りながら市や関連団体との連携・協働により、にかほ市経済の振興に資する事業を積極的に展開し地域貢献を実現します。



にかほ市商工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

■施策1 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進【重点推進施策】

- 巡回相談により経営実態や課題の的確な把握を行い、具体的な解決策を提案し迅速な伴走型支援を徹底します。特にチーム支援を推進することで、より迅速で質の高い課題解決を目指します。

■施策2 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化【重点推進施策】

- 製造業の競争力強化に向けた支援に加え、成長分野への事業展開を促し、「稼ぐ力」をもった事業者を育成、地域好循環の牽引役である「ものづくり産業」(二次産業)の支援を強化します。

■施策3 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進【重点推進施策】

- 「鰯」と「鰯しょっつる」の地域ブランドの市場浸透等、地域資源を中心とした商業・サービス業(三次産業)の活性化を図り、農林漁業(一次産業)へと波及することで更なる経営力向上へつなげます。

■施策4 関連団体との連携推進による個社支援力の向上

- 商工会ネットワークを活かし関係機関等と連携し、迅速で質の高い課題解決を図ります。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策5 期待に応える経営支援を提供できる職員の育成

- 挑み続ける事業者の期待に応える経営支援を提供するため、職種別会議や情報共有ツール(ICT)を活用したOJTのほかに、Off-JTによる職員の支援スキルの向上を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策6 商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進【重点推進施策】

- 会員加入促進に係る情報収集から実行までのプロセスを県連合会に準拠して構築します。また、訴求力ある加入メリットをPRし、新規加入増加及び任意脱退者の減少により組織強化を図ります。

■施策7 組織力強化のための人材育成の実施

- 役職員間で組織の方向性を意識統一し、相互の役割を明確化することにより組織運営の主体者意識の醸成を図ります。また、将来を担う人材を育成し、商工会組織内の強化を図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策8 事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進【重点推進施策】

- 中・小規模事業者への実効性のある支援体制と本支所機能のあり方を検討し、持続的な発展(事業継続)ができるよう機動的で効果的な支援を行える組織体制の構築を図ります。

■施策9 商工会の強みを活かした事業の推進

- 商工会に求められている役割を再確認し、事業運営体制の見直しとともに商工会でしかできない事業について改めて検討し、将来にわたり求められる商工会組織への変革を図ります。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策10 商工会運営基盤である中長期財政計画の策定

- 将来、予想される事態に柔軟に対応できる運営基盤を確立するため、財源確保、事業の費用対効果やコスト削減について多角的な見地から評価・分析し、中長期的な財政運営を図ります。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進【重点推進施策】

巡回相談を通じて経営実態や課題の的確な把握を行い、具体的な解決策を提案します。相談案件に対する素早い初期対応を基本に、事業者の合意のもとでの伴走型支援により支援成果の向上に努めます。また、創業予定者等に対する計画策定支援を含む総合的な創業支援や、対象事業者を明確にした事業承継支援を強化し、創業人口の維持増加を図ります。

特に、これらの伴走型支援においては、職員間の情報共有に基づいたチーム支援を推進し、迅速で質の高い課題解決を目指します。

【主な取組】

- ◆巡回相談の質的向上のための伴走型支援
- ◆創業塾の開催等、総合的な創業者支援
- ◆経営者の円滑な事業承継のためのきめ細かい支援
- ◆職種別会議での課題共有と解決策の検討等チーム支援の実施

■施策2 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化【重点推進施策】

個々の分野で高い技術力を持つ製造業の更なる競争力強化に向け、市「総合戦略」等のものづくり産業施策とも連携し「稼ぐ力」をもった事業者を支援します。特に、輸送機や新エネルギー産業等成長分野への事業展開を促し、将来の本市の中核企業の創出を目指して県外発注企業との人的交流（つながりづくり）をはじめとした各種取組の着実な推進に努めます。基幹産業であり、地域経済好循環の牽引役であるものづくり産業（二次産業）の支援を強化します。

にかほ市の工業（従業員4名以上事業所）

出典：工業統計調査

区 分	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年
事業者数(件)	100	97	101	94	92	98	87	88	84
従業員数(名)	6,224	6,242	6,006	5,403	5,627	4,305	3,532	3,481	3,320
出荷額等(千万円)	36,833	38,000	30,397	19,136	23,785	24,206	14,178	12,382	15,257

【主な取組】※市「総合戦略」等ものづくり産業施策との連携

〔既存事業の持続的な発展を支援〕

- ◆工業製品の市場拡大に向けた「展示商談会」への出展支援
- ◆販路拡大に向けた「受発注懇談会」への参加促進支援
- ◆圏域を越えた「日本海沿岸工業部会交流会」の開催

〔成長産業分野への事業展開を支援〕

- ◆県外の発注企業による「市内工場見学会」の開催（人的交流機会の確保）
- ◆県「産業構造の転換に向けた産業・エネルギー戦略」への関与を強化（航空機関連や新エネルギー関連（メンテナンス分野等）への参入支援、各種セミナーや県立大学生向け企業展示会の共催協力等）
- ◆成長分野への進出に必要な課題整理及び認証制度取得等支援（ノウハウの習得）

■施策3 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進 【重点推進施策】

「鱈」と「鱈しょっつる」の地域ブランド化を定着させるほか、「鳥海山・飛島ジオパーク」認定を契機とした外国人旅行客を含む観光客の受入れ体制の充実等、地域資源を中心とした魅力ある商品開発や情報発信等マーケティング支援を通じ、商業・サービス業（三次産業）の活性化を図ります。ひいては、農林漁業（一次産業）へと波及することで更なる経営力向上へつなげます。

【主な取組】

- ◆国・県・市補助金等を活用した「特産品開発・改良」
- ◆「首都圏物産展」等への参加による特産品PRと販路開拓
- ◆「風土食等取扱事業所」の連携推進による販売強化
- ◆「鳥海山・飛島ジオパーク」認定を契機とした観光客の受入れ体制の充実

■施策4 関連団体との連携推進による個社支援力の向上

経営課題が広域化・高度化・専門化する中で、より充実した個社支援を行うため、市や近隣商工会等との事業連携を推進し、施策情報の提供を含む課題解決に必要なあらゆる支援策の提供に努めます。特に、専門知識を必要とする分野については、関係支援機関との連携を密にし、迅速で充実した伴走型支援により経営力の強化に努めます。

【主な取組】

- ◆近隣商工会等との施策普及を含めた連携強化、支援事業の共同実施
- ◆関係機関の強みを活用した連携策の推進
- ◆効果ある伴走型支援のための専門家等関係支援機関との連携促進・活用

2 工程表

	(1)巡回の質的向上による課題解決型支援	(2)ものづくり産業の競争力強化・成長分野展開
事 前	▽巡回相談の徹底、創業塾の開催、職種別会議の開催 (指導員:週1回、支援員:月1回)	▽「展示商談会」への出展、「研修会・視察研修」の実施、 「日本海沿岸工業部会交流会」の開催
H29年度	▽巡回相談の質の追求、創業塾の複数開催(共催含む)、 事業承継対象事業所調査、職種別会議の開催	▽「受発注懇談会」への参加、「市内工場見学会」の開催、 県の戦略への関与を強化
H30年度		▽成長分野進出に必要な課題の整理
H31年度		▽課題解決アクション(認証制度の取得等)
H32年度		
H33年度		

	(3)地域資源の活用と地域力の魅力づくり	(4)関連団体との連携推進による個社支援
事 前	▽全国展開支援事業(本体一年目):商品開発 ▽観光客誘客に関する勉強会の開催	▽市担当部署との意見交換、近隣商工会との連携策 模索、個社支援での専門家派遣事業の活用
H29年度	▽商品改良、普及事業	▽市担当部署との意見交換、近隣商工会との連携事業 実施、その他関係機関の強みを活かした連携推進
H30年度	▽市場開拓 (販路開拓、販売強化、観光客受入れ体制の充実)	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

- ・「巡回の質的向上」では、課題解決提案件数を向上させ量より質の個社支援を強化します。
- ・「ものづくり産業の強化」では、既存事業の販路開拓と成長分野への参入を目指します。
- ・「地域資源の活用」では、外と内からのセールスプロモーションを強化します。

項 目	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.課題解決提案件数 (総巡回件数のうち解決提案・実行支援の割合)	900/4,500件 (20%)	950/3,800件 (25%)	1,050/3,500件 (30%)	1,220/3,300件 (37%)	1,300/3,100件 (42%)	1,440/3,000件 (48%)
2.創業塾等創業者支援	創業者5名	6名	7名	7名	7名	7名
3.円滑な事業引継ぎ支援	6社	6社	7社	7社	7社	7社
4.展示商談会・受発注懇談会参加	3社	5社	5社	5社	7社	7社
5.成長分野関連事業への参加	9社	10社	11社	12社	13社	14社
6.物産展等“外”への販促	3社	3社	3社	4社	4社	5社
7.風土食取扱事業者等“内”への販促	20社	21社	22社	23社	24社	25社
8.近隣商工会との連携事業	連携策模索	1件	2件	3件	3件	3件
9.関係機関との連携推進	3件	3件	3件	3件	3件	3件
10.専門家との連携事業	30件	30件	30件	30件	30件	30件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

施策5 期待に応える経営支援を提供できる職員の育成

挑み続ける事業者に寄り添い、期待に応える経営支援を提供できるよう、職種別会議や情報共有ツール(ICT)の活用等OJT(職場内研修)を中心とした職員の人材育成に取り組みます。

【主な取組】

- ◆朝礼及び局長・指導員会議の開催と情報共有(週一回)
(相談案件の共有、支援方針の検討、支援過程の課題検討、支援後の成果確認等)
- ◆支援員会議(月一回)及び全体会議(四半期毎)の開催
(テーマ別勉強会・研究会、効率的な業務遂行方法の共有、業務の平準化・標準化等)
- ◆グループウェアやEメール等ICTを活用した報・連・相の取組(随時)
- ◆上記取組を通じた日常的なOJTの推進
- ◆その他、県連合会や地区、関係機関主催の研修会等Off-JT(職場外研修)による人材育成
- ◆県連合会が示す「職務遂行能力チェックシート」に基づく自己評価の実施

2 工程表

	(1)OJTを中心とする期待に応えられる職員の育成	(2)自己啓発推進
事 前	▽朝礼及び局長・指導員会議(週一回)、職種別会議(隔月)、ICTを活用した報・連・相(随時)	—
H29年度	▽局長・指導員会議の情報共有徹底、支援員会議(月一回)、全体会議(四半期毎)	▽チェックシートの導入
H30年度		▽チェックシートの自己評価・検証
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

- ・日常的なOJTの推進により期待に応える職員を育成します。
- ・「職務遂行能力チェックシート」を活用し自己啓発を促します。

項 目	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.OJTへの取組時間	—	50時間	100時間	100時間	100時間	100時間
2.チェックシートの自己評価達成率	—	普及啓発	70%	80%	90%	100%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策6 商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進【重点推進施策】

高齢化や後継者不在を理由とした廃業が相次ぎ、それらを主な原因として会員数の減少が続いており、将来的に組織の弱体化が懸念されることから、未加入者への加入促進及び任意脱退防止への取組を強化するため、未加入者情報の収集や会員を含めた地区内商工業者へのより商工会加入メリットの効果的な発信、役職員一体となった加入促進活動、活動結果の分析・改善といったPDCAサイクルを意識した加入促進運動を推進します。

【参考】にかほ市商工会組織推移 (人)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
商工業者数	1,379	1,330	1,298	1,256	1,245	1,223	1,166	1,088	1,034	1,025	1,032
小規模事業者数	1,275	1,210	1,184	1,144	1,137	1,109	1,049	975	924	919	923
会員数	871	862	860	849	823	805	799	768	752	733	730
組織率	63.1%	64.8%	66.2%	67.5%	66.1%	65.8%	68.5%	70.5%	72.7%	71.5%	70.7%
職員数	14	14	14	13	13	13	13	13	13	13	13

【主な取組】

- ◆商工会加入メリットの効果的な発信
- ◆会員加入促進実行プロセスの構築と実施

■施策7 組織力強化のための人材育成の実施

将来的な組織の目指すべき方向性と役員の果たすべき役割を明確化し、組織内へ会員の意見が今まで以上に反映される体制づくりを行います。また、役員への商工会組織に関する理解度を高めるために、新任役員向けに「商工会役員ハンドブック」を活用したセミナーや、全役員を対象にテーマを絞った「役員セミナー」を実施します。更に、将来の地域・組織を背負っていく人材である青年部・女性部等を主体とした若手経営者（後継者）に対し、組織全体で育成プランを構築・実施することにより、商工会活動の強化を図ります。

【主な取組】

- ◆役職員の連携強化
- ◆役員の役割の明確化と体制構築
- ◆青年部・女性部等を主体とした若手経営者（後継者）への人材育成プランの確立

2 工程表

	(1)組織連携及び体制強化への取組	(2)人材育成プランの確立	(3)加入メリット発信と加入促進実施
事前	▽あり方検討委員会実施	▽プランの骨子検討	▽施策普及及び加入促進実施
H29年度	▽役員セミナーの開催 ▽役員の役割事項の検討	▽プランの工程表作成	▽情報収集方法の骨子検討 ▽加入促進の検証・改善策検討・実施
H30年度 (役員改選期)	▽役割明確化による取組 ▽新任役員セミナーの開催	▽プランの実施	▽加入促進の検証・改善策検討・実施
H31年度	▽役割明確化による取組 ▽役員セミナーの開催	▽プランの実施と検証	
H32年度	↓	↓	↓
H33年度 (役員改選期)	▽役割明確化による取組 ▽新任役員セミナーの開催	↓	↓

3 評価指標

廃業、死亡などの法定脱退については対応が難しい部分があるものの、任意脱退の防止を図りつつ新規加入促進への取組により会員加入率を向上させます。

項 目	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.会員加入率(組織率)	71.4%	72%	73%	74%	75%	76%
2.役員セミナーの実施	－	1回	1回	1回	1回	1回

戦略 4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策 8 事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進【重点推進施策】

3町による商工会合併当初より会員数は200余名、職員数は2名減少したほか、人口減少によるマーケットの縮小はさらに進んでいくものと推測されます。このため、事業者がマーケットの縮小に対応し持続的な発展ができるよう、機動的で効果的な支援を行う体制の構築が必要なことから、検討委員会を設置し、最適な支援体制(事務局)の構築、本支所機能の効率化に向けた検討、会館老朽化等を見据えた会館のあり方等の検討を行います。

【主な取組】

- ◆最適な事業者支援体制(事務局)検討委員会(仮称)の設置と運営

■施策 9 商工会の強みを活かした事業の推進

これまでの地域環境の変化等を踏まえ、商工会が事業者に求められる役割について見直し、将来にわたって事業者が必要とされる商工会づくりを推進します。

具体的には検討委員会を設置し、商工会に求められる役割について検討しこれまでの「地域振興事業」や「受託業務」についての見直しを行います。また、「出前商店街事業」「共通商品券発行事業」についても、より効果の高い事業となるよう再度検証を行います。

【主な取組】

- ◆商工会事業のあり方検討委員会(仮称)の設置と運営
- ◆「出前商店街事業(買い物困難者支援)」の改善と実行
- ◆「共通商品券発行事業」の運用手法等の検証、改善(地域の競争力強化)

2 工程表

	(1)最適な事業者支援体制(事務局)の構築(中長期計画)	(2)事業の満足度向上に向けた改善と実行(中期計画)	(3)出前商店街事業の運営(短期計画)	(4)共通商品券の発行(短期計画)
事 前	▽検討委員会設置骨子検討	▽検討委員会設置骨子検討	▽事業実施	▽事業実施
H29年度	▽検討委員会での検討	▽検討委員会での検討 (評価に基づく新事業検討を含む)	▽改善に向けた検討	▽手法等の検証・改善
H30年度	▽検討委員会の方針決定	▽検討委員会の方針決定	▽事業改善案の策定	
H31年度	▽支援事務局体制の承認	▽あり方方針に基づく移行準備 ▽新事業実施に向けた行動	▽改善実施	
H32年度	▽支援体制へ移行準備期間	▽商工会事業の改善	▽成果確認	
H33年度	▽新たな支援事務局体制運営	↓	↓	↓

3 評価指標

- 検討委員会での方針決定を受けて理事会等において承認後、改善等を行うものとします。
- (1) 商工会組織体制等について協議し、最適な会員支援体制の構築を図ります。
 - (2) 商工会の魅力向上を目的として「商工会の強みを活かした事業」の実施を図ります。
 - (3) 「出前商店街事業」による買い物困難者支援の強化を図ります。

項 目	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.会員支援体制の最適化	—	課題抽出 共通認識	方針決定	新体制決定 機関決定	移行準備 周知徹底	完全移行
2.事業の改善と実行	—	課題抽出 共通認識	方針決定 関係者調整	移行準備	改善実行	→

※検討の進捗に応じて、先行できる施策は上記にこだわらず前倒して施行します。

戦略5 環境変化に強い商工会

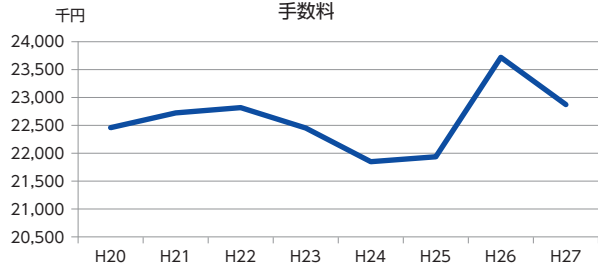
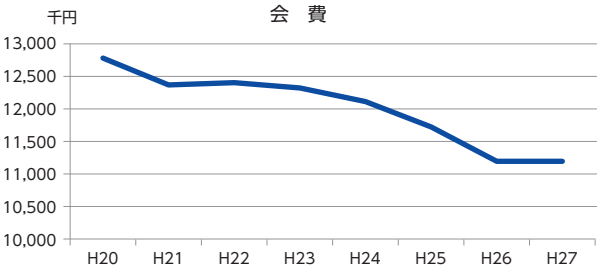
1 取組内容

■施策10 商工会運営基盤である中長期財政計画の策定

補助金や手数料の減少に伴う収入財源の減少や会館の大規模補修など、将来予想される様々な事態に対して柔軟に対応できる安定した運営基盤を確立する必要があることから、中長期的な財政シミュレーションを行い、財政の面から強化すべき分野と推進する分野を明確化にします。さらに財源確保や各事業及び管理費における費用対効果を含むコスト削減、事務の効率化についてあらゆる角度から評価・分析し、将来的な安定運営基盤の確立のための中長期財政計画を策定し、実行します。

【主な取組】

- ◆中長期的な財政シミュレーションの実施
- ◆収入財源の安定化への取組による自己財源の充実
- ◆各事業及び管理費における費用対効果を含むコスト削減に向けた取組
- ◆事務処理の効率化(会費、手数料等の口座振替化など)



2 工程表

	(1)財政シミュレーション	(2)財政の安定化への取組	(3)事務の効率化への取組
事 前	▽現行の財政分析	▽取組への骨子策定	▽取組への骨子策定
H29年度	▽各取組を踏まえた中長期財政計画の策定	▽収入財源安定化計画の策定 ▽各事業の費用対効果分析、管理費のコスト削減計画策定	▽取組実施費用等に関し各関係機関との調整及び計画策定
H30年度	▽計画の評価分析と見直し	▽各計画の実施	▽計画の実施
H31年度		▽各計画の評価分析と見直し	▽計画の評価分析と見直し
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

- ・商工会財政の健全性判断の指標である自己財源比率の向上に努めます。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	40%	40%	41%	42%	43%	44%

※自己財源比率＝自己財源(県補助金・市補助金を除く決算額)÷総収入額

仙北市商工会

事業者のチャレンジを支える商工会

重点推進 施策

- 1 商工会ネットワークを活かした事業と個社支援の強化
- 2 地区内創業希望者の掘り起こしと事業承継の支援強化
- 3 事業者が主体となった事業活動の積極的な展開
- 4 受託業務・地域振興事業の見直し
- 5 支所・出張所の統合を含む事務局体制のあり方検討

●推進にあたっての基本的な考え方

仙北市には全国に誇れる数多くの自然景観や歴史的建造物・文化・祭事があり、ミシュラン・グリーンガイド東北WEB版に8か所が登録されたほか、角館祭りの「やま行事」がユネスコ無形文化遺産に登録されるなど、年間500万人を超える観光客が訪れ、さらに多くの外国人観光客が訪れることが予想されています。また、市内全域が地方創生特区に指定されており、農家民宿など関連事業者との新たな事業機会の増大にも大きな期待がもてます。

本商工会は、市の目指す「観光産業を活かした北東北の交流拠点都市」の実現に向け、観光産業や農林業との事業連携やマッチングを図るなど、地域特性を活かし、新たなビジネスチャンスを求める創業者や事業後継者に対しても支援の強化に取り組みます。

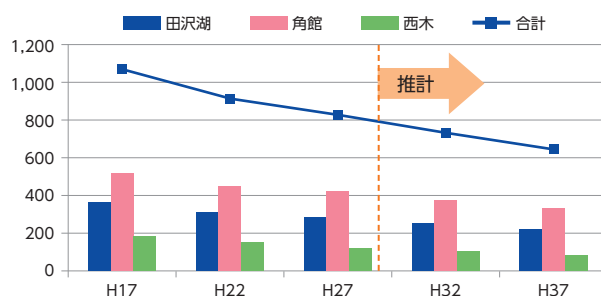
また、人口の減少に伴う市場の縮小や後継者不足等により、事業者の事業継続意欲が低下傾向にあることから、事業承継に対するきめ細かな支援も必要不可欠となっています。

このような状況下にある今こそ、事業者の持続的な発展を支えるために求められる本来業務とは何かを精査し、事業者の利益につながる事業であるかを適正かつ公正に判断するほか、地域振興事業にあたっては費用対効果の検証を行い、受託業務のあり方についても徹底した見直しを図りながら、受託替えや受託先の統合などの調整を推進していきます。

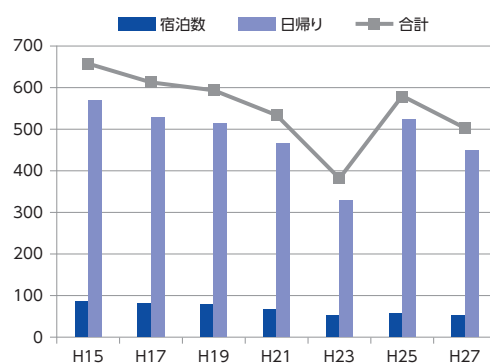
さらには、本支所の効率的かつ効果的な体制を含めた会員支援機能としてのあり方、それに伴う財務体質の改善、さらには職員の集約化など、適正な支援体制の構築に向けて検討していく必要があります。

以上の基本方針を踏まえ、今後5年間の活動を強化するものとします。

商工会員数の地区別の推計(単位:人)



仙北市を訪れる観光客の推移(単位:万人)



仙北市商工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

- 施策1 商工会ネットワークを活かした事業と個社支援の強化【重点推進施策】
 - 県内商工会のネットワーク力を活かし事業者間・関係機関との連携した事業や個社支援を強化するとともに、ワンストップ相談支援体制を確立します。
- 施策2 地区内創業希望者の掘り起こしと事業承継の支援強化【重点推進施策】
 - 地区内において創業を希望している者に対し、空き店舗情報等の提供や事業承継希望者とのマッチング機能を充実させ支援体制を強化します。
- 施策3 地域外に新たな市場を開拓する販路拡大支援の強化
 - 本商工会が実施している物産展や関係機関が実施する物産展・商談会への出展支援を強化するほか、商品開発や既存商品のブラッシュアップ支援を強化します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策4 情報共有化による支援スキルの向上と複数支援体制の整備
 - OJTの取組として「経営支援ハンドブック」を活用した内部研修会を実施するとともに、複数職員による支援体制により個々のスキルアップにつなげていきます。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策5 事業者が主体となった事業活動の積極的な展開【重点推進施策】
 - 地区別懇談会や会員調査を通じて、会員ニーズに応じた必要な事業展開や、より多くの会員が参加しやすいように部会のあり方についても再編を含め検討します。
- 施策6 「商工会の顔」の見える化による会員の加入促進
 - 地域に密着した商工会の活動やサービスを広く市民に知ってもらい会員の加入促進につなげていきます。
- 施策7 若手経営者の積極的な登用による商工会活動の強化
 - 地域や会員を取り巻く環境が日々変化しているため、若手経営者や後継者、女性といった多様な人材を積極的に役員に取り込むことで、組織を活性化させます。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策8 受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】
 - 本来業務である個社支援機能の充実のために、受託業務支援内容の自主的活動への移行を促します。そのため、費用対効果や、今まで果たしてきた役割を精査するための検討を行います。
- 施策9 支所・出張所の統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】
 - 商工会の機能を十分発揮するためにも、事務局体制のあり方（移転・統廃合含む）については必要な財源確保も含めた総合的な検討を行い、具体的な方向性を示します。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
 - 組織運営全般の安定化を図るため、中長期的な財政計画を策定し、将来的なリスクに対応していきます。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 商工会ネットワークを活かした事業と個社支援の強化【重点推進施策】

国を挙げたインバウンドの推進や地方創生特区の指定を受けた本市においては、事業者にとって新たなビジネスチャンスが到来しています。こうした時期に、県内商工会のネットワーク力を活かした事業者間のマッチングや観光客の声を反映した受入体制の整備、関係機関との連携を図った事業者への実効性の高い支援を強化するとともに、ワンストップ相談支援体制を確立することで、これまで重視されてきた巡回件数はもとより、事業者の課題の把握、解決策の提案など、支援内容の質的向上に取り組みます。

【主な取組】

- ◆地方創生特区関連事業者とのマッチング事業の実施
- ◆個店でのクレジットカード及び電子マネー決済システム導入支援
- ◆県連合会が策定する「商工会広域連携ガイドライン」に基づいた広域連携事業(事業連携・業務連携)の推進
- ◆県連合会が策定する「巡回活動ガイドライン」に基づいた個社支援の実施
- ◆「経営支援ハンドブック」を活用した全職員によるワンストップ相談支援体制の確立

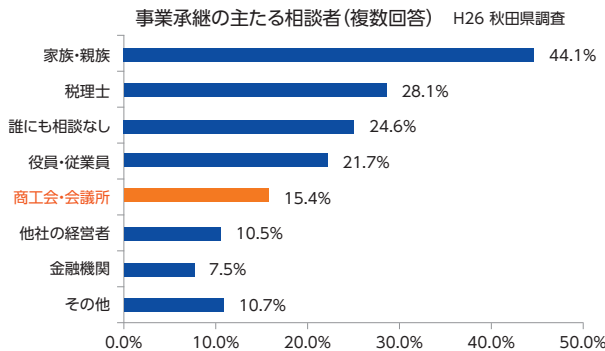
■施策2 地区内創業希望者の掘り起こしと事業承継の支援強化【重点推進施策】

地域に活力を創造する創業希望者に対して、行政と連携を図りながら地域事情に沿った創業塾の開催や空き店舗情報の提供、事業計画策定支援などの伴走型の創業支援を行います。

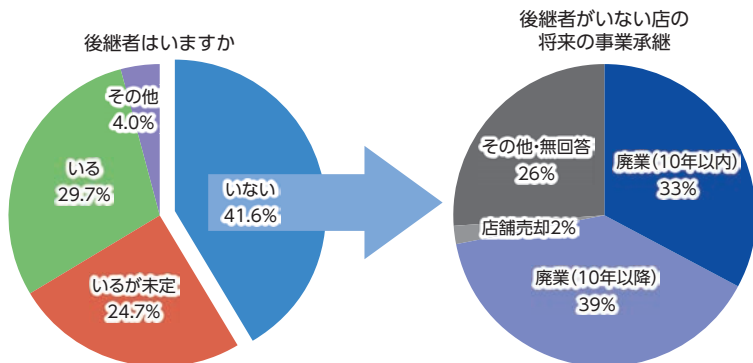
また、関係機関と連携した事業承継支援に取り組むとともに地区内において創業・開業を希望する者とのマッチング支援を強化していきます。

【主な取組】

- ◆創業塾の開催による創業希望者の掘り起こしと伴走型支援の実施
- ◆空き店舗等に関する情報収集を強化し、市内での創業希望者や開業を希望する市外事業者への情報提供の充実
- ◆関係機関と連携した事業承継計画の策定・実行支援
- ◆廃業予定者と同業者や創業希望者とのマッチング支援



角館町中心市街地商店アンケート調査 H25 仙北市商工会



■施策3 地域外に新たな市場を開拓する販路拡大支援の強化

本商工会が実施している物産展や関係機関が実施する物産展・商談会への出展支援に加え、専門家等を活用した商品開発や既存商品のブラッシュアップ、プロモーション、インターネット販売といった支援を強化します。

【主な取組】

- ◆本商工会及び関係機関が実施している物産展・商談会への出展支援
- ◆商品開発及びブラッシュアップ、プロモーション支援
- ◆ICTを活用した販路拡大支援
- ◆特産品コンクール等への出品促進



仙北市観光物産展(横浜市)

2 工程表

	(1)広域連携事業	(2)特区関連マッチング事業	(3)創業・事業承継
事 前	－	－	▽実施のための市との協議
H29年度	▽広域連携事業の検討	▽マッチング事業・内容の検討	▽創業塾の開催・実施
H30年度	↓	↓	↓
H31年度	▽広域連携事業の実施	▽マッチング事業の実施	
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

巡回件数(解決提案・実行支援)、経営革新計画承認等件数、広域連携事業数、マッチング事業件数、クレジットカード加盟店舗数、電子マネー利用可能店舗数、創業希望者への支援件数、事業承継計画策定件数を目標とします。

項 目	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.解決提案・実行支援巡回件数	600件	750件	936件	1,200件	1,296件	1,440件
2.経営革新計画承認・経営力向上計画認定件数	－	3件	3件	3件	3件	3件
3.広域連携事業の実施件数	－	－	－	1件	1件	2件
4.マッチング事業件数	－	－	1件	3件	3件	5件
5.クレジットカード加盟店舗数	78件	100件	110件	120件	130件	140件
6.電子マネー利用可能店舗数	10件	15件	20件	25件	30件	35件
7.創業希望者への支援件数	50件	70件	70件	100件	100件	100件
8.事業承継計画策定件数	6件	6件	6件	12件	12件	12件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 情報共有化による支援スキルの向上と複数支援体制の整備

OJTの取組ともなるワンストップ相談支援体制を確立するため、職員による「経営支援ハンドブック」の作成とその活用による内部研修会を実施するとともに、複数職員による支援体制の導入により個々のスキルアップにつなげ、併せて個社支援の強化を図ります。また、ICTを活用し業務の効率化を図ります。

【主な取組】

- ◆ 商工会サービス全般(基礎的な内容)を網羅した「経営支援ハンドブック」の作成とその活用に関する内部研修会の実施
- ◆ 複数職員による支援体制の導入
- ◆ 労働保険電子申請や登記ネット等のICTを活用した業務効率化の推進

2 工程表

	(1)OJTの推進	(2)複数支援体制の導入	(3)業務の効率化
事 前	—	▽実験的試行	▽電子オンラインシステム試行
H29年度	▽ハンドブック作成	▽本格導入	▽電子オンラインシステム本格利用
H30年度	▽内部研修会実施		
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

窓口相談におけるワンストップ相談支援による解決提案・実行支援の回数及び電子オンラインシステムの利用率とします。

項 目	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.窓口による解決提案・実行支援	—	84件	156件	200件	216件	240件
2.電子オンラインシステム利用率	40%	50%	70%	80%	90%	90%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策5 事業者が主体となった事業活動の積極的な展開【重点推進施策】

地区別懇談会や会員調査を通じて、事業者のニーズに応じた事業展開と要望活動や提言活動を強化します。また、より多くの会員が参加しやすいように部会のあり方についても再編を含め検討します。

【主な取組】

- ◆地区別懇談会の拡充
- ◆定期的な事業者ニーズ調査の実施と事業計画への反映
- ◆仙北市を含む関係機関等への要望活動・提言活動の強化
- ◆積極的な会員交流を目的とした部会の再編

■施策6 「商工会の顔」の見える化による会員の加入促進

地域に密着した商工会の活動やサービスを広く市民に知ってもらい会員の加入促進につなげていきます。

【主な取組】

- ◆SNSを活用した商工会の活動やサービスの発信による会員の加入促進
- ◆「秋田県版会員加入推進ガイドライン」に沿った会員の加入促進

■施策7 若手経営者の積極的な登用による商工会活動の強化

地域や会員を取り巻く環境が日々変化しているため、若手経営者や後継者、女性といった多様な人材を、組織運営に参画させる仕組みづくりを検討し、商工会活動の活性化を図ります。

【主な取組】

- ◆多様な人材を取り込むための仕組みづくり

2 工程表

	(1)事業者主体の事業運営	(2)部会の再編	(3)SNS発信
H29年度	▽事業者ニーズ調査の実施	▽部会再編検討	▽発信内容等の検討・実施
H30年度	▽ニーズを反映した事業の検討	↓	↓
H31年度	▽事業実施	▽部会再編実施	↓
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

部会活動件数及び商工会役員平均年齢、会員の地区別懇談会参加人数、新規加入会員数を目標とします。

項 目	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.部会事業の取組件数	3件	3件	3件	5件	5件	5件
2.商工会役員平均年齢	60歳代	60歳代	50歳代	50歳代	50歳代	50歳代
3.地区別懇談会参加人数	55人	65人	75人	85人	95人	105人
4.新規加入会員数	23件	25件	28件	30件	30件	30件

戦略 4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■ 施策 8 受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】

県連合会の示す「受託業務に関する事業判定を行う見直し指針」に基づき、受託業務内容を検証し、受託替えの提案を含めた見直しや統合、自主的活動への移行を促すため、費用対効果や今まで果たしてきた役割を精査するための組織を設置し検討を行います。

また、地域振興事業についても商工会のかかわり度合いなどを材料とした客観的な事業評価から見直しを行い、商工会本来業務である個社支援機能の充実を図ります。

【主な取組】

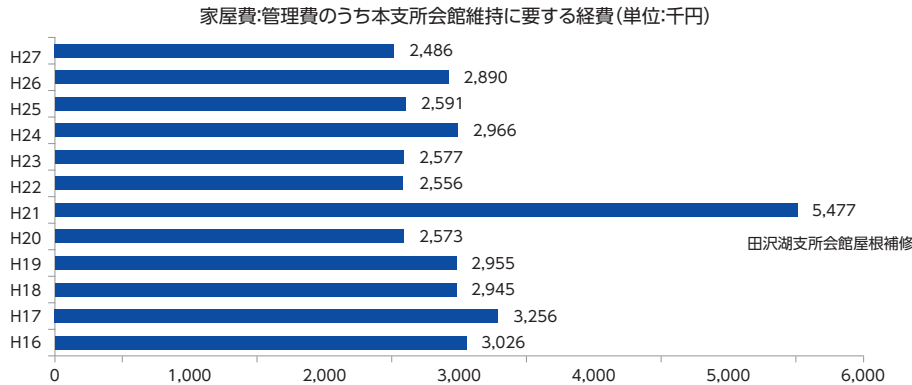
- ◆ 受託業務について委員会を設置し、県連合会が策定する「見直し指針」に基づき検討
- ◆ 地域振興事業について県連合会が策定する「見直し指針」に基づき検討

■ 施策 9 支所・出張所の統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】

商工会の機能を充分发挥するためにも、事務局体制のあり方(移転・統廃合含む)については必要な財源確保も含めた総合的な検討を行い、事務局体制の最適化に向けた具体的な方向性を示します。

【主な取組】

- ◆ 委員会を設置し県連合会が策定する「事務局体制のあり方指針」に基づき検討



2 工程表

	(1) 受託業務の見直し	(2) 地域振興事業の見直し	(3) 事務局機構の見直し
H29年度	▽委員会設置・検討	▽見直し	▽委員会設置・検討
H30年度	▽各団体とのコンセンサス形成	▽実施	▽検討
H31年度	▽実施		▽会員とのコンセンサス形成
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

受託業務数、地域振興関連事業数を目標とします。

項 目	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. 受託業務数	8件	8件	8件	8件	0件	0件
2. 地域振興事業数(参加含)	10件	10件	8件	6件	4件	2件

戦略5 環境変化に強い商工会

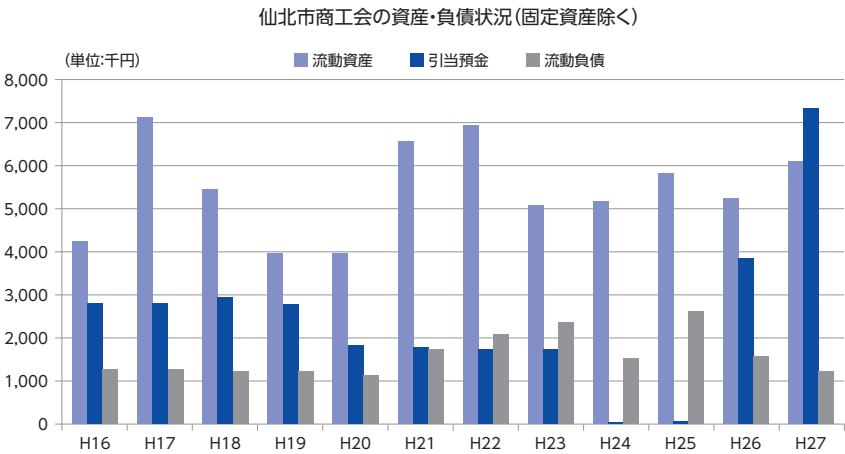
1 取組内容

施策10 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

会員数の減少による会費・手数料等の収入減や、商工会館の老朽化、本所の慢性的な駐車場不足等商工会館に対する課題への対応が急務となっています。こうした、近い将来予測される支出へ備えた自己財源の確保などの財政基盤の強化に向けて、組織運営全般の安定化を図るための中長期財政運営計画を策定し、環境変化に強い財政基盤の整備を図ります。

【主な取組】

- ◆環境変化に備えるため県連合会が作成する「財政運営計画策定手順書」に従った中長期財政運営計画の策定
- ◆総務委員会における会費賦課基準・手数料規程の見直し



2 工程表

	(1)中長期財政運営計画の策定	(2)会費賦課基準・手数料規程の見直し
H29年度	▽委員会設置・計画の策定	▽総務委員会での見直し
H30年度		▽改正基準・改正規程の実施
H31年度		
H32年度	▽計画の見直し	
H33年度		

3 評価指標

平成32年度までに老朽化した会館の課題への対応ができるよう財政基盤強化のため、運営安定引当預金と資産取得引当預金の引当額及び会費・手数料等の自己財源比率^{アップ}を目標とします。

項 目	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.運営安定引当預金	7,500千円	10,000千円	10,000千円	10,000千円	10,000千円	10,000千円
2.資産取得引当預金	—	—	2,000千円	4,000千円	6,000千円	8,000千円
3.自己財源比率	31%	31%	32%	33%	34%	35%

大仙市商工会

事業者に頼られ期待に応え続ける商工会

重点推進 施策

- 1 花火ブランドを活かした多様な個社支援の対応強化
- 2 事業承継可能事業者への積極的なアプローチによる廃業の抑制
- 3 創業希望者の掘り起こしと事業化支援
- 4 事業者が求める商工会事業への変革
- 5 受託業務・地域振興事業のあり方検討

●推進にあたっての基本的な考え方

大仙市商工会は、大仙市が平成17年3月に8市町村が合併して誕生後、平成20年4月に市内に存在する5商工会が合併して設立されました。市内中心部には経済圏を同じくする大曲商工会議所があり、1行政区に2商工団体が併存する地区となっています。

平成26年3月、市・会議所・商工会の3者協働により「大曲の花火」のブランド力を最大限に活かし、地域を元気にしようとする産業振興策「大仙市花火産業構想」が策定されました。本商工会では、この施策によりもたらされる新たなビジネスチャンスを実業家の利益確保へ最大限反映させるための個社支援の充実に取り組んでいきます。

また、事業承継可能事業者への積極的なアプローチと、創業希望者への支援、農業者への6次産業化支援を通して、地域活力の維持向上に努めます。

誕生から9年が経過した今、これまで実施してきた事業は真に会員に求められているのか、魅力ある事業とは何なのかを再検証し、事業者の声に耳を傾けた商工会事業の変革に取り組み、商工会への加入意義の向上を図りながら商工会活動を強化していきます。

平成28年3月、地域活性化につなげる「地域ブランド創造事業」の連携協定が、大仙市、市観光物産協会、本商工会を含めた6者により結ばれ、インバウンド強化のほか、東南アジアを主軸とした特産品の販路拡大を図るための事業がスタートしました。

事業者から頼られる商工会として個社支援を推進する外部環境は整えられていることから、商工会創設の原点に立ち戻り、受託業務や地域振興事業のあり方を見直し、事業者第一の視点に立った個社支援への取組強化を図ります。

以上の基本的な考え方を踏まえ、「大仙市花火産業構想」「地域ブランド創造事業」を柱に、市や関係団体との連携・協働を図りながら、10年の節目を迎える平成29年度からの5年間、本商工会では、果たすべき役割を明確にして事業者の期待に応えることを最優先に掲げ、新たな支援体制を構築するとともに、事業者の持続的発展に向けた伴走型支援を実施していくため5つの重点推進施策に取り組んでいきます。

大仙市商工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

- 施策1 花火ブランドを活かした多様な個社支援の対応強化【重点推進施策】
 - 日本最高峰といわれる「大曲の花火」のブランド力が最大限に活きる個社支援を推進することにより、新商品・新サービスの開発を促し、事業者の持続的発展に結びつけます。
- 施策2 データに強い事業者育成の推進
 - 財務会計活用ツールとしてのネットde記帳本来機能の浸透を図り、データに強い事業者の育成を推進します。
- 施策3 事業承継可能事業者への積極的なアプローチによる廃業の抑制【重点推進施策】
 - 小規模事業者の事業承継問題について積極的にアプローチ、支援することで、廃業の抑制を図ります。
- 施策4 創業希望者の掘り起こしと事業化支援【重点推進施策】
 - 継続的な創業塾の開催により、創業に向けたきっかけを増やしながら、インキュベーションマネージャーとのチーム支援により、創業者数の増加を図ります。
- 施策5 海外ネットワークの活用による販路拡大支援
 - 本商工会を含む6者で進められている「地域ブランド創造事業」を活用して、海外展開による販路拡大を支援します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策6 支援スキル向上のためのOJT推進
 - 職員が持っている知識やノウハウの共有化により、支援スキルの向上に結びつけます。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策7 事業者が求める商工会事業への変革【重点推進施策】
 - 商工会で実施している各種事業を、真に事業者が求めているものへと充実させることにより、頼られる商工会への変革に結びつけます。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策8 受託業務・地域振興事業のあり方検討【重点推進施策】
 - 商工会の本来業務である個社支援を強化するためには、既存業務の見直しは避けられない課題であることから、指針に基づいた事業判定を行い、事業整理に取り組む方向性を示します。
- 施策9 支所のあり方と事務局体制見直し指針の検討
 - 事務局体制の将来を見据え、予め検討の時期を定めておくことで、問題の先送りが生じないようにします。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 環境変化に備えた財政運営計画の策定
 - 商工会の活動強化にあたっては、組織の財務状況を常に把握しておくことはもちろんのこと、将来を見据えた財政計画を策定し、健全な組織運営を行います。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 花火ブランドを活かした多様な個社支援の対応強化【重点推進施策】

「大曲の花火」という全国に誇れる地域ブランドを活用し、さまざまな分野にまたがる発展軸を形成して地域を元気にしようとする「花火産業構想」を念頭に置いて、地域の事業者に必要なビジネスチャンスをもたらすための取組を進めていきます。

具体的には、巡回訪問において、事業等の状況把握や経営資源等の課題についての情報収集と事業者にとって必要な情報を届けることを経営支援の入り口ととらえ、そこから得た情報をもとに、「解決提案」「実行支援」を基本に個社支援の充実を図ります。

また、これまでの職員の個別対応を改め、商工会組織全体で相談案件を検討し対応するチーム制を構築し、巡回時の情報収集に活用できる統一ヒアリングシートを作成して潜在する経営課題の掘り起こしに努めます。

さらに、商工会の利用頻度が少ない事業者に対しては、事前に相談申し込みができるように相談予約シートを配布するなど、積極的にアプローチする「攻めの巡回相談」で、信頼関係の向上を図ります。

【主な取組】

- ◆花火ブランド活用による6次産業化を含めた新商品・新サービスの開発支援
- ◆花火ブランド商品の販路開拓、サービスの需要増加推進
- ◆統一ヒアリングシートによる経営課題の整理と「解決提案」「実行支援」
- ◆事業者との関わり度合いが見える化した関与名簿の作成に基づいた攻めの巡回

■施策2 データに強い事業者育成の推進

日々のデータ入力こそがリアルタイムな財務データとなり、経営の判断材料になるということの認識を高め、「財務会計活用型」の記帳指導を強化し、データに強い事業者の育成を推進します。事業者のデータへの関心を高め、入力代行から自計化への移行に弾みをつけるとともに、その取組成果を他の事業者への利用拡大につなげていきます。

【主な取組】

- ◆ネットde記帳利用推進と利用者の入力平準化及び自計化への移行推進
- ◆財務データ活用による提案・解決型の記帳指導の実施

■施策3 事業承継可能事業者への積極的なアプローチによる廃業の抑制【重点推進施策】

事業者は地域の経済や雇用、コミュニティの維持に大きな役割を果たしていることから、後継者難による廃業は地域の衰退に直結する重大な事態を招きます。こうした事態を避けるため、巡回相談等において収集した事業承継に関する情報については、とりわけ内部での情報共有を密にして、関係機関とも強力に連携しながら事業承継計画の策定・実行支援、承継後のフォローを含め一貫した支援を行っていきます。

【主な取組】

- ◆統一ヒアリングシートからの事業承継情報のデータ蓄積・整備
- ◆事業承継支援先の絞り込みによる事業承継計画策定支援
- ◆関係機関との連携強化による事業承継セミナー等情報提供・斡旋

■施策4 創業希望者の掘り起こしと事業化支援【重点推進施策】

地域の新たな活力を創造するためには、創業希望者への支援による創業の実現、新分野への進出に取り組むチャレンジ意欲の喚起が重要です。

さらに、農業者においては事業化が促進されることにより、ビジネスチャンスが増大するとともに、商工会が積極的に支援する間口も広がります。

このため、創業予定者や農業者が新事業へのチャレンジにおいて感じる不安の払拭と直面する課題解決を、インキュベーションマネジャーをリーダーとした継続的サポートを行い、創業者数の増加を図ります。

【主な取組】

- ◆行政との連携による継続的な創業塾の開催による創業支援
- ◆農業者に対する6次産業化支援
- ◆インキュベーションマネジャーをリーダーとしたサポートチームによる創業支援

■施策5 海外ネットワークの活用による販路拡大支援

大仙市や大仙市観光物産協会を主体とした6者での協定締結により実施される、「地域ブランド創造事業」において計画が進められている商談会出展を足掛かりとした海外への販路拡大の実現性を高めます。

【主な取組】

- ◆海外展開の意向及び取組状況実態調査
- ◆商談会等の情報提供
- ◆商品開発や既存商品のブラッシュアップ支援

2 工程表

	(1)花火産業構想に係わる個社支援	(2)データに強い事業者育成	(3)事業承継支援	(4)創業支援	(5)海外展開支援
H29年度	▽新商品開発に係わる情報収集・マッチング調査	▽平準化強化・新規利用促進提案・解決型記帳指導の実施	▽データ整備・計画書作成・実行支援・フォローアップ	▽創業塾開催 ▽6次産業化支援 ▽サポートチームによる創業支援	▽海外展開の意向及び取組状況調査 ▽商談会情報提供
H30年度	▽新商品開発・ブラッシュアップ支援				▽商品ブラッシュアップ支援・商談会情報提供
H31年度					
H32年度					
H33年度					

3 評価指標

事業承継計画については経営指導員1人1件を毎年継続するとともに計画策定後のフォローアップも行います。創業者に対しては事業計画の遂行状況等の検証フォローアップも継続的に支援します。

項目	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.新商品・新サービス開発件数	－	－	2件	2件	3件	4件
2.ネットde記帳活用による課題解決件数	－	11件	22件	22件	33件	33件
3.事業承継計画策定件数	11件	11件	11件	11件	11件	11件
4.創業支援件数	17件	22件	22件	22件	22件	22件
5.海外展開実現商品数	－	－	1件	1件	2件	2件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策6 支援スキル向上のためのOJT推進

事業者に対して役に立ちたいという情熱を持ち、職員が協働して難しい課題に取り組み、課題解決に向けた実行支援を行うため、職員の支援スキル向上を図り、県連合会で策定するガイドラインに沿ったOJT推進体制を構築し、事業者の求めに応えられる職員を目指します。

そのため、OJTを先導する副事務局長をリーダーとした職員スキルアップチームを立ち上げ、職員アンケートの結果から取り組むべきテーマを抽出し、テーマに沿ったOJTを推進します。

また、職種別に必要な支援ノウハウの習得と共有化を図るため、職員が輪番制で講師を務める職種別研修を開催し、職員のプレゼン能力向上にも取り組みます。

複雑かつ多岐にわたる経営課題については、職員それぞれの得意分野を活かし、個々の能力を相互補完する複数支援体制を確立して、事業者が抱える経営課題の解決提案を行います。

【主な取組】

- ◆職員スキルアップチームの立ち上げによるOJT推進
- ◆支援ノウハウ習得と共有化のための職種別研修の開催
- ◆課題解決に向けた複数支援体制の確立

2 工程表

	(1)職員スキルアップチームによるOJTの推進	(2)職種別研修の開催	(3)複数支援体制の確立
事 前	▽職員アンケート実施	—	—
H29年度	▽チーム立ち上げ・テーマ策定	▽開催・結果検証	▽複数支援体制検討・実施・検証
H30年度	↓	↓	▽複数支援実施・検証
H31年度	↓	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

職種別研修については、研修会を実施したことにより全職員が最低1つの課題を解決できるように努めます。また、複数支援によって経営革新計画策定に取り組み、目標達成を目指します。

項 目	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.研修会による支援課題解決件数	—	21件	21件	21件	21件	21件
2.経営革新計画承認件数	—	5件	6件	2件	2件	2件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策7 事業者が求める商工会事業への変革【重点推進施策】

本商工会が実施している部会事業等への参加者は同じ顔ぶれであることが多く、事業のマンネリ化につながっていることも少なくありません。この解消のためには、継続して行われている事業の見直しと魅力アップを図る必要があることから、参加者の声を事業に反映させるための取組を進めます。

これにより、会員の任意脱退を防ぎ、未加入事業者に対するアプローチにもつなげていきます。

また、実効性の高い会員加入促進として、会員加入促進ガイドラインに基づいた加入促進運動を行い、とりわけ各地域の事情に詳しい役員と担当職員による情報交換を密にし、帯同訪問により、会員数の減少に歯止めをかけます。

【主な取組】

- ◆事業者の意向を踏まえた部会事業等の充実
- ◆事業検証を踏まえた事業者にとって魅力ある事業の検討
- ◆役職員による帰属意識向上のための各種事業への参加呼びかけ運動
- ◆役職員一体となった新規会員加入促進による会員数の維持

2 工程表

	(1)事業参加者に対する聞き取り	(2)商工会事業の検討	(3)会員加入促進
H29年度	▽成果効果の検証	▽事業検証・検討	▽役員との情報交換・帯同訪問による会員加入促進
H30年度	↓	↓	↓
H31年度			
H32年度			
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

魅力ある事業の検討・改善を図ることで事業への参加対象者数の10%を目標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.参加者数／事業参加対象者	約5%	10%	10%	10%	10%	10%
2. 新規会員加入者数	26件 (H29.1現在)	25件	30件	35件	35件	35件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 受託業務・地域振興事業のあり方検討【重点推進施策】

受託業務や地域振興事業のあり方について、商工会の本来業務である個社支援への影響の視点や本来業務への結びつき、利用会員数、費用対効果、商工会とのかかわり度などの観点から検討するため事業評価委員会を設置し、総合的な検証・評価を行い見直し素案を策定します。

【主な取組】

- ◆事業評価委員会の設置
- ◆指針に基づく受託業務、地域振興事業のあり方検討、見直し素案策定

■施策9 支所のあり方と事務局体制見直し指針の検討

商工業者数減少の将来予測に呼応して、商工会が個社支援の機能の充実を維持していくためには、地域の実情に合わせた事務局体制の見直しが不可欠となります。現状を認識した上で将来を客観的に見据え、理事会並びに役員会において予め指針を定めて検討に入る時期を逸することのないよう見直し時期を明らかにします。また、支所のあり方については、その維持管理費などの財政面を考慮し、行政施設への移転等について市に要望していきます。

【主な取組】

- ◆理事会並びに役員会による事務局体制見直し指針(時期)の検討

2 工程表

	(1)受託業務・地域振興事業見直し	(2)事務局体制見直し指針検討
H29年度	▽事業評価委員会設置・現状把握・事業判定	▽現状把握・指針検討
H30年度	▽事業判定	▽指針策定
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

受託業務・地域振興事業について、毎年20%ずつの事業判定を行い、5年後には全ての事業判定を終えます。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
受託業務・地域振興事業の判定割合	—	20%	20%	20%	20%	20%

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策10 環境変化に備えた財政運営計画の策定

廃業や高齢化等による会員の減少や、受託業務の見直し等による財政規模の縮小が懸念されるとともに、会館の老朽化など予測されるコストへの準備も必要となることから、将来を見据えた財政シミュレーションによる検証を行い、自己財源確保のための会費規程・手数料規程の見直しも含めた財政運営計画を策定し、環境変化に強い財政基盤の強化に向けて取り組みます。

また、大仙市が提唱する地方版総合戦略に同調した事業を推進していく中で、よりよい地域経済発展のために、会員事業者からの声を吸い上げ、商工会として様々な要望活動を行い、地域経済団体としての存在意義を確立させます。

【主な取組】

- ◆財政運営計画の策定
- ◆行政に対する要望活動の実施

2 工程表

	(1)財政運営計画の策定	(2)行政への要望活動
H29年度	▽財政シミュレーションによる検証	▽随時
H30年度	▽計画策定・検証	
H31年度		
H32年度		
H33年度	▽策定・検証	

3 評価指標

財政運営計画の策定による財政基盤の強化に向け、自己財源を安定的に確保します。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	42%	42%	42%	43%	44%	45%

美郷町商工会

つながる拡がる、チーム美郷でビジネスチャンス

重点推進 施策

- 1 巡回の質的向上による伴走型個社支援の充実
- 2 商工会ならではの事業承継や創業支援の推進
- 3 「チーム美郷」支援体制確立に向けた業務改善の実施
- 4 環境変化に備える中長期財政計画の策定

●推進にあたっての基本的な考え方

美郷町商工会は、平成16年11月に3町村の合併により誕生した美郷町に先駆けて、同年4月に誕生しました。

これまで本商工会は行政との連携の下、町内で生産、製造、取り扱われている商品の地域内流通や消費拡大を図る地販地消をはじめ、町内で生産、製造、商品の地域外流通経路の確保と販売促進を図る地産外商の推進、美郷まんま・美郷たぬ中といったご当地グルメの開発や、美郷ちゃん祭りの開催による交流人口の増加、プレミアム商品券の発行による地域経済の循環等地域の活性化に向けたあらゆる取組を進めてきました。

また、個々の事業者に対しては、課題解決に向けた経営計画策定支援や、県南では唯一の創業者に対する事務スペースの提供や経営全般にわたるサポートを展開する起業支援室を活用した創業支援など、個社支援の充実に努めてきました。

一方、人口減少に伴う市場規模の縮小や消費流出による地域経済の衰退が危惧され、その対応が求められているとともに、基幹産業である農業においては、平成30年からの減反政策廃止により業界内競争が激化し、農業者自身による生産から流通までの経営への自助努力が不可欠となります。

加えて、これまで物産振興を中心に展開してきた美郷町の経済施策も、今後は観光資源を活用した観光振興との両輪で進めていく計画が進んでいるなど、地域経済環境の変化への対応も求められています。

こうした状況の中で、本商工会が地域事業者と構成する「チーム美郷」のけん引役としてその存在価値を高め、あらゆるチャンスをつなぎ、拡げていくことで地域経済を底堅く支える組織へと成長する必要があります。

このため、本プランを通して、事業者第一の視点に立った個社支援の質的向上、農業者への6次産業化支援の推進と起業支援室を核とした創業支援、商工会ならではの事業承継支援、これらの支援を可能とする事務局環境の整備や業務改善、適正な中長期財政計画の策定など、様々な施策を進めるとともに検証と改善を繰り返し、事業者と地域に貢献できる商工会を目指して変革に取り組めます。

美郷町商工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

■施策1 巡回の質的向上による伴走型個社支援の充実【重点推進施策】

- 支援の基礎となる事業者の現状について全職員が共通認識をもち、課題解決に向けたスケジュール管理を徹底し、攻めの巡回を展開することで個社支援の質的向上を図ります。

■施策2 商工会ならではの事業承継や創業支援の推進【重点推進施策】

- 事業者の後継者情報の整備と管理を徹底し、親族内承継への準備や親族外承継支援のため異業種交流会等を開催します。

■施策3 財務会計活用型記帳継続指導への変革

- 財務会計は税務申告のみならず、自社の現状把握および経営の意思決定に必要な指標であることを周知徹底し、事業者の意識向上と記帳業務の改善に努めます。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策4 プロ意識の醸成

- 職員スキルの向上を図るため、OJT体制を充実させ業務への意識改革を促します。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策5 役職員一体となった事業推進と組織運営体制の構築

- 役職員が一体となった組織運営体制を構築し、事業者の帰属意識を高め、「チーム美郷」のけん引役としての地位を確立し、地域経済活力の維持を目指します。

■施策6 地域に根差した会員加入促進運動の展開

- 効果的な加入促進のため、支援メニューの見える化を図るとともに、農業者の6次産業化支援を積極的に展開して新規会員の獲得につなげます。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策7 「チーム美郷」支援体制確立に向けた業務改善の実施【重点推進施策】

- 「チーム美郷」による支援体制確立に向けて、事務局がより機能を発揮するための業務改善強化に取り組みます。

■施策8 受託業務・地域振興事業の見直し

- 広範囲で煩雑な業務を整理し、個社支援強化に向けた支援体制の構築を図ります。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策9 環境変化に備える中長期財政計画の策定【重点推進施策】

- 安定的な自己財源の確保と業務の見直し等も含めた経費の圧縮を行うため、環境変化に対応した中長期財政計画を策定し、組織運営の適正化を図ります。

■施策10 行政への積極的な提言、連携強化

- 行政との連携強化を図るため、日常の巡回や個社支援を通して会員の声を吸い上げ、定期的に行政への提言を行う体制を整備します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 巡回の質的向上による伴走型個社支援の充実【重点推進施策】

巡回の目的意識を明確にするため、先行実施しているアンケートの結果分析から、支援の基礎となる事業者の現状を的確に把握し、全職員が事業者に対して共通認識を持って支援できるよう、毎週職員による「巡回対策ミーティング」を行います。

また、事業者が抱える課題に対して優先順位に基づいたスケジュール管理を徹底し、課題に応じたチーム支援や提案型の攻めの巡回を展開することにより質的向上を図り、課題解決に向けた伴走型個社支援の充実に努めます。

加えて、課題解決に有効な情報提供や経営診断をタイムリーに実施するため、タブレット等ICTツールの巡回相談における有効活用のための手法を検討します。

【主な取組】

- ◆事業者の課題やニーズに応じた支援体制の構築
- ◆ICTツールの有効活用のための手法検討

■施策2 商工会ならではの事業承継や創業支援の推進【重点推進事業】

県の事業承継実態調査では、「後継者がいない・決まっていない」と答えた事業者は7割を超え、本商工会独自のアンケート調査でもほぼ同様の結果が出ています。こうした状況を踏まえ、事業者の後継者情報の整備と管理を徹底し、青年部・女性部を中心とした親族内被承継者に対しては、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、攻めの姿勢で支援を展開するとともに、異業種交流会によるマッチング支援、友好的M&Aへの取組支援等を通じて円滑な親族外承継にも支援の幅を広げます。

また、美郷町の基幹産業である農業者に対し商品開発や販路開拓などの支援を通じた6次産業化を推進するとともに、起業支援室を核とした創業支援をさらに推し進めることで新たな会員加入につなげ、活動強化を図ります。

【主な取組】

- ◆事業承継ニーズに対応した事業承継計画の策定
- ◆農業者の6次産業化支援
- ◆創業塾の開催と起業支援室を活用した創業支援

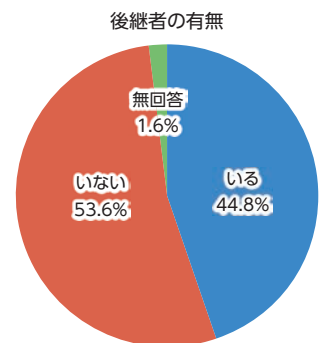
■施策3 財務会計活用型記帳継続指導への変革

事業者が持続的な経営を行っていくためには、現状を把握し、経営の意思決定のために日々の記帳を的確に行い、財務分析ツール等を活用して財務面から自社の強み・弱み・改善点を見つけだすことが不可欠です。広報等で財務分析の重要性の周知を図るとともに、記帳平準化の意識づけを行う活動を強化し、事業者の財務会計活用に対する意識向上と記帳業務の改善に努めます。

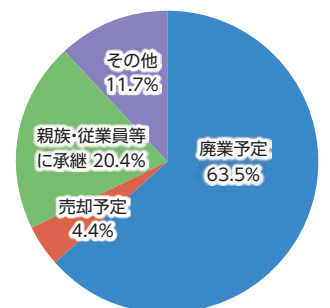
【主な取組】

- ◆財務会計活用型支援体制の構築

美郷町商工会 会員事業承継の現状



後継者がいないと答えた方内の現在の事業主がやめた後の事業予定



2 工程表

	(1) 伴走型個社支援の充実(事業承継・創業支援含む)	(2) 財務会計活用型への意識改革
事 前	▽アンケートの実施(課題やニーズの把握)	—
H29年度	▽アンケート結果の分析、システム情報整備 ▽ICTツール活用手法の検討 ▽創業塾の開催、起業支援室活用推進	▽財務会計活用促進広報物による普及活動 ▽財務分析ツールによる活用支援 ▽記帳業務平準化の推進
H30年度	▽システム情報の随時更新 ▽ICTツール活用による「攻めの巡回」の推進 ▽創業塾の開催、起業支援室活用推進	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

巡回の質的向上を図り、創業者支援も充実させます。具体的な伴走型個社支援の成果指標として、経営革新計画の承認による課題解決を推進します。また、事業者データに基づく事業承継ニーズ把握を徹底し、事業承継計画書を毎年指導員1人1件作成します。

項 目	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.指導員の巡回件数 (うち解決提案・実行支援)	3,000件 (500件)	2,800件 (560件)	2,600件 (780件)	2,500件 (1,000件)	2,400件 (1,080件)	2,400件 (1,200件)
2.創業希望者への支援件数 (うち創業者数)	30件 (6社)	35件 (7社)	40件 (8社)	45件 (9社)	50件 (10社)	50件 (10社)
3.経営革新計画承認件数	—	2件	3件	1件	1件	1件
4.事業承継計画書作成件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件



美郷町創業塾2016

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 プロ意識の醸成

職員スキルの向上に向け、業務に対し待ちの姿勢から攻めの姿勢へシフトし、職員個々が常に考え行動できるよう、担当外の業務でも自発的に学ぶという意識改革を推進します。

また、職員が輪番制で講師を務める職員研修会を開催するなどOJT教育体制を充実させ、県連合会が示すOJT推進ガイドラインにも則した若手職員への指導も強化し、支援力の底上げを図ります。

【主な取組】

- ◆職員研修会の月例開催
- ◆「成長プラン」による個人目標設定と進捗管理の徹底

2 工程表

	職場内教育体制の構築
事 前	▽現状把握
H29年度	▽取組内容の検討・「成長プラン」による個人目標設定と進捗管理
H30年度	▽OJT教育体制の構築・職員研修会の実施・個人目標改善と進捗管理
H31年度	↓
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」による能力向上率を、現状から5年間で30%アップします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
職務遂行能力向上率	－	基準設定	5%	10%	20%	30%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策5 役職員一体となった事業推進と組織運営体制の構築

商工会活動の主役は事業者であり、役員はその代表として商工会の目的を実践する執行部であることを再認識していただくため、県連合会実施のセミナーへの積極的参加に加え、自主開催による役員研修会を実施します。また、実行部隊である職員との連携体制を明確にし、役員と職員が一体となって組織運営を担う体制を構築します。事業者が商工会に求める事業を一体となり推進することにより商工会への帰属意識を高め、「チーム美郷」のけん引役としての地位を確立・普及させることで地域経済活力の維持を図ります。

【主な取組】

- ◆役員セミナーへの積極的な参加
- ◆役員研修会の実施

施策6 地域に根差した会員加入促進運動の展開

効果的な加入促進のため、本商工会独自の支援策と加入メリットを盛り込んだツールを作成し、事業者に配布するなどPRを強化します。

美郷町の基幹産業である農業者に対し、商品開発や販路開拓による6次産業化を推進するため、創業塾の開催や起業支援室の活用による創業支援を行うほか、会員加入にもつなげていきます。

【主な取組】

- ◆支援メニューの見える化
- ◆農業者への加入促進運動の展開

2 工程表

	(1)役員セミナーへの参加	(2)役員研修会の実施	(3)支援メニュー	(4)農業者支援
H29年度	▽積極的参加の推進	▽内容検討・実施	▽作成・配布	▽ニーズ把握 ▽6次産業化支援
H30年度	↓	↓	▽改善・配布	↓
H31年度	↓	↓	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓	↓

3 評価指標

平成30年度を重点に会員加入促進計画を策定し実施します。農業者の6次産業化支援については、把握したニーズに基づいた支援を展開し、実現につなげます。

項 目	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.新規会員加入者数	14件	15件	20件	15件	15件	15件
2.農業者への支援件数 (うち6次産業化実現数)	5件 (1件)	10件 (2件)	30件 (6件)	25件 (5件)	25件 (5件)	25件 (5件)

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 「チーム美郷」支援体制確立に向けた業務改善の実施【重点推進事業】

地域事業者と本商工会で構成する「チーム美郷」支援体制確立に向けて、事務局がより機能を発揮するための業務改善に取り組みます。

事務局一本化のメリットを最大限活かすため、個々の業務の進捗管理、個々で保有する情報の共有徹底等、業務管理における一貫したルールを策定するとともに、県連合会が提示する業務改善チェックシートを活用してPDCAを繰り返すことにより事務分掌の改善点を洗い出し、再検討していくフローを定着させます。

また、職員がそれぞれ担当すべき業務を明確化し、県連合会が定める業務改善方針に則して継続的な業務改善を推進するとともに、地区別チーム体制による業務推進を強力に進めることにより事務局機能の改善強化を図ります。

【主な取組】

- ◆業務分担の明確化と、業務改善チェックシートによる事務分掌改善フローの定着
- ◆地区別チーム体制による事務局機能の改善強化

■施策8 受託業務・地域振興事業の見直し

広範囲で煩雑な業務を整理し、個社支援強化に向けた支援体制を整備するため、事業評価委員会を設置し、県連合会が策定する見直し指針に基づいた事業判定を実施します。

【主な取組】

- ◆事業評価委員会の設置
- ◆見直し指針に基づいた事業判定の実施

2 工程表

	事業評価委員会による事業判定
事 前	▽現状把握
H29年度	▽事業評価委員会の設置、事業判定による受託業務等の見直し
H30年度	▽実行・検証
H31年度	↓
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

受託業務数については平成31年度まで検証を繰り返し、商工会が行う必要のある受託業務の選別による適正化を図ります。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
受託業務数	12件	11件	8件	6件	6件	6件

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策9 環境変化に備える中長期財政計画の策定【重点推進事業】

本商工会においても、収入の減少や予想されるコストへの準備など、財政を取り巻く環境変化への対応が懸念されています。そのため、中長期財政計画を検討する委員会を設置し、安定的な自己財源の確保と業務の見直し等も含めた経費の圧縮に向けて、会費基準の見直しや受益者負担の検討による収入源確保、ICTの活用によるランニングコストの見直しや旧会館のあり方等を検討します。

また、地域振興事業をその費用対効果の高い順、町事業との相乗効果の高い順に仕分けし、低い事業から見直しを行い、業務のスリム化と適正な町補助金算定へとつなげるほか、財政計画に反映させます。

【主な取組】

- ◆中長期財政計画を検討する委員会の設置
- ◆事業評価委員会と連動した地域振興事業の適正な事業判定の実施

■施策10 行政への積極的な提言、連携強化

行政への要望活動を充実させるため、日常の巡回や個社支援を通して事業者の声を吸い上げ、定期的に行政に提言を行う体制を整備します。

【主な取組】

- ◆行政との定期的な意見交換会の開催

2 工程表

	(1)中長期財政計画検討委員会の設置	(2)地域振興事業の適正化	(3)行政への提言体制の整備
事 前	▽現状の把握		
H29年度	▽委員会の設置 ▽検討項目の選別	▽事業仕分け ▽見直し事業の検討	▽事業者の声収集 ▽行政との意見交換会の開催
H30年度	▽委員会による検討 ▽中長期財政計画の策定	▽補助金要望へ反映 ▽見直し事業の再検討	
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

中長期財政計画の策定により環境変化に強い商工会を目指します。また、定期的な行政との意見交換会を開催し、行政への積極的な提言を行います。

項 目	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.総予算対引当金比率	7%	7%	8%	9%	10%	10%
2.自己財源比率	40%	41%	41%	42%	44%	45%
3.行政への提言数	—	3件	3件	3件	3件	3件

よこて市商工会

地域の力となる事業者の挑戦と革新を支援する商工会

重点推進 施策

- 1 事業者満足度向上のための巡回相談の充実
- 2 事業承継の実態把握と事業承継計画の策定支援
- 3 役職員の連携による商工会活動の強化
- 4 商工会組織と事務局体制のあり方検討
- 5 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定

●推進にあたっての基本的な考え方

横手市は古くから稲作を中心とした農産品の生産高が高く、日本酒、味噌、麴等の発酵文化を代表とした食の豊かな地域であるため発酵の関連業種も多く、これらが長く地域経済を支えてきました。

こうした背景から、本商工会では、平成23年に横手市との共催により食品製造業者の全国的な販路拡大を目的に「食のマッチング商談会」を3年間実施し、首都圏を中心とした新規取引先の獲得につなげてきました。

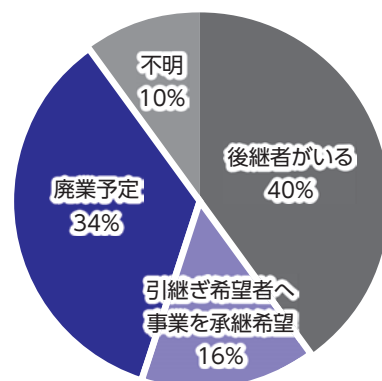
また、地域経済に新たな活力を創造するため、創業希望者に対し創業塾からその後のフォローアップまで一貫した支援に取り組み、平成26年度からの3年間で17件の創業へと導きました。

一方、本プログラム策定に先立ち、平成28年10月に会員を対象に経営に対する実態調査を実施し、その結果、本地域では事業承継が喫緊の課題であることが明確になりました。これを受け、事業承継計画の策定支援や後継者のいない事業承継希望者と創業者との職のマッチング支援に積極的取り組みます。

加えて、本商工会では、事業者第一の視点に立って個社支援を充実させ、より質の高い巡回相談により事業者満足度向上を図るとともに、その支援体制充実のため、受託業務の見直しや事業の効率化も含めた事務局体制のあり方を検討し、役職員が一体となって活動強化を進めます。

また、将来のリスクマネジメントの観点から中長期財政運営計画を策定し、事業者に対しタイムリーかつ迅速な事業執行ができる体制を整備します。

経営に関する実態調査からみた
事業の将来予測



よこて市商工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

- 施策1 事業者満足度向上のための巡回相談の充実【重点推進施策】
 - 会員経営実態調査を分析し、ニーズを細かく拾い上げ、課題解決提案についてこれまで以上の充実を図ります。
- 施策2 事業承継の実態把握と事業承継計画の策定支援【重点推進施策】
 - 積極的巡回相談による事業承継計画策定支援において事業者の円滑な事業承継を推進するとともに、事業承継希望者と創業希望者との職のマッチング支援を実施します。
- 施策3 財務データ活用による提案型支援の強化
 - 財務データ活用による経営の見える化を図る提案型の支援を強化します。
- 施策4 創業塾の開催及び観光振興による創業や第二創業の支援
 - 創業塾の継続開催と観光振興による創業者支援の充実を図るとともに第二創業支援の手引きを作成します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策5 職員のスキルアップによる支援体制の強化
 - 有益な支援実績の共有化と、複数職員対応による得意分野相互補完により、課題解決支援能力の強化を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策6 役職員の連携による商工会活動の強化【重点推進施策】
 - 役職員の意識改革と情報の共有による連携で組織力の強化を図ります。
また商工会組織を引き継ぐ青年部員や若手経営者を中心とした「あり方研究会」を開催します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策7 商工会組織と事務局体制のあり方検討【重点推進施策】
 - 支所運営を含めた事務局体制のあり方検討と、新感覚による組織体制の活性化を図ります。
- 施策8 受託業務・地域振興事業の見直し
 - 受託業務や地域振興事業の見直しを図ることで、個社支援に集中する環境を整備します。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策9 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】
 - 将来的な財政予測について具体的に分析を行い、将来を見通した安定的な商工会運営のため財政運営計画を策定し、環境変化に強い財政体制を整備します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 事業者満足度向上のための巡回相談の充実【重点推進施策】

平成28年10月に実施した会員経営実態調査を分析し、事業者ごとに支援ニーズを細かく拾い上げ、課題解決について、実効性の高い的確な提案ができるよう質の高い巡回を積極的に行い、個社支援を強化します。

〈相談したい内容 会員経営実態調査上位3項目〉

順位	相談内容	割合
1	助成金・補助金の紹介等	13.9%
2	金融斡旋・金融制度の紹介	10.8%
3	決算等税務指導	10.0%

【主な取組】

- ◆ 会員経営実態調査の結果を踏まえた個別支援メニューの策定
- ◆ 個別支援メニューに基づいた、質の高い個社支援の実践
- ◆ 商工会利用度台帳の作成

■施策2 事業承継の実態把握と事業承継計画の策定支援【重点推進施策】

会員経営実態調査によると後継者のいない事業者が約50%を占め、そのうち事業の承継希望が16%であることから、経営指導員の積極的な巡回により実態把握を行い、関係機関との連携を深め、課題解決に向けた提案や事業承継計画策定支援に努めます。

また、後継者のいない事業承継希望者と創業者との職のマッチング支援を行います。

【主な取組】

- ◆ 事業承継の実態把握と事業承継計画策定支援の実施
- ◆ 秋田県後継者人材バンク(秋田県事業引継ぎ支援センター)の活用
- ◆ 創業希望者と事業承継希望者との職のマッチング支援

■施策3 財務データ活用による提案型支援の強化

ネットde記帳の活用目的を従来の税務申告中心から、財務分析データによる「財務会計活用型」に転換し、自社の経営状態の把握と将来の経営判断の基礎データとして活用を図る提案型の支援を強化します。

【主な取組】

- ◆ 財務データ活用による経営計画策定支援
- ◆ 経営判断ツールとして分析データの活用促進

■施策4 創業塾の開催及び観光振興による創業や第二創業の支援

本商工会で力を入れてきた創業塾やフォローアップの取組を継続し、地域に新たな活力を創出します。また、国の重要伝統的建造物群保存地区に指定された増田地区の観光資源を活用して交流人口の増加を図るため、空き家等の活用も視野に入れた民泊事業や飲食業への創業支援と、新たな可能性へチャレンジする第二創業への取組を支援します。

また、第二創業においては手引きを作成して支援の強化を図ります。

【主な取組】

- ◆創業塾開催及び受講者へのフォローアップの実施
- ◆増田地区の観光振興による創業・第二創業の促進支援

2 工程表

	(1)事業者満足度向上のための巡回相談の充実	(2)事業承継の実態把握と事業承継計画の策定支援	(3)財務データ活用による提案型支援の実施	(4)創業塾の開催及び観光振興による創業や第二創業の支援
事 前	▽経営実態調査の実施	▽経営実態調査の実施	▽記帳推進事業チーム会議の実施	▽創業塾等の実施 ▽観光連携事業の実施
H29年度	▽経営個別支援メニュー策定実施と個社支援への活用	▽実態調査に基づいた事業継続希望者へのヒアリングと承継計画策定支援及びデータベース化 ▽関係機関との連携	▽入力処理の平準化 ▽データ活用方法の周知 ▽データ活用による経営計画策定支援の実施 ▽分析データの活用促進	▽創業塾、フォローアップの実施 ▽新観光ルートの創設と民泊研究
H30年度	▽商工会利用度台帳の作成	▽職のマッチング支援		▽創業者の継続支援 ▽第二創業支援手引き作成
H31年度				
H32年度				
H33年度	▽経営実態調査の実施			

3 評価指標

解決提案・実行支援に特化した質の高い巡回に努めます。また、事業承継計画策定による承継支援、職のマッチングや創業塾等の開催による創業・第二創業支援についても積極的に推進します。さらに、財務データ活用型の記帳業務を推進し、経営計画策定に反映させます。

項 目	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.解決提案・実行支援型巡回	1,200件	1,500件	1,900件	2,400件	2,600件	2,900件
2.事業承継計画書の作成	5件	12件	12件	18件	18件	24件
3.職のマッチング支援	－	－	3件	5件	7件	10件
4.財務データ活用による経営計画策定件数	－	24件	24件	36件	48件	48件
5.創業支援件数	10件	15件	20件	25件	30件	35件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 職員のスキルアップによる支援体制の強化

個社支援においては、職員の業務習熟度に格差があるため、個々の職員が支援スキルアップを図ることが必要です。その対策として、有益な支援実績を共有化し、経営指導員会議を毎月開催します。

さらに、これまでの個人対応の支援方法を改め、複数職員対応により、得意分野を補充しあって課題解決支援能力の強化を図ります。

【主な取組】

- ◆チーム支援体制の整備による業務共有化とスキルアップ
- ◆職員全体会議実施での目的意識の統一による業務改善

2 工程表

	職員のスキルアップによる支援体制の強化
事 前	▽事業別担当学会議の開催 ▽月例指導員会議の開催
H29年度	▽チーム支援体制の整備と共有化によるスキルアップ ▽職員全体会議での業務改善の検討 ▽支援情報共有のための毎月の指導員会議の開催
H30年度	↓
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

職員間の情報共有、支援スキルの相互補完体制を確立し、チーム支援により更なる個社支援の充実を図ります。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
チームによる課題解決支援件数	24件	30件	35件	40件	50件	55件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策6 役職員の連携による商工会活動の強化【重点推進施策】

商工会活動を強化するためには組織の規模拡大と団結力の強化が必要です。そのために、地区状況を把握している役員の地区会議を開催し、未加入事業者の確認や地区課題について役員と職員の情報共有により意思疎通を図り、会員加入促進も含め、役職員連携による商工会活動の強化を図ります。

さらに、将来的に商工会組織の運営を担っていく青年部員や若手経営者を中心に事業者のための商工会としての「あり方研究会」も開催します。

【主な取組】

- ◆ 役職員の情報共有及び地区会議の開催
- ◆ 役職員の連携による会員加入促進運動の実施
- ◆ 青年部員等(若手経営者)を中心とした商工会組織の「あり方研究会」を開催

2 工程表

	(1) 役職員の情報共有化	(2) 役職員の連携による活動強化	
事 前	▽運営委員会、各委員会	▽運営委員会、各委員会	▽運営委員会、各委員会
H29年度	▽検討会の開催	▽検討会の開催 ▽会員加入推進マニュアルの整備・活用	▽検討会の開催
H30年度	▽地区会議の実施(会員加入 チーム会議含)	▽役職員による巡回相談の実施 ▽農業者に対する会員加入促進運動	▽商工会「あり方研究会」の開催
H31年度	↓	↓	↓
H32年度			
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

商工会活動強化のため、地区会議を開催し役職員連携による会員加入促進運動を実施します。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
新規会員加入者数 (うち農業者数)	43件 (3件)	47件 (3件)	47件 (5件)	50件 (5件)	53件 (7件)	56件 (10件)

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 商工会組織と事務局体制のあり方検討【重点推進施策】

商工会の機能を十分に発揮し、個社支援を強化するため、支所に分散している職員の支援力を効果的に機能させることを目的に、支所の運営を含めた事務局体制のあり方について、県連合会の指針に基づいた検討を行います。

また、近年増加している女性経営者の感覚を組織として取り入れやすくするなど、経営者の新感覚を商工会運営に反映できる組織体制のあり方を検討します。

【主な取組】

- ◆県連合会「事務局体制のあり方指針」に基づいた支所を含む事務局体制のあり方検討
- ◆組織運営体制のあり方検討

■施策8 受託業務・地域振興事業の見直し

各種団体の受託業務やイベント等の地域振興事業については、業務量の多さや一時的な業務集中により商工会の本来業務である個社支援への影響が懸念されています。そのため、県連合会の示す見直し指針に基づき、「事業評価委員会」を設置して、事業の費用対効果、利用会員数、収益性、商工会のかかわり度などを基準とした見直しを行います。

【主な取組】

- ◆県連合会受託業務等見直し指針に基づいた見直し

2 工程表

	(1)商工会組織と事務局体制のあり方検討	(2)受託業務・地域振興事業の見直し
事 前	▽運営委員会、各委員会による検討	▽運営委員会、各委員会による検討
H29年度	▽事務局体制あり方検討委員会 ▽組織運営体制のあり方検討	▽事業評価委員会設置による事業の見直し
H30年度	▽委員会の結果を実行と検証	▽委員会の結果を実行と検証
H31年度	↓	↓
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

女性役員の参画推奨により新たな組織運営の感覚を取り入れるとともに、受託業務の見直しによる個社支援に特化した本来機能の確立に向け、事務局体制の改善を図ります。

項 目	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. 女性役員割合	2%	2%	5%	5%	5%	10%
2. 受託業務件数	19件	19件	17件	16件	16件	10件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■ 施策 9 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

自己財源比率の向上に向け、財政シミュレーションを行い、将来にわたり健全な財務状態を維持するため会費賦課基準・手数料規程の見直し、経費節減ルールを検討します。これに基づき具体的な中長期財政運営計画を策定し、年度ごとに具体的な目標設定を行うとともに、進捗管理を徹底し、目標達成手段を再検討します。

【主な取組】

- ◆ 財政シミュレーションの実施
- ◆ 中長期財政運営計画の策定及び徹底した進捗管理

2 工程表

	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
事 前	▽運営委員会、各委員会
H29年度	▽財政シミュレーションの実施 ▽会費賦課基準・手数料規程見直しと経費節減ルールの検討
H30年度	▽中長期財政運営計画の策定
H31年度	▽中長期財政運営計画の進捗管理と見直し
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

安定した組織運営のため、中長期財政運営計画の策定及び徹底した進捗管理を行い、自己財源比率の向上を図ります。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	40%	40%	41%	41%	42%	42%

ゆざわ小町商工会

明日を求め事業者と共に挑戦する商工会

重点推進 施策

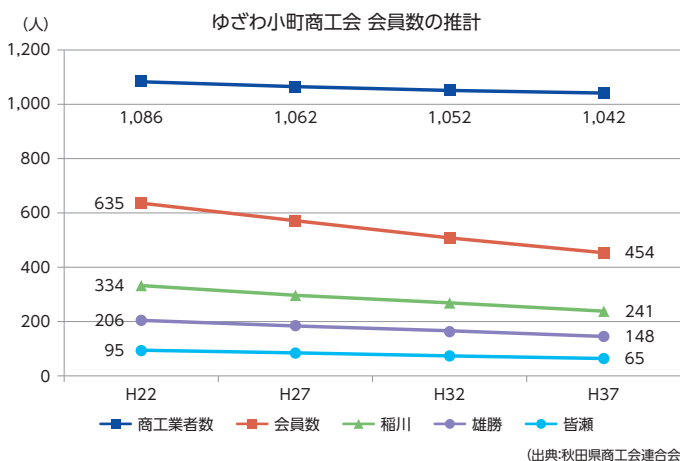
- 1 巡回相談の質的向上による伴走型個社支援の実施
- 2 商工会ならではの事業承継と伝統的地場産業の後継者育成
- 3 実効性の高い会員加入促進運動の実施
- 4 支所統合を含む事務局体制のあり方検討
- 5 商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定

●推進にあたっての基本的な考え方

平成17年の合併により設立されたゆざわ小町商工会地区は、稲庭うどんや川連漆器、秋田仏壇の生産地として秋田県を代表する伝統的地場産業の集積地であり、また隣県にまたがる栗駒国立公園を中心に、小野小町の生誕地や小安峡温泉、秋の宮温泉郷といった観光資源にも恵まれた環境にあります。さらには近年、県南の玄関口として交通網の整備も進んでおり、これらの強みを活かし、「全国まるごと うどんEXPO」など様々な交流人口の増加に向けた取組も行なわれています。

本商工会では、このような地域環境の変化を的確に捉えながら、地域の強みを活かした新商品開発や域外への販路開拓など多様化する事業者ニーズに対し実効性の高い解決策を提案しながら伴走型の個社支援へとつなげます。また、伝統的地場産業においても、高齢化や後継者不足が深刻化していることから、関係機関と連携した事業承継支援はもとより、国内外における商談会への出展などにも積極的に挑戦できる経営スキルを備えた後継者育成の場を創出します。加えて、平成28年4月「湯沢市ふるさと企業振興基本条例」が制定されたことにより、革新的新事業に取り組む事業者への支援体制も強化されたことから、こうした事業も積極的かつ効果的に活用し事業者の利益創出のための支援を行います。

これらの取組を戦略的に進めていくため、3拠点のあり方も含め商工会機能の最適化と適正な支援体制を検討するとともに、役職員が一丸となった会員加入促進運動を展開し、商工会の活動強化を図ります。さらに、即効性の高いタイムリーな事業実施ができるよう運営計画に基づく財政の健全化に努め、環境変化に強い商工会を具現化します。



ゆざわ小町商工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

- 施策1 巡回相談の質的向上による伴走型個社支援の実施【重点推進施策】
 - 事業者の現状・課題・支援ニーズ・経営資源を把握するため「事業者実態調査」を実施し、事業者データベースを作成することで解決すべき課題を明確にし、優先度や重要度に沿った伴走型個社支援を実施します。
- 施策2 商工会ならではの事業承継と伝統的地場産業の後継者育成【重点推進施策】
 - 伝統的地場産業（稲庭うどん・川連漆器・秋田仏壇）を次世代へ円滑につないでいくため、関係機関との連携を強化し、積極的に承継支援を行います。
- 施策3 国内外に活路を見出す販路拡大支援の充実
 - 伝統的地場産業のブランド力を活かし、新たな商品開発や、高付加価値商品の提供を目指す事業者に対し、国内外での商談会や物産展等への出展支援を行い、更なる認知度の向上と新たな販路の拡大を図ります。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策4 事業者の企業力向上を実現する支援スキルの向上
 - 職員の支援スキル向上のため、事業者の企業力向上を実現する専門分野での資格取得を奨励し、チーム支援を強化します。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策5 役職員が一体となった商工会活動の強化
 - 商工会事業が事業者にとって有益であるか否かを評価し、その結果を踏まえて改善するとともに、役職員の連携を密にしながら組織運営にあたります。
- 施策6 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】
 - 加入促進ガイドラインに基づく計画策定・促進運動を役職員一体となって実施します。また、関係機関との連携強化と、農業者への6次産業化支援も推進し、会員加入へつなげます。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策7 支所統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】
 - 将来予測される環境変化に対応するため、事務局の最適化に向けた支所統合についても検討を始めます。また、商工会業務の集約化と支援業務の集中化により業務改善を図り、事業者への支援体制の向上に努めます。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策8 商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】
 - 商工会を取り巻く環境変化を見据え、将来にわたって事業者の持続的発展を支援し、タイムリーで円滑な事業実施を可能とする商工会であり続けるため、中長期財政運営計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 巡回相談の質的向上による伴走型個社支援の実施【重点推進施策】

事業者の現状・課題・支援ニーズ・経営資源を把握するため、巡回による「事業者実態調査」を実施し、事業者データベースを作成することで解決すべき課題を明確にし、優先度や重要度に沿った伴走型個社支援を実施します。

また、事業者相互のネットワーク構築や異業種交流を推進し、事業者連携による新たなチャレンジへの挑戦も支援します。

さらに、商工団体と行政で組織する「事業革新実践会議」で策定した地域独自の施策も積極的に活用し、事業者の経営課題解決に向けた支援を充実させます。

【主な取組】

- ◆巡回による「事業者実態調査」の実施及び事業者データベースの作成
- ◆情報共有によるチーム支援体制の構築
- ◆巡回ガイドラインに基づいた個社支援の実施
- ◆事業者連携の推進
- ◆湯沢市ふるさと企業経営革新計画認定事業等への積極的支援

■施策2 商工会ならではの事業承継と伝統的地場産業の後継者育成【重点推進施策】

地域経済をけん引する伝統的地場産業において、深刻化している承継課題の解決に向け、関係機関との連携や専門家の活用による積極的な支援に取り組むとともに、青年部に対しては、親族内承継の推進に努めます。

さらに、創業者を掘り起こし、創業への意欲を高める創業塾等の支援や、事業者の経営資源を活かした第二創業等の革新的チャレンジも積極的に支援します。

【主な取組】

- ◆伝統的地場産業を次世代につなぐ事業承継支援
- ◆青年部を中心とした親族内事業承継の推進
- ◆創業・第二創業への支援

■施策3 国内外に活路を見出す販路拡大支援の充実

「稲庭うどん」「川連漆器」「秋田仏壇」を代表とする伝統的地場産業を中心に、地域ブランド力を活かし、新たな商品開発や高付加価値商品の提供を目指す事業者に対して攻めの姿勢で支援を展開するとともに、関係機関（業界団体）とも連携して国内外市場での商談会・物産展等への積極的な出展を推進し、新たな販路の拡大を図ります。

【主な取組】

- ◆ブランド力を活かした新商品開発等への伴走型支援
- ◆国内外市場への販路拡大に向けた商談会等への出展支援
- ◆業界団体との連携による伝統的地場産業の持続的発展支援

2 工程表

	(1) 伴走型個社支援の推進	(2) 事業承継の推進	(3) 販路拡大支援の充実
H29年度	▽事業者実態調査の実施 ▽事業者データベースの作成・改善 ▽巡回ガイドラインに基づいた計画的巡回の実施 ▽情報共有によるチーム支援体制の構築 ▽事業者連携の推進 ▽地域施策の積極的活用支援	▽伝統的地場産業後継者育成支援 ▽青年部等を中心とした事業承継計画の策定 ▽創業塾の開催	▽新商品開発等革新的取組への伴走型支援 ▽商談会等への出展支援 ▽業界団体との連携強化
H30年度			
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

事業者情報を把握するため実態調査を実施し、調査結果の分析から各種課題の解決に向けた伴走型個社支援を推進します。

項 目	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. 事業者実態調査	－	600件	－	－	－	－
2. 各種経営計画策定件数	30件	50件	50件	50件	50件	50件
3. 事業承継計画策定件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件
4. 販路拡大出展支援件数	5件	5件	7件	7件	8件	10件
5. 湯沢版経営革新計画承認件数	－	5件	7件	7件	8件	10件



秋田まるごと市(東京ソラマチ)

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策4 事業者の企業力向上を実現する支援スキルの向上

事業者に求められる商工会職員となるため、人材育成は重要な課題であり、職員の意識改革による自己研鑽をこれまで以上に推進していく必要があります。

このため、事業者の企業力向上へ直結する資格等の取得を推進し、多様化する事業者ニーズに対し専門的能力を発揮し、支援できる職員の育成に努めます。

また、資格取得者によるOJT体制を充実させ、チーム支援による企業力向上支援を強化します。

【主な取組】

- ◆成長プランの策定と実施
- ◆OJT研修体制の充実
- ◆事業者の企業力向上へ直結した資格取得の奨励

2 工程表

	(1)成長プラン	(2)OJT研修	(3)資格取得の奨励
H29年度	▽目標設定	▽ガイドラインに沿った推進体制の構築	▽個別目標の設定 ▽チャレンジ推奨
H30年度	▽達成度管理・改善		
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」による能力向上率を現状から5年間で30%アップします。

項 目	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.職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%
2.チーム支援による課題解決件数	—	5件	10件	15件	20件	25件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策5 役職員が一体となった商工会活動の強化

役職員が商工会の本来事業を再確認し、事業者にとって商工会が必要な存在であり続けるため、商工会の行っている事業が事業者にとって有益であるか否かを評価し、その結果を踏まえて改善を行います。

また、商工会の将来を担う若手後継者がこれまで以上に商工会の事業に関心を持ってもらえるよう、役職員との意見交換を密にしながら商工会活動の強化を進めていきます。

【主な取組】

- ◆商工会の本来業務の再確認と検証のための事業評価委員会の開催
- ◆事業改善のためPDCA管理の適正化

施策6 実効性の高い会員加入促進運動の実施【重点推進施策】

加入促進ガイドラインに基づく計画策定・促進運動を役職員一体となって実施します。併せて、任意脱退者への再加入も推進します。また、秋田県稲庭うどん(協)や秋田県漆器工業(協)、秋田仏壇協議会、建設組合などの会員でありながら、本商工会の未加入事業者に対し、業界団体の役員と連携しながら強力に会員加入促進運動を実施します。

さらに、新たな取組として、今まで未開拓であった農業者等の6次産業化を支援し会員加入へとつなげます。

【主な取組】

- ◆加入メリットの明確化と加入促進ガイドラインによる計画策定
- ◆役職員一体となった会員加入促進
- ◆業界団体の協力を得た会員加入促進
- ◆農業者等の6次産業化の推進と会員加入促進

2 工程表

	(1)PDCA管理適正化	(2)事業評価委員会	(3)会員加入促進
H29年度	▽役員会運営の改善・実施	▽導入検討 ▽事業評価委員会の設置	▽ガイドラインによる計画の策定・実施 ▽業界団体との連携強化 ▽6次産業化推進
H30年度		▽実施	
H31年度			
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

会員加入促進については商工会加入メリットを明確に伝え役職員一体となり取り組みます。

項 目	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.役員会出席率	－	75%	78%	80%	82%	85%
2.新規会員加入者数	20件	36件	36件	36件	36件	36件
3.うち農業者数	－	3件	3件	5件	5件	5件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 支所統合を含む事務局体制のあり方検討【重点推進施策】

3 商工会の合併から10年以上が経過し、地区内環境が変化する中で、現状を維持しつつ効率化を図りながら業務を行ってきましたが、将来予測される環境変化に対応すべく事務局の最適化に向けた支所統合について議論する時期にきています。

事務局体制のあり方については、商工会業務の集約化と支援業務の集中化による業務改善や事業者への支援体制の向上に努めながら、支所統合を含めて検討します。

【主な取組】

- ◆雄勝・皆瀬支所の統合を含む事務局体制のあり方検討
- ◆商工会業務の集約化と支援業務の集中化による業務改善の検討

2 工程表

	(1)事務局体制のあり方検討	(2)業務改善
H29年度	—	▽改善方針の策定 ▽業務改善チェックシートによる改善・提案
H30年度	—	
H31年度	▽検討体制の整備	
H32年度	▽検討会の開催	
H33年度	▽計画素案の策定・改善	

3 評価指標

業務改善チェックシートにより提案と改善を繰り返し、商工会の本来機能の強化を図ります。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
業務改善件数	—	5件	10件	10件	10件	10件

戦略 5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■ 施策 8 商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定【重点推進施策】

今後予測される商工会を取り巻く環境変化を見据え、将来にわたって事業者の持続的発展を支援し、タイムリーで円滑な事業実施を可能とする商工会であり続けるため、中長期財政運営計画を策定し、会費賦課基準の見直しや、受益者負担の仕組みづくりによる手数料規程の見直しにより自己財源比率の向上を図ります。

加えて、将来予測される様々な事態に対して、柔軟に対応できる運営基盤を確立するため引当積立金の積み増しを計画的に実施し、環境変化に強い商工会を具現化します。

【主な取組】

- ◆ 会費賦課基準・手数料規程等の見直し
- ◆ 引当金積立計画の策定
- ◆ 中長期財政運営計画の策定

2 工程表

	(1) 会費賦課基準等の見直し	(2) 引当金積立計画	(3) 中長期財政運営計画
H29年度	▽見直し実施	▽策定	▽策定
H30年度	▽新基準の策定	▽実施	▽実施・検証
H31年度	▽実施・検証		
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

中長期財政運営計画の実行により、自己財源比率の向上を目指します。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	33%	34%	36%	38%	39%	40%

羽後町商工会

地域資源を活用し、新たな事業者ニーズに応える商工会

重点推進 施策

- 1 事業者ニーズを把握した実効性のある個社支援の強化
- 2 地域資源を活用した販路拡大支援の充実
- 3 商工会ならではの事業承継推進
- 4 役職員が一体となった会員加入促進運動等による商工会活動の強化

●推進にあたっての基本的な考え方

平成大合併の渦中から単独立町を選択した羽後町は、国指定重要無形民俗文化財「西馬音内盆踊り」をはじめとした伝統文化と豊かな自然の調和した環境にあり、平成28年7月には道の駅「端縫いの郷」がオープンするなど近年は交流人口の増加に向けた取組にも力をいれています。こうした中、本商工会では、基礎的経営改善普及事業を中心にして顔の見えるきめ細かな個社支援を展開しており、平成28年度には全国商工会連合会より全国展開支援事業の採択を受け、地域資源をブラッシュアップして地域経済を活性化する取組の調査・研究を行ってきました。

今後は、これまで行ってきた取組を進化させ、巡回相談や実態調査に基づいた事業者ニーズを把握し、実効性のある個社支援を強化していくとともに、全国展開支援事業で得た成果を事業者の販路拡大へフィードバックしていきます。また、日々の巡回により事業者の実態を把握している商工会の強みを活かして、若手後継者であり将来の地域経済の担い手でもある青年部員の事業承継に必要な準備期間を十分に確保して早期の着手が可能となるよう、青年部活動にも支援を行います。

これらの取組と併せ、役職員が一体となった会員加入促進運動や部会活動等の見直しにより商工会活動の強化を図っていくほか、関係機関や他商工会との連携を強化し、どのような経営課題にも対応し頼られる商工会を実現していきます。

さらに、これらの取組を効果的に進めていくため、職員の経営支援力向上に取り組みながら、その力を最大限発揮できる事務局体制を構築するとともに、安定的な財政による環境変化に強い商工会を目指して、計画的かつ継続的に自助努力を続けていきます。

羽後町商工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

- 施策1 事業者ニーズを把握した実効性のある個社支援の強化【重点推進施策】
 - 実態調査等により経営に関する現況と課題を抽出し、個社支援の強化を図ります。
- 施策2 地域資源を活用した販路拡大支援の充実【重点推進施策】
 - 儲かる事業者を創出するため、地域資源を活用して販路拡大に取り組む事業者を集中的に支援します。
- 施策3 商工会ならではの事業承継推進【重点推進施策】
 - 事業を着実にバトンタッチしていくため、青年部員を中心にした早期の事業承継を支援します。
- 施策4 関係機関との連携強化による支援体制の整備
 - 情報の共有や支援ノウハウの蓄積で支援体制の確立と、農商工連携等により新たな創業環境を整備します。
- 施策5 商工会広域連携事業の実施
 - 事業者の多様化・高度化する経営課題等に応えるため、商工会間の広域連携事業を実施します。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策6 活動強化に向けた職員の資質向上に関する体制整備
 - 職員自らの職務遂行能力の向上を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策7 役職員が一体となった会員加入促進運動等による商工会活動の強化【重点推進施策】
 - 会員加入促進運動等による役職員が一体となった取組を実施していくことで、商工会活動の強化を図ります。
- 施策8 部会活動等の見直しによる活動強化
 - 商工会活動を強化していくため、ビジネスチャンスにつながる部会活動等を展開します。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策9 変化に対応した事務局体制の構築
 - 事業者ニーズに合った個社支援をこれまで以上に実施していくため、職員の能力を発揮しやすい環境を整備します。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 中長期財政運営計画の策定
 - 商工会財政のシミュレーションを実施し、財政運営計画を策定します。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 事業者ニーズを把握した実効性のある個社支援の強化【重点推進施策】

経営課題を的確に把握するため、5年に一度の割合で「現状や今後の業況判断・採算性」等の項目で事業者実態調査を実施します。巡回によるヒアリング調査や郵送による手法で、中心部と山間部の地区ごとの調査分析資料結果を踏まえ、経営に関する現況と課題、事業者ニーズ等を的確に把握して、実効性のある個社支援を強化します。

また、調査結果をデータベース化するとともに、巡回により事業者の経営課題等を常に最新の状態にアップデートすることで、タイムリーな解決策の提案や課題解決に向けた事業計画策定支援を行える環境を整備します。

【主な取組】

- ◆経営判断、課題抽出のための事業者実態調査の実施
- ◆県連合会「巡回ガイドライン」に基づいた巡回相談の徹底
- ◆事業者データベースの整備・管理
- ◆課題解決に向けた事業計画策定支援

■施策2 地域資源を活用した販路拡大支援の充実【重点推進施策】

国指定重要無形民俗文化財「西馬音内盆踊り」、地域産品「西馬音内そば」、青年部開発「羽後牛コロッケ」といった地域資源を活用し、販路拡大を目指す事業者に対して集中的な支援を展開します。また、平成28年度に取り組んだ全国展開支援事業で構築した他団体等との連携を強化しながら、目的別委員会や部会等を設置し、集団的な個社支援も可能な体制を構築します。

【主な取組】

- ◆町内団体と連携した推進体制の構築
- ◆羽後町地域おこし協力隊との連携強化
- ◆集団的個社支援体制の構築

■施策3 商工会ならではの事業承継推進【重点推進施策】

日々の巡回により事業者の実態を把握しているという商工会の強みを活かし、事業承継に取り組む機会が創出されるよう積極的な働き掛けを行います。特に、若手後継者であり将来の地域経済の担い手でもある青年部員については、必要な準備期間を十分に確保して早期の着手が可能となるよう通常の個社支援に加え、青年部活動に対する支援も講じます。

【主な取組】

- ◆県連合会の実施計画に基づいた支援の徹底
- ◆事業承継計画書の作成支援
- ◆事業承継セミナー等への参加推進
- ◆青年部活動を通じた支援の実施

■施策4 関係機関との連携強化による支援体制の整備

事業者ニーズに対応するため、行政からの情報はもとより、経済圏を共有している各地域と連携して、事業者の景況、雇用情勢、経済情勢などについての情報交換会を定期開催し、地区内事業者への支援ノウハウ、支援の現状、効果のある支援策などについて情報発信します。

特に、JA等との連携については強固な連絡体制を築き、農業者の農商工連携や6次産業化を支援することによって、創業しやすい環境を醸成します。

【主な取組】

- ◆ 関係団体との連携及び情報交換会の開催
- ◆ JA等との連携による創業者情報の共有化
- ◆ 農業者の農商工連携・6次産業化を支援

■施策5 商工会広域連携事業の実施

事業者の多様化・高度化する経営課題等に商工会の経営資源をもって効率的・効果的に対応していくため、同一事業の共同実施や地域資源の活用などのテーマ別事業連携等、様々な領域での商工会広域連携を検討、実施します。

【主な取組】

- ◆ 商工会広域連携に向けた事業の洗い出し
- ◆ 近隣商工会との検討会の実施
- ◆ 商工会広域連携事業の実施

2 工程表

	(1) 個社支援	(2) 販路拡大	(3) 事業承継	(4) 連携強化	(5) 広域連携
H29年度	▽実態調査の実施 ▽ガイドラインに基づいた巡回 ▽データベースの整備・管理 ▽事業計画策定支援	▽町内団体との協議会設立 ▽地域おこし協力隊との連携強化 ▽集团的個社支援のための体制検討	▽事業承継計画書の作成支援 ▽事業承継セミナー等への参加促進 ▽青年部活動を通じた支援の実施	▽情報交換会の実施 ▽JA等の連携体制構築 ▽農業者支援	▽事業の洗い出し ▽検討会の実施
H30年度	↓	▽集团的個社支援の実施	↓	↓	▽広域連携事業の実施
H31年度	↓	↓	↓	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓	↓	↓

3 評価指標

各施策がどれだけ個社支援に結び付いたかを評価指標とします。

項目	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.事業計画策定数	6件	10件	10件	10件	10件	10件
2.経営革新計画承認数	—	1件	1件	1件	1件	1件
3.事業承継計画書作成数	—	2件	2件	4件	4件	4件
4.創業者数	2件	3件	5件	5件	5件	5件
5.販路拡大支援対象事業者の課題解決提案数	—	10件	10件	20件	20件	20件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策6 活動強化に向けた職員の資質向上に関する体制整備

社会の潮流の変化と多様化する事業者のニーズを的確に把握しつつ、事業者第一の個社支援を行っていくため、県連合会の定める「職務遂行能力チェックシート」や「OJT推進ガイドライン」に基づいた取組を計画的に実施し、職務遂行能力の向上に努めます。

【主な取組】

- ◆県連合会の定める「職務遂行能力チェックシート」を活用した職員の資質向上
- ◆職員間での定期的OJT研修の実施

2 工程表

	(1)職務遂行能力チェックシート	(2)OJT推進ガイドライン
H29年度	▽職務遂行能力チェックシートの試験導入	▽職員OJT研修の実施 ▽課題テーマ毎の研修の実施
H30年度	▽職務遂行能力チェックシートの本格導入	▽ガイドラインの推進
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」による能力向上率を現状から5年間で30%アップします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策7 役職員が一体となった会員加入促進運動等による商工会活動の強化
【重点推進施策】

会員増強に取り組むことは、会員交流や事業参画によるビジネスチャンスの創出につながるとともに、部会活動等の活発化による商工会活動の強化に結び付きます。このため、情報共有や帯同訪問といった役職員が一体で会員加入促進運動を実施することにより、着実な会員獲得を行います。また、この取組を進めることで商工会運営や事業に役員等が積極的に参画する意識を高めます。

【主な取組】

- ◆加入促進会議開催による未加入事業者及び創業予定者の情報共有
- ◆県連合会が定めるガイドラインに基づいた加入促進の実施
- ◆役員と連携した会員加入促進運動の実施
- ◆役員等参画事業への実施体制構築

■施策8 部会活動等の見直しによる活動強化

平成28年度に取り組んだ全国展開支援事業や「羽後牛コロケ」など積極的に事業展開する青年部等、商工会活動は社会経済情勢や地域環境の変化によってフレキシブルに対応することで成果の最大化が図られることから、既存事業の検証・見直しを行うとともに、目的別部会等の新設による商工会活動の強化に取り組めます。

2 工程表

	(1)会員加入促進運動の実施	(2)役員等参画事業の検討	(3)部会活動等の見直し
H29年度	▽未加入事業者等の情報収集 ▽加入促進会議の開催 ▽ガイドラインに基づいた加入促進の実施 ▽役員と連携した加入促進運動の実施	▽役員等参画事業の検討	▽部会活動等の見直し
H30年度	↓	▽役員等参画事業の実施	▽目的別部会等の検討
H31年度		↓	▽目的部会等の新設
H32年度			↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

新規会員加入数を評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
新規会員加入者数	11件	12件	12件	12件	12件	12件

戦略 4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策9 変化に対応した事務局体制の構築

商工会職員は、求められるニーズに的確に応える事業活動を展開し、会員はそれに参加することで、会員メリットの享受につながることから、職員の能力が発揮しやすい環境を整備します。

【主な取組】

- ◆既存事業の費用対効果としての検証・見直し
- ◆商工会のあるべき姿を意識した事務局会議の開催

2 工程表

	(1) 既存事業の検証・見直し	(2) 事務局会議の開催
H29年度	▽既存事業の検証	▽事務局会議の開催
H30年度	▽既存事業の見直し	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

施策を実施したことによりどれだけ業務の効率化が図られたかを評価指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
効率化された業務数	－	1件	1件	2件	2件	2件

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

施策10 中長期財政運営計画の策定

充実した個社支援を展開していくためには、タイムリーかつ迅速に事業の企画・立案を行い、実行できる基盤となる安定的な財政運営が必要となります。このため、事業費確保のための取組と徹底的な見直しによる経費節減を計画的に進めるため、自己財源比率を現状の33%以上に設定した商工会財政のシミュレーションを行うとともに中長期財政運営計画を策定します。

【主な取組】

- ◆会費・手数料・事業内容の見直し
- ◆経費節減に向けた事業費の見直し
- ◆集金業務の口座振替推進
- ◆財政シミュレーションの実施
- ◆中長期財政運営計画の策定

2 工程表

	(1)会費・手数料等見直し	(2)シミュレーションの実施等	(3)中長期財政運営計画の策定
H29年度	▽会費・手数料規程見直し ▽事業費の見直し	▽財政シミュレーションの実施 ▽集金業務の口座振替推進	—
H30年度	▽会費検討委員会の開催		▽中長期財政運営計画の策定
H31年度	▽総会での承認 ▽新たな規程の執行		
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

会費賦課基準見直しや補助事業の活用による事業運営の見直しを図る。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
自己財源比率	33%	33%	34%	35%	37%	38%

東成瀬村商工会

事業者へチャンスをつなぐ商工会

重点推進 施策

- 1 地域環境の変化に対応した個社支援の充実
- 2 東成瀬村ならではの事業承継・創業・新分野進出の推進
- 3 小規模商工会の特性を活かしたICTによる情報発信体制の構築
- 4 商工会事業の広域連携体制構築

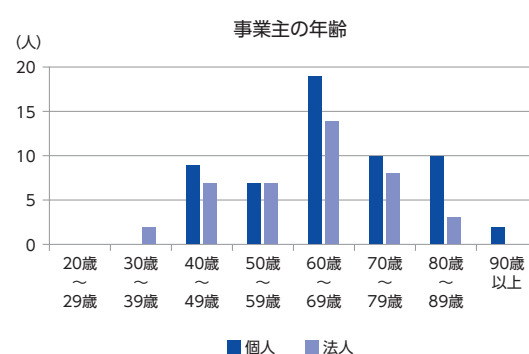
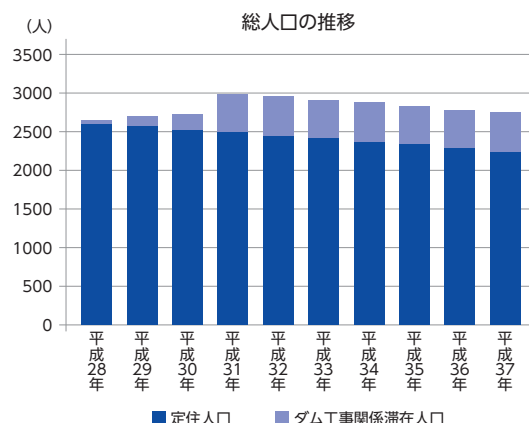
●推進にあたっての基本的な考え方

東成瀬村は、他市町村が「平成の大合併」を進めるなかにも、単独立村を選択し、行政改革に取り組みながら「ゆたかな村づくり」を進めております。現在は、成瀬ダム本体工事が目前に迫り、地域の経済環境が大きく変化する潮目にあり、地域事業者にとっては新たなビジネスチャンスが創出される絶好の機会を迎えていることから、これまで以上に事業計画に基づいた経営が重要となってきます。

本商工会は、経営実態や課題に合わせた的確かつ実効性の高い個社支援を行うため、アンケート調査を実施し、その結果を巡回相談に活用してビジネスチャンスを着実に売上・利益増加へつなげていくための取組を進めます。

加えて、基幹産業である農業者等へ商品開発や販路開拓といった6次産業化を支援するほか、積極的に新分野へ進出していく事業者にも集中的な支援を行うなど、地域の強みを活かした取組を商工会ならではの情報力・機動力をフルに発揮し強力に支援していきます。

また、これらの取組を効率的に実行し、着実な成果に結びつけるため、職員のスキル向上や業務の効率化、財政の健全化はもとより、商工会間の広域連携体制の構築、支援機能強化のための新たな拠点の整備など、事業者第一の個社支援が実現できる環境を整えていきます。



東成瀬村商工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

■施策1 地域環境の変化に対応した個社支援の充実【重点推進施策】

- 地域経済環境の変化が予測される中、事業者の課題把握に努め、事業者が現在のビジネスチャンスを実際に活かせるよう、攻めの巡回による提案型の個社支援を展開します。

■施策2 東成瀬村ならではの事業承継・創業・新分野進出の推進【重点推進施策】

- 事業者の承継ニーズに対応した事業承継計画の策定支援と、第二創業や業種転換といった新分野進出へのチャレンジを集中的に支援します。また、基幹産業である農業者等への6次産業化に向けた支援を展開するとともに、地域ニーズに対応した創業者の掘り起こしを行い地域経済活力の維持向上に努めます。

■施策3 小規模商工会の特性を活かしたICTによる情報発信体制の構築【重点推進施策】

- 小規模商工会という特性を活かし、ICTを活用した情報発信体制の構築により事業者への情報伝達の平準化を図ります。

■施策4 商工会事業の広域連携体制構築【重点推進施策】

- 全県的に実施している商工会事業については、近隣商工会との連携による実施体制を構築し、広域的な経営資源を活用することで支援メニューの拡充を図り、より効果的な事業推進に努めます。

戦略2 プロ集団の商工会

■施策5 県連合会で実施するアクションへの積極的参画による支援スキルの向上

- 県連合会による「成長プラン」に基づく人材育成に計画的に取り組むとともに、職員間の広域連携にも積極的に取り組み、職員個々の支援スキル向上に努めます。

戦略3 事業者が主役の商工会

■施策6 役職員一体となった事業推進と活動強化への展開

- 役職員が一体となった組織運営体制を構築することで、商工会への帰属意識を高め、地域になくてはならない存在としての地位を確立し、活動の強化に努めます。

戦略4 機動的・効率的な商工会

■施策7 新たな拠点の整備による支援機能の強化

- 事業者の利便性向上と更なる支援の充実を図るため、地域内関係機関との連携を重視した新たな支援拠点の整備を検討します。

戦略5 環境変化に強い商工会

■施策8 中長期財政運営計画策定に向けた業務改善

- 地域経済環境の変化に耐えうる中長期財政運営計画の策定に着手するとともに、業務の効率化・適正化に向けた改善を実施し、健全な業務体制と財政基盤の確立を図ります。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 地域環境の変化に対応した個社支援の充実【重点推進施策】

成瀬ダムの本体工事が目前に迫り、工事に関連する滞在人口の増加や一時的な村内需要の増加など、地域経済環境の大きな変化が予測される中、事業者の現状を把握し個々が抱える経営課題の掘り起こしを行うため、さらには、事業者が商工会をどのように考え、何を期待しているのかを把握するため、全事業者を対象にアンケート調査を実施し、事業者が目の前のビジネスチャンスを実際に活かせるよう、実情に沿ったより実現性の高い提案型の個社支援を展開します。

【主な取組】

- ◆全事業者へのアンケート調査実施
- ◆事業者の実情に沿った提案型個社支援による経営計画の策定

■施策2 東成瀬村ならではの事業承継・創業・新分野進出の推進【重点推進施策】

高齢化による事業者数の自然減は免れない流れとなっており、加えて本地域においては、経済環境の変化に対応できない事業者が淘汰されていくことが懸念されています。こうした状況にあっても事業者数を維持していくため、地域ニーズに対応した創業者の掘り起こしを行うとともに、これまでも増して基幹産業である農業者等への商品開発や販路開拓等の支援を強化し、6次産業化を推進します。

また、親族内外を問わず、通常の事業承継支援を推進していくことはもとより、第二創業や業種転換といった新分野進出へのチャレンジを攻めの巡回によって提案・実行し、地域経済活力の維持向上に努めます。

【主な取組】

- ◆アンケート結果に基づく事業者データの整備
- ◆事業者の承継ニーズに対応した事業承継計画の策定
- ◆広域連携による創業塾の開催
- ◆農業者への6次産業化支援

■施策3 小規模商工会の特性を活かしたICTによる情報発信体制の構築【重点推進施策】

小規模商工会でありながら、商工会からの情報がタイムリーに事業者には伝わっていない現状を打破するため、携帯端末への一斉メール配信による情報発信体制を構築し、事業者への情報伝達の平準化を図ります。その際、事業者側の端末設定作業が必要となりますが、青年部が巡回して設定支援することで、青年部の地域貢献活動としてPRし、活動強化にもつなげます。

【主な取組】

- ◆事業者の携帯端末への一斉メール配信体制の構築
- ◆青年部による端末設定支援

■施策4 商工会事業の広域連携体制構築【重点推進施策】

小規模商工会の限られた経営資源を最大限に活用するため、また、各種事業を効率的・効果的に実施するため、既存事業を仕分けし、単独か連携かの選択を行います。

【主な取組】

◆事業仕分けによる商工会事業の広域連携実施

2 工程表

	(1)アンケート調査の実施	(2)一斉メール配信	(3)広域連携体制構築
H29年度	▽アンケート項目の検討 ▽アンケート実施 ▽結果の検証・分析	▽関係機関との調整 ▽青年部支援体制の検討 ▽端末設定作業 ▽テスト配信と検証	▽事業仕分け ▽近隣商工会との協議
H30年度	▽計画策定等個社支援への反映	▽運用開始	▽広域連携開始
H31年度	↓	↓	↓
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

アンケート結果を検証して事業承継ニーズを掘り起こし、ニーズに沿った承継計画の策定を支援するとともに、農業者の6次産業化を支援するなど、提案型個社支援への巡回強化を図ります。また、一斉メール配信に関しては、体制確立後は月3回程度を目標とします。広域連携事業に関しては、事業仕分けにより広域連携を選択した事業について、段階的に移行を進めます。

項 目	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.解決提案・実行支援巡回件数	100件	112件	156件	200件	216件	240件
2.事業承継計画策定件数	－	－	1件	1件	1件	1件
3.農業者の6次産業化	－	－	1件	1件	1件	1件
4.メール配信回数	－	12回	36回	36回	36回	36回
5.広域連携実施事業数	－	－	3件	4件	5件	5件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 県連合会で実施するアクションへの積極的参画による支援スキルの向上

県連合会で実施する「成長プラン」に基づく人材育成に計画的に取り組むとともに、集合型研修にも積極的に参加し、事業者に求められる職員となるようスキルアップに努めます。

また、広域連携事業において他商工会職員と支援スキルを相互補完して事業を実施することにより、支援スキルの更なる向上につなげていきます。

【主な取組】

- ◆「成長プラン」による個人目標設定と成長レベルの自己評価
- ◆広域的な職員連携による支援スキルの向上

2 工程表

	支援スキルの向上	
H29年度	▽個人目標設定、集合型研修参加	—
H30年度	▽成長レベルの自己評価、集合型研修参加	▽広域連携による支援スキル相互補完
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

「職務遂行能力チェックシート」による能力向上率を、現状から5年間で30%アップし、求められる職員への自己啓発を図ります。また、広域連携における支援スキル相互補完により、経営革新計画承認を目指します。

項 目	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.職務遂行能力向上率	—	基準設定	5%	10%	20%	30%
2.経営革新計画承認件数	—	—	1件	1件	1件	1件

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

施策6 役職員一体となった事業推進と活動強化への展開

商工会事業の主役は事業者であり、役員は事業者の代表として商工会運営を行う執行部であることを再認識してもらうため、県連合会主催のセミナーに積極的に参加するとともに、自主開催による役員研修会を実施し実行部隊である職員との連携体制を明確にしながら、一体となって組織運営を担っていく体制を構築します。

【主な取組】

- ◆役員セミナーへの積極的参加
- ◆役員研修会の開催
- ◆役員の商工会事業への積極的参加
- ◆役職員一体となった会員加入促進運動の実施

2 工程表

	(1)役員セミナーへの参加	(2)役員研修会の開催	(3)会員加入促進運動の実施
H29年度	▽役員セミナーへの参加	▽内容の検討・開催	▽情報の共有・会員加入促進
H30年度	↓	↓	↓
H31年度	↓	↓	↓
H32年度	↓	↓	↓
H33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

事業者の商工会への帰属意識を高めるとともに、役職員一体となった会員加入促進運動を実施することで新規加入者の掘り起こしを行い、活動強化を図ります。

項 目	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.新規会員加入者数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
2.役員研修会への参加率	—	70%	76%	82%	88%	88%

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策7 新たな拠点の整備による支援機能の強化

事業者の利便性向上と更なる支援の充実を図るため、地域内関係機関との連携を重視した新たな支援拠点の整備を検討し、東成瀬村の地方版総合戦略である「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と同調した支援体制の整備に努めます。

【主な取組】

◆新たな支援拠点設置場所の検討

2 工程表

	新たな支援拠点の整備
事 前	▽関係機関との協議
H29年度	▽検討委員会の設置、移転、業務開始
H30年度	
H31年度	
H32年度	
H33年度	

3 評価指標

新拠点の整備による事業者の利便性向上を図り、窓口相談等を主とした来所者数の20%増を目標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
窓口来所者数 (うち窓口相談件数)	240人 (110件)	264人 (120件)	288人 (132件)	288人 (132件)	288人 (132件)	288人 (132件)

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

■施策8 中長期財政運営計画策定に向けた業務改善

地域経済環境の変化に耐えうる中長期財政運営計画の策定に向け、検討委員会を設置し具体的な将来予測による財政シミュレーションに着手します。

また、これまでリスク管理の観点からも懸念されていた会費等の集金業務について、毎月巡回により集金していた体制を見直し、国庫金である労働保険料については口座振替100%を早期に実現、その他会費等についても段階的に口座振替へと移行し、5年後には60%となるよう改善を図るなど、業務の効率化かつ適正化を進めながら、健全な業務体制と財政基盤の確立を目指した中長期財政運営計画の策定へとつなげます。

【主な取組】

- ◆中長期財政運営計画検討委員会の設置
- ◆労働保険料の100%口座振替化
- ◆その他集金業務の段階的口座振替体制の確立

2 工程表

	(1)財政検討委員会の設置	(2)労働保険料の口座振替化	(3)集金業務の口座振替化
H29年度	▽委員会の設置 ▽計画の策定と検証	▽移行作業 ▽50%口座振替化	▽集金内容の仕分け ▽10%口座振替化
H30年度		▽100%口座振替化	▽20%口座振替化
H31年度			▽30%口座振替化
H32年度			▽45%口座振替化
H33年度			▽60%口座振替化

3 評価指標

適正な業務体制確保のため、集金業務を段階的に口座振替へ移行します。

項 目	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.労働保険料の口座振替化	－	50%	100%	100%	100%	100%
2.集金業務の口座振替化	－	10%	20%	30%	45%	60%

參考資料

参考資料

資料 1	県連合会・商工会アクションプログラム一覧 ……	239
資料 2	プランの策定経過 ……	246
資料 3	委員名簿 ……	248
資料 4	秋田県商工会の課題と論点整理 ……	252
資料 5	中小企業政策年表 ……	256

資料1 県連合会・商工会アクションプログラム一覧

■県連合会アクションプログラム

戦 略		整理 No.	施 策	備考(県連合会が商工会へ示す指針等)
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	巡回活動ガイドライン(H28策定)
		2	商工会ならではの事業承継の推進	「商工会における事業承継支援」に係る実施計画(H28策定)
		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	
		4	地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実	
		5	記帳継続指導の財務会計活用型への変革	新たな記帳指導方針(H28策定) 改訂版記帳指導マニュアル(H30策定)
		6	商工会間の広域連携の推進	商工会広域連携ガイドライン(H28策定)
		7	関係機関との連携強化による課題解決力の向上	
		8	情報発信強化戦略の策定・実施	商工会・県連合会における情報発信強化方針(H28策定)
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	「成長プラン」実施要領(H29策定) OJT推進ガイドライン(H29策定)
		10	成果重視の人事制度への拡充	関連諸規程改正案(H29策定)
		11	経営指導員の能力強化	
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	秋田県版 会員加入促進ガイドライン(H28策定)
		14	青年部・女性部中期活動ビジョンの策定	青年部・女性部中期活動ビジョン(H29策定)
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	事務局体制のあり方指針(H28策定)
		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	
		17	シンクタンク機能の強化	県連合会におけるシンクタンク機能強化方針(H28策定)
		18	自ら考え行動する職場改善活動の実施	職場改善方針(チェックリスト)(H28策定)
		19	事業者の経営力向上に向けたICT活用促進	ICT活用基本戦略(H28策定)
		20	受託業務・地域振興事業の見直し指針の策定	受託業務・地域振興事業の見直し指針(チェック表)(H28策定)
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	財政運営計画策定手順書(H28策定)
		22	自家共済の中期運営計画の作成	中期運営計画(H31策定)
		23	成果を重視した目標管理型運営の強化	

■商工会アクションプログラム

No.	商工会名	戦略1 育て・挑戦を支える商工会	戦略2 プロ集団の商工会
1	かづの商工会	事業承継の推進	職員の資質向上と意識改革のための取組推進
		伴走型支援事業の推進	
		情報提供など広報活動の強化	
2	北秋田市商工会	伴走型個社支援の実施	支援スキルの向上及び情報の共有化
		事業承継の推進	
		商工会間及び関係機関との連携強化	
		情報発信力の強化	
3	大館北秋商工会	巡回相談強化による解決提案型個社支援の実施	支援スキルの向上と支援内容の共有化
		効果的な広域連携の検討と事業の実施	
4	上小阿仁村商工会	事業承継の巡回調査及び承継計画策定・次代経営者育成支援	職員の資質向上及び情報共有整備の実施
		持続的な発展を目的とした個社支援の徹底	
		関係機関との連携による個社支援力の向上	
5	二ツ井町商工会	商工会ならではの事業承継と創業推進	職員の支援スキル向上推進
		巡回の質的向上による個社支援の実施	
		地域外に活路を見出す販路開拓支援の実施	
6	三種町商工会	商工会ならではの事業承継の推進	経営課題・解決手法の共有化によるOJTの充実
		異業種交流による事業者連携の推進	
		人材の確保・育成支援の実施	
		課題解決を支援する解決提案巡回の実施	
7	藤里町商工会	巡回相談の質的向上による課題解決支援の実施	職員支援スキル向上の取組
		事業承継計画策定支援と販路開拓支援の実施	
		財務会計活用型記帳継続指導の実施	
		関係機関との連携強化による支援体制の構築	

戦略3 事業者が主役の商工会	戦略4 機動的・効率的な商工会	戦略5 環境変化に強い商工会
委員会、部会、青年部・女性部活動の強化	職場改善に関する取組推進	財政運営計画の策定
青年部・青年部OBなど若手経営者の育成強化、登用	事業評価の検証に基づく地域振興事業のあり方検討	
	組織体制の見直しと運営計画の策定	
会員加入促進運動の実施	本支所統合に伴う組織の見直し・業務の効率化	財政の中長期計画の策定
業種別部会及び青年部・女性部事業の検討	受託業務・地域振興事業の見直し	
実効性の高い会員加入促進運動の実施	本支所統合を含む事務局体制のあり方検討	商工会活動強化に向けた中長期財政運営計画の策定
商工会のネットワークを活用したビジネスチャンスの創出	受託業務・地域振興事業の整理・見直し	
事業者の声の収集、活用	行政と連携した森林資源活用による事業の促進	中長期財政運営計画の策定
青年部・女性部の中期活動方針の検討及び広域連携の模索		
総代会制から総会制への移行の実施	ICT活用による情報発信力の向上	将来に備えた中長期財政運営計画の策定
実効性の高い会員加入促進運動の実施	支援拠点のあり方検討	
専門委員会による販路拡大の推進	ICT活用による業務効率化と事務局体制の見直し	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
会員加入促進運動の実施	受託業務の見直し	
会員加入促進運動の実施	地域振興事業の見直し	商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定
青年部・女性部活動の見直し		

No.	商工会名	戦略1 育て・挑戦を支える商工会	戦略2 プロ集団の商工会
8	白神八峰商工会	積極的かつタイムリーな解決提案巡回による個社支援の実施	あらゆる機会を捉えたOJTによる人材育成の実施
		儲かる第一次産業事業者の育成と会員加入促進運動の実施	
		創業及び第二創業支援を含めた事業承継の促進	
		情報発信強化戦略の策定と実行	
9	男鹿市商工会	職員が一体となったチーム男鹿による個社支援の強化	自律的に努力し続ける職員の計画的な育成
		観光資源を活用した販路開拓	
		創業・事業承継への支援	
		関係機関等との連携強化	
10	湖東3町商工会	ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型個社支援の実施	知識習得と情報共有による支援スキルの向上
		事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実	
		近隣商工会・関係機関との連携強化による課題解決力の向上	
11	潟上市商工会	解決策提案による個社支援の強化	事業者の企業力向上を実現する支援スキル研修への参加や情報共有の実施
		事業承継候補者へのアプローチ強化とサポート体制整備	
		経営目標実現のためのネットde記帳促進	
		近隣商工会との広域連携事業の実施	
12	河辺雄和商工会	個社支援強化のための支援体制づくり	優れた個社支援を実施するための職員の資質向上
		地域の強みを最大限に活かしたビジネスチャンスの拡大	
		実効性の高い会員加入促進運動の実施	
13	由利本荘市商工会	課題解決のための個社支援強化による販路拡大支援の充実	情報共有化による支援スキルの向上とチーム支援体制の整備
		創業しやすい環境整備と事業承継の推進	
		記帳継続指導の財務会計活用型への変革	
		関係機関との連携強化による課題解決力の向上	
14	にかほ市商工会	巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進	期待に応える経営支援を提供できる職員の育成
		ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化	
		地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進	
		関連団体との連携推進による個社支援力の向上	

戦略3 事業者が主役の商工会	戦略4 機動的・効率的な商工会	戦略5 環境変化に強い商工会
部会及び青年部・女性部活動の見直し	既存事業の見直しによる個社支援事業への再構築	商工会活動強化のための業務効率化と財政健全化
実効性のある会員加入促進活動の実施	充実した個社支援のための事務局体制の構築	中長期財政運営計画の策定
将来にわたり活動の担い手となる人材育成の強化	受託業務・地域振興事業の見直し	
役職員一体となった会員加入促進運動の展開	事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討	中長期財政運営計画の策定による環境変化への対応
	伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の見直し	
会員加入促進運動による活動強化	充実した個社支援のための組織のあり方検討	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
	受託業務の見直し	
商工会事業に会員の声を反映	広域連携による効率性の高い事業の構築	商工会館の早期移転
青年部・女性部事業の見直し		
役職員が一体となった組織の運営	受託業務・地域振興事業の見直し	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
実効性の高い会員加入促進運動の実施	支所統合を含む事務局体制のあり方検討	
商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進	事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進	商工会運営基盤である中長期財政計画の策定
組織力強化のための人材育成の実施	商工会の強みを活かした事業の推進	

No.	商工会名	戦略1 育て・挑戦を支える商工会	戦略2 プロ集団の商工会
15	仙北市商工会	商工会ネットワークを活かした事業と個社支援の強化	情報共有化による支援スキルの向上と複数支援体制の整備
		地区内創業希望者の掘り起こしと事業承継の支援強化	
		地域外に新たな市場を開拓する販路拡大支援の強化	
16	大仙市商工会	花火ブランドを活かした多様な個社支援の対応強化	支援スキル向上のためのOJTの推進
		データに強い事業者育成の推進	
		事業承継可能事業者への積極的なアプローチによる廃業の抑制	
		創業希望者の掘り起こしと事業化支援	
		海外ネットワークの活用による販路拡大支援	
17	美郷町商工会	巡回の質的向上による伴走型個社支援の充実	プロ意識の醸成
		商工会ならではの事業承継や創業支援の推進	
		財務会計活用型記帳継続指導への変革	
18	よこて市商工会	事業者満足度向上のための巡回相談の充実	職員のスキルアップによる支援体制の強化
		事業承継の実態把握と事業承継計画の策定支援	
		財務データ活用による提案型支援の強化	
		創業塾の開催及び観光振興による創業や第二創業の支援	
19	ゆざわ小町商工会	巡回相談の質的向上による伴走型個社支援の実施	事業者の企業力向上を実現する支援スキルの向上
		商工会ならではの事業承継と伝統的地場産業の後継者育成	
		国内外に活路を見出す販路拡大支援の充実	
20	羽後町商工会	事業者ニーズを把握した実効性のある個社支援の強化	活動強化に向けた職員の資質向上に関する体制整備
		地域資源を活用した販路拡大支援の充実	
		商工会ならではの事業承継推進	
		関係機関との連携強化による支援体制の整備	
		商工会広域連携事業の実施	
21	東成瀬村商工会	地域環境の変化に対応した個社支援の充実	県連合会で実施するアクションへの積極的参画による支援スキルの向上
		東成瀬村ならではの事業承継・創業・新分野進出の推進	
		小規模商工会の特性を活かしたICTによる情報発信体制の構築	
		商工会事業の広域連携体制構築	

戦略3 事業者が主役の商工会	戦略4 機動的・効率的な商工会	戦略5 環境変化に強い商工会
事業者が主体となった事業活動の積極的な展開	受託業務・地域振興事業の見直し	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
「商工会の顔」の見える化による会員の加入促進	支所・出張所の統合を含む事務局体制のあり方検討	
若手経営者の積極的な登用による商工会活動の強化		
事業者が求める商工会事業への変革	受託業務・地域振興事業のあり方検討	環境変化に備えた財政運営計画の策定
	支所のあり方と事務局体制見直し指針の検討	
役職員一体となった事業推進と組織運営体制の構築	「チーム美郷」支援体制確立に向けた業務改善の実施	環境変化に備える中長期財政計画の策定
地域に根差した会員加入推進運動の展開	受託業務・地域振興事業の見直し	行政への積極的な提言、連携強化
役職員の連携による商工会活動の強化	商工会組織と事務局体制のあり方検討	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定
	受託事業・地域振興事業の見直し	
役職員が一体となった商工会活動の強化	支所統合を含む事務局体制のあり方検討	商工会活動強化のための中長期財政運営計画の策定
実効性の高い会員加入促進運動の実施		
役職員が一体となった会員加入促進運動等による商工会活動の強化	変化に対応した事務局体制の構築	中長期財政運営計画の策定
部会活動等の見直しによる活動強化		
役職員一体となった事業推進と活動強化への展開	新たな拠点の整備による支援機能の強化	中長期財政運営計画策定に向けた業務改善

資料2 「プラン」の策定経過

会員・事業者のニーズを把握し、施策や事業実施に的確に反映させていくことは、商工会運営の基本となることから、本プランは、平成27年度より平成28年度にかけて、県連合会・商工会の職員のみならず、商工会役員、会員との意見交換や、関係機関への意見照会など数多くの機会や場を設けて、幅広い議論を重ねながら検討・策定しました。

(1)策定委員会

本プランの検討過程や案に対し、専門的、客観的な立場や、事業者目線から審議し、決定する機関として「商工会活動強化アクションプログラム策定委員会」を設置し、素案や先行アクションプログラムなど具体的な検討を進めました。【5回開催】



(2)プロジェクトチーム(PT)

県連合会内に設置し、プラン原案の検討、取りまとめを行いました。【9回開催】

(3)ワーキンググループ(WG)

「組織運営・人材育成」、「事業改善」、「財政健全化」の主要課題ごとにワーキンググループを設置し、商工会及び県連合会職員による具体的な調査・検討を行いました。【各グループ2回開催】

(4)商工会アクションプログラム検討委員会等

各商工会のアクションプログラム策定に当たり、地域課題を整理し、今後の商工会のあり方や方向性について議論を進めながら、課題解決のための具体的施策の検討を行いました。

【21商工会 計72回開催】

(5)移動県連・意見交換会

プランの策定に当たり、10年後のあるべき商工会の姿や実現策等について共通理解を深めるため、県内3地区において移動県連並びに意見交換会を開催し、プランに反映させました。

【平成27年度 県北 81人、中央42人、県南57人 計180人

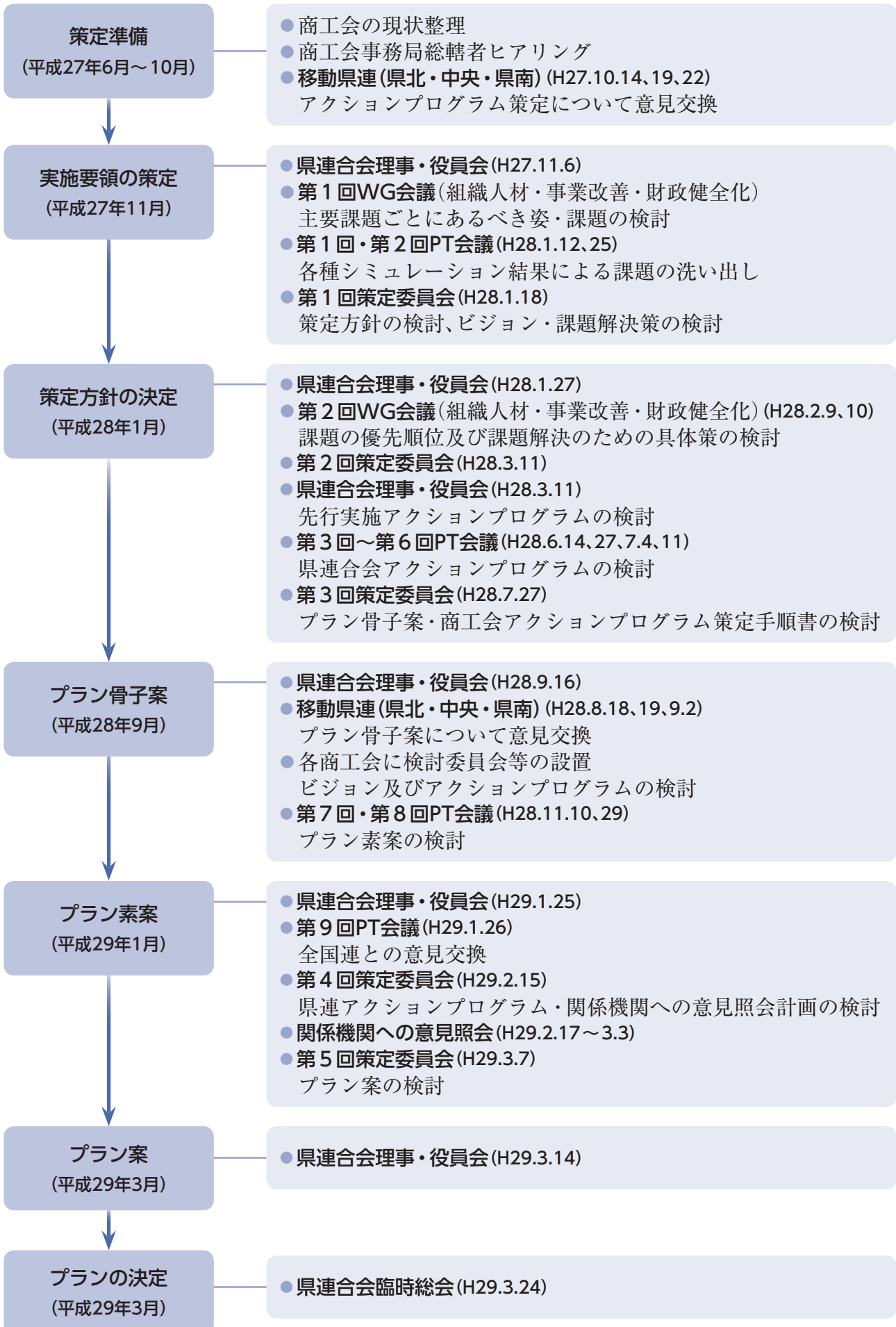
平成28年度 県北116人、中央85人、県南64人 計265人】



(6)関係機関への意見照会

本プランをより実効性のあるものとするため、行政や中小企業支援機関、士業団体等各関係機関に対し、幅広く意見照会を行い、プランに反映させました。【48団体】

(7)策定経過



資料3 委員名簿

1. 県連合会

①商工会活動強化アクションプログラム策定委員会(平成29年3月現在)
(順不同・敬称略)

委員役職	氏 名	役 職	備 考
委員長	木 村 友 勝	県連合会副会長	
副委員長	佐 藤 作 内	にかほ市商工会長	中央地域対策委員長
学識委員	兼 子 達 弘	秋田県産業政策課長	
委 員	菊 池 豊	二ツ井町商工会長	県北地域対策委員長
//	上 坂 憲一郎	ゆざわ小町商工会長	県南地域対策委員長
//	藤 本 忠	北秋田市商工会長	
//	諸 橋 磯 光	潟上市商工会長	
//	齊 藤 伸 英	美郷町商工会長	
//	松 浦 春 男	県連合会専務理事	

②プロジェクトチーム名簿(平成29年3月現在)

委員役職	氏 名	役 職	備 考
リーダー	三 平 久 孝	事務局長	
メンバー	田 口 英 春	組織運営対策本部長	
//	堀 内 勝 彦	商工会支援部長	
//	佐 藤 敏 洋	経営企画部長	
//	竹 田 信 行	総務部長兼組織運営課長	主管
//	菅 哲 哉	経営企画課長	
//	畠 山 博 幸	総務人事課長	
//	佐 藤 大 輔	中央部支援センター長	事務担当
//	長谷川 洋 子	組織運営課課長補佐	事務担当

③ワーキンググループ名簿(平成28年3月現在)

●組織運営・人材育成ワーキング

委員役職	氏 名	役 職
リーダー	畠 山 博 幸	組織運営課長
サブリーダー	菅 哲 哉	人事課長
メンバー	佐々木 律 子	人事課長補佐
//	長谷川 洋 子	組織運営課主査
//	小 玉 育 宏	白神八峰(経営指導員)
//	佐々木 広 美	にかほ市(事務局長)
//	伊 藤 一 隆	よこて市(経営指導員)

●事業改善ワーキング

委員役職	氏 名	役 職
リーダー	竹 田 信 行	経営支援課長
メンバー	佐 藤 大 輔	中央部指導センター長
//	藤 田 知 憲	中央部指導センター主査
//	津 谷 康 介	北秋田市(経営指導員)
//	加 藤 のり子	湖東3町(経営指導員)
//	千 葉 隆 司	仙北市(経営指導員)

●財政健全化ワーキング

委員役職	氏 名	役 職
リーダー	木 村 和 徳	会員支援課長
メンバー	藤 原 貴 志	会員支援課主査
//	佐々木 由 佳	総務課主査
//	呼 子 晃 大	二ツ井町(経営指導員)
//	吉 田 光 浩	由利本荘市(事務局長)
//	佐 藤 真由美	ゆざわ小町(経営支援員)

2. 21商工会(平成29年3月現在) (順不同・敬称略)

かつの商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	石 垣 晋 一	専務理事
委 員	馬 淵 大 三	理事
〃	千 葉 潤 一	理事
〃	岩 船 勝 広	理事
〃	米 村 茂	理事
〃	村 山 聡	理事
〃	駒 木 洋 武	監事
〃	奥 村 健一郎	監事
〃	畠 山 佑 介	理事
〃	安 保 朗	理事
〃	松 浦 直 哉	元青年部長
オブザーバー	柳 澤 隆 次	会長
〃	浅 利 滋	副会長
〃	大 内 正 富	副会長
〃	田 村 泰	県連合会北部支援センター長

大館北秋商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	大 森 弘 人	副会長
副委員長	山 脇 精 悦	専務理事
委 員	畠 沢 政 一	理事
〃	和 田 孝 行	理事
〃	米 澤 正 貴	理事
〃	佐 藤 一 史	理事
〃	三 浦 光 二	理事
〃	吉 原 考 政	理事(青年部長)
〃	丹 波 敬 子	理事(女性部長)
オブザーバー	田 村 泰	県連合会北部支援センター長

ニツ井町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	高 橋 剛	理事(総務委員長)
副委員長	工 藤 一 成	理事(総務委員会副委員長)
委 員	岡 大 右	理事(商業部会長)
〃	吉 岡 努	理事(工業建設部会長)
〃	阿 部 淳	理事(観光サービス業部会長)
〃	工 藤 圭 太	理事(青年部長)
〃	山 谷 多鶴子	理事(女性部長)
〃	菊 池 豊	会長
〃	伊 藤 與四郎	副会長
〃	中 嶋 日 吉	副会長
〃	工 藤 聡	理事(商業部会副部会長)
〃	成 田 潤 哉	商業部会副部会長(青年部副部長)
〃	工 藤 晃	理事(工業建設部会副部会長)
〃	鈴 木 伸 樹	観光サービス業部会副部会長(青年部理事)
〃	菊 地 悠 悦	青年部副部長
〃	吉 沢 喜美子	女性部副部長
〃	佐 藤 恵美子	女性部副部長
〃	成 田 弘 子	女性部副部長
オブザーバー	田 村 泰	県連合会北部支援センター長

北秋田市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	藤 岡 茂 憲	副会長
副委員長	佐 藤 康 弘	専務理事
委 員	片 岡 信 幸	副会長
〃	鈴 木 稔	理事(組織委員長・工業部会長)
〃	安 藤 繁 義	理事(財政委員長)
〃	成 田 和 吉	理事(事業委員長)
〃	野 宮 幸 博	理事(商業部会長)
〃	佐 藤 昌 郁	理事(建設部会長)
〃	萩 野 秀 実	理事(観光サービス業部会長)
〃	金 森 秀 信	理事(青年部長)
〃	和 田 テエ子	理事(女性部長)
オブザーバー	田 村 泰	県連合会北部支援センター長

上小阿仁村商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	武 石 俊 仁	副会長
副委員長	武 石 光 芸	理事(青年部長)
委 員	小 林 義 弘	副会長
〃	澤田石 綾 子	理事(女性部長)
〃	鈴 木 誠 幸	青年部副部長
〃	武 石 悦 子	女性部副部長
〃	小 林 テル子	女性部副部長
オブザーバー	佐 藤 真 二	会長
〃	澤 藤 智 弘	県連合会小規模商工会支援員
〃	大 友 大 輔	県連合会北部支援センター副センター長

三種町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	三 浦 基 英	理事(組織委員長)
副委員長	後 藤 正 春	理事(建設建築部会長)
委 員	板 垣 国 雄	理事(事業委員長)
〃	児 玉 重 吉	理事
〃	荒 谷 要 伸	理事
〃	田 中 洋 平	理事
〃	池 内 恒太郎	理事(青年部長)
〃	石 井 洋 子	理事(女性部長)
〃	児 玉 高 久	総代
〃	山 本 智	会員
〃	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

藤里町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委員長	齋 藤 賢 人	副会長
副委員長	淡 路 昌 彦	理事
委 員	細 田 誠	理事
〃	土 佐 清 人	監事
〃	浅 利 幸 明	理事(青年部長)
〃	安 保 敦 子	理事(女性部長)
オブザーバー	安 部 薫	会長
〃	澤 藤 智 弘	県連合会小規模商工会支援員
〃	大 友 大 輔	県連合会北部支援センター副センター長

白神八峰商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	山 本 友 文	副会長
副委員長	小 沢 悟	理事
委 員	本 多 弘 美	副会長
//	日 沼 正 次	理事(商業部会長)
//	松 岡 清 悦	理事(工業部会長)
//	菊 地 正 弘	理事(建設業部会長)
//	菊 地 薫	理事(観光サービス部会長)
//	藤 井 正 孝	理事
//	須 藤 義 孝	理事
//	皆 川 鉄 治	理事
//	光 田 悠紀男	理事
//	伊 藤 一 八	理事(青年部長)
//	加 賀 洋 子	理事(女性部長)
//	鈴 木 勇	監事
//	津 谷 光 一	監事
//	畠 山 善 行	会員
//	須 藤 和 彦	会員
//	米 森 大	会員(農業者)
//	山 本 太 志	漁業者
//	板 谷 大 樹	特定非営利活動法人 八峰町観光協会事務局長
//	鈴 木 了	八峰町地域おこし協力隊
アドバイザー	米 森 伴 宗	八峰町産業振興課長
//	太 田 治 彦	特定非営利活動法人 八峰町観光協会会長
//	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長
オブザーバー	大 森 三四郎	会長

潟上市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	諸 橋 磯 光	会長
副委員長	千 田 清 隆	副会長
委 員	西 村 武	副会長
//	越 後 和 秋	理事(事業委員長)
//	櫻 庭 康 成	理事
//	菅 原 綾	理事(青年部長)
//	菅 原 勇 子	理事(女性部長)
//	三 浦 将 人	青年部員
//	佐 藤 賢 一	青年部員
//	佐 藤 珠 樹	女性部員
アドバイザー	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

由利本荘市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	片 村 正 浩	理事(企画事業委員)
副委員長	伊 東 一 夫	理事(総務財政委員)
委 員	岸 田 康 明	理事(総務財政委員)
//	佐々木 誠	理事(企画事業委員)
//	本 間 正 樹	理事(総務財政委員)
//	菊 地 長 司	理事(企画事業委員)
//	大 友 司	理事(青年部長・企画事業委員)
//	阿 部 里 美	理事(女性部長・企画事業委員)
//	真 坂 誠 一	由利本荘市商工観光部長
//	堀 良 隆	由利本荘市商工観光部次長
//	吉 田 光 浩	事務局長
オブザーバー	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

男鹿市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	大 森 昭 義	理事(工業部会長)
副委員長	杉 渕 正 英	理事
委 員	小 杉 賢 一	理事(商業部会長)
//	佐 藤 利 規	理事(観光サービス部会長)
//	菅 原 一	理事
//	伊 藤 智 弘	理事
//	古 谷 喬	理事(青年部長)
//	近 藤 順 子	理事(女性部長)
//	船 木 一	会員
//	大 坂 元	会員
//	高 野 純 子	会員
//	遠 藤 康 子	女性部員
アドバイザー	佐々木 一 生	男鹿市産業建設部長
//	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

湖東3町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	長谷川 定 夫	理事(事業委員長)
副委員長	佐 藤 久 康	理事(総務委員長)
委 員	湊 猛 彦	理事(共済委員長)
//	森 田 公 靖	理事
//	森 川 大 輔	理事
//	荒 川 滋	理事
//	渡 辺 康 衛	理事(青年部長)
//	浅 野 れい子	理事(女性部長)
//	齊 藤 拓 幸	監事
//	小 柳 聡	前青年部長
//	齊 藤 順 子	女性部副部長
アドバイザー	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

河辺雄和商工会

役 職	氏 名	商工会職名
担当副会長	佐々木 義 友	副会長
委 員 長	工 藤 康 憲	理事(元青年部長)
副委員長	木 村 昌 永	理事(元青年部長)
委 員	柏 谷 健	理事(元青年部長)
//	曾 我 雅 也	理事(青年部長)
//	佐 藤 善 之	監事(元青年部副部長)
//	佐々木 一 祐	元青年部長
//	黒 崎 茂 樹	元青年部長
//	高 橋 啓 正	前青年部長
//	佐々木 昌 子	女性部副部長
//	伊 藤 満	会員
//	佐 藤 幸 子	会員
アドバイザー	古 仲 環	秋田市産業振興部商工貿易振興課長
//	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

にかほ市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	佐 藤 作 内	会長
副委員長	齊 藤 秀 雄	副会長
委 員	山 田 克 成	副会長
//	齋 藤 聡	理事(商業部会長)
//	佐 藤 博 紀	理事(工業部会長)
//	伊 藤 克 彦	理事(建設部会長)
//	佐 藤 作 男	理事(サービス部会長)
//	佐 藤 將	理事(青年部長)
//	板 垣 喜代子	理事(女性部長)
オブザーバー	高 橋 新	秋田県由利地域振興局地域企画課長
//	佐 藤 克 之	にかほ市商工観光部長
//	佐 藤 大 輔	県連合会中央部支援センター長

仙北市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	阿 部 則比古	副会長
副委員長	田 口 知 明	理事(元青年部長)
委 員	佐 藤 貢一郎	総代(元青年部長)
//	相 馬 博 之	理事(建設工業部会長)
//	桜 田 賢太郎	理事(元青年部長)
//	菅 原 一 正	総代(元青年部副部長)
//	小 林 竹 典	監事
//	島 川 祥	理事(青年部長)
//	橋 本 智 美	女性部常任委員(女性部代表)
オブザーバー	佐 藤 益 子	県連合会南部支援センター長

美郷町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	齊 藤 伸 英	会長
副委員長	久 米 章 弘	副会長
//	檜 森 吉 裕	副会長
委 員	鈴 木 豊 文	理事(商業部会長)
//	進 藤 喜 清	理事(工業部会長)
//	小田島 誠	理事(建設部会長)
//	河 西 利 江	理事(観光サービス部会長)
//	熊 谷 文 善	理事(産学連携推進委員長)
//	鷹 薺 亮	理事(青年部長)
//	田 澤 千寿子	理事(女性部長)
オブザーバー	藤 田 信 晴	美郷町商工観光交流課長
//	竹 田 信 行	県連合会総務部長兼組織運営課長

ゆざわ小町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	上 坂 憲一郎	会長
副委員長	兼 子 賢 一	副会長
委 員	高 嶋 伸 夫	副会長
//	古 関 兵 衛	理事
//	佐 藤 正 明	理事
//	須 田 豊	理事
//	小野垣 準 一	理事
//	西 村 文 昭	理事
//	阿 部 司	理事
//	高 橋 光 明	理事
//	兼 子 正 寛	理事(青年部長)
//	折 原 弘 子	理事(女性部長)
//	竹 谷 伸 人	青年部常任委員
//	佐 藤 雄一郎	青年部常任委員
//	阿 部 俊 介	青年部常任委員
//	高 橋 伴 仁	青年部顧問
//	藤 原 哲 也	青年部員
//	佐 藤 雄 一	青年部員
オブザーバー	佐 藤 益 子	県連合会南部支援センター長

大仙市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	信 田 健	監事
副委員長	高 橋 正 己	理事
委 員	進 藤 隆	理事
//	今 野 博 行	理事
//	高 橋 清一郎	理事
//	小 林 悟	理事
//	大 釜 滝 浩	理事
//	齋 藤 法	理事(青年部長)
//	伊 藤 まり子	理事(女性部長)
オブザーバー	佐 藤 益 子	県連合会南部支援センター長

よこて市商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	伊 藤 洋 二	会長
委 員	小笠原 恒 男	副会長
//	深 澤 重 俊	副会長
//	遠 藤 敏 夫	常任理事
//	島 田 實	常任理事
//	大 嶋 秀 夫	常任理事
//	佐々木 政 義	常任理事
//	中 安 則 光	常任理事
//	内 藤 良 克	常任理事
//	柿 崎 常 樹	常任理事
//	小笠原 大 輔	理事(青年部長)
//	大 庭 喜美子	理事(女性部長)
オブザーバー	佐 藤 益 子	県連合会南部支援センター長

羽後町商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	東海林 啓 太	会長
委 員	大日向 昭 男	副会長
//	柴 田 知 之	副会長
//	東海林 久	専務理事
//	利 雄 一	理事(商業部会長)
//	金 孝 行	理事(工業部会長)
//	小 野 雅 敏	理事(建設業部会長)
//	高 橋 源 一	理事(サービス業部会長)
//	大 野 義 幸	理事(青年部長)
//	阿 部 祥 代	理事(女性部長)
オブザーバー	佐 藤 益 子	県連合会南部支援センター長

東成瀬村商工会

役 職	氏 名	商工会職名
委 員 長	古 谷 秀 克	副会長(元青年部長)
副委員長	佐 藤 一 人	理事(青年部長)
委 員	鈴 木 実	理事(元青年部長)
//	谷 藤 博 之	理事(元青年部長)
//	佐々木 伸	理事(元青年部監事)
オブザーバー	佐々木 隆 太	県連合会南部支援センター副センター長

資料4 秋田県商工会の課題と論点整理

(1) 深刻化する小規模事業者の減少に伴う課題

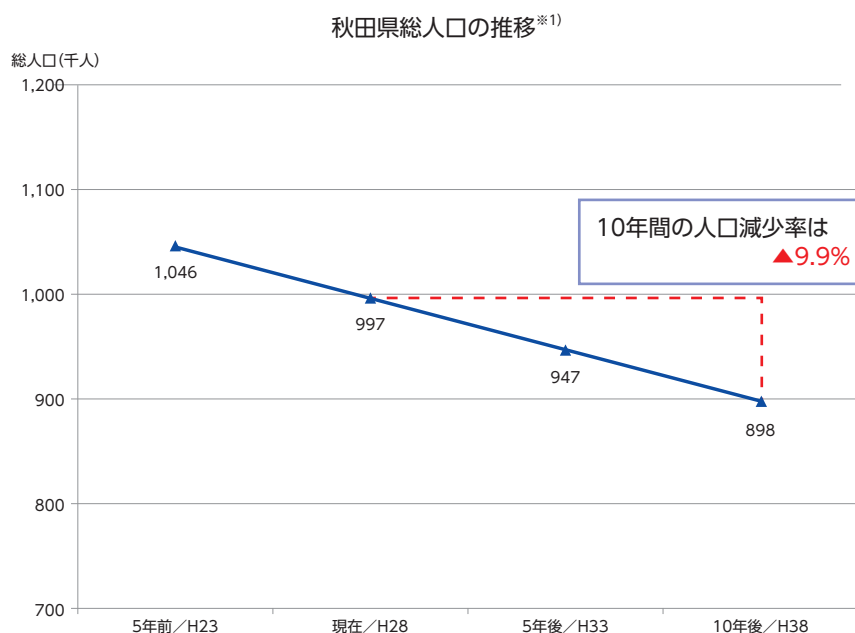
5年前(平成23年)104万6千人であった県人口が、平成29年には100万人を下回り、10年後(平成38年)には90万人を割るとの推計が示されています^{※1)}。これに呼応する形で、県内の商工会地区の小規模事業者数も5年前2万1千人を超えていたものが平成28年には2万人を割り込み、10年後には1万7千人となることが予想されます。県人口は10年間で9.9%の減少となっているのに対して、小規模事業者の減少は14.6%となり、1.5倍のスピードで進むという深刻な状況となっています^{※2)}。

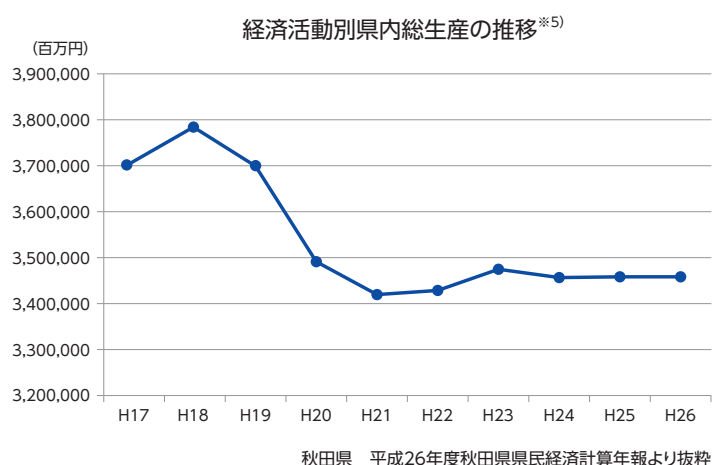
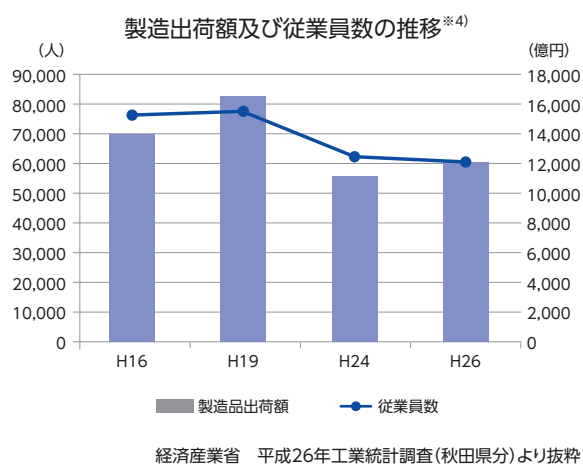
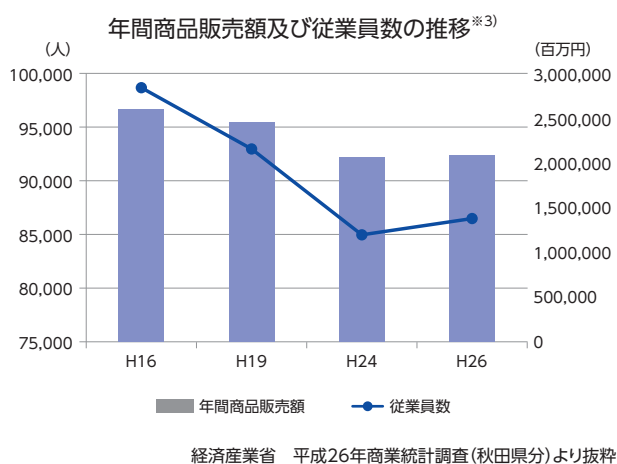
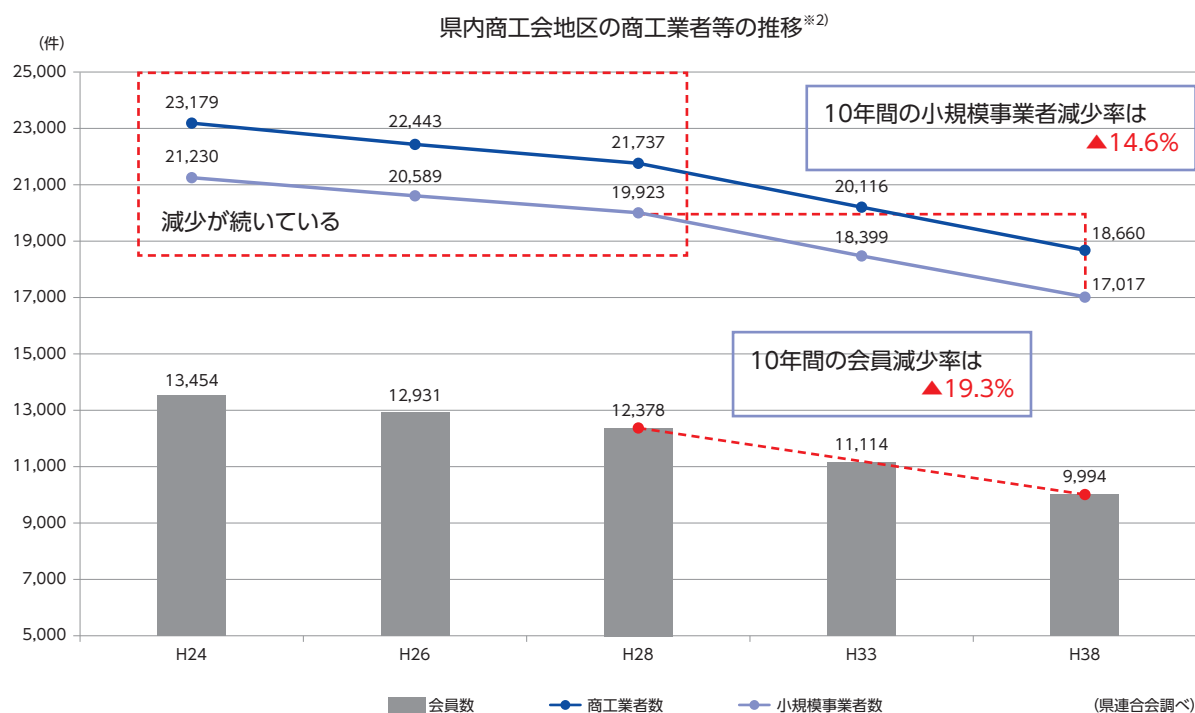
秋田県調査統計課の商業統計調査(卸売業及び小売業対象)によると、平成16年に26,260億円だった年間商品販売額が、平成26年には20,750億円まで落ち込んでおり、その減少率は21%となっています。加えて、従業員数も9万9千人から8万6千人まで減少しており^{※3)}、労働力人口の減少とともに雇用の場の確保も本県の大きな課題の一つになっています。この傾向は、秋田県調査統計課の工業統計調査でも見られ、平成16年に14,008億円だった製造出荷額が、平成26年には12,149億円に落ち込み、従業員数も7万6千人から6万人に減少しています^{※4)}。

また、平成24年から平成26年を見ると年間商品販売額及び製造出荷額、従業員数において横ばいまたは微増で推移しており、この動きは秋田県県民経済計算年報の経済活動別県内総生産(生産額、売上額、出荷額から原材料・光熱費等の物的経費、サービス経費を減じた額)でも同様に見ることができます^{※5)}。

これらの動向を見比べると、経済活動別県内総生産や年間商品販売額、製造出荷額は平成24年以降ほぼ横ばいで推移しているにも関わらず、小規模事業者の減少は歯止めのかからない状況であることが浮き彫りになっています。小規模事業者は経営資源に乏しく、外部環境の影響を受けやすいため、人口減少がより深刻な状況を生み出しているといえます。県内商工業者の約9割を占め、地域に密着した小規模事業者が衰退すれば、雇用や生活インフラの喪失を招き、地域経済全体の活力が失われていくことになります。また、産業構造からみても下請企業に支えられている中小企業、大企業にも大きなダメージを与えることが想定されます。

商工会が小規模事業者に密着してきめ細かな支援を行いつつ、一方でその実績と成果を背景に行政等へ小規模事業者支援の必要性和重要性を説き続けることが、地域経済の維持、延いては活性化につながっていきます。



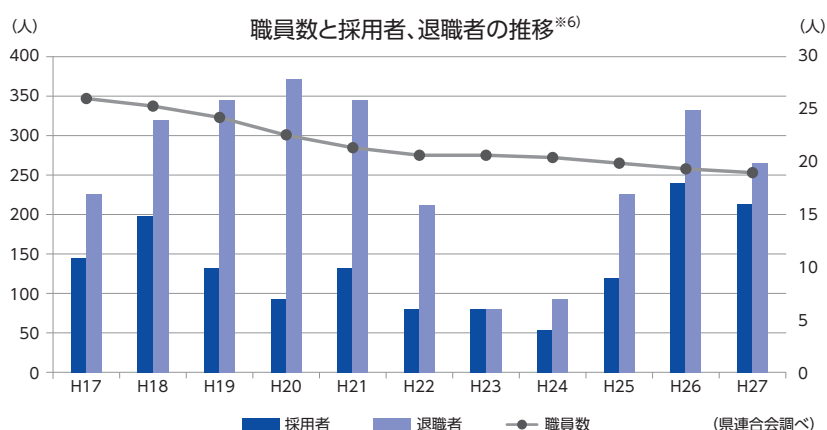


(2)職員の人材育成における課題

現在の商工会職員数は258人となっており、5年前（平成23年度）より19人減少しています^{※6)}。この間、毎年15人程度の職員が退職しており、この5年間で53人、約2割の職員が入れ替わったことになります。小規模事業者を取り巻く重要課題が事業承継や販路拡大、消費増税軽減税率、事業継続など多岐にわたっており、これらに対して的確に対応していくことが求められている中、経験豊富で会員からも信頼の厚いベテラン職員が大量退職することは、経営支援ノウハウを喪失することを意味します。そして、そのままベテラン職員に代わる人材が育たなければ、事業者の経営課題に対応することができず、より深刻な需要低下や売上減少を招くことが想定されます。

こうした事態を避けるためには、経営カルテの充実やOJTの実施などにより有益な情報を確実に伝承しながら、職員スキルを向上させる取組はもちろんのこと、仕事の仕方も職員が一人で相談案件に取り組むのではなく、商工会組織の課題として複数人で対応するチーム支援といった体制を構築していくことが必要となります。

このように個人業務から組織業務へと仕事の仕方をシフトしていくためには、組織体制にもしっかりと目を向け、将来にわたり活動の担い手となる人材育成の強化を図っていくことが商工会にとって喫緊の課題となります。



(3)組織運営における課題

事業者に対する支援は、現場の第一線で活動する商工会に加え、支援環境の整備を主に担う県連合会、全国連の三層間連携のもとで進められています。こうした中で、商工会においては、商工会職員個々の得意分野や能力に差があることによる経営支援の質のばらつきなどの課題を抱えているのが実情です。加えて、それぞれが目の前の業務に追われることにより、情報の目詰まりを誘発し意思疎通に支障をきたす場面も生じています。

組織運営面では、地域全体あるいは商工会組織の将来像を描き、導く商工会の役員の役割が大変重要となりますが、役員のトップマネジメント意識が必ずしも高くなく、事務局主導の体制が常態化しているといった商工会も見受けられます。また、事業者や地域への貢献が職員の最大の使命となるにも関わらず、意識や意欲、能力の向上に対して消極的で組織への帰属意識も希薄である職員が存在することも否定できません。

現在、商工会は組織内部にこのような課題を抱えている状況にあります。商工会はあくまで地域の商工業者である会員が主体であり、事務局長やその他で構成する事務局は、その事業を執行する役割という認識を持ちながら、それぞれが使命を果たしていかなければなりません。そして、限られた経営資源の中で成果を最大化していくためには、これまでの取組や推進体制を検証した上で、商工会組織で位置付けられているそれぞれのポジションしっかりと認識し、目標達成に向けた具体的な道筋を示しながら、期待に応えられる商工会の経営基盤の強化を図っていかなければなりません。

商工会組織・事業の弱み

根本的要因	【外部要因】 社会経済情勢の変化 ●経済の成熟化 ●事業を取り巻く経済環境の悪化 ●過疎・少子高齢化 ●行政改革による補助金の削減		【内部要因】 組織運営の制度疲労 ●トップのリーダーシップ不足 ●職員の問題意識不足	
	【課題①】 会員数の減少	【課題②】 財政基盤の脆弱性	【課題③】 三層間連携の弱さ	【課題④】 人的資源の弱さ
原因	・高齢化→後継者不足 ・会員ニーズへの対応面 ・補助金依存体質	・組織体質の制約 ・会員構成の制約 ・人的能力の制約 ・補助金の減少	・商工会の“目の前の忙しさ”問題 ・相互の役割に対する共通認識の欠如	・一般的に魅力ある職場と認識されていない ・トップの経営意思(マネジメント意識)の欠如

出典：株式会社日本総合研究所「商工会組織・事業診断」(概略)

資料5 中小企業政策年表

制定年	法律名	目 的
昭和35年	商工会法	地区内の商工業者等を会員とする商工業者の発展と地域振興を推進するために制定されました。
昭和38年	中小企業基本法	中小企業と大企業の格差存在を踏まえ、中小企業の成長発展を図ること等を目標として「中小企業基本法」が制定されました。中小企業に関する施策について、その基本理念、基本方針その他の基本となる事項を定めるとともに、国及び地方公共団体の責務等を明らかにすることにより、中小企業に関する施策を総合的に推進するものです。
平成5年	商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律 (小規模企業支援法)	平成5年より施行された商工会等の経営改善普及事業を規定する法律です。平成26年6月20日第186回通常国会において改正案が成立し、平成26年6月27日法律第95号として公布、9月26日施行されました。主な改正内容は、経営改善普及事業のうち、特に重点的に実施する事業として、経営発達支援事業を位置付けたことです。
平成24年	中小企業経営力強化支援法	従来、公的な中小企業支援の役割を担ってきた商工会や商工会議所だけでなく、国が既存の中小企業支援者、金融機関、税理士・税理士法人等の中小企業の支援事業を行う者の認定を行い、支援事業の担い手の多様化・活性化を図ることを目的とした法律で、平成24年に施行されました。
平成26年	小規模企業振興基本法	小規模企業振興基本法は、小規模事業者が、地域の経済や雇用を支える極めて重要な存在であることを踏まえ、平成26年に制定されました。 同法は、小規模企業振興について、①「成長発展」のみならず、「事業の持続的発展」を積極的に評価することを基本原則として位置づけ、②中長期的な施策に関するPDCAサイクルを整えるとともに、③今後の小規模企業の振興に関する基本的施策の柱を定めています。
平成28年	中小企業等経営強化法	中小企業・小規模事業者等が、人材育成や設備投資などによる経営力を向上させるための事業計画を作成し、事業所管大臣の認定を受けた事業者は、固定資産税の軽減等の特例措置を受けることができます。本法では、低生産性が深刻なサービス業をはじめとした非製造業分野の生産性向上が期待され、計画策定に当たっては商工会や商工会議所等の支援を受けることができます。

主な施策の変遷

中小企業基本法

昭和38年制定

理念：企業間における格差是正

体系：①中小企業構造の高度化(生産性の向上)
②事業活動の不利の補正(取引条件の向上)
③小規模企業への配慮

平成11年改正

理念：中小企業の多様で活力ある成長発展

体系：①経済革新・創業の促進(自ら頑張る企業への支援)
②経営基盤強化(経営資源の充実)
③環境激変対応(セーフティーネット整備)
④小規模企業への配慮

平成25年改正

小規模企業への配慮規定を改め、小規模企業の持続的な事業活動を可能とする等の趣旨に従い、中小施策を講ずることを規程。

▼基本法の改正により、中堅・中小企業対策に政策資源が重点投下。地域経済を再生するため小規模企業に特化した基本法の制定の必要性が生じた。

小規模企業振興基本法

平成26年制定

理念：小規模企業を中心に据えた事業の持続的発展

体系：①需要を見据えた経営の促進
②新陳代謝の促進
③地域経済に資する事業活動の推進
④地域ぐるみで総力を挙げた支援体制の整備

▼商工会が効果的に小規模企業の持続的経営を支援する体制を整備するため、小規模事業者支援促進法を一部改正し、新たな計画認定制度を規程。

小規模企業支援法

平成5年制定

平成26年改正

理念：商工会が行う小規模企業に対する伴走型支援体制の確立

体系：①伴走型の事業計画策定・実施支援体制の整備
②商工会と他(金融機関、NPO等)との連携

発行／平成29年3月

秋田県商工会連合会

T E L 0 1 8 - 8 6 3 - 8 4 9 1

F A X 0 1 8 - 8 6 3 - 8 4 9 0

Email akisk@skr-akita.or.jp

U R L <http://www.skr-akita.or.jp>

